



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**« Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale des entreprises numériques en Europe ? »**

**Le cas Netflix**

Mémoire présenté par :

**Antoine Quintin**

Pour l'obtention du diplôme de :

**Master en gestion de l'entreprise**

Année académique : 2020-2021

Promoteur :

**Alexis De Méyère**





Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**« Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale des entreprises numériques en Europe ? »**

**Le cas Netflix**

Mémoire présenté par :

**Antoine Quintin**

Pour l'obtention du diplôme de :

**Master en gestion de l'entreprise**

Année académique : 2020-2021

Promoteur :

**Alexis De Méyère**

Je tiens à remercier mon promoteur Monsieur Alexis De Méyère pour sa disponibilité, sa gentillesse, ses encouragements et ses précieux conseils qui ont fortement contribué à l'élaboration de ce mémoire.

Je souhaite également remercier ma personne relais, Madame Mattelart pour son aide et ses commentaires constructifs lors des différents séminaires organisés par l'ICHEC.

Il est aussi important pour moi d'exprimer ma gratitude à mon maître de stage Monsieur Deprince pour m'avoir permis de m'épanouir au sein d'EY et d'acquérir de nouvelles connaissances sur la fiscalité internationale, ainsi que pour l'ensemble de la documentation qu'il m'a fourni pour arriver à ce résultat.

Je tiens également à remercier Monsieur Cottani et Monsieur Van Den Bergh, pour leur disponibilité afin de répondre à mes questions malgré le contexte actuel.

Je tiens à gratifier Madame Denoiseux pour ses conseils avisés quant à la méthodologie à employer pour réaliser ce travail.

Pour terminer, j'aimerais remercier les membres de ma famille pour leur patience et leurs encouragements.

« Je soussigné, **Quintin Antoine 2020-2021**, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

Signé le 24/05/2021

Par : Antoine Quintin

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Quintin Antoine', enclosed within a large, loopy oval flourish. A long, thin horizontal line extends from the right side of the signature.

## Table des matières

Introduction générale.....	1
Partie 1 : Approche théorique .....	6
1. Concept de l'imposition .....	6
1.1. Le prélèvement de l'impôt.....	6
1.1.1. Qu'est-ce que l'impôt ?.....	6
1.1.2. Le nexus.....	6
1.1.3. La personne morale .....	7
1.2. Le droit fiscal international .....	8
1.2.1. Les conventions internationales.....	9
1.2.2. Le lieu d'imposition.....	9
1.2.3. La concurrence fiscale.....	11
1.3. L'OCDE.....	12
1.3.1. Plan BEPS .....	13
1.3.1.1. L'action 1 : L'économie digitale.....	13
1.3.2. Fraude fiscale VS Evitement de l'impôt.....	14
1.3.3. La voie la moins imposée .....	15
1.4. Conclusion partielle.....	15
2. La digitalisation des entreprises.....	17
2.1. La technologie au sein du business .....	17
2.2. Les entreprises qui contribuent à l'économie numérique .....	18
2.2.1. La chaîne de valeur et de nouveaux business model.....	19
2.2.1.1. La chaîne de valeur.....	19
2.2.1.2. Les nouveaux modèles .....	21
3. Les entreprises numériques et le champ fiscal .....	23
3.1. Le système fiscal actuel.....	23
3.2. Les éléments de la fiscalité qui ne sont plus à jour.....	23
3.2.1. Présence numérique.....	24
3.2.1.1. La notion d'établissement virtuel .....	25
3.2.2. Révision du prix de transfert concernant les actifs intangibles.....	26
3.2.2.1. Le prix de transfert .....	26
3.2.2.2. Actifs intangibles .....	26
3.3.3. Contribution des utilisateurs.....	28
3.3.3.1. Une approche fondée sur la « participation de l'utilisateur » .....	29
3.4. Mécanisme d'évitement de double imposition .....	30
3.5. Les entreprises numériques et l'optimisation fiscale .....	31

3.5.1. Le taux d'impôt subi par les entreprises numériques.....	32
3.6. Conclusion partielle .....	32
4. Concept de taxation mis en place par l'OCDE.....	35
4.1. L'OCDE et la taxation numérique .....	35
4.1.1. BEPS 2.0.....	35
4.2. Pilier 1.....	36
4.2.1. Le Montant A.....	37
4.2.1.1. Le test d'activité.....	37
4.2.1.1.1. ADS.....	37
4.2.1.1.2. CFB.....	38
4.2.1.2. Procédé pour calculer le Montant A .....	40
1 <sup>ère</sup> étape : Le test du revenu global .....	40
2 <sup>ème</sup> étape : Exception du business national .....	40
3 <sup>ème</sup> étape : Mesure du PBT éligible sur base des comptes consolidés .....	40
4 <sup>ème</sup> étape : La segmentation.....	41
5 <sup>ème</sup> étape : Utilisation des pertes et « manque à gagner » .....	42
6 <sup>ème</sup> étape : Nexus en fonction de chaque juridiction de marché .....	42
7 <sup>ème</sup> étape : Calcul et allocation du Montant A aux marchés concernés .....	43
7.1) Détermination du bénéfice résiduel .....	43
7.2) Application du pourcentage découlant d'actif tangible .....	44
7.3) Clé de répartition de la base d'imposition du Montant A .....	44
8 <sup>ème</sup> étape : Application potentielle du safe harbour pour les profits issus du marketing et de la distribution pour les multinationales avec une présence taxable dans un marché .....	44
9 <sup>ème</sup> étape : Elimination de la double imposition .....	45
4.2.2. Le Montant B .....	46
4.2.2.1. Transactions visées par le Montant B.....	46
4.2.2.2. Actifs et risques permettant de déceler une entreprise assujettie au Montant B .....	46
4.2.2.3. Calcul du Montant B.....	46
4.3. Impact espéré du Pilier 1.....	47
5. Conclusion de la partie théorique .....	48
Partie 2 : Cas Pratique.....	50
1. Netflix le géant du streaming .....	50
1.1. Les motivations liées au choix Netflix.....	50
1.2. Présentation de l'entreprise .....	51
1.3. Business strategy .....	52
1.4. Création de valeur .....	52

1.5. Structure européenne de Netflix .....	54
2. Application du Montant A à l'entreprise Netflix .....	57
2.1. Test d'activité .....	57
2.2. Application des dix étapes pour déterminer le Montant A.....	57
1 <sup>ère</sup> étape : Application du test des revenus sur les comptes consolidés de Netflix .....	58
2 <sup>ème</sup> étape : Application du test de revenu minimum étranger .....	58
3 <sup>ème</sup> étape : Utilisation des comptes consolidés de Netflix pour déterminer le profit avant impôt. ....	59
4 <sup>ème</sup> étape : Segmentation des activités et attribution du profit en fonction des activités qui lui sont liées.....	59
5 <sup>ème</sup> étape : Comptabilisation des pertes .....	59
6 <sup>ème</sup> étape : Application du test du nexus pour identifier les marchés éligibles .....	60
7 <sup>ème</sup> étape : Allocation du revenu .....	61
7.1) Détermination du bénéfice résiduel .....	62
7.2) Application du pourcentage découlant d'actif tangible .....	63
7.3) Clé de répartition de la base d'imposition du Montant A .....	64
8 <sup>ème</sup> étape : Application du principe du safe harbor.....	65
9 <sup>ème</sup> étape : Elimination de la double taxation et paiement du Montant A .....	67
3. Application du Montant B à l'entreprise Netflix.....	69
3.1. Les activités de distribution et de commercialisation .....	69
3.2. Calcul du Montant B.....	70
4. Stratégie pour limiter l'imposition.....	73
5. Conclusion de la partie pratique.....	77
Conclusion .....	80
Bibliographie .....	84



## Liste des Tableaux

Tableau 1 : Représentation chiffrée des entreprises impactées en fonction de leur chiffre d'affaires..	40
Tableau 2 : Représentation chiffrée des gains que devrait rapporter l'implémentation du Pilier 1 .....	47
Tableau 3 : Chiffre d'affaires provenant des comptes consolidés de Netflix 2019. ....	58
Tableau 4 : Revenus locaux et internationaux de Netflix en 2019.....	58
Tableau 5 : Revenus avant imposition de Netflix en 2019.....	59
Tableau 6 : Revenus nets de Netflix au cours des 3 dernières années .....	59
Tableau 7 : Revenus de Netflix par juridiction européenne en 2019.....	61
Tableau 8 : Allocation du Montant A en Europe .....	63
Tableau 9 : Simulation du manque à gagner pour Netflix entre 2017 et 2019. ....	64
Tableau 10 : Redevabilité du Montant A pour les différentes entités européennes .....	67
Tableau 11 : Crédit d'impôt du Montant A de 25%.....	68
Tableau 12 : Application du Montant B sur les filiales européennes de Netflix.....	70
Tableau 13 : Gains avec application du Montant B .....	71
Tableau 14 : Addition des deux montants dus pour le Piler 1 .....	71
Tableau 15 : Chiffre d'affaires de Netflix en Europe si elle augmentait ses abonnements de 1€. ....	74
Tableau 16 : Redevabilité du Montant A si l'abonnement de Netflix augmentait de 1€ en Europe .....	75
Tableau 17 : Redevabilité du Montant B si l'abonnement de Netflix augmentait de 1€ en Europe. ....	75

## Liste des Figures

Figure 1 : La chaîne de valeur selon le modèle de Porter.....	19
Figure 2 : La numérisation de la création de valeur dans le cloud.....	20
Figure 3 : La chaîne de valeur des entreprises numériques .....	20
Figure 4 : Modèle économique des plateformes numériques.....	22
Figure 5 : Taux de taxation subi par les entreprises au sein de l'UE .....	32
Figure 6 : Composants du Pilier 1 dans le plan BEPS 2.0. ....	36
Figure 7 : Schématisation des activités comprises dans les ADS .....	37
Figure 8 : Schématisation des activités comprises dans les CFB.....	38
Figure 9 : Schématisation des 10 étapes qui déterminent le Montant A.....	39
Figure 10 : Schématisation du business model de Netflix .....	53
Figure 11 : Schématisation de la structure de Netflix Europe .....	54
Figure 12 : Schématisation de la redevabilité du Montant A par Netflix en Europe .....	64
Figure 13 : Les avantages fiscaux d'Amazon au Luxembourg .....	96
Figure 14 : Schéma du double irlandais, sandwich hollandais.....	98
Figure 15 : Schéma de l'optimisation fiscale en Europe d'Apple .....	99
Figure 16 : Prix de transfert entre 2 sociétés intra-européenne .....	100
Figure 17 : Facturation de service à des sociétés intra-européenne .....	100
Figure 18 : Vente entre deux entreprises non-associées .....	100

## Lexique :

ADS: Automated Digital Service

ASCEL : Association de l'économie numérique

BAI : Bénéfices Avant Imposition

BEPS: Base Erosion and Profit Shifting

CA : Chiffre d'affaires

CAF : le Comité des Affaires Fiscales

CbCR: Country-by-Country Reporting

CFB: Consumer Facing Business

CPDI : Convention de Prévention de Double Imposition

EMN : Entreprise Multinationale

EMEA: Europe, Middle East, and Africa

FAANG : Facebook, Amazon, Apple, Netflix, Google

GAFAM : l'acronyme des géants du Web — Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft

GREN : Groupe de Réflexion sur l'Economie Numérique

IP: Internet Protocol

OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques

OECE : Organisation Européenne de Coopération Economique

ONU : Organisation des Nations Unies

SPF : Service Public Fédéral

VPN: Virtual Private Network

## Introduction générale

Ce mémoire a été écrit afin de conclure notre parcours universitaire en gestion de l'entreprise à l'ICHEC. L'objectif de cette recherche est de construire un développement sur une problématique de gestion permettant de mettre en évidence une réflexion construite et personnelle. De plus, il doit nous permettre la rédaction d'un travail scientifique dans le but d'appliquer les connaissances que nous avons acquises durant notre parcours universitaire, mais aussi lors de notre expérience dans le monde professionnel.

Nous avons plébiscité la thématique de l'incidence et les enjeux de la fiscalité numérique pour les entreprises. Ce sujet est pertinent à notre égard étant donné que nous nous sommes, lors de notre parcours supérieur à l'ICHEC, spécialisé dans la fiscalité et que nous avons développé un réel intérêt concernant la problématique de l'impôt et de son futur. Il nous a donc semblé nécessaire d'aborder un sujet qui marquera un tournant dans ce domaine.

Pour comprendre nos motivations, il est important de replacer le contexte dans lequel s'inscrit notre thématique. Toute personne se voit, un jour, visé par l'impôt, qu'elle soit personne physique ou morale, l'impôt finira par la concerner. Néanmoins, il semble que certaines personnes soient davantage touchées que d'autres. Ceci s'est révélé être encore plus vrai depuis la parution médiatique de certaines affaires comme les LuxLeaks et les Panama Papers (dossiers dévoilés par la presse mettant en évidence les montages fiscaux réalisés par les multinationales pour rapatrier leurs bénéfices dans des paradis fiscaux).

Cette inégalité peut s'expliquer par le fait que la fiscalité repose sur des lois et des principes datant du 20<sup>ème</sup> siècle, or le monde, tel que nous le connaissons aujourd'hui, évolue et se transforme de plus en plus vite. Ceci a pour effet contraignant que nos lois fiscales ne soient plus à jour et ne permettent plus d'imposer là où la valeur est réellement créée. Les multinationales, de par leur étendue mondiale éprouvent une facilité parfois déconcertante à utiliser à leur avantage les discordances fiscales internationales et à payer peu d'impôt.

Les grandes gagnantes de cette disparité fiscale internationale et de ces lois dépassées sont les entreprises numériques, groupe au sein duquel, nous retrouvons les « GAFAM » un acronyme reprenant Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft. Ces entreprises qui jouissent d'une reconnaissance mondiale, arrivent à établir des ventes et à fournir des services dans une grande majorité du monde sans pour autant y avoir de présence fiscale. En conséquence, nous voyons apparaître une concurrence déloyale entre les entreprises physiques et les entreprises numériques. Selon la Commission européenne, les GAFAM seraient deux fois moins taxés en moyenne que les entreprises actives dans d'autres secteurs. L'instance européenne a conclu que ces entreprises étaient imposées sous un taux en moyenne de 9% contre 23% pour les autres (Commission européenne, 2017).

Selon Laugée (2019), en 2018, les GAFAM auraient déclaré, en Europe, un chiffre d'affaires quatre fois inférieur à celui, réellement, engrangé. Selon les données, elles auraient déclaré un chiffre d'affaires de seulement 3,4 milliards d'euros au lieu des 14,9 milliards d'euros réellement perçus et auraient versé un impôt neuf fois inférieur à celui dû, avec seulement 130 millions d'euros versés au lieu des 1,16 milliard à déclarer.

Cette optimisation fiscale des sociétés numériques, se fait par jouissance des lois fiscales et plus précisément de la définition de « l'établissement stable ». Selon les conventions préventives de double imposition établies par l'OCDE qui est l'organisation de coopération et de développement économique, les bénéficiaires d'une entreprise sont imposables dans l'Etat de résidence de l'entreprise, sauf si celle-ci exerce son activité dans l'autre Etat au moyen d'un établissement stable. Si tel est le cas, le pouvoir d'imposition est attribué à cet Etat. La notion d'établissement stable est définie dans la Convention modèle de l'OCDE comme "*une installation fixe d'affaires par l'intermédiaire de laquelle une entreprise exerce tout ou une partie de ses activités*" (Organisation de coopération et de développement économique, 2017, p.7).

L'entreprise doit donc avoir dans cet autre pays, pour utiliser la notion d'établissement stable ; des bureaux, un siège de direction, ... Une présence physique est donc nécessaire.

Les entreprises qui ont la capacité d'offrir leurs services à leurs consommateurs via le Net peuvent donc, juridiquement, s'installer dans le pays de leur choix et vendre dans les autres pays sans forcément devoir y établir un établissement stable. Les GAFAM ne doivent donc pas payer d'impôts dans les pays où ils réalisent des affaires. Ils choisissent donc, généralement, un pays qui offre des facilités fiscales comme l'Irlande qui alloue un taux d'imposition sur les sociétés de 12.5%. Par la suite et bien souvent, des accords particuliers sont signés entre l'Etat en question et la multinationale, qui permettent de descendre en dessous de la barre des 12,5% (Ugeux, 2016).

Ensuite, pour faire parvenir leurs bénéficiaires au siège social situé dans un des pays à fiscalité avantageuse, les GAFAM transfèrent leurs bénéficiaires en faisant payer aux filiales nationales des redevances sur les droits intellectuels au siège social. Ainsi, les multinationales numériques déclarent dans des pays à la fiscalité basse leurs bénéficiaires issus d'activités économiques réalisés dans des pays à la fiscalité élevée ce qui leur permet de payer un maigre impôt dans des paradis fiscaux alors que la majeure part de leur chiffre d'affaires est réalisée en dehors de ces pays, comme en Belgique, en Allemagne ou en France.

En effet, l'optimisation fiscale mise en place par les entreprises a d'énormes conséquences sur les revenus des Etats. Elle engendre d'importants trous dans les trésoreries de ceux-ci, à une période où les dettes ont du mal à être comblées et où celles-ci se creusent d'autant plus à cause des plans d'aide d'Etat face à la pandémie du Covid-19.

Face au manque d'initiatives internationales, il n'est pas rare de voir certains pays faire cavalier seul dans cette lutte contre l'optimisation fiscale. Par exemple, la France en 2018, a mis en place une « taxe YouTube ». Il s'agit d'une taxe de 2% sur les recettes réalisées par les plates-formes qui proposent des vidéos gratuites sur leurs contenus publicitaires. D'autres Etats ont aussi pris des initiatives à l'échelle nationale (Vulser, 2017).

Sur le plan international, il y a de cela environ 2 ans, dans le cadre de la lutte contre l'évasion fiscale, l'OCDE avec le soutien accru de la Commission européenne a décidé d'élaborer un système fiscal actualisé dont le champ d'application contraindrait mieux les entreprises numériques. Afin d'assurer son bon déroulement, ce système doit être harmonisé au niveau international dans le but d'offrir un impôt, une taxation plus juste et plus efficace. Sur base de ces principes, l'OCDE veut s'assurer de résorber la concurrence déloyale qui s'est creusée au fil des années entre les entreprises physiques et les entreprises numériques (Conseil Européen, 2017).

De manière à être en phase avec la transformation numérique actuelle de l'économie, l'OCDE a mis au point une proposition de taxation avec pour objectif de mieux allouer le pouvoir de taxation entre les Etats et d'offrir un impôt qui soit en lien avec là où la valeur est créée. Cette proposition de taxation se retrouve au sein du rapport sur le Blueprint du Pilier 1. La proposition faite par l'OCDE serait la suivante ; elle consisterait à attribuer aux juridictions du marché une fraction des bénéfices résiduels des entreprises entrant dans le champ d'application issus de l'économie numérique. Il ne serait donc plus nécessaire d'avoir une présence taxable pour être taxé mais bien de répondre à certains seuils et certains critères comme ; atteindre un certain chiffre d'affaires, avoir utilisé autant de données pour obtenir des revenus, établir autant de ventes à distance, ...

Ces faits, nous ont poussé à nous poser des questions sur : Les entreprises qui développent leur activité à l'aide du numérique sont-elles tant favorisées par la fiscalité internationale ? Si oui, quels sont les outils mis à disposition pour taxer de manière juste cette nouvelle économie ? Que doivent mettre en place les Etats afin d'avoir un pouvoir de taxation là où la valeur est réellement créée ? Et quelles solutions pourraient être à disposition des entreprises numériques pour que cette nouvelle charge fiscale ne représente pas un risque trop important ?

Suite aux multiples constatations et questions relevées ci-dessus, la problématique suivante nous a paru exhaustive pour développer notre mémoire : « Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ? »

Ce mémoire se divisera en 2 parties avec une première partie axée sur la théorie qui traitera du principe de l'imposition, de ce que sont les entreprises numériques et de la révolution qu'elles provoquent sur notre économie ; des lacunes de notre fiscalité face à cette nouvelle économie qui se dessine et du plan proposé par l'OCDE afin d'adapter notre fiscalité à ces nouveaux modèles économiques.

Afin d'obtenir une meilleure compréhension de notre question de recherche, il nous a paru essentiel de définir ce qu'était l'impôt et comment celui-ci fonctionnait à l'échelle internationale. De plus, nous décrirons les conséquences des distorsions qui existaient ou qui existent toujours au niveau global en termes d'imposition.

Ensuite, nous aborderons la notion des entreprises numériques. Nous décrirons leur chaîne de valeur, leur business model et la manière dont celles-ci ont bouleversé l'équilibre économique mondial par leur fonctionnement totalement disruptif par rapport aux entreprises classiques.

En jonction de ces deux premiers points, nous tenterons d'éclaircir les raisons pour lesquelles, l'imposition actuelle n'est pas adaptée à cette économie numérique ainsi que les clefs qui pourraient être mises à disposition des organisations et des Etats afin d'établir une imposition plus juste et efficace entre les entreprises actives au sein de l'économie numérique et les entreprises physiques.

Finalement et pour conclure cette partie théorique, nous nous sommes penchés sur la compréhension du rapport sur le Blueprint du Pilier Un proposé par l'OCDE avec son plan BEPS 2.0.

Pour l'écriture de notre partie théorique, nous avons utilisé des données provenant d'organismes officiels tels que la Commission européenne, le Service Public Fédéral (SPF) Economie, l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE), d'organisations non gouvernementales comme Oxfam, de rapports soumis au Sénat français, ... Nous avons également consulté des recueils de textes de loi comme le CIR 92, et des recueils économiques comme le principe d'économie, exploring strategy, éléments de droit des sociétés, des articles scientifiques provenant de Cairn, des syllabus et des mémoires.

La partie pratique, quant à elle, s'intéressera de plus près à Netflix, la plateforme de streaming la plus utilisée mondialement faisant, actuellement, partie des plus grandes multinationales numériques à l'échelle mondiale. Notre objectif sera d'analyser cette entreprise et de déterminer à partir de la théorie l'impact que le plan de l'OCDE pourrait avoir sur sa planification fiscale au niveau européen et quels sont les outils mis à disposition de l'entreprise pour lutter contre cette nouvelle charge fiscale au niveau européen.

Pour réaliser notre cas pratique, nous appliquerons le Pilier 1 du Blueprint à partir de notre analyse théorique et des interviews que nous avons pu mener. Dans ce cas pratique, nous prendrons le cas de Netflix. Nous partirons des comptes consolidés (10-K) de l'entreprise que nous décortiquerons selon les principes évoqués au sein du plan BEPS 2.0. développé par l'OCDE. Nous utiliserons aussi les données mises en ligne par Statista pour compléter nos recherches.

Pour nous aider dans notre analyse, nous avons réalisé deux interviews. Une avec Monsieur Giammarco Cottani, directeur Tax International Europe de Netflix qui nous permettra de confirmer certaines informations quant à la structure et les stratégies envisagées par Netflix dans les années à venir (voir ANNEXE 6 : Interview de Mr. Cottani, Directeur de Global Tax Policy chez Netflix).

La seconde interview a eu lieu avec Mr. Max Van den Bergh, Directeur Exécutif en Tax International chez EY. Cette interview, nous, permettra une meilleure compréhension du Pilier 1 et de peaufiner la stratégie suggérée à Netflix face au nouveau plan de l'OCDE (voir ANNEXE 7 : Interview de Mr. Max Van den Bergh, Directeur Executif en Tax International chez EY).

Les motivations quant à l'écriture de ce mémoire sont à la fois éthiques, scientifiques et entrepreneuriales.

Motivation éthique : Etant issu de la classe moyenne, nous ne pensons pas que sans un système qui se veut le plus équitable et le plus juste possible, nous aurions eu la chance de suivre le parcours universitaire que nous suivons actuellement. Nous croyons donc en l'égalité des chances et à l'ascenseur social qui est rendu possible grâce à la redistribution de l'impôt. Nous sommes, donc, favorables à une juste taxation entre les personnes physiques et morales. Et tout embryon d'une fiscalité qui se penche vers une taxation plus juste et égalitaire captera assurément notre intention. C'est pourquoi, la mise en place d'un système fiscal envers les entreprises numériques qui, actuellement, sont de loin les entreprises les plus influentes au monde a su capter notre attention.

Motivation scientifique : Actuellement, il existe encore très peu de travaux concernant l'impact que pourrait avoir le plan BEPS 2.0. sur les entreprises numériques et la plupart des modèles qui ont été développés sont encore fictifs. L'objectif est, donc, de comprendre l'impact que ce projet pourrait avoir sur une entreprise et de manière générale sur les entreprises numériques s'il venait à se concrétiser et à servir dans les futures années à venir.

Motivation entrepreneuriale : tout entrepreneur se doit de connaître le champ d'application de la fiscalité car celle-ci peut avoir un impact primordial sur la rentabilité de son entreprise. L'optimisation fiscale pose problème à certains mais elle représente un travail pour d'autres. Pour mettre en place un plan d'optimisation fiscale, il faut des notions de gestion, des notions comptables, financières et des connaissances légales. Il est, donc, essentiel en tant que bon entrepreneur de s'intéresser aux problématiques de demain et de pouvoir anticiper les obstacles qui peuvent apparaître sur notre chemin.



# Partie 1 : Approche théorique

## 1. Concept de l'imposition

Pour commencer notre mémoire, il nous semble essentiel de définir le fait générateur de toute notre problématique, l'impôt. En effet, s'il n'y avait pas d'impôt, il n'y aurait pas de raison de savoir si oui ou non les entreprises numériques doivent être plus taxées, ni même quels dispositifs celles-ci doivent mettre en place pour enrichir le développement de leur structure puisqu'il n'y aurait tout simplement pas de prélèvement.

L'intérêt de cette section, est de comprendre ce que représente l'impôt, comment celui-ci est mis en place au niveau national et international ? Grâce à cette recherche, nous aurons une meilleure compréhension de la portée mais aussi des obstacles que peut rencontrer la fiscalité. De plus, nous pourrions avancer des éléments sur l'évolution qu'elle devra emprunter pour être plus efficace.

### 1.1. Le prélèvement de l'impôt

#### 1.1.1. Qu'est-ce que l'impôt ?

Selon la cours de cassation (1950, p.191), l'impôt « est un prélèvement pratiqué par voie d'autorité par l'Etat, les régions, les communautés, provinces ou les communes sur les ressources des personnes qui y vivent ou y possèdent des intérêts pour être affecté aux services d'utilité publique ».

L'impôt est, donc, un prélèvement exercé par une autorité reconnue sur les ressources des personnes qu'elles soient physiques ou morales dans le but de subvenir aux besoins collectifs et qui sera mis à disposition de la communauté. D'un point de vue strictement économique, l'impôt sur les sociétés contrevient à deux fonctions essentielles.

Premièrement, l'impôt des sociétés permet de contrebalancer l'impôt sur le revenu des particuliers. Sans l'existence d'impôt des sociétés, les propriétaires d'entreprise pourraient faire passer leurs revenus personnels pour des revenus d'entreprise. Une telle situation irait à l'encontre de la progressivité de l'impôt sur le revenu, qui est la pierre angulaire d'une fiscalité équitable (Fuest, Parenti et Toubal, 2019).

Deuxièmement, l'impôt des sociétés correspond à une contribution des entreprises au financement de notre système par le biais des biens publics locaux qui sont nécessaires à la viabilité des entreprises. Ces biens comprennent : le fonctionnement d'un système juridique, la protection des droits de propriété, la mise à disposition d'infrastructures, les dépenses liées à l'éducation et à la recherche et au développement, ... (Fuest, Parenti et Toubal, 2019).

#### 1.1.2. Le nexus

Voyons voir maintenant, par quel moyen et sous quel droit un Etat a le droit de prélever un impôt et dans notre cas, comment un Etat peut prélever un impôt sur une société.

Chaque Etat peut lever l'impôt comme il l'entend. C'est un attribut de la souveraineté car il permet de financer l'exercice de la souveraineté. Les Etats prélèvent des impôts pour financer des politiques. Pour qu'un Etat puisse taxer, il a besoin d'un facteur de rattachement territorial qui justifiera le prélèvement sur le revenu. Ce rattachement est plus communément appelé le « nexus » (Malherbe, 2019).

On recense 2 formes de nexus :

- Le lien personnel qui autorise un Etat à prélever un impôt car il existe un lien avec la personne ;
- Le lien réel qui permet à un Etat de prélever un montant sur le revenu car l'Etat est d'une manière ou d'une autre lié avec ce revenu en question (Galéa, 2019).

Chaque Etat a le droit de légiférer l'impôt et ce de manière limitée ou illimitée.

Lorsqu'on parle de manière limitée, on fait référence à l'impôt qui vise l'ensemble des revenus au sein d'un Etat. Lorsque l'on fait référence à l'impôt de manière illimitée, on parle des résidents sur tous leurs revenus mondiaux (De Méyère, 2020).

Il se peut qu'il existe des collisions dans les droits de taxation. Ces collisions peuvent provoquer une double imposition « juridique » si une personne est considérée comme résidente de deux Etats sur base de critères différents pour la détermination de sa résidence ou une double imposition « économique » si un même revenu venait à être imposé deux fois (De Méyère, 2020).

Par exemple, la Belgique taxe ses résidents belges sur les revenus mondiaux et la France taxe les contribuables sur les revenus français. En conséquence, les revenus français des résidents belges sont taxables dans les 2 pays. Dans le but d'éviter cette juxtaposition d'impôt, les Etats mettent en place des méthodes pour que les contribuables puissent se déduire ou s'exonérer de l'impôt afin d'éviter cette fameuse double imposition (Malherbe, 2019).

Chaque Etat est donc libre de prélever l'impôt comme il l'entend. Nonobstant, 2 principes régissent l'impôt en droit international et doivent absolument être respectés lors de la mise en place d'un nouvel impôt afin d'assurer une bonne gouvernance et une acceptation de celui-ci par les contribuables.

-Le non bis in idem : un même impôt ne peut frapper un même fait générateur intervenu entre les mêmes parties (Galéa, 2019).

-Non-discrimination : la discrimination équivaut à faire une différence de traitement. Ceci peut se manifester par une taxation différente pour des revenus similaires ou une taxation similaire pour un revenu similaire. Même si celle-ci, sous certaines conditions, pourrait être justifiée (Galéa, 2019).

Il est donc, essentiel pour le législateur de faire attention à ces 2 éléments avant de mettre sur pied de nouvelles lois, jurisprudences, ou traités proposant une imposition. Un impôt qui viendrait à ne pas respecter ces 2 principes découragerait les citoyens et les personnes concernées à payer leurs charges fiscales. En conséquence, l'efficacité et l'équité de ce système seraient entravées ce qui découragerait l'investissement et donc, totalement contraire aux principes sur lesquels reposent notre système économique.

### 1.1.3. La personne morale

Les personnes morales représentent des groupements d'individus auxquels on a conféré une personnalité juridique, c'est-à-dire la capacité à être titulaire de droits et d'obligations et donc, à demander aux autorités l'acquisition de droits accordés aux êtres humains, les personnes physiques (Wolf et Saerens, 2013).

Dans notre cas, nous allons nous intéresser aux personnes morales de droit privé qui sont directement visées par l'impôt des sociétés et qui englobent les multinationales et plus précisément, les multinationales numériques.

Effectivement, on reproche très souvent à ces entités de mettre en place des stratégies fiscales favorisant l'optimisation fiscale afin de payer moins d'impôt. En effet, on déplore souvent le fait que ces multinationales s'enrichissent sur le dos des consommateurs sans pour autant être redevable d'un impôt équitable sur le territoire où le bien est consommé. Au contraire, bien souvent les Etats, au lieu de taxer drastiquement les multinationales, leur proposent des aides sous forme de différents subsides afin de les attirer sur leur territoire.

Une multinationale est un assemblage d'entités économiques dont les activités sont implantées dans plusieurs pays. Grâce à sa présence internationale, une multinationale se voit libre quant à ses choix concernant : la localisation de son siège social, son financement, l'opération de ses transactions, ... (Oxfam, 2015).

Le siège social d'une multinationale se retrouve souvent sous la forme d'une société « holding ». Les autres entités se retrouvent généralement sous la forme de « filiale ». Grâce à cet organigramme, la multinationale est capable d'établir une stratégie cohérente et commune entre ses entités. Cette stratégie vise à maximiser le profit en réduisant les coûts d'installations, de main d'œuvre en optimisant la stratégie fiscale (Ooreka, 2021).

Au niveau légal, les entités sont soumises aux lois du pays dans lequel, elles se localisent. Il n'existe pas de législation à proprement dit au niveau international qui soit spécifiquement appliquée aux entreprises multinationales.

En Belgique, 3 critères définissent si une société est assujettie à l'impôt des sociétés :

- La personne doit être dotée d'une personnalité juridique ;
- Assouvir un des critères attestant la résidence sur le territoire national ;
- Avoir une activité économique lucrative (CIR 92, 2019).

## 1.2. Le droit fiscal international

Voyons voir comment la fiscalité s'agence au niveau international et comment les Etats s'accordent sur la manière de taxer les personnes morales à l'échelle mondiale. Les objectifs défendus par la fiscalité internationale sont d'éviter : la double-imposition et la double non-imposition en proposant des règles qui empêchent les transferts de bénéfices sans taxation.

Le droit fiscal international défend l'idée que chaque Etat est souverain des relations qu'il entretient avec un autre Etat. Chaque Etat peut donc, lever l'impôt à sa manière. Le droit fiscal international n'existe donc pas à proprement dit. Cependant, chaque Etat possède son propre régime fiscal et il n'est pas rare que celui-ci se superpose au droit fiscal d'une autre juridiction. Or, le principe du non-bis in idem est essentiel pour le bon fonctionnement de la loi fiscale et par conséquent, au bon développement de la mondialisation (cf. supra p.7). Lorsque les Etats rencontrent ce problème, on parle de taxation dans un contexte international (Malherbe, 2019).

### 1.2.1. Les conventions internationales

Afin de réguler cette problématique entre les Etats, des conventions de prévention de double imposition (CPDI) sont signées. Il s'agit de conventions internationales qui sont des contrats entre deux ou plusieurs Etats afin de savoir qui peut ou ne peut pas prélever un impôt sur un revenu défini. Les conventions visent donc, à respecter le principe du non-bis in idem. Le but étant d'éviter une double taxation ou une double non-imposition sur un revenu ou un acteur économique (cf. supra p.7). De cette manière, les Etats se partagent le droit d'imposition (Malherbe, 2019).

Pour rédiger ces conventions, on retrouve plusieurs modèles comme le modèle de l'OCDE et celui de l'ONU (Organisation des Nations Unies). Le modèle de l'OCDE est plus utilisé pour les accords entre les pays occidentaux tandis que celui de l'ONU vise à régler les relations entre les pays développés et ceux en voie de développement, le but dans ce cas-ci étant d'offrir une certaine équité sur l'imposition des revenus pour les pays en voie de développement. Ces modèles servent de prototypes aux Etats dans la rédaction de leurs conventions bilatérales ou multilatérales (Malherbe, 2019).

L'ensemble des conventions constitue le seul instrument juridique en fiscalité internationale, et leur modification semble complexe. C'est pourquoi, afin de faciliter une harmonisation internationale, l'OCDE a mis au point les conventions multilatérales. Il s'agit d'un instrument rassemblant toutes les conventions bilatérales en une convention. En effet, l'ensemble des pays signataires de cette convention accepte que la convention multilatérale se superpose aux conventions bilatérales existantes avec les autres pays signataires. L'objectif est de proposer un outil permettant une modification rapide et harmonisée des règles fiscales. Il s'agit de l'outil juridique le plus adapté pour la lutte contre l'évasion fiscale internationale car elle propose des règles simples imposées aux Etats, ce qui assure une harmonisation au niveau international, chose qui n'existait pas auparavant (Malherbe, 2019).

Depuis 2018, les ministres et hauts représentants de 95 pays ont approuvé ou déclaré leur intention de signer la convention multilatérale visant à transposer les mesures et les principes du projet BEPS (Base Erosion & Profit Shifting) dans leurs conventions fiscales bilatérales.

Cette convention multilatérale a permis de gagner des années en termes de lutte contre l'évasion fiscale, en harmonisant l'ensemble des conventions bilatérales des Etats signataires de la convention multilatérale.

### 1.2.2. Le lieu d'imposition

La question est maintenant de savoir : quel est l'élément qui détermine si un Etat a le droit ou non au niveau international de taxer une personne morale ? Les CPDI, nous disent que l'Etat résident correspond à toute personne qui en raison de la législation de l'Etat est soumis à l'impôt sur base de :

- Son domicile
- Sa résidence
- Son centre d'affaires
- Ou toute autre circonstance similaire

En cas de double résidence, on regarde le lieu de « direction effective ». Chaque Etat a le droit de déterminer son propre lieu de direction effective selon ses propres critères. En Belgique, on regarde le lieu de direction tandis qu'aux Etats-Unis, on regarde le lieu de constitution de l'entreprise. Au sein des conventions, la priorité est donnée tout comme en Belgique, au lieu de direction effective (De Méyère, 2020).

Le lieu de direction effective correspond au lieu où sont prises les décisions au niveau commercial et de la gestion, nécessaires pour la conduite des activités de l'entité. Afin de déterminer ce lieu, d'autres facteurs peuvent être pris en compte comme le lieu où le conseil d'administration finalise les décisions. Si une personne est détentrice d'une participation de contrôle et influe sur ces décisions, on regardera le lieu où sont prises ces décisions. Si le conseil d'administration approuve d'office les décisions commerciales et stratégiques prises par la direction générale, c'est le lieu où la direction exerce ces fonctions, qui sera déterminant (OCDE, 2001).

De manière générale, les conventions accordent le pouvoir d'imposition sur les bénéficiaires d'entreprise dans l'Etat de résidence de l'entreprise c'est-à-dire l'Etat de la source. Ceci est la règle, à moins qu'une entreprise exerce son activité dans un autre Etat par l'intermédiaire d'un établissement stable (De Méyère, 2020).

« Au sens de la présente convention, l'expression « établissement stable » désigne une installation fixe d'affaires par l'intermédiaire de laquelle une entreprise exerce tout ou une partie de son activité.

L'expression « établissement stable » comprend notamment : un siège de direction, une succursale, un bureau, une usine, un atelier et une mine, un puits de pétrole ou de gaz, une carrière ou tout autre lieu d'extraction de ressources naturelles.

Un chantier de construction ou de montage ne constitue un établissement stable que si sa durée dépasse douze mois.

Nonobstant les dispositions précédentes du présent article, on considère qu'il n'y a pas établissement stable si :

Il est fait usage d'installations aux seules fins de stockage, d'exposition ou de livraison de marchandises appartenant à l'entreprise; des marchandises appartenant à l'entreprise sont entreposées aux seules fins de stockage, d'exposition ou de livraison ; des marchandises appartenant à l'entreprise sont entreposées aux seules fins de transformation par une autre entreprise ; une installation fixe d'affaires est utilisée aux seules fins d'acheter des marchandises ou de réunir des informations, pour l'entreprise ; une installation fixe d'affaires est utilisée aux seules fins d'exercer, pour l'entreprise, toute autre activité ; une installation fixe d'affaires est utilisée aux seules fins de l'exercice cumulé d'activités à condition que cette activité ou l'activité d'ensemble de l'installation fixe d'affaires, revête un caractère préparatoire ou auxiliaire » (OCDE, 2017, p.7).

Derrière la notion d'établissement stable, on retrouve des établissements stables « personnels » qui couvrent les agents dépendants. « Personne, autre qu'un agent jouissant d'un statut indépendant, agissant pour le compte d'une entreprise et disposant dans un Etat contractant le pouvoirs qu'elle y exerce habituellement lui permettant de conclure des contrats au nom de l'entreprise » (OCDE, 2017, p.7).

Les établissements stables « personnels » représentent, aussi, une source taxable pour l'autre Etat. Derrière établissement stable personnel, on sous-entend les agents qui sont liés et dépendants d'une société qui agissent pour le compte de cette entreprise afin de conclure des contrats en son nom (De Méyère, 2020).

### 1.2.3. La concurrence fiscale

A la base, une politique fiscale répondait, essentiellement, à des préoccupations économiques et sociales. Mais avec l'accélération de la mondialisation, les relations entre les systèmes nationaux ont totalement changé. La suppression des obstacles aux échanges internationaux a eu bien des effets sur les politiques fiscales nationales ; ce qui a bouleversé la fiscalité à l'échelle internationale. La mondialisation a intensifié la concurrence intra-entreprise et les multinationales ont pu mettre en œuvre des stratégies mondiales de moins en moins attachées à un seul pays. En conséquence, cela a permis aux sociétés d'avoir de nouveaux moyens pour réduire au minimum leur cotisation fiscale (OCDE, 1998).

Les Etats désireux d'attirer ces entreprises ne lésinent pas sur les moyens. Comme nous le savons déjà, chaque Etat est souverain quant à sa fiscalité (cf. supra p.6). Il arrive donc que certains Etats ne prélèvent pas ou presque pas d'impôts sur certains revenus. En général, ces pays ont d'autres sources de revenus qui permettent de financer leur politique (Malherbe, 2019).

Ces états qui ne prélèvent pas d'impôt se retrouvent plus communément sous l'appellation de paradis fiscaux. Quand un Etat joue le rôle de paradis fiscal, son but est d'attirer les contribuables mobiles, ce qui signifie que ces Etats tentent de prendre des contribuables aux pays voisins. Il y a donc, une concurrence fiscale qui s'établit et celle-ci peut vite être dommageable pour les autres Etats dont les revenus pour financer leur politique reposent sur l'impôt (Malherbe, 2019).

Il existe 4 facteurs qui permettent d'identifier les paradis fiscaux :

- un impôt inexistant ou insignifiant ;
- une absence d'un véritable échange de renseignements :

Les paradis fiscaux sont dotés de législations en vertu desquelles les personnes peuvent bénéficier de règles de confidentialité strictes et autres protections contre la surveillance des administrations fiscales ;

- une absence de transparence ;
- une absence d'activité substantielle :

Les entreprises sont tentées de s'installer dans les paradis fiscaux, d'y investir et d'y établir des transactions dans le seul but d'obtenir un avantage fiscal (OCDE, 1998).

Pour reconnaître ces paradis fiscaux, la Commission européenne a mis au point une liste noire qui en février 2020 comptait 12 pays dont les Fidji, les îles Caïman, les Panamas, ... Cette liste noire comprend l'ensemble des pays recensant les 4 caractéristiques énoncées ci-dessus et qui ne souhaitent pas coopérer avec l'Union européenne. Il existe aussi une liste grise qui compte 13 membres. Ces 13 membres se différencient car ils ont tenu des engagements pour plus de transparence dans leurs démarches envers l'Union européenne (Commission européenne, 2021).

La présence des paradis fiscaux pousse les contribuables à se placer dans le champ de ces juridictions et à pratiquer l'évitement fiscal pour payer moins d'impôt, comme par exemple, en y installant leur siège de direction. Elles pratiquent donc l'évitement fiscal. Ces pratiques permettent aux investisseurs d'éluider l'impôt, mais également aux activités illicites comme la fraude fiscale et le blanchiment d'argent, de ne pas être décelées (OCDE, 1998).

Face à l'érosion de sa base imposable, un gouvernement reste rarement de marbre et prend généralement tout un éventail de contre-mesures afin de protéger sa base d'imposition. Cependant, la compétence des autorités fiscales d'un pays étant géographiquement limitée, une certaine forme de concurrence fiscale dommageable s'installe. De plus, il n'est pas rare qu'en agissant de la sorte, un Etat fasse subir à ses contribuables un désavantage concurrentiel si l'ensemble des autres Etats n'agit pas de la sorte. Il est donc plus qu'important de coordonner l'ensemble de ces actions (OCDE, 1998).

En effet, les régimes fiscaux dommageables ont tendance à affecter la localisation des activités financières, sabordant la base d'imposition d'un pays et portant préjudice à l'équité et la neutralité des régimes fiscaux. De telle manière, à ce que cela finisse par peser sur la prospérité mondiale et la confiance des contribuables quant à l'intégrité des régimes fiscaux (OCDE, 1998).

La concurrence fiscale existe, aussi, au sein des pays de l'Union européenne, les décisions en cette matière restant dans les mains de chaque Etat. Il n'est donc pas rare de voir un Etat subsidier telle ou telle entreprise dans le but de l'attirer (OCDE, 1998).

Il est, donc, plus qu'essentiel de trouver un consensus et une harmonisation fiscale internationale afin de limiter au mieux cette concurrence déloyale.

### 1.3. L'OCDE

« L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) est une organisation internationale qui œuvre pour la mise en place de politiques meilleures pour une vie meilleure. Notre objectif est de promouvoir des politiques publiques qui favorisent la prospérité, l'égalité des chances et le bien-être pour tous. En étroite collaboration avec les pouvoirs publics, les acteurs économiques et sociaux ainsi que les représentants de la société civile, nous établissons des normes internationales et proposons des solutions fondées sur des données factuelles en réponse aux défis du monde d'aujourd'hui. De l'amélioration des performances économiques à la création d'emplois, de la promotion de systèmes éducatifs efficaces à la lutte contre l'évasion fiscale internationale, nous sommes un forum et un centre de connaissances uniques » (OCDE, 2020, p.20).

Selon le SPF (2020), l'OCDE fut conçue à l'origine pour la gestion du plan Marshall, plan d'aide économique mis en place par les Etats-Unis à destination de l'Europe, afin de relancer l'Europe sur le plan économique après le désastre de la seconde guerre mondiale. A l'époque, on la retrouvait sous le nom d'Organisation Européenne de Coopération Economique (OECE).

L'OCDE a un rôle déterminant à jouer en aidant les pays en développement à collecter les recettes intérieures nécessaires au financement de leur développement durable. L'organisation joue un rôle quant à l'établissement de normes internationales et leurs suivis, l'offre de conseils et de formations, et l'accompagnement concret des pays sur le terrain. Autant de facteurs qui se renforcent mutuellement, dans la mesure où les améliorations apportées dans un domaine favorisent les progrès dans les autres (OCDE, 2019).

En 2009, lors d'une réunion à Londres, les dirigeants du G20 ont décidé qu'il était temps de mettre un terme à l'ère du secret bancaire et ont décidé de charger l'OCDE de la plus grande révolution jamais entreprise dans le domaine de la fiscalité internationale en mettant fin au secret bancaire dans un premier temps, pour ensuite se charger de la fiscalité des entreprises multinationales. L'OCDE, elle qui depuis plus de 20 ans luttait déjà contre la fraude fiscale a accepté cette mission. C'est sur la transparence, l'adhésion et avec l'accompagnement des pays dans la mise en œuvre de programmes fiscaux que l'OCDE a développé son approche (OCDE, 2019).

### 1.3.1. Plan BEPS

Depuis 2013, les pays membres de l'OCDE et du G20 ont adopté un plan d'action qui se répartit en 15 actions afin de lutter contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert des bénéfices. Ce plan est plus communément appelé BEPS. BEPS est un acronyme pour Base Erosion & Profit Shifting, et les 15 actions se retrouvent réparties sous 3 piliers : l'harmonisation, la substance et la transparence. Le but étant d'harmoniser les règles nationales qui influent sur les activités transnationales, de renforcer les exigences de substance à l'international, et d'améliorer la transparence ainsi que la sécurité juridique. L'objectif est de doter les gouvernements d'instruments nationaux et internationaux nécessaires pour garantir que les bénéfices soient imposés là où l'activité économique et la valeur sont créées (OCDE, 2020).

Sous ces 15 champs d'action visant à corriger les failles et les asymétries des règles fiscales, l'action numéro 1 du projet BEPS vise les défis fiscaux soulevés par la transformation numérique en termes de fiscalité directe et indirecte (OCDE, 2020).

Ce projet naquit en conséquence des manifestations des citoyens envers l'évasion fiscale dont pouvaient profiter les multinationales. Depuis la crise de 2008 et les révélations des Panama Papers ou du scandale Luxleaks, la classe moyenne a fait entendre son ras-le-bol et a pris d'assaut la rue pour faire entendre son mécontentement. C'est par ce cri d'alerte que les Etats ont décidé de mobiliser leurs efforts afin de durcir les mesures pour lutter contre l'évasion et la fraude fiscale (Malherbe, 2019).

Grâce à cet outil, les Etats doivent pouvoir se prémunir contre les cas de fiscalité hybrides, éviter les doubles exonérations, protéger leur base d'imposition et éviter d'adopter des nouvelles règles qui provoqueraient des cas de fiscalité injustes avec une double imposition ou l'apport de contraintes fiscales. Le plan BEPS doit offrir des solutions concrètes afin de combler la disparité qui peut exister au sein des règles internationales actuelles ; qui permet aux multinationales de faire disparaître ou de transférer artificiellement des bénéfices vers des paradis fiscaux (cf. supra p.11).

#### 1.3.1.1. L'action 1 : L'économie digitale

Dans le cas de notre mémoire, nous allons principalement nous focaliser sur l'action 1 du plan BEPS. L'action numéro 1 nommée « Economie numérique » consiste à relever les défis fiscaux posés par l'économie numérique. Cette action vise à décrire les défis importants auxquels fait face la fiscalité internationale face à la transformation numérique. L'économie numérique devient une économie à part entière mais elle reste, néanmoins, difficile à distinguer du reste de l'économie en matière fiscale.



Ce plan d'action vise donc à souligner les incohérences entre la fiscalité et son application face à l'économie numérique. Il propose des solutions afin de rétablir une certaine équité entre les entreprises physiques et les entreprises numériques.

Les entreprises numériques ont leurs propres caractéristiques qui les distinguent fortement des autres entreprises. Parmi ces caractéristiques propres aux entreprises numériques, le rapport de l'OCDE citait : « la mobilité, le rôle essentiel des données, les effets de réseau, la diffusion des modèles d'affaires multiface, une tendance au monopole ou à l'oligopole, et l'instabilité. Il y était reconnu que la numérisation a également accéléré et modifié la répartition des chaînes d'approvisionnement à l'échelle mondiale au moyen desquelles les entreprises multinationales organisent leurs opérations. Il mettait aussi en lumière des phénomènes émergents, comme la collecte et l'exploitation des données, les effets de réseaux et l'apparition de nouveaux modèles d'affaires, notamment les plateformes multiface, qui contribuent tous à une accentuation des défis fiscaux auxquels sont confrontées les règles fiscales existantes » (OCDE, 2018, p.19).

### 1.3.2. Fraude fiscale VS Evitement de l'impôt

L'évitement fiscal est un synonyme de l'évasion fiscale, « le but est de se placer hors de l'impôt par des comportements sincères ne comportant aucune altération de la réalité à l'égard du fisc » (Oprenyeszk 2020, p.21).

La fraude fiscale quant à elle est « une infraction à la norme fiscale commise dans le but d'éluder l'impôt qui se matérialise par certaines pratiques mensongères à l'égard du fisc » (Oprenyeszk 2020, p.21).

L'évitement fiscal est donc, contrairement à la fraude fiscale, totalement autorisé. Une des caractéristiques qui différencie les deux principes est le caractère de bonne foi ou non du contribuable qui a agi.

Selon Afschrift (2020), il faut distinguer la "fraude fiscale", qui consiste à enfreindre la loi, de "l'évasion fiscale", méthode licite pour payer moins d'impôts tout en respectant la loi. Pour éviter la connotation péjorative du mot "évasion", on préfère, actuellement, parler "d'optimisation fiscale" ou encore le terme plus juridique de "choix licite de la voie la moins imposée". Elle repose sur le principe qu'un contribuable a le droit de vouloir payer le moins d'impôt possible à partir du moment où celui-ci déclare ses opérations et qu'elles sont considérées comme légales.

Entre les deux, on retrouve l'optimisation fiscale qui est, actuellement, considérée comme une voie ingénieuse et légale de minimiser son assiette fiscale. Il s'agit de la zone limite avec la fraude fiscale. Cependant, il faut faire attention à ne pas tomber dans la planification fiscale agressive. La planification fiscale agressive n'est, à proprement dit, pas définie dans la littérature mais il s'agit du fait de jouer avec la limite de ce qui est légal ou non. Actuellement la planification fiscale agressive tombe dans le même panier que la fraude fiscale (Malherbe, 2019).

### 1.3.3. La voie la moins imposée

Toujours selon Afschrift (2020), dans tout Etat de droit, le principe est que le recours à l'optimisation fiscale et le recours de la voie la moins imposée sont légaux. C'est même un droit fondamental imputable à tous les contribuables, puisqu'il résulte d'une disposition constitutionnelle. En Belgique, l'article 170 de la Constitution (1994) prévoit qu'"aucun impôt au profit de l'Etat ne peut être établi que par une loi". Par conséquent, si aucune loi ne taxe ce que vous avez fait, vous n'êtes pas obligés de payer un impôt. Et donc, tant que la loi ne dit pas le contraire, vous pouvez volontairement vous placer dans une situation où vous ne payez pas un impôt.

Il est donc bon de noter que tant qu'une loi n'est pas mise en place contre vos agissements vous êtes en votre plein droit d'agir de la sorte. Il faut faire attention à ne pas abuser des lacunes fiscales et rester de bonne foi face à la justice. Néanmoins, sur base de ces faits, nous sommes d'avis qu'on ne peut pas blâmer les multinationales d'utiliser les outils qui sont à leur portée pour payer le moins d'impôt possible et nous comprenons le fait que celles-ci préfèrent épargner pour gracier leurs actionnaires ou favoriser leur développement.

### 1.4. Conclusion partielle

Cette première partie théorique nous a permis de poser les bases nécessaires relatives à notre question de recherche. Il est important de comprendre quel est le rôle de l'impôt ainsi que les facteurs qui le contraignent pour pouvoir saisir comment il s'établit. Une connaissance approfondie de ces concepts nous permettra, tout au long de notre travail, d'établir des liens entre les différentes parties.

Tout d'abord, il nous a fallu définir l'impôt et, plus précisément, l'impôt des sociétés. Du fait de cette section, nous comprenons bien que le pouvoir d'imposition appartient à chaque Etat et qu'il s'agit du corolaire de la souveraineté accordée à chaque Etat. L'impôt n'est qu'un moyen, parmi tant d'autres, existant pour un Etat de s'enrichir et de financer sa politique. Pour pouvoir imposer, un Etat a besoin de « nexus », c'est-à-dire d'un lien avec le revenu ou avec la personne et ne peut, donc, taxer sans raison. Cependant, pour que l'imposition fonctionne, il faut à tout prix éviter une discrimination entre les contribuables et une double imposition.

Par la suite, nous avons vu qu'il existait des conventions internationales comme celle proposée par l'OCDE afin de justement limiter le fait que les Etats viennent à taxer deux fois un même revenu ou une même personne. Ces conventions ont pour objectif de définir le lieu d'imposition et quel Etat a le droit de taxer. Mais ce processus reste bilatéral ou multilatéral, il n'y a donc pas encore d'harmonisation au niveau international.

C'est pourquoi, il existe encore des lacunes et des disparités en termes de fiscalité internationale. En effet, les Etats n'hésitent pas à se livrer une concurrence fiscale afin d'attirer les contribuables mobiles. Nous faisons notamment, référence aux paradis fiscaux qui exercent peu d'imposition et qui communiquent très peu sur les acteurs présents sur leur territoire. En conséquence, les contribuables ne sont pas tous sur un même pied d'égalité. Certains, en particulier des multinationales ou des personnes physiques avec d'importants patrimoines, arrivent à mettre en place des systèmes d'optimisation fiscale afin de diminuer leur charge fiscale alors que d'autres contribuables n'ont pas forcément les connaissances ni les moyens de mettre en place ces stratégies, ce qui les défavorisent face à l'imposition. Les Etats, eux, aussi, se voient dans des positions inconfortables face à ces paradis fiscaux puisque leur assiette d'imposition, elle aussi, se délocalise, ce qui équivaut à de gros trous dans leur budget.

C'est pourquoi l'OCDE, sous l'impulsion du G20, travaille depuis plus de 10 ans sur une réforme de la fiscalité internationale afin de rétablir un système juste et efficace envers tous les acteurs. Les actions de l'OCDE deviennent concrètes, en 2013, avec la création du plan BEPS visant à harmoniser, redéfinir la substance et apporter plus de transparence à un système international qui en manquait grandement. Au sein de ce plan, on retrouve l'action 1 qui vise à relever les défis fiscaux posés par l'économie digitale, qui, elle aussi, pose de nombreux problèmes en fiscalité.

Néanmoins, avant d'aller plus loin dans notre développement, il est essentiel de garder à l'esprit qu'il existe une grande différence entre les fraudes fiscales et l'évitement de l'impôt. La fraude fiscale est prohibée et est punissable alors que l'évitement fiscal consiste à chercher la voie la moins imposée et représente un aspect tout à fait légal comme le défend la Constitution.

Selon nous, l'impôt est existentiel au bon fonctionnement d'une société. L'impôt est le meilleur moyen de promouvoir l'équité au sein d'une société. L'impôt récolté par l'Etat ne doit pas être un moyen de redistribuer les richesses à parts égales mais bien un moyen de permettre à chacun d'avoir une chance d'être la personne qu'il souhaite être. Nous pensons, aussi, qu'un contribuable doit exprimer « une dette » envers l'Etat pour la mise à disposition d'infrastructures publiques comme l'école, les hôpitaux, les routes,... qui permettent à cet acteur de se développer et d'atteindre son niveau de richesse actuel.

Cette équité entre les acteurs d'une société ne peut se faire qu'à partir d'un prélèvement de l'impôt juste et efficace, sans que celui-ci ne devienne trop lourd pour les acteurs économiques. Il est donc essentiel de faire attention aux principes de non double taxation et de non-discrimination si on veut s'assurer que le contribuable ne refuse pas de cotiser pour celui-ci. De plus, si l'impôt est prélevé de manière injuste et discriminatoire, le mérite attribuable à une personne pour son travail fourni serait réduit à néant. Or il est essentiel d'avoir de la reconnaissance et d'encourager ceux qui se lèvent et travaillent pour améliorer la société.

Nous pensons, qu'il n'est pas bon de blâmer les contribuables pour leur envie de payer moins d'impôt car ceci est propre à la nature de l'homme. En effet, toute personne préfère garder ses richesses pour les dépenser dans ce qu'il estime être utile plutôt que de les confier dans les mains d'un autre. Au contraire, nous pensons que c'est aux Etats de se mettre d'accord pour favoriser une plus grande équité entre les acteurs économiques. Cette harmonisation ne peut se mettre en place qu'à l'aide d'une politique fiscale internationale qui viendrait à faire disparaître les paradis fiscaux et la concurrence fiscale qui existe entre les pays. Le meilleur moyen de réduire les inégalités est d'appliquer une politique mondiale commune afin que chaque contribuable puisse avoir les mêmes chances face à l'impôt.

## 2. La digitalisation des entreprises

Notre entrée dans le 21<sup>ème</sup> siècle a marqué le temps d'une nouvelle ère, celle d'Internet. Apparu aux yeux du grand public dans les années 90, ce réseau a permis de connecter les êtres humains autour du globe. A la base, ce réseau, qui avait pour but de faciliter l'échange d'informations entre les chercheurs, s'est vite transformé en un outil qui dicte le quotidien de l'homme à un tel point qu'on le compare, dorénavant, à notre 6<sup>ème</sup> sens.

Aujourd'hui, grâce à lui, nous pouvons écouter de la musique, nous informer, nous connecter avec les autres. Internet est devenu omniprésent à un point qu'il dicte notre économie. Internet et les technologies qui en découlent ont, légitimement, accéléré l'économie et la circulation de l'argent par la création et l'usage de nouvelles méthodes et d'outils de vente comme la vente à distance, la collecte de données, les cryptomonnaies, ... (Parlement Européen, 2019).

Dans son engouement, Internet a créé de nouveaux business model qui ne rentrent pas dans le champ d'application de nos lois, ce qui obligent les législateurs à instaurer un cadre légal qui soit en parallèle avec cette nouvelle économie.

### 2.1. La technologie au sein du business

Le 21<sup>ème</sup> siècle est le siècle qui verra l'apogée des technologies et qui transformera nos civilisations en population numérisée. Les technologies changent les mœurs à une vitesse qui en devient déstabilisante pour nos instances structurelles. Les technologies numériques ont impacté la manière dont les gens interagissent et échangent leurs informations ainsi que leurs habitudes quotidiennes. En effet, au réveil, lors de nos déplacements, pendant nos divertissements et nos activités professionnelles, la technologie dicte notre rythme de vie. A ce phénomène, les entreprises n'échappent pas. Elles sont de plus en plus nombreuses à prendre un virage numérique et à réhabiliter leur organisation pour incorporer l'innovation afin d'obtenir un avantage compétitif sur leurs concurrents (Parlement Européen, 2019).

Cette révolution technologique au sein des entreprises, pourrait se décrire de la manière suivante :

« La notion de transformation numérique renvoie à la fois à l'intégration des technologies numériques par les entreprises et aux incidences sur la société des nouvelles technologies, telles que l'Internet des objets, l'informatique en nuage, les plateformes numériques innovantes ou les technologies des chaînes de blocs. Le numérique est une condition de plus en plus indispensable à la prospérité des économies modernes » (Parlement Européen, 2019, p.2).

Ces outils technologiques permettent d'optimiser le fonctionnement d'une entreprise que ce soit à l'aide de logiciels de traitement de texte ou de messagerie interne. La technologie a, aussi, cette particularité de délaissier les employés de leurs tâches récurrentes qui sont pour la plupart du temps rébarbatives et font perdre un temps précieux au bon fonctionnement d'une société. Elle permet de mieux gérer leur emploi du temps pour les tâches intellectuelles qui nécessitent une grosse réflexion (Parlement Européen, 2019).

Nombreux sont les secteurs de l'économie qui se voient impacter par la transformation digitale que ce soient les transports, l'énergie, l'agroalimentaire, les télécommunications, les services financiers, ... Les technologies sont devenues un avantage concurrentiel non négligeable pour les entreprises (Raymond, 2019).

## 2.2. Les entreprises qui contribuent à l'économie numérique

Il n'existe, à proprement dit, pas de réelle définition de ce que sont les « entreprises numériques » à l'heure actuelle. Les raisons évoquées par la recherche scientifique sont que la digitalisation s'accélère à un rythme effréné et que les caractéristiques des entreprises qui forment l'économie numérique changent trop rapidement pour la définir.

Deloitte (2021) définit l'économie numérique comme : l'activité économique résultant de connections entre les business, les personnes, les objets et les données. Le cœur de l'économie digitale est l'hyperconnectivité grandissante des connexions entre les gens, les organisations et les machines à travers Internet et les objets connectés à Internet.

Suite à nos lectures scientifiques, nous décidons de regrouper sous la dénomination « entreprises numériques », l'ensemble des entreprises qui utilisent Internet comme moyen de croissance lié à leur activité et comme intermédiaire direct avec leurs clients.

Afin d'étayer notre conception des entreprises numériques, nous nous sommes basés sur les travaux de la Commission européenne qui a joué un rôle prépondérant dans la conception de ce phénomène. La Commission s'est penchée au plus vite sur la problématique de l'économie numérique. Elle a mis sur pied différentes initiatives politiques et législatives, dans le but de créer un champ d'application pour cette nouvelle génération d'acteurs économiques tout en conscientisant ses citoyens sur le rôle que les technologies jouent dans leur quotidien.

Aujourd'hui, et ce notamment grâce à ces travaux, il nous est possible de caractériser ce que sont les entreprises numériques afin de mieux comprendre la révolution qu'elles ont engendrée ainsi que d'accentuer les différences qui existent entre elles et les entreprises physiques du fait de plusieurs aspects. Quatre caractéristiques retiendront notre attention pour la suite de notre travail :

-L'économie numérique accélère le rythme de l'innovation et de la diffusion des biens et services. Selon une étude de l'ACSEL (Association de l'économie numérique), les entreprises qui intègrent le digital ou qui sont en transformation digitale ont 2,2 fois plus de chance d'être en croissance que celles qui n'ont entamé aucune transformation. Parmi les entreprises interrogées, une écrasante majorité (77 %) reconnaît que le numérique participe à leur croissance (Raymond, 2019).

-L'économie numérique conduit à l'acquisition de positions dominantes sur des écosystèmes entiers englobant différents marchés. Amazon en est l'exemple avec les rachats de Whole Foods, Zappos (vendeur en ligne de chaussure), Twitch (un site de diffusion d'e-sport), ... (Colin et Colin, 2013).

-Il s'agit d'une économie en perpétuelle mutation, à un point qu'il est difficile d'y établir une certaine stabilité, y compris pour y mettre en place un impôt qui soit à la fois juste et efficace. Les modèles d'affaires technologiques ne peuvent être considérés comme stables ce qui rend très complexe l'instauration de lois pour réguler ce marché (Colin et Colin, 2013).

- Les lieux d'établissement et de consommation sont exponentiels, ce qui permet aux multinationales numériques de profiter des lois nationales et des lacunes législatives au niveau international pour améliorer leur stratégie (Colin et Colin, 2013).

En dehors du fait que la technologie est en train de révolutionner le mode de fonctionnement de certaines entreprises, Internet a aussi créé de nouvelles entreprises et donc, des business model qui reposent entièrement sur ce réseau informatisé.

## 2.2.1. La chaîne de valeur et de nouveaux business model

### 2.2.1.2. La chaîne de valeur

Les multinationales numériques ont saisi l'opportunité d'un nouveau marché et ont bouleversé les business model et les chaînes de valeur que nous connaissions. Nous allons, dès lors, ci-dessous exposer cette nouvelle chaîne de valeur et ces nouveaux business model provoqués par le numérique.

« La notion de chaîne de valeur est un concept historique en stratégie d'entreprise. Mis en avant par M. Porter dans les années 1980, il reste largement utilisé pour décrire le fonctionnement d'une entreprise et des acteurs d'une filière ou d'un secteur d'activité » (Lamarque, 2014, p.193).

Selon Porter, une chaîne de valeur est l'imbrication d'activités créatrices de valeur avec d'un côté les activités principales (logistique interne, production, logistique externe, commercialisations et ventes, services) et de l'autre, les activités de soutien (approvisionnements, développement technologique, gestion des ressources humaines et infrastructures de la firme). Il s'agit, donc, de l'ensemble des activités, qui permet de transformer les matières premières en biens ou services vendus et dont la différence entre le coût et la vente engendrera la marge bénéficiaire comme l'illustre notre tableau ci-dessous (Lopez, 2013).

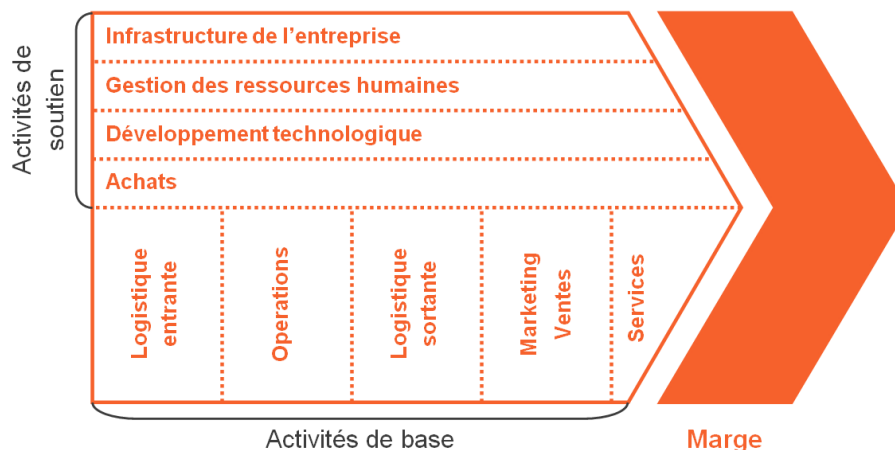


Figure 1 : La chaîne de valeur selon le modèle de Porter

Source : Lopez. (2013). *Analyse de la chaîne de valeur* Récupéré de <http://www.actinnovation.com/innobox/outils-innovation/analyse-chaine-de-valeur>

A cette chaîne de valeur, nous pouvons ajouter des activités verticales ou externes à l'entreprise qui sont la mise en lien avec les fournisseurs et les distributeurs. C'est à partir de cet ensemble de combinaisons qu'une entreprise a la capacité d'acquérir un avantage concurrentiel. Cet avantage peut se manifester soit par une diminution des coûts, soit par une différenciation (Lopez, 2013).

Du fait de l'apparition du numérique au sein des entreprises, la chaîne de valeur des entreprises s'est vue totalement chamboulée et transformée. De fait, avec l'apparition des données, les entreprises ont en main des outils qui permettent d'accélérer la prise d'informations et donc l'amélioration de la production des biens. En effet, les données des utilisateurs vont directement être utilisées ou transférées aux fabricants pour aboutir à la conception d'un produit. Aujourd'hui, les utilisateurs sont des travailleurs gratuits au profit de la chaîne de valeur (Kholer C&C, 2015).



Figure 2 : La numérisation de la création de valeur dans le cloud

Source : Kholer C&C. (2015). *Industrie 4.0*. Récupéré de <file:///C:/Users/FY497QV/Downloads/Industrie%204.0%20-%20Entreprises%20du%20Mittelstand%20allemand%2011-2015.pdf>

Cette accélération de la prise d'informations, permet aux entreprises de réduire leurs délais de conception et de livraison, l'information étant rendue, directement, disponible aux nécessitants. Sur le moyen terme, c'est le système de gestion du cycle de vie du produit qui subira un impact sur la chaîne de création de valeur avec une perpétuelle reconceptualisation du produit qui tiendra compte des besoins du client (Kholer C&C, 2015).

Dorénavant, une commande a un impact direct sur l'ensemble de la supply chain et l'entreprise doit être capable de réagir en mode push (les entreprises anticipent la demande de leurs clients) aux besoins et envies de ses consommateurs (Kholer C&C, 2015).

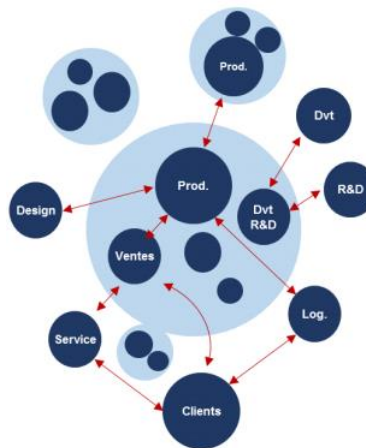


Figure 3 : La chaîne de valeur des entreprises numériques

Source : Kholer C&C. (2015). *Industrie 4.0*. Récupéré de <file:///C:/Users/FY497QV/Downloads/Industrie%204.0%20-%20Entreprises%20du%20Mittelstand%20allemand%2011-2015.pdf>

Ceci résulte par un éclatement de la chaîne de valeur. Aujourd'hui, grâce aux données et à l'innovation, les entreprises deviennent responsables de la totalité des fonctions de création de la valeur. De plus, la numérisation a entraîné la dématérialisation de la chaîne de valeur. Tout ceci rend très complexe l'imposition car nous ne sommes plus capables, comme à l'époque industrielle, de déterminer le lieu précis d'où provient cette valeur. Ajouté à cela, les entreprises numériques ont cette facilité de requalifier certaines activités dans la chaîne de valeur en diminuant les bénéfices qui y sont liés afin d'éviter toute qualification d'établissement stable (Colin et Colin, 2013).

Par exemple, une entreprise numérique peut facilement transformer une filiale de distribution en simple commissionnaire en réduisant le chiffre d'affaires afin que la personne minimise le risque entrepreneurial qui lui est rattaché. Un commissionnaire ne pouvant constituer un établissement stable, l'Etat ne peut imposer la maison-mère (Colin et Colin, 2013).

L'économie numérique est en recomposition permanente. La technologie permet la combinaison entre l'information et la communication ; ce qui explique l'étendue du périmètre d'activité des entreprises de l'économie numérique. Les entreprises numériques ne sont pas dépendantes d'un seul marché, au contraire, elles mettent leurs efforts d'innovation au service d'une transformation permanente de leur activité avec pour objectif stratégique d'être le point d'accès privilégié de leurs utilisateurs en y développant un écosystème d'application exploité par elle ou un tiers (Colin et Colin, 2013).

#### 2.2.1.2. Les nouveaux modèles

Un business model correspond à l'ensemble des activités mis en place par une entreprise dans le but de créer de la valeur pour une entreprise afin que celle-ci génère des revenus qui lui permettent d'obtenir une activité rentable (Jhonson, Whittington, Scholes, Angwin et Regné, 2017).

Avec l'avènement de l'économie digitale, on parle plus souvent de business model d'innovation. Un business model d'innovation est composé de 2 éléments : la proposition de valeur et le modèle d'opération. Comme a pu le démontrer Apple avec sa marque, l'innovation dans un business model consiste à bien plus qu'offrir un produit ou un service ou de l'innovation technologique. L'innovation devient un business model quand deux ou plusieurs éléments d'un business model sont réinventés pour apporter de la valeur d'une nouvelle manière. Les business model d'innovation sont multidimensionnels et donc difficiles à exécuter et compliqués à reproduire. Ces modèles sont très efficaces pour rester compétitifs en cas de ralentissement économique du marché et permettent de diminuer les prix tout en gagnant des parts de marché (Boston Consulting Group, 2013).

L'économie digitale a donné naissance à de nombreux business model. L'économie digitale a, notamment, contribué au fait que ces business model soient possibles à une plus large échelle et à de plus grandes distances. Il reste important de garder à l'esprit que ces business model évoluent à une vitesse phénoménale et que certains peuvent donc devenir rapidement obsolètes (OCDE, 2020).

Nous avons décidé de mettre en avant les 4 modèles qui sont, selon nous, les plus répandus lorsqu'on parle d'économie digitale :

-Online retailer model : Ce business model repose sur une plateforme en ligne sur laquelle on peut vendre ses biens ou sur laquelle se rassemble des acheteurs et des vendeurs en échange d'une commission. (Amazon, Zalando, Alibaba) (Commission européenne, 2017).

-Social media model : Dans ce modèle, le propriétaire du réseau social compte sur les revenus publicitaires en fournissant des messages ciblés pour ses utilisateurs. (Facebook, YouTube,...) (Commission européenne, 2017).

-Subscription model : Les plateformes en échange d'un abonnement payant, offrent des accès continus à un service (musique, vidéo). (Netflix, Spotify) (Commission européenne, 2017).



-Collaborative platform model : Avec ce modèle, les plateformes offrent la possibilité aux utilisateurs de jouer le rôle de l'offre et sont directement mis en contact avec la demande ce qui permet aux utilisateurs de partager leurs biens plutôt que de simplement les consommer. (Blablacar, Airbnb, Didi Chuxing) (Commission européenne, 2017).

La plupart de ces nouveaux modèles économiques reposent sur l'utilisation des données. En effet, les entreprises qui interagissent sur Internet, établissent des profils de leurs utilisateurs. L'objectif pour ces entreprises est de rassembler les utilisateurs avec un profil similaire pour en faire des métadonnées qui serviront de gros échantillons pour orienter les futures décisions d'une entreprise (Scharpia, Beaufile et Bellay, 2021).

Ces métadonnées ont différentes utilités, certaines entreprises vont décider de les garder afin de comprendre le comportement de leurs consommateurs et de segmenter leur clientèle en fonction de leur désir en proposant une expérience client plus appropriée comme Netflix (Cottani, 2021).

D'autres entreprises quant à elles vont revendre ces métadonnées à des entreprises tierces afin qu'elles puissent mieux cibler leur clientèle en proposant des produits appropriés à leurs désirs actuels. Cette technique porte ses fruits puisqu'elle permet en général à une entreprise d'augmenter son ratio vente/couts marketing de 10% (Scharpia, Beaufile et Bellay, 2021).

Ci-dessous, nous montrons schématiquement comment les entreprises procèdent avec l'acquisition et la revente de données à une entreprise tierce.

#### LE MODÈLE ÉCONOMIQUE DES PLATEFORMES NUMÉRIQUES

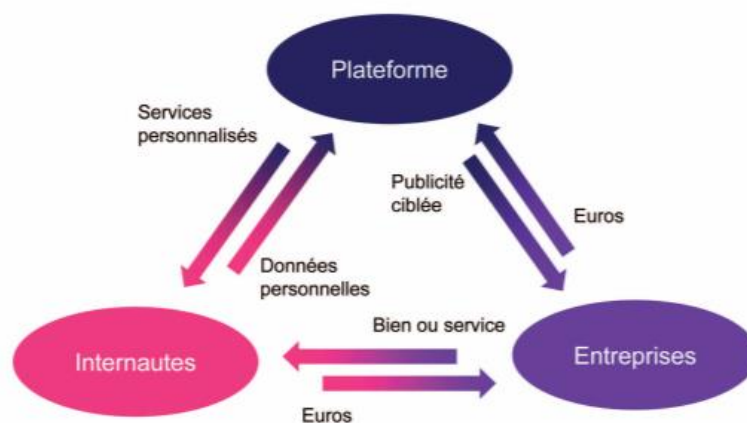


Figure 4 : Modèle économique des plateformes numériques

Source : J. Charrié, L. Janin. (2015). *Fiscalité du numérique*. Récupéré de [https://la-rem.com/wp-content/uploads/2015/07/note-26-fs-fiscalite-numerique\\_0.pdf](https://la-rem.com/wp-content/uploads/2015/07/note-26-fs-fiscalite-numerique_0.pdf)

Avec l'apparition de ces nouveaux business model, les entreprises numériques ont réussi à développer et bouleverser la manière dont les entreprises créaient de la valeur et ont donc perturbé l'ensemble de la législation. Le facteur principal expliquant ce chamboulement est sans aucun doute l'accessibilité des données des utilisateurs et leur manipulation par les entreprises. Nous pourrions étayer la thématique légale concernant les entreprises numériques sur de nombreuses pages mais étant donné le sujet de ce mémoire, nous nous attèlerons seulement sur le cadre fiscal qui les concerne.

## 3. Les entreprises numériques et le champ fiscal

### 3.1. Le système fiscal actuel

Le système actuel d'imposition international des sociétés, hérité du début du 20<sup>ème</sup> siècle, est dépassé. Il permet aux entreprises multinationales d'exploiter la complexité, les failles et les inadéquations des règles fiscales internationales, à des fins d'optimisation fiscale et de transférer leurs profits vers des juridictions à fiscalité faible voire nulle. Dans le même temps, les entreprises se plaignent d'actions non coordonnées dans la lutte contre l'évitement fiscal, les exposant à des incertitudes et au risque de double imposition (Fuest, Parenti et Toubal, 2019).

Fondé sur des principes datant de près d'un siècle, le système international fiscal montre ses faiblesses. Il est, aujourd'hui, fortement sujet à l'évitement et à l'érosion fiscale du fait que ses règles ne soient plus en accord avec les business model actuels. Il est, donc, d'une facilité déconcertante pour une entreprise de fuir l'imposition quand celle-ci estime qu'elle est trop élevée.

Cependant, une réelle opposition existe entre la législation fiscale et les entreprises numériques. En effet, une loi doit être réfléchie pour répondre au mieux aux envies du législateur et prend donc du temps pour être construite. Les entreprises numériques, elles, évoluent constamment ce qui en fait des entités très volatiles. Les entreprises numériques sont, donc, difficilement définissables et leur activité est complexe à définir. Il y a donc une réelle difficulté à les imposer sur le long-terme et les efforts qui sont construits un jour peuvent être vains le lendemain (Colin et Colin, 2013).

Selon une étude de l'UNU-Wider (2019), un thinktank finlandais, à cause de l'optimisation fiscale, la Belgique a encouru une perte équivalente à 3,2 milliards d'euros (cf. supra p.14). Cette même étude a estimé que cette perte s'élevait à 650 milliards d'euros au niveau mondial dont un tiers des pertes serait attribuable aux pays en voie de développement. Ceci équivaut à une perte de 2 à 3% sur le revenu de l'impôt pour les Etats issus de l'OCDE mais d'un équivalent variant entre 6 et 13% pour les Etats en voie de développement.

La question est, donc, de savoir comment établir un système fiscal international capable de capturer la valeur qui se constituerait comme un obstacle plus robuste pour les multinationales et en particulier, les multinationales numériques.

A partir de ces faits, nous allons nous pencher sur les caractéristiques propres aux entreprises numériques afin de comprendre ce qui favorise tant leur optimisation fiscale. Nous tenterons, ensuite, de détailler la raison pour laquelle ces éléments facilitent l'évasion fiscale et d'apporter des éléments de réponses à ces lacunes.

### 3.2. Les éléments de la fiscalité qui ne sont plus à jour

Selon nous, le principal obstacle à cette transformation du système fiscal international est la souveraineté des Etats en droit fiscal (cf. supra p.6). Les Etats sont orgueilleux et ont peur de déléguer leur pouvoir fiscal à une autre autorité. Les Etats campent sur leurs positions et l'aboutissement d'un accord international se voit fortement complexifié. Il est, donc, essentiel d'avoir une unanimité mondiale pour qu'une fiscalité numérique se crée.

Selon l'OCDE (2017), les modèles d'entreprises numériques présentent trois caractéristiques qui les différencient des autres business model plus traditionnels :

- Les entreprises numériques occupent une place importante dans l'économie sans forcément y avoir de présence physique. Les entreprises peuvent utiliser Internet et les plateformes en ligne pour créer des relations transfrontalières à longue distance avec de nombreux clients et générer un chiffre d'affaires à l'étranger sans y avoir un établissement stable ;
- les entreprises numériques ont une très forte dépendance aux actifs intangibles, y compris à la propriété intellectuelle ;
- Ces business model mettent à contribution leurs utilisateurs par une logique de marché biface où des utilisateurs et consommateurs finaux participent à la création de valeur (cf. supra p.20).

Nous allons dès à présent, développer ces 3 caractéristiques et tenter d'apporter des premiers éléments de réponses sur comment les Etats et les organisations internationales comme l'OCDE pourraient s'accorder afin d'actualiser la manière d'imposer les entreprises.

### 3.2.1. Présence numérique

Les Etats en fiscalité ont un droit de taxation sur les entreprises à partir du moment où un nexus entre l'Etat et l'entreprise existe (cf. supra p.6). Ce nexus se caractérise par le siège de l'entreprise ou par l'établissement stable (cf. supra p.10). Ce nexus est la condition en fiscalité internationale pour qu'un Etat ait le droit de taxer les revenus sur son territoire.

Imaginons, maintenant, que nous ayons une entreprise localisée aux Etats-Unis qui utilise le principe du freemium. Le freemium est une contraction entre le mot free signifiant gratuit en anglais et premium qui exprime le fait d'avoir accès à la version la plus élaborée d'un service. Le modèle freemium fait référence donc à la version basique d'un produit ou d'un service qui est donné en accès gratuit et qui arrive à toucher un large volume de consommateurs. En parallèle, est disponible une version premium payante offrant bien plus de fonctionnalités pour les utilisateurs qui le désireraient. Nous retrouvons en exemple : Spotify (Jhonson, 2017).

Dans notre exemple, nous avons une partie des utilisateurs qui sont situés au sein de l'Union européenne et qui sont prêts à payer pour avoir un accès total à la plateforme. Bien que les recettes proviennent d'utilisateurs au sein de l'Union européenne, la société n'aura pas de présence taxable sur ce territoire. En se contentant des règles actuelles qui régissent la fiscalité internationale, on ne peut pas taxer l'entreprise sur le territoire européen. L'entreprise ne sera donc pas soumise à l'impôt des sociétés au sein de l'Union européenne bien que la valeur soit créée en son sein (Commission européenne, 2017).

La question devient donc, comment permettre à un Etat de taxer une entreprise qui jouit de bénéfices sur un territoire sans y avoir de présence taxable ? En effet, il est essentiel d'appréhender avec de nouveaux moyens le lien qui permet à un Etat d'établir et de protéger ses droits d'imposition quand une entreprise a la possibilité de fournir des services par voie numérique avec une présence physique faible ou inexistante mais que celle-ci a bel et bien une présence commerciale.

### 3.2.1.1. La notion d'établissement virtuel

Lors des réunions de l'OCDE, la notion d'établissement virtuel fut de nombreuses fois évoquée dans l'optique de mettre à jour la conception de l'établissement stable. En effet, au lieu de payer des impôts dans les pays où les entreprises sont présentes physiquement, il serait intéressant qu'elles en paient là où elles produisent de la valeur. L'enjeu d'un établissement fiscal virtuel est de « permettre que les profits réels de l'économie numérique soient captés par les États au lieu de consommation des services numériques » (Roussière, 2019, p.1).

La proposition d'un établissement virtuel vise à créer une présence taxable dans une juridiction dès qu'une entreprise non-résidente y exerce une activité économique significative qui serait inscrite dans la durée par le biais d'outils technologiques.

Le biais de facteurs technologiques ne semble, en lui-même, pas suffisant pour établir un lien qui engendrerait une taxation. Il est donc important d'associer d'autres facteurs à ces facteurs technologiques (voir ANNEXE 1 : Liste des critères pouvant être retenus pour établir un établissement virtuel).

« La base d'imposition pourrait être déterminée en appliquant le taux de profit global du groupe d'entreprises multinationales considéré aux recettes (chiffre d'affaires) générées dans une juridiction donnée. Cette base d'imposition serait répartie en prenant en compte un certain nombre de facteurs, comme le chiffre d'affaires, les actifs et les effectifs. Cette proposition prévoit également la prise en compte des utilisateurs dans la répartition des bénéfices, dès lors que ceux-ci participent activement au processus de création de valeur de l'entreprise » (OCDE, 2019, p.25).

Pour établir cet établissement, la Commission européenne proposerait de se référer à 3 critères chiffrés qui permettraient aux Etats d'établir un lien fiscal entre les entreprises numériques et le territoire où est créée la valeur que ce soit le chiffre d'affaires, le nombre d'utilisateurs ou le nombre de contrats commerciaux.

La présence deviendrait significative à partir du moment où l'un des trois seuils se verrait dépasser sur une juridiction ou un marché établi :

- 7 millions d'euros de chiffre d'affaires résultant de la fourniture de services numériques ;
- 100.000 utilisateurs de ces services numériques ;
- 3.000 contrats commerciaux pour la fourniture de tels services numériques (Commission européenne, 2019).

A partir du moment où un de ces 3 seuils se verrait dépasser, alors, la juridiction de marché se trouverait dans le droit de taxer une partie des bénéfices provenant de son territoire.

Selon nous, toute la problématique de l'établissement stable réside dans le fait qu'il ne peut se manifester de manière tangible. On ne peut pas lui accorder des règles de présences physiques comme un serveur, un site internet, ... car les outils informatiques sont très malléables et transposables d'une juridiction à une autre. Si la modification de la définition de l'établissement stable par un établissement numérique devait être transposée en une définition concrète, les multinationales n'auraient pas trop de mal à délocaliser leurs actifs tout en poursuivant leur activité. C'est pourquoi, nous pensons qu'il est essentiel de déterminer des seuils chiffrés.

Néanmoins, nous nous accordons pour dire que cette manière de procéder n'en est pas pour autant plus simple. Tout d'abord, il sera essentiel de pouvoir déterminer le bénéfice provenant de l'activité numérique. Il faudra, donc, procéder à une segmentation du bénéfice. Cette part de bénéfice devra être documentée afin d'attester que le bénéfice rattaché à l'activité numérique provient, effectivement, de l'activité numérique et que celui-ci ne fut pas minimisé afin de diminuer la base imposable. Cette tâche demandera un travail conséquent pour les administrations fiscales. Par la suite, il faudra, aussi, une communication irréprochable entre les administrations pour éviter toute forme de double imposition.

### 3.2.2. Révision du prix de transfert concernant les actifs intangibles

#### 3.2.2.1. Le prix de transfert

Selon la définition de l'OCDE, les prix de transfert sont « les prix auxquels une entreprise transfère des biens corporels, des actifs incorporels, ou rend des services à des entreprises associées » (Maniet et Peteers, 2016, p.1).

Pour éviter toute forme de transfert artificiel de bénéfices et dans le but d'assurer une répartition juste des recettes fiscales, un système de prix de transfert basé sur le principe de pleine concurrence a été mis en place par l'OCDE. Comme le dit l'article 9 du modèle de convention fiscale de l'OCDE: « [Lorsque] ... deux entreprises [associées] sont, dans leurs relations commerciales ou financières, liées par des conditions convenues ou imposées qui diffèrent de celles qui seraient convenues entre des entreprises indépendantes, les bénéfices qui, sans ces conditions, auraient été réalisés par l'une des entreprises mais n'ont pu l'être en fait à cause de ces conditions, peuvent être inclus dans les bénéfices de cette entreprise et imposés en conséquence » (OCDE, 2016, p.26).

Les systèmes fiscaux actuels traitent les entreprises multinationales (EMN) comme un ensemble d'entités juridiques distinctes, utilisant chacune une comptabilité séparée. Comme les filiales et succursales étrangères sont traitées séparément de leur société mère, leurs bénéfices sont comptabilisés pays par pays. Pourtant, les transactions intra-groupes ont une incidence sur l'endroit où les bénéfices de l'entreprise multinationale sont déclarés et ses impôts payés. La multinationale peut donc ajuster les prix des transactions entre ses filiales (dits « prix de transferts ») pour transférer les bénéfices des pays à fiscalité élevée vers les pays à faible fiscalité (voir ANNEXE 3 : Illustration des prix de transfert) (Fuest, Parenti et Toubal, 2019).

Le prix de transfert établi représente une charge déductible pour l'entreprise qui le verse et un produit taxable pour l'entreprise qui le reçoit. Par conséquent, la localisation des sociétés prenant part à la transaction ainsi que la détermination du prix de transfert vont influencer l'impôt auquel une multinationale va être soumise (Toubal, Davies, Martin et Parenti, 2014).

#### 3.2.2.2. Actifs intangibles

« Un actif incorporel est un actif ni corporel ni financier, qui peut être détenu ou contrôlé à des fins commerciales et dont l'utilisation ou la cession est susceptible de donner lieu à une indemnisation entre des parties indépendantes » (SPF, 2018, p.26).

L'OCDE a volontairement choisi de prendre une définition qui n'adhère pas aux normes comptables pour définir ses actifs incorporels. Ceux-ci ne doivent donc pas toujours être exprimés dans les comptes annuels de l'entité pour avoir le droit à une rémunération.

Dans l'économie numérique, la valeur est souvent créée à partir de la combinaison d'algorithmes, de données utilisateur, de fonctions commerciales et de connaissances.

Les business model numériques reposent, essentiellement, sur des actifs intangibles tels que des brevets d'exploitation et bénéficient d'incitants fiscaux dus à ces actifs incorporels en fonction des différents territoires où elles s'implémentent. Cette économie est fortement dématérialisée et ces actifs incorporels sont très mobiles, ce qui représentent un avantage considérable en fiscalité. Avantage que les entreprises numériques utilisent à merveille. En effet, les actifs incorporels sont des actifs définis comme non-monétaires et sans substance physique. On y retrouve par exemple, le portefeuille client, le système d'information, la marque, les technologies, ... Les caractéristiques de ces actifs immatériels sont difficilement identifiables et quantifiables en termes de valeur, car celle-ci reste incertaine et est fortement volatile. De cette manière, les actifs intangibles ont longtemps permis aux entreprises de déplacer leurs bénéfices dans des juridictions à un haut taux d'imposition vers un pays à faible taux d'imposition en échange de revenus déductibles dans le pays à haut taux d'imposition sans que la transaction ne soit frauduleuse. (Fuest, Parenti, Toubal, 2019 et Colin, Colin, 2013).

Pour illustrer ce phénomène, on pourrait avoir une entreprise qui proposerait de la publicité sur sa plateforme. Cette entreprise aurait une activité en Europe mais son siège et ses actifs incorporels localisés dans un paradis fiscal. L'entreprise en question pourrait rapatrier une bonne partie de ses revenus sous-prétexte qu'ils sont liés aux actifs incorporels comme un brevet ou un algorithme, qui permettrait de mieux faire correspondre les publicités avec les utilisateurs et de les transférer vers les paradis fiscaux et, ainsi, éviter toute retenue. Si à tout moment les lois fiscales au sein d'un pays venaient à changer, la société aurait une grande facilité à déplacer ses actifs incorporels dans une nouvelle juridiction.

Pour pallier ces lacunes fiscales, l'OCDE a proposé en 2017, de nouveaux principes en matière de prix de transaction concernant les actifs incorporels. Avant d'établir le prix de transfert d'un actif incorporel, il faut identifier les accords contractuels ainsi que les risques et les fonctions afférents à la transaction. D'autres éléments comme l'exclusivité, l'envergure et la durée d'une éventuelle protection juridique, la portée géographique, la durée de vie utile, les recettes futures attendues,... doivent aussi être pris en compte (SPF Finances, 2018).

En cas d'asymétrie de l'information, fait qui est fort courant concernant les actifs intangibles, le contribuable doit estimer quels sont les éléments ultérieurs liés aux actifs incorporels qui sont pertinents et en quoi ces événements peuvent être correctement estimés pour déterminer le prix de transfert. L'administration a donc le droit d'utiliser les résultats ex-post de l'utilisation d'un actif incorporel afin de justifier si les prix de transfert liés à l'actif ont correctement été utilisés (SPF Finances, 2018).

Néanmoins, il reste quelques lacunes concernant les actifs incorporels. En effet, certaines entreprises créent des actifs incorporels de commercialisation ou des bases de données d'utilisateurs dans une juridiction par le biais d'une présence locale limitée (un distributeur limité assumant des risques limités, par exemple). L'OCDE propose, donc, une révision ayant pour but de s'appliquer lorsqu'il existe un lien fonctionnel intrinsèque entre les biens incorporels de commercialisation et la juridiction du marché (OCDE, 2019).

Ce lien fonctionnel intrinsèque peut se manifester de deux façons :

« Premièrement, certains biens incorporels de commercialisation, comme les marques ou les appellations commerciales, se révèlent à travers l'attitude favorable manifestée par les consommateurs à leur égard, et de ce fait, on peut considérer que ces biens ont été créés dans la juridiction du marché considérée.

Deuxièmement, d'autres types de biens incorporels de commercialisation, comme les données sur les clients, les relations avec des clients et les listes de clients, découlent d'activités ciblant les clients et les utilisateurs situés dans la juridiction du marché, ce qui justifie que ces biens incorporels soient considérés comme ayant été créés dans cette juridiction » (OCDE, 2019, p.15).

L'objectif, ici, est de permettre à une juridiction de taxer à partir du moment où celle-ci aura décelé un lien entre le marché et les biens incorporels de commercialisation et les risques y afférents. De part cette manière, une juridiction de marché aura le droit d'imposer les bénéfices afférents à ce bien incorporel sans qu'une présence taxable ne soit décelée (OCDE, 2019).

Avant d'approfondir cette nouvelle méthode de taxation, nous allons développer la contribution des utilisateurs. En effet, la méthode mise en place pour mieux imposer les actifs intangibles est approximativement la même que celle qui visera la contribution des utilisateurs. Il nous a, donc, semblé intéressant de lier ces 2 points avant d'exposer les méthodes de taxation qui pourraient être développées.

### 3.3.3. Contribution des utilisateurs :

L'économie numérique a donné naissance à une nouvelle forme de business qui est celui lié aux données des utilisateurs. Aujourd'hui, les plateformes collectent énormément d'informations sur leurs utilisateurs afin de dresser leur profil client. Ces données et ces profils dressés par ces plateformes sont fortement convoités par les entreprises et les publicitaires afin de mieux cibler leur audience. Mais quelle valeur pouvons-nous attribuer aux données ? Quand on y pense, une donnée en elle-même n'a pas de valeur. Pour acquérir de la valeur, elle doit être collectée et ensuite analysée avant de pouvoir avoir une utilisation quelconque (Colin et Colin, 2013).

Les entreprises numériques font profit de cette contribution gratuite comme Google a su le faire en utilisant ADwords pour déceler les besoins de ses futurs utilisateurs grâce à la contribution de ses anciens utilisateurs. Ces données permettent aux entreprises qui les collectent de mesurer et d'améliorer les performances de leurs services en ayant des informations utiles quant aux préférences de leurs futurs clients ce qui peut se manifester dans les décisions stratégiques, pour la naissance de nouveaux produits, ... ou par de la revente à des tiers (Colin et Colin, 2013).

Il s'agit de « travail gratuit ». Les utilisateurs rendent un travail gratuit et deviennent des collaborateurs bénévoles au service des entreprises car ce travail n'est en aucun cas rémunéré. Ces données récoltées sont, tout de suite, réintégrées dans la chaîne de production, ce qui rend la frontière entre la production et la consommation très infime (Colin et Colin, 2013).

Actuellement, ces composantes numériques, ont une valeur nulle dans la juridiction où se situent les utilisateurs, car la récolte de données n'implique pas une présence taxable or c'est l'utilisateur qui crée de la valeur avec son profil. De plus, devons-nous taxer là où la valeur est créée ou plutôt là où la valeur va être vendue ? En effet, un publicitaire polonais pourrait très bien être intéressé par les données de Facebook dont le bureau se situe en Irlande sur ses utilisateurs belges ! Dans ce cas-là où devons-nous taxer ?

#### 3.3.3.1. Une approche fondée sur la « participation de l'utilisateur »

Tout d'abord, nous avons décelé 3 marchés pour lesquels l'utilisation des données est existentielle :

1) Les plateformes de médias sociaux : Sur ces plateformes, l'utilisateur alimente directement le contenu. Les revenus proviennent des publicités et de la volonté de l'utilisateur à payer pour utiliser des fonctions de la plateforme et ceux-ci sont en corrélation directe avec le volume et la qualité du contenu proposé aux utilisateurs. Le développement d'une base d'utilisateurs actifs, incités à contribuer au contenu de manière proactive et à passer du temps sur la plateforme, fait partie de la stratégie commerciale de ces entreprises. Ce développement se fait à l'aide d'algorithmes et de bases de données qui vont enregistrer les préférences des utilisateurs afin de proposer le contenu le plus satisfaisant possible ce qui permettra d'accentuer l'utilisation de ces réseaux sociaux (OCDE, 2019).

2) Moteurs de recherche : De manière identique aux plateformes de médias sociaux, les utilisateurs contribuent largement à l'expansion des moteurs de recherche et aux contenus que ceux-ci diffusent. Grâce à l'utilisation des données, les plateformes peuvent améliorer et offrir une expérience sur mesure à leurs utilisateurs ainsi que de générer des revenus grâce à la commercialisation de publicités ciblées en fonction de l'utilisateur (OCDE, 2019).

3) Les marchés virtuels : Les marchés virtuels reposent sur la qualité des biens et des services proposés aux utilisateurs. Il est, donc, essentiel pour un marché virtuel de bâtir un réseau sur ses utilisateurs et de les encourager à participer au développement de ce marché en proposant des biens et des services qui eux-mêmes seront soumis au jugement d'autres utilisateurs pour ne faire ressortir que les utilisateurs proposant des biens et des services de qualité (OCDE, 2019).

De part cette proposition, les instances reconnaissent que les méthodes traditionnelles de fixation des prix de transfert sont peu efficaces pour définir la part de bénéfice attribuable à la juridiction de l'utilisateur.

Il est plutôt suggéré que le montant du bénéfice soit attribué à une juridiction de l'utilisateur sous une méthode de partage des bénéfices résiduels (bénéfice disponible après que les activités courantes de l'entreprise ont donné lieu ou non à une tarification de pleine concurrence).

Pour calculer ce bénéfice résiduel,

- 1) On prend le bénéfice après que les activités courantes de l'entreprise ont donné lieu à une tarification de pleine concurrence.
- 2) On attribue une fraction de ces bénéfices à la valeur créée par les activités des utilisateurs qui sera déterminée à l'aide de données quantitatives/qualitatives ou par l'application d'un simple pourcentage.
- 3) Répartition des bénéfices entre les juridictions dans lesquelles l'entreprise possède des utilisateurs sur base d'un critère de répartition déterminé auparavant.



- 4) Permettre le droit d'imposer les bénéfices aux juridictions et ce même si l'entreprise dispose ou non d'une présence taxable (OCDE, 2019).

Pour permettre une mise en œuvre efficace, la proposition pourrait reposer sur l'utilisation de formules, qui donnerait à une entreprise une estimation de la valeur de ses utilisateurs, et de leur nombre dans chaque pays.

Il nous semble essentiel que les Etats aient un droit de taxation sur ce qui est créé à partir de leurs citoyens. C'est pourquoi, nous sommes en faveur d'un système qui allouerait une valeur taxable aux données et aux actifs créés sur base d'un territoire donné afin que la relation commerciale entre les entreprises physiques et numériques soit la plus équitable possible.

### 3.4. Mécanisme d'évitement de double imposition

Si une nouvelle taxation venait à être mise en place, il est évident qu'en contrepartie il faudrait y inclure un mécanisme de règlement de différends avec pour objectif de limiter la double imposition. En effet, en attribuant un droit de taxation aux juridictions où se situent les utilisateurs et où les entités n'ont pas de présence taxable, il faudra en contrepartie donner à ces mêmes entités un dispositif visant un allègement de la double imposition économique (cf. supra p.7) (OCDE, 2020).

La mise en place d'un tel dispositif pourrait se faire en s'appuyant sur le droit interne propre à chaque juridiction pour éliminer la double imposition. Mais ces régimes comportent des limites qui sont susceptibles d'entraîner une double imposition. Il serait, donc, bienvenu d'inclure un mécanisme contraignant la double imposition à l'échelle internationale et coordonné. L'édification d'une convention multilatérale semble être la solution idéale afin d'assurer un tel système (cf. supra p.9) (OCDE, 2020).

Pour régler ces différends, il existe à disposition des Etats, deux mécanismes. L'exemption et l'imputation. Ces deux méthodes ont des principes et des résultats qui diffèrent :

- L'exemption : Avec cette méthode, une entité payeuse ne doit pas soumettre à une autre juridiction la partie de ses bénéfices qui ont déjà été attribués à une juridiction de marché. Cette méthode permet une élimination totale de la double imposition. Une juridiction n'aurait plus à déterminer le taux auquel les bénéfices attribués à une juridiction ont été imposés mais il lui suffirait, simplement, d'identifier le pourcentage du montant attribué aux autres juridictions. Par cette méthode, l'impôt dû par le contribuable sera bien plus faible qu'avec la méthode de l'imputation (OCDE, 2020).

Le désavantage de cette méthode, et qu'elle pourrait permettre à un contribuable d'être dans une position plus avantageuse, si le taux d'imposition dans la juridiction de marché est moins élevé que dans la juridiction de résidence.

- Imputation : Cette méthode est plus complexe que celle de l'exemption. Cette méthode a pour but d'alléger mais pas d'éliminer la double imposition. Avec l'exemption, l'impôt prélevé dans la juridiction de marché entraînerait un crédit d'impôt à l'entité payeuse. La juridiction où se trouve l'entité garde un droit d'imposition secondaire sur les bénéfices de l'entité payeuse si la juridiction de marché propose un taux inférieur à celui en vigueur dans le pays de résidence (OCDE, 2020).

Il est aussi possible, afin de faciliter le travail des administrations et du contribuable, de mettre en place un système avec une approche agrégée au lieu d'une approche juridiction par juridiction. Avec une approche agrégée, le crédit d'impôt est déterminé sur base de l'impôt qui aurait dû être payé dans la juridiction diminué de l'impôt total des autres juridictions.

### 3.5. Les entreprises numériques et l'optimisation fiscale

Pour mieux comprendre le phénomène, il nous semblait pertinent d'établir un exemple reprenant les 3 caractéristiques que nous venons d'énoncer ci-dessus et qui étayerait la manière dont procèdent les entreprises numériques pour éviter une imposition lourde (voir ANNEXE 2 : Les techniques d'optimisation fiscale des GAFAM).

Pendant de nombreuses années, les multinationales numériques ont profité du manque d'harmonisation au sein de la fiscalité internationale pour éluder l'impôt. La loi fiscale aux Etats-Unis est faite telle qu'une société créée dans un autre Etat est une société étrangère. Les Etats-Unis ne taxent donc plus les revenus de ces sociétés étrangères. Donc, si une société est créée par des américains en Irlande mais gérée aux Etats-Unis, elle sera taxée en Irlande et non aux Etats-Unis (Malherbe, 2019).

Lorsqu'elles opèrent au sein de l'Union européenne, les multinationales créent, donc, une société sur un territoire où la fiscalité est faible comme l'Irlande ou le Luxembourg. Ce qui leur permet de faire transiter leurs revenus internationaux, de pays où la fiscalité est élevée vers l'Irlande ou le Luxembourg, en payant des royalties sur ce qui est censé constituer le savoir-faire équivalent à la valeur des biens et services proposés par l'entreprise. On peut prendre pour exemple, un algorithme qui permettrait de concorder une publicité et le public qui la concerne grâce aux récoltes de données effectuées par l'intermédiaire des utilisateurs lors de leurs passages précédents sur la plateforme. Ceci permet à de nombreuses multinationales de ne pas devoir payer de droit d'imposition sur leurs bénéfices provenant des pays à haut taux d'imposition et de payer seulement de l'impôt dans les pays avec des taux d'imposition bas (OCDE, 2019).

Cumulé à ce stratagème, les multinationales rapatrient leurs bénéfices vers des paradis fiscaux comme les Bahamas ou les îles Caïmans, par l'intermédiaire de sociétés qui possèdent une adresse européenne mais qui résident dans l'un de ces paradis fiscaux afin que le pays résident de l'entreprise, dans notre cas, les Etats-Unis, ne puisse pas taxer ce revenu avant que ceux-ci ne soient reversés sous-forme de dividendes (OCDE, 2019).

Ce système permet, donc, aux entreprises de reverser leurs revenus, par exemple, engrangés en Europe et de les rapatrier vers ces sociétés écrans sans qu'une taxe ne soit prélevée. Le transfert des bénéfices des juridictions à forte imposition vers les juridictions à faible imposition se fait par la fixation de prix de certains droits de propriété intellectuelle, des biens et des services vendus entre filiales ce qui correspond au "prix de transfert" (voir ANNEXE 3 : Illustration des prix de transfert.).

Les multinationales accumulent, par la suite, les capitaux dans ces paradis fiscaux et attendent qu'une loi spéciale visant à moins taxer le rapatriement de ces bénéfices vers les Etats-Unis soit mise en place comme la « Tax Holiday» qui vit le jour sous l'ère George W. Bush junior et qui avait permis, en 2004, que tout bénéfice rapatrié vers les Etats-Unis ne soit taxé qu'à 5%.

### 3.5.1. Le taux d'impôt subi par les entreprises numériques

Grâce à leur innovation et avec l'accélération du digital, entre 2008 et 2016, des entreprises comme Amazon, Apple Inc., JD.com,... qui sont au sein de l'e-commerce, ont connu une croissance de 32% de leurs revenus alors que toutes les autres entreprises en Europe n'ont connu qu'une croissance de seulement 1%. Tout ceci, nous démontre l'ampleur économique qu'est en train de prendre la digitalisation (Commission européenne, 2017).

Le problème est, qu'aujourd'hui, le taux moyen auquel sont soumises les entreprises numériques est de 8,5% ; ce qui représente en général un taux deux fois moins élevé que les autres business model. Certaines entreprises ont tellement bien rodé leur planification fiscale que leur taux d'imposition s'approche des 0% (Commission européenne, 2017).

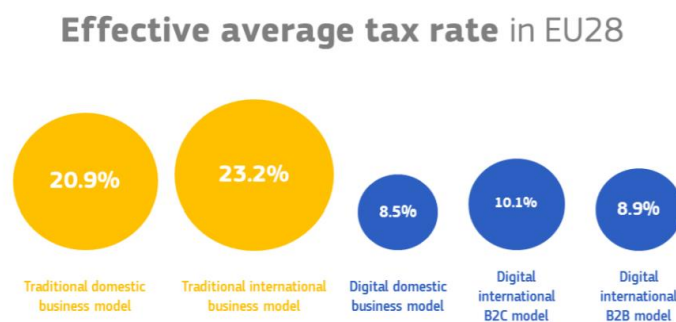


Figure 5 : Taux de taxation subi par les entreprises au sein de l'UE

Source : Commission européenne. (2017). *Un système d'imposition juste et efficace au sein de l'Union européenne pour le marché*. Récupéré de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/GA/TXT/?uri=CELEX%3A52017DC0547>

« Cependant, cette estimation se fonde sur la méthodologie de Devereux et Griffith (2003) et non sur les paiements d'impôts observés par les entreprises numériques. L'Institut allemand IFO a identifié un écart de taxation beaucoup plus petit sur la base des paiements d'impôts et des bénéfices déclarés dans les données financières des entreprises numériques et non numériques, dans la base de données Orbis. Selon cette étude, les entreprises numériques paient 20,9 % d'impôts au total, tandis que les entreprises traditionnelles paient 26,7 % » (Fuest, Parenti et Toubal, 2019, p.5).

Malgré la probabilité que les entreprises numériques ne soient imposées qu'à du 20,9%, les entreprises numériques resteraient soumises à un impôt 20% inférieur à celui que subissent les autres entreprises.

### 3.6. Conclusion partielle

Cette seconde partie de notre approche exploratoire est, quant à elle, également théorique mais aborde de manière concrète la notion de l'économie numérique et des défis qu'elle représente pour la fiscalité internationale et les raisons pour lesquelles il devient plus que relevant de s'intéresser à son cas.

Comme nous l'avons constaté, Internet a ouvert de nouvelles brèches et développé de nouvelles économies. Internet influence tous les secteurs de l'économie mais en a aussi, créé de nouveaux. Avec l'apparition des données, c'est la chaîne de valeur des entreprises qui a totalement été métamorphosée. Aujourd'hui, les données sont directement utilisées dans le processus de fabrication. L'utilisateur contribue, donc, gratuitement à la valeur proposée par une entreprise.

De nouveaux business model sont nés avec les modèles : online retailer, subscription, social media et les plateformes collaboratives. L'ensemble de ces modèles trouvent leur valeur ajoutée dans les données. En effet, au plus une entreprise est capable de récolter et traiter ses données de manière efficace au mieux elle se démarquera de ses concurrents.

Cependant, la fiscalité, sous sa forme actuelle, n'est pas en mesure d'offrir un système de taxation adéquat et de capturer la valeur, là où elle se crée. Suite aux lectures des rapports du Sénat français et de l'OCDE, nous avons détecté 3 points qui appuient le fait que la fiscalité n'est pas adaptée à l'économie digitale.

Premièrement, les entreprises digitales ont une activité économique sur un territoire sans pour autant y avoir de présence physique. Or comme nous l'avons vu auparavant dans notre mémoire, pour taxer les bénéfices d'une entreprise il faut qu'elle ait sa résidence ou un établissement stable dans cet Etat (cf. supra p.9). Les Etats ne sont donc pas en mesure de taxer ces revenus issus de l'économie digitale provenant de leur territoire. Pour remédier à cela, il est proposé qu'un établissement virtuel sur base de seuil en fonction du chiffre d'affaires, des services proposés ou du nombre d'utilisateurs présents dans la juridiction de marché soit mis en place.

Deuxièmement, se pose la question des prix de transfert liés aux actifs intangibles. Les prix de transfert doivent être basés sur le principe de pleine concurrence. Néanmoins, les actifs intangibles des entreprises numériques sont composés d'algorithmes, de données d'utilisateurs,...ayant chacun leurs propres caractéristiques, il existe une certaine asymétrie de l'information ce qui complexifie la tâche de l'administration dans l'évaluation de ces biens. De plus, certains actifs incorporels sont développés dans des juridictions par le biais de présence locale limitée. Ce qui empêche certaines juridictions de toucher les revenus liées à ces actifs incorporels alors qu'elles y ont contribué.

Finalement, comme nous l'avons dit précédemment en évoquant les business model, les entreprises numériques reposent essentiellement sur la collecte de données. La valeur de ces données n'est pas répertoriée au sein des plans comptables des entreprises et pourtant, elles ont énormément de valeur. Aujourd'hui, les données contribuent directement à la création de valeur de l'entreprise. Elles servent à améliorer le service proposé par une entreprise ou bien peuvent être revendues à des tiers pour que ceux-ci aient la possibilité de mieux cibler et segmenter leur clientèle. En récoltant des données sur des utilisateurs extérieurs à leur marché national, les entreprises tirent des bénéfices qui encore une fois ne peuvent être comptabilisés au sein des autres Etats.

Combinées ensemble ces trois caractéristiques permettent aux entreprises multinationales numériques de rapatrier avec de plus grandes facilités, leurs revenus vers leur juridiction ou vers des paradis fiscaux sans pour autant être redevables d'un impôt dans les juridictions étrangères. Il est donc, essentiel de mettre en place un système fiscal international qui offrirait un droit d'imposition pour les juridictions de marché sur lesquelles des bénéfices sont engrangés.

Nous pensons, qu'il est essentiel que ces caractéristiques propres à l'économie numériques soient le plus rapidement possible prises en compte par la fiscalité internationale. En effet, le fait que les données, les actifs intangibles et que les entreprises numériques puissent opérer sur un territoire sans présence physique, leur offre un avantage considérable par rapport aux autres entreprises. Cet avantage provoque une concurrence déloyale entre les entreprises. Les entreprises numériques peuvent facilement entrer sur un nouveau marché et écraser la concurrence en évitant toute contrainte de la part des Etats. Bien que cet avantage concurrentiel ne soit pas uniquement donné par la fiscalité, il n'en reste qu'il s'agit d'un des axes sur lesquels doivent se pencher les gouvernements.

Depuis le début de ce mémoire nous promouvons l'équité. Une meilleure équité fiscale entre les entreprises physiques et numériques nous semble légitime pour le bon fonctionnement de notre économie, et pour empêcher toute forme de monopole construite sur des bases contraires que celles reposant simplement sur l'offre et la demande.

C'est pourquoi nous sommes en faveur des mesures proposées par l'OCDE qui consistent à donner une valeur réelle aux données en fonction de leur utilisation. Ensuite, il faudra estimer les revenus qui sont engrangés par les entreprises en fonction de chaque juridiction pour déterminer si oui ou non une entreprise est redevable d'un impôt dans cette juridiction. L'établissement stable si cher à l'OCDE ne serait plus le critère principal pour accorder ce droit d'imposition. Dorénavant, combiné à l'établissement stable, on se référerait, aussi, à des seuils comme le chiffre d'affaires, le nombre d'utilisateurs présents dans la juridiction, l'importance des utilisateurs de cette juridiction pour le bon fonctionnement de l'entreprise, ...

## 4. Concept de taxation mis en place par l'OCDE

### 4.1. L'OCDE et la taxation numérique

Cela fait maintenant plus d'une dizaine d'années que les différents Etats sont préoccupés par l'explosion d'Internet et de ses conséquences sur la mondialisation. Dans ce but, le GREN (groupe de réflexion sur l'économie numérique), fut créé en septembre 2013 afin de mener des travaux de recherche et d'établir des rapports englobant les problèmes posés par l'économie numérique. Ce groupe peut compter sur la participation de 45 pays parmi lesquels on dénombre des pays membres de l'OCDE et du G20. Les travaux proposés par l'OCDE avec l'aide du GREN ont estimé qu'il était important de revoir certains aspects fondamentaux du système fiscal international et particulièrement en ce qui concerne les règles relatives au lieu d'imposition et quant à la part à taxer (OCDE, 2018).

Pour pallier ces manques légaux, l'OCDE avec le projet BEPS a mis au point un nouveau système de taxation visant à redistribuer les revenus de là où ils proviennent afin de réduire l'évasion fiscale et de rétablir une concurrence économique entre les différentes entreprises qui font office d'acteur sur les différents marchés. Cependant, pour être fonctionnel et appliqué, ce projet nécessite l'approbation de l'ensemble ou du moins de la plupart des membres de l'OCDE. Certains pays dont les Etats-Unis ou l'Irlande étant réticents pour des raisons économiques, le projet a du mal à voir le jour, et à se trouver une forme concrète applicable de manière internationale (Le Monde, 2020).

Mais concrètement en quoi consiste ce projet de l'OCDE tant redouté par certains Etats et tant attendu par d'autres.

#### 4.1.1. BEPS 2.0.

Les premiers commentaires de l'OCDE sur la localisation des serveurs comme nexus suffisant pour être qualifié de taxable étaient faibles et déconnectés de la réalité, puisqu'un serveur est facilement transposable d'un territoire à un autre sans pour autant que celui-ci ne perde ses propriétés qui lui permettront d'accomplir ce pour quoi il fut mis en place (Malherbe, 2019).

L'OCDE s'est recentrée sur la problématique et a fini par proposer le plan BEPS 2.0., un rapport qui s'articule autour de deux piliers :

- Le 1<sup>er</sup> Pilier porte sur les règles relatives à la répartition des bénéfices et sur les règles révisées relatives au lien. Le but sera d'apporter des solutions possibles pour déterminer le lieu d'imposition et la part de bénéfice qui sera attribuée aux juridictions concernées (OCDE, 2019).
- Le 2<sup>ème</sup> Pilier, lui, consiste en une proposition globale de lutte contre l'érosion de la base d'imposition. Cette réflexion vise à imposer les entreprises multinationales et donc, pas uniquement les entreprises numériques de s'acquitter d'un impôt minimum. Ce pilier vise les questions liées à l'érosion de la base d'imposition et au transfert de bénéfices pour offrir aux pays de nouveaux instruments pour protéger leur base d'imposition contre le transfert de bénéfices (OCDE, 2019).

## 4.2. Pilier 1

Dans le cadre de ce mémoire qui est porté sur les charges fiscales imposables aux entreprises numériques, notre champ d'application se limitera au Pilier 1 afin de ne pas divaguer sur d'autres thématiques.

L'objectif du Pilier 1 est d'aligner les droits d'imposition, le plus étroitement possible, avec les engagements tenus au niveau du marché local. L'OCDE est partie du constat que les entreprises visées génèrent à l'étranger des revenus via leurs utilisateurs/consommateurs sans y avoir forcément de présence taxable. L'objectif est, donc, de proposer la mise en place d'une nouvelle convention multilatérale afin d'allouer plus de droit de taxation sur ces revenus aux juridictions du « marché » (OCDE, 2020).

Au sein de son premier pilier, l'OCDE propose l'instauration d'un « Montant A » et d'un « Montant B ».

Le « Montant A » correspond à un nouveau droit de taxation pour les juridictions de marché afin de leur réattribuer une part du profit calculé en fonction du segment ciblé et à partir de données comptables consolidées avec très peu d'ajustements fiscaux. Des mécanismes d'élimination de la double imposition seront également intégrés (OCDE, 2020).

D'autre part, le « Montant B » correspond en un rendement fixe en lien avec les activités de distribution et de commercialisation exercées physiquement dans une juridiction de marché sur base du principe de pleine concurrence. L'objectif du Montant B est de simplifier les calculs de prix de transfert en standardisant les transactions relatives à certaines activités de commercialisation et de distribution entre des entreprises liées (OCDE, 2020).

L'objectif du Montant B est de simplifier le prix de transfert à déterminer pour les administrations, de réduire les coûts de conformité pour le contribuable et d'améliorer la certitude et la réduction de polémique entre l'administration et le contribuable (Backer McKenzie, 2020).

Figure 1.1. Building Blocks of Pillar One

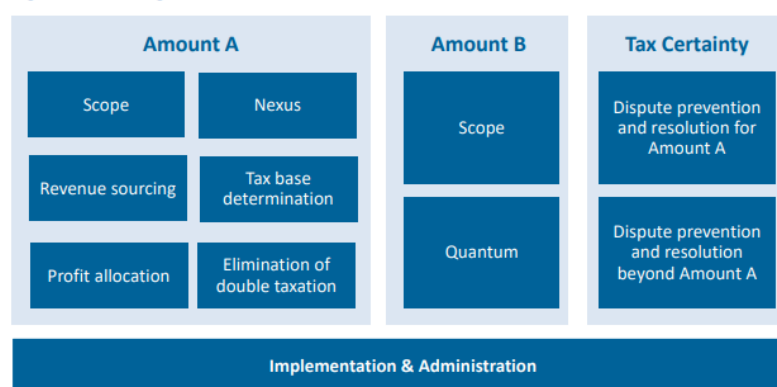


Figure 6 : Composants du Pilier 1 dans le plan BEPS 2.0.

Source : OCDE. (2020). *Relever les défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie*. Récupéré de <http://www.oecd.org/fr/fiscalite/beps/points-cles-relever-les-defis-fiscaux-soulevés-par-numerisation-economie-octobre-2020.pdf>

### 4.2.1. Le Montant A

Le champ d'application de la base d'imposition du Montant A concerne les entreprises qui exercent des activités numériques telles que définies par le plan (voir ANNEXE 4 : Liste positive et négative des activités concernées par le Montant A), combiné à un double seuil de revenu. Le premier seuil concernera les revenus consolidés du groupe et le second seuil comprendra lui le rapport entre les montants dépendants du marché et les montants extérieurs au marché. Ce montant se verra, ensuite, distribué aux entités nationales si l'activité est plus prépondérante dans les marchés de juridiction extérieurs que dans les marchés où est déjà présente l'entreprise (OCDE, 2020).

#### 4.2.1.1. Le test d'activité

Un certain nombre de critères et d'étapes devront être établis afin de déterminer si une entreprise est oui ou non concernée par le « Montant A ». Seuls certains modèles d'affaires permettent de réaliser des profits sans avoir besoin d'une présence physique significative. La solution proposée vise donc deux catégories d'activités dépendante numériquement, dont le champ d'application précis est encore sujet à discussion (OCDE, 2020) :

##### 4.2.1.1.1. ADS

Les services numériques automatisés (Automated Digital Service, ADS) dont la fourniture à un utilisateur particulier nécessite une implication humaine minimale de la part du prestataire de services une fois le système mis en place. Ces modèles bénéficient de données et de contenus fournis par les utilisateurs et les consommateurs. Il s'agit, donc, d'activités fournies à travers Internet ou un réseau électronique et de services largement automatisés (Sabin et Vail, 2021).

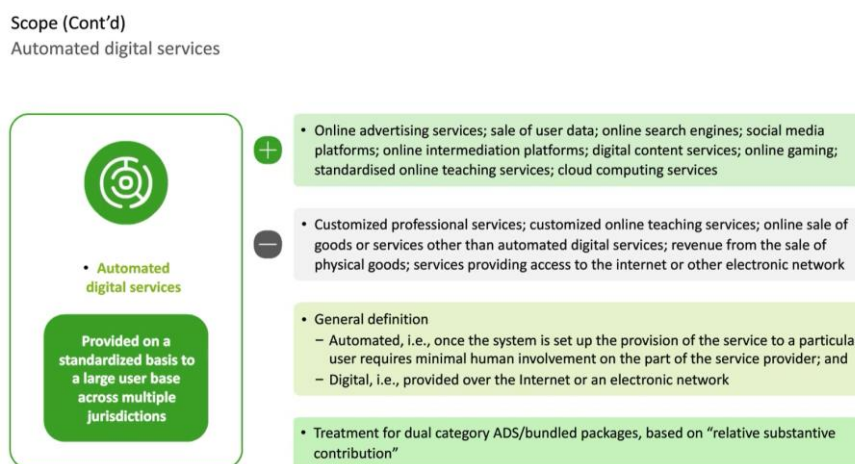


Figure 7 : Schématisation des activités comprises dans les ADS

Source : OCDE. (2020). *Les défis fiscaux soulevés par la numérisation- Rapport sur le Blueprint du Pilier un*. Récupéré de : <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264301627-fr.pdf?expires=1617720298&id=id&accname=guest&checksum=4F738E4B47F7743E05F63527C54A3ECC>

Les ADS sont définis par une liste positive qui décrit l'ensemble des activités qui se verront impactées par le Montant A et une liste négative d'activités qui ne se verront pas répercuter par le Montant A (voir ANNEXE 4 : Liste positive et négative des activités concernées par le Montant A). Les activités n'étant pas concernées par une des listes sont, actuellement, hors-champ et devront être prochainement définies par les autorités.



#### 4.2.1.1.2. CFB

Cette catégorie concerne plus les entreprises traditionnelles donc les « non numériques », qui au fur et à mesure des années ont adopté la numérisation, ce qui leur a permis de participer à la vie économique des marchés extérieurs par l'intermédiaire d'actifs incorporels destinés aux consommateurs sans nécessairement investir dans des infrastructures locales. Les activités en relation étroite avec les consommateurs (Consumer Facing Business, CFB) correspondant à la vente de biens et de services couramment vendus à des personnes physiques et ceux y compris les ventes via une franchise ou une licence. Certains secteurs seraient, néanmoins, exclus du champ de cette mesure (banque, finance, asset management, activités extractives...). Au sein d'un même secteur, certaines activités pourraient être considérées comme des CFB ou non comme, par exemple, la vente de spécialités pharmaceutiques en fonction de leur nature (Sabin et Vail, 2021).

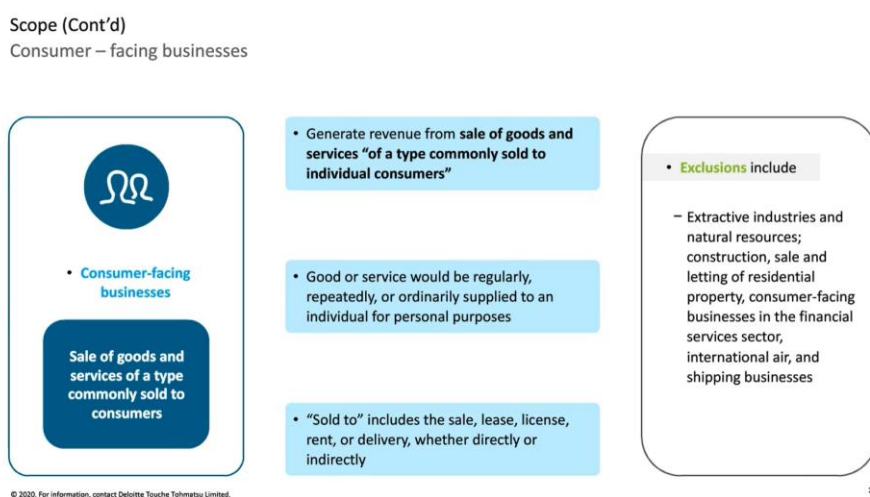


Figure 8 : Schématisation des activités comprises dans les CFB

Source : OCDE. (2020). *Les défis fiscaux soulevés par la numérisation- Rapport sur le Blueprint du Pilier un*. Récupéré de : <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264301627-fr.pdf?expires=1617720298&id=id&accname=guest&checksum=4F738E4B47F7743E05F63527C54A3ECC>

Ainsi, une entreprise multinationale sera considérée comme étant une CFB, si elle est propriétaire du produit ou du service de consommation et détentrice des droits sur le bien incorporel connexe. Dans ce contexte, les autres entreprises multinationales tierces, telles que les fabricants, les grossistes et les distributeurs, qui n'ont aucune relation avec le client ne sont pas concernées (OCDE, 2020).

Le champ d'application proposé du Montant A s'étendrait non seulement aux entreprises qui vendent des biens et des services directement aux consommateurs, mais aussi à celles qui vendent des produits de consommation indirectement par le biais de revendeurs ou d'intermédiaires tiers. De tel que, le fait de faire face au consommateur est plus large que le fait de contracter strictement avec le consommateur (OCDE, 2020).

Certains produits finis et les services à double usage, ce qui concerne les produits qui peuvent être vendus à la fois aux consommateurs et aux entreprises comme, par exemple, les voitures particulières, les ordinateurs personnels et certains produits médicaux (tels que les tensiomètres). Si le bien est communément vendu aux consommateurs, le montant total des ventes de ce type de produit/service est inclus dans le champ d'application, indépendamment du fait qu'un acheteur donné soit une entreprise ou un particulier (OCDE, 2020).

Certaines entreprises peuvent être concernées par les 2 champs. Par exemple, une entreprise ayant différentes activités électroniques et numériques retrouvera son segment vente de smartphone dans la catégorie CFB et ses activités liées à ses applications sous le segment ADS (Cheetah, 2021).

Le pilier 1 propose donc un nouveau nexus afin de déterminer la part à allouer à chaque juridiction, basé sur des indicateurs significatifs et durables avec le marché en question. Ceux-ci opèreront de manière totalement indépendante du pouvoir de taxation dû à l'établissement stable. Ce nexus se verra appliquer de différentes manières que ce soit pour l'ADS ou pour le CFB. Pour l'ADS, on prendra en compte un certain montant tandis que pour le CFB on prendra aussi un certain revenu en compte cumulé avec des facteurs de présence (Backer McKenzie, 2020).

A partir du moment, où nous avons défini les activités concernées par le Montant A, il est utile de définir les entreprises qui devraient être concernées par les nouvelles mesures de l'OCDE. Une dizaine d'étapes ont été mises en place par l'OCDE pour bien comprendre les entreprises qui seront ciblées par le Montant A.

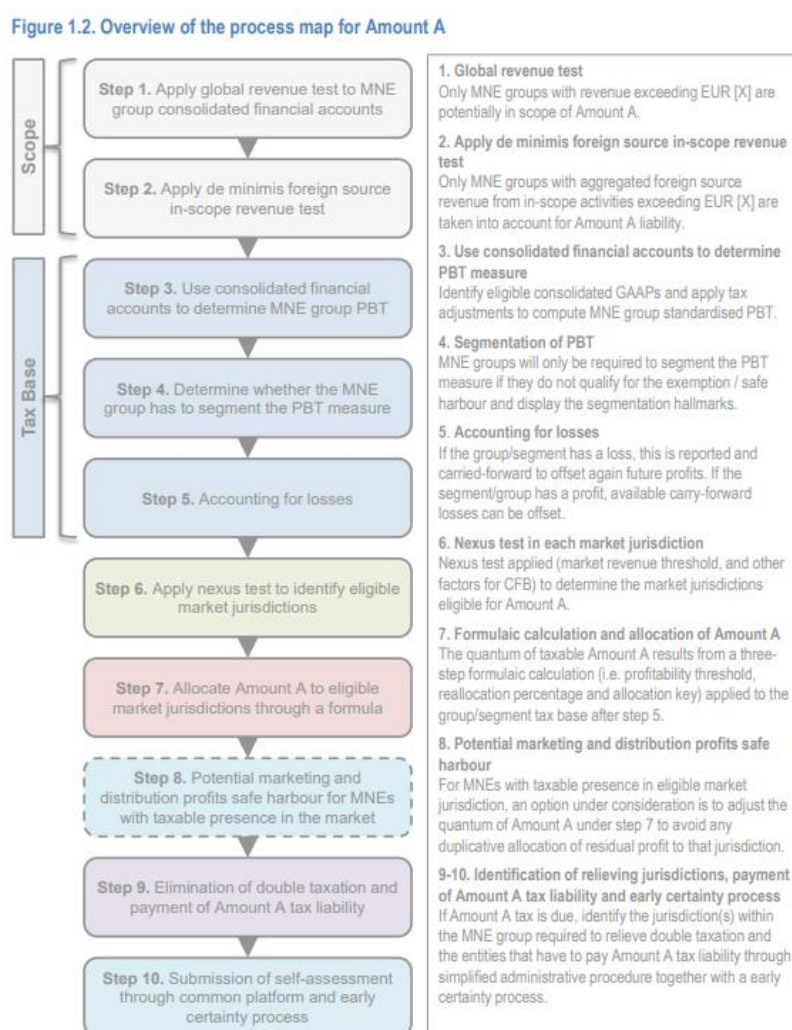


Figure 9 : Schématisation des 10 étapes qui déterminent le Montant A

Source : OCDE. (2020). *Les défis fiscaux soulevés par la numérisation- Rapport sur le Blueprint du Pilier un*. Récupéré de : <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264301627-fr.pdf?expires=1617720298&id=id&accname=guest&checksum=4F738E4B47F7743E05F63527C54A3ECC>

#### 4.2.1.2. Procédé pour calculer le Montant A

##### 1<sup>ère</sup> étape : Le test du revenu global

L'OCDE a décidé de mettre en place un seuil minimum du chiffre d'affaires dans le but de déterminer les entreprises qui seraient oui ou non, et ce malgré leur activité, impactées par le Montant A. L'OCDE a donc analysé les différents impacts que pourraient avoir le choix de seuil comme nous pouvons l'observer dans le tableau ci-dessous. Dans un premier temps, ne seraient concernées par la nouvelle règle que les multinationales dont le chiffre d'affaires mondial consolidé dépasserait 750 millions d'euros. Ce montant de 750 millions d'euros fut choisi puisqu'il s'agit du même seuil qui est utilisé pour déterminer les entreprises concernées pour établir le CbCR (country-by-country reporting). Le fait de viser les entreprises éligible au Montant A avec le même seuil que celui qui détermine les entreprises redevables du CbCR facilitera grandement le travail des administrations fiscales. En effet, les administrations fiscales ayant déjà les informations relatives à l'activité de l'entreprise pays par pays, il leur suffirait d'opérer à une vérification. Ce montant, par la suite pourrait être diminué afin de toucher un plus grand nombre d'entreprises (OCDE, 2020).

Estimated number of MNE groups above potential global revenue thresholds		
Global revenue threshold (EUR m)	Estimated number of MNE groups after applying global revenue threshold	Estimated number of MNE groups with a primary activity in ADS or CFB sectors after applying the global revenue threshold
750	~8,000	~2,300
1,000	~6,800	~2,000
2,000	~4,100	~1,300
5,000	~2,000	~620
10,000	~1,000	~350

Tableau 1 : Représentation chiffrée des entreprises impactées en fonction de leur chiffre d'affaires.

Source : OCDE. (2020). *Les défis fiscaux soulevés par la numérisation- Rapport sur le Blueprint du Pilier un*. Récupéré de : <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264301627-fr.pdf?expires=1617720298&id=id&accname=guest&checksum=4F738E4B47F7743E05F63527C54A3ECC>

##### 2<sup>ème</sup> étape : Exception du business national

Une exception pourrait se voir appliquer si la multinationale génère plus de X% de son revenu consolidé sur son marché national et moins de X% avec les revenus internationaux. Dans ce cas-là, l'entreprise pourrait se voir exclue de devoir reverser le Montant A (Cheetah, 2021).

##### 3<sup>ème</sup> étape : Mesure du PBT éligible sur base des comptes consolidés

Le point de départ de l'application du montant A, sont les comptes consolidés à partir desquels il faudra déterminer le BAI (bénéfice avant impôt).

L'avantage des comptes consolidés des grandes multinationales est qu'ils font l'objet d'un contrôle d'audit externe, ce qui est censé constituer une source fiable d'informations pour les administrations fiscales. Ceci dit, les états financiers consolidés étant établis sous différentes normes comptables, cette approche nécessite quelques rectifications afin que la base d'imposition du Montant A offre des résultats comparables entre les différentes entreprises (OCDE, 2020).

Afin de déterminer la base imposable du Montant A qui devra être divisée entre les différentes juridictions, l'OCDE mentionne que nous devons reprendre le BAI auquel nous devons ajuster et exclure le revenu de l'impôt, le revenu des dividendes, les gains et les pertes en lien avec les actions et les dépenses non-déductibles (Baker McKenzie, 2020).

Heureusement, les normes comptables consolidées ont plus d'éléments en commun que de différences. Pour l'instant, une première évaluation a montré que, à l'instar des comptes IFRS, les GAAP éligibles à l'emploi étaient ceux de l'Australie, du Canada, des Etats-Unis, d'Hong-Kong, du Japon, de la Nouvelle-Zélande, de la République de Corée, de l'Inde, de la République populaire de la Chine et de Singapour. Au total, cela concernerait plus de 90% des multinationales à l'échelle mondiale. Si d'autres multinationales venaient à utiliser une autre méthode pour déterminer le Montant A, celle-ci se verrait accepter s'il elle fut autorisée par l'organisme compétent investi de l'autorité juridique dans la juridiction fiscale, dès lors que leur utilisation n'entraîne pas de distorsions concurrentielles (OCDE, 2020).

#### 4<sup>ème</sup> étape : La segmentation

Le BAI devrait normalement être déterminé au niveau des activités couvertes, sur la base des comptes consolidés en IFRS ou un équivalent, posant ainsi la question de la segmentation des comptes. Une approche en trois temps est proposée :

- Les revenus seraient ventilés entre les activités ADS, CFB et hors champ.
- Les groupes dont le CA global est inférieur à un seuil en milliards d'euros (encore non déterminé) ne seraient pas tenus de segmenter leurs bénéficiers et calculeraient le Montant A sur une base groupe. Cette dérogation pourrait fonctionner sous forme de safe harbor, avec la possibilité pour les entreprises sous le seuil d'opter pour la segmentation (Baker McKenzie, 2020).
- La segmentation pourrait être réalisée en fonction de segments déjà identifiés dans le reporting financier. Même dans cette hypothèse, la segmentation ne serait pas nécessaire si les segments créés ont une profitabilité comparable (Baker McKenzie, 2020).

Alors que les contribuables pourraient ventiler les revenus entre ADS, CFB et hors du champ, il pourrait leur être impossible de calculer les bénéficiers nets attribuables à ces activités. Comme le 1<sup>er</sup> Pilier utilise l'imposition sur la base nette, il est nécessaire de ne réaffecter que les bénéficiers attribuables aux activités du champ d'application.

Le rapport reconnaît que la méthode la plus simple pour y parvenir est d'utiliser la marge bénéficiaire consolidée comme approximation de la marge bénéficiaire du champ d'application et de l'appliquer aux revenus du champ d'application. A partir de cette approximation, le Montant A serait calculé et réparti entre les juridictions du marché en utilisant la formule de répartition (Cheetah, 2021).

De plus, la segmentation peut vite devenir très contraignante. Par exemple dans le secteur de l'automobile, lorsque l'on vend une voiture logiquement la vente sera caractérisée sous CFB. Cependant, les informations apportées par la voiture sur les déplacements, l'information digitale,... seront comptabilisées comme ADS mais seront-elles aussi comptabilisées dans le segment automobile. La question est donc dans quel compte et de quelle manière devront nous comptabiliser les informations apportées par la voiture tout en évitant un double comptage (Cheetah, 2021).

#### 5<sup>ème</sup> étape : Utilisation des pertes et « manque à gagner »

La reconnaissance de perte et de manque à gagner semble tout à fait logique. Le problème de la segmentation est qu'un groupe pourrait être totalement en perte mais avoir un segment qui concerne le Montant A avec suffisamment de rentabilité ce qui aurait pour conséquence que l'entreprise devrait payer un impôt malgré le fait qu'elle ne dégage pas de profit (Backer McKenzie, 2020).

De plus, devons-nous prendre en compte les pertes qui ont été enregistrées avant l'apparition de ce Montant A et si oui jusqu'à combien d'années pouvons-nous retourner pour récupérer ces pertes ?

Afin de remédier à cela, l'OCDE propose que les pertes soient regroupées dans un compte unique pour le segment concerné et reporté sur les années suivantes, de sorte qu'aucun bénéfice au titre du Montant A ne sera généré pour ce segment (et réaffecté aux marchés) jusqu'à ce que les pertes historiques enregistrées dans ce compte aient été entièrement absorbées. Ce régime sera distinct de toutes les règles nationales existantes en matière de report de pertes, et comprendra des règles spécifiques pour traiter les réorganisations d'entreprises et les situations d'anti-évitement (Backer McKenzie, 2020).

Certains membres du cadre inclusif, ont, aussi proposé que le régime prenne aussi en compte le « manque à gagner » encouru par les entreprises. Selon eux, lorsque le bénéfice du Montant A d'un groupe est inférieur au seuil de rentabilité convenu par la formule du Montant A, cette différence serait traitée comme une perte et reportable sur les périodes imposables suivantes.

#### 6<sup>ème</sup> étape : Nexus en fonction de chaque juridiction de marché

Le test du nexus doit être appliqué pour savoir si une juridiction a le droit au Montant A ou non. Pour cela, le chiffre d'affaires respectif doit être attribué au marché correspondant. Ce revenu doit être différent en fonction de chaque activité ce qui peut être très challengeant.

Pour les ADS, l'administration fera attention à savoir si les revenus du marché sont supérieurs à un certain seuil pour engendrer un lien entre l'entreprise multinationale et la juridiction en question, créant ainsi un droit pour ladite juridiction à une partie du Montant A. Une exigence temporelle (par exemple sous la forme d'un test de durée) pourrait être développée, afin d'éviter de couvrir des transactions ponctuelles qui ne seraient pas représentatives d'un engagement soutenu avec un marché (Backer McKenzie, 2020).

Pour les CFB, tout comme les ADS, on établira un lien si les revenus du marché sont supérieurs à un certain seuil qui pourrait être différent de celui des ADS mais ce seuil devrait être complété de certains facteurs supplémentaires afin de pouvoir établir un lien entre l'entreprise multinationale et la juridiction en question. Ces facteurs envisagés pourraient être la présence soutenue du personnel dans une juridiction du marché, ou un test des dépenses de publicité et de promotion par juridiction (Backer McKenzie, 2020).

Il semble toutefois que le critère de la "présence physique" soit le plus probable à être utilisé en complément du seuil de revenu dans une juridiction.

Pour les pays possédant une petite économie en développement et dont le PIB est inférieur à un certain seuil, il est possible que des normes plus faibles se voient appliquées.

## 7<sup>ème</sup> étape : Calcul et allocation du Montant A aux marchés concernés

Pour chaque type de revenu, une liste d'indicateurs sera fournie aux entreprises afin d'appliquer le principe et de localiser la provenance de celui-ci. Ces règles sont présentées sous un ordre hiérarchique flexible afin que les multinationales puissent appliquer au mieux la détermination de la source.

En ce qui concerne les ADS, les règles de reconnaissance sont organisées selon une certaine hiérarchie. Le principe est qu'en premier lieu, une entreprise multinationale se fie à des facteurs indépendants des apports liés aux utilisateurs, tels que sa géolocalisation et son adresse IP (Internet Protocol). Si ces indicateurs venaient à ne pas être disponibles à cause du VPN (Virtual Private Network) par exemple, l'entreprise utiliserait des indicateurs basés sur l'apport manuel de l'utilisateur au système (Backer McKenzie, 2020).

« Un VPN, ou réseau privé virtuel, va rediriger votre connexion Internet via un tunnel sécurisé, cacher votre adresse IP et chiffrer vos données personnelles. Un VPN vous offre la confidentialité en ligne et protège de la surveillance, des interférences et de la censure » (NordVPN, 2021, p.1).

Les données saisies manuellement, telles que les informations sur le profil de l'utilisateur et l'adresse de facturation, sont en théorie plus faciles à collecter pour une entreprise. Cette saisie devrait permettre aux entreprises de créer des profils d'utilisateurs dans le but d'organiser et de comprendre les données relatives aux utilisateurs. Il y a toujours un risque que certaines informations, notamment l'adresse de facturation et l'adresse du domicile, soient différentes du lieu de résidence réel de l'utilisateur. Si une entreprise multinationale dispose d'une base pour conclure cela, elle peut recourir à d'autres formes d'indication que la source de revenu (Backer McKenzie, 2020).

Par exemple, pour les revenus issus des publicités en ligne, la règle de sourcing en vigueur pour les services est basée sur la localisation en temps réel du spectateur au moment de la consommation de la publicité, déterminée par la géolocalisation de l'appareil, la juridiction de l'adresse IP ou, si les éléments ci-dessus ne sont pas disponibles, d'autres informations (Backer McKenzie, 2020).

En ce qui concerne les CFB, la règle la plus pertinente semble être le lieu où le consommateur jouit du bien ou du service rendu. Si ce service est rendu en ligne alors le lieu de la source correspond au lieu de résidence ordinaire du consommateur. Il en sera de même pour les entreprises qui évoluent en franchise ou grâce à une licence (Backer McKenzie, 2020).

Afin de déterminer le Montant A, une formule préétablie sera mise à disposition. Cette formule ne reposera pas sur le principe de pleine concurrence et comportera 3 composantes distinctes.

### 7.1) Détermination du bénéfice résiduel

Afin de protéger les entreprises de l'ensemble des revenus qui ne découlerait pas forcément des activités numériques, l'OCDE propose qu'un seuil fixe soit appliqué au-dessus duquel on pourrait considérer le bénéfice comme non-résiduel. L'ensemble des revenus, issu du ratio entre le bénéfice avant impôt et le chiffre d'affaires qui sera au-dessus de ce seuil de rentabilité, sera compris dans l'imposition du Montant A (Backer McKenzie, 2020).



### 7.2) Application du pourcentage découlant d'actif tangible

La seconde étape vise à réattribuer un pourcentage du bénéfice. De part cette étape, on va attribuer une part appropriée du bénéfice résiduel aux juridictions du marché relevant du Montant A. Cette répartition se fera sur base d'un pourcentage fixe, ce qui permettra de veiller à ce que les actifs incorporels de commercialisation et le capital à risque continuent d'être rémunérés (Backer McKenzie, 2020).

### 7.3) Clé de répartition de la base d'imposition du Montant A

Une clé de répartition visant à répartir la base d'imposition du Montant A entre les juridictions du marché éligibles. Cette répartition reposera sur le chiffre d'affaires couvert de source locale déterminé en appliquant les règles relatives au champ d'application au lien et à la source du chiffre d'affaires (Backer McKenzie, 2020).

Pour déterminer le Montant A, un seuil de rentabilité fixe et non variable se verrait utilisé afin de faciliter le processus de calcul. Le nombre d'entreprises impactées par ce seuil de rentabilité varierait de 150 à 990 entreprises en fonction du seuil appliqué qui irait de 8 à 25%.

Dans son étude d'impact initiale, l'OCDE présente des scénarios dans lesquels 8%, 10 %, 20 % et 30 % des bénéfices résiduels sont soumis au pourcentage de réaffectation de l'étape 2. En partant de l'hypothèse qu'un seuil de rentabilité fixe de 10 % est utilisé à l'étape 1 et qu'une réaffectation de 20 % est utilisée à l'étape 2, l'OCDE estime qu'un total de 98 milliards USD de bénéfices résiduels mondiaux serait réaffecté aux juridictions de marché, en se basant sur les données de 2016 (Backer McKenzie, 2020).

### 8<sup>ème</sup> étape : Application potentielle du safe harbor pour les profits issus du marketing et de la distribution pour les multinationales avec une présence taxable dans un marché

Ce sujet est encore en cours de discussion, néanmoins, il existe une possibilité que soit mis en place un système d'exonération des bénéfices en lien étroit avec les activités marketing et de distribution afin d'éviter un double comptage dans la base imposable d'une entreprise. En effet, au sein de la base imposable du Montant A, on pourrait retrouver des revenus qui ont déjà été préalablement taxés par une juridiction. Cette règle du safe harbor, ferait office de « plafond ». Le safe harbor comprendrait le montant attribuable au Montant A additionné du rendement fixe des activités courantes de marketing et de distribution (Backer McKenzie, 2020).

- 1) Si le montant est inférieur à la marge fixe alors le safe harbour ne s'applique pas et le total du Montant A se verrait attribué (Backer McKenzie, 2020).
- 2) Le montant est supérieur à la marge fixe mais inférieur à la sphère de sécurité, le Montant A alors serait réduit de la différence entre le rendement fixe et le bénéfice existant (Backer McKenzie, 2020).
- 3) Si le rendement existant est supérieur au rendement du safe harbour, alors aucun montant ne se verra attribuer (Backer McKenzie, 2020).

### 9<sup>ème</sup> étape : Elimination de la double imposition

Etant donné que certains revenus sont déjà compris dans les bases taxables de certains Etats, il est important de mettre en place un système d'élimination de double imposition. Une fois le Montant A calculé, il est nécessaire d'identifier les entités qui doivent supporter l'obligation fiscale du Montant A, et de déterminer comment cette obligation doit être répartie entre elles.

Pour ce faire, il est essentiel de déterminer les entreprises redevables du Montant A. Cette détermination doit se faire en quatre étapes. Les deux premières étapes visent à déterminer les entités payantes du Montant A et les 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> étapes visent à éviter cette double imposition et à déterminer comment les revenus seront alloués au Montant A.

- 1) Identifier les entités du groupe qui contribuent de manière soutenue aux bénéfices résiduels de part un test d'activité. Le test d'activité viendrait à décrire les fonctions développées, les actifs utilisés et les risques assumés, la caractérisation de l'entité et les méthodes de prix de transfert utilisées pour déterminer le prix sous forme de pleine concurrence. Cette analyse se ferait sur base des documents déjà fournis aux administrations et donc sur base du Master file, des Local Files et du CbCR. Ensemble, ils formeraient, la documentation normalisée pour le processus de certitude fiscale du Montant A.
- 2) Le test de rentabilité. Ce test a pour but de savoir si les entreprises ont la capacité de supporter l'obligation fiscale liée au Montant A. La formule s'appliquera aux comptes financiers et aura pour objectif de ne pas prendre en compte les entreprises avec de faibles pertes ou bénéfices.
- 3) Mise en place d'un test de priorité de connexion au marché pour répartir la dette fiscale du Montant A par ordre de priorité avec les entités qui ont une connexion avec les marchés où le Montant A est dû. L'objectif est que la dette fiscale du Montant A pour une juridiction de marché, soit attribuée à une entité payante qui est connectée avec la juridiction en question établie en parallèle avec le test d'activité.
- 4) Répartition au prorata du Montant A restant, lorsqu'il n'existe pas de liens suffisants entre ceux qui sont en mesure de supporter l'obligation. Lorsque l'entité identifiée dans le cadre du test de priorité de connexion au marché ne dispose pas des bénéfices suffisants pour supporter la totalité du Montant A de l'impôt à payer pour une juridiction de marché donnée, une répartition au prorata de la partie restante du Montant A de l'impôt à payer entre les autres entités payantes sera effectuée selon une formule.

Après avoir identifié les entités payantes, il faut ensuite s'assurer qu'elles ne soient pas imposées deux fois sur les bénéfices présents dans le Montant A, d'abord en vertu des règles existantes dans leur juridiction de résidence, puis à nouveau dans la juridiction du marché au titre du Montant A. L'OCDE propose de permettre à chaque juridiction de choisir entre l'utilisation de la méthode du crédit ou de la méthode de l'exonération pour éviter une double imposition (Backer McKenzie, 2020).

2 méthodes sont à dispositions des Etats pour éviter la double imposition :

- Méthode des crédits. L'Etat de résidence de l'entité payante conserve ses droits d'imposition secondaires sur les bénéfices à partir du moment où ceux-ci ont été imposés à un taux inférieur dans la juridiction de marché.
- Méthode d'exonération. Dans ce cas-ci, l'Etat de résidence de l'entité payante n'a aucun droit d'imposition secondaire. Au contraire, l'entité payante est exonérée du paiement de l'impôt sur les bénéfices déjà attribués à la juridiction de marché au titre du Montant A.



## 4.2.2 Le Montant B

Le Montant B est un « rendement fixe » prélevé sur les activités de commercialisation et de distribution de base exercées par les entités de distribution et les établissements stables appartenant à un groupe d'entreprises. L'objectif étant de simplifier les règles de prix de transfert (Backer McKenzie, 2020).

Le Montant B ne s'appliquera qu'aux transactions inter-sociétés effectuées par une entité de distribution qui sera défini sur une liste « positive » (voir ANNEXE 5 : Liste positive et négative des activités concernées par le Montant B). Actuellement, les entités et les établissements stables qui agissent en tant que commissionnaire ou agent de vente ne sont pas concernés par ce champ d'application (Backer McKenzie, 2020).

### 4.2.2.1 Transactions visées par le Montant B

Seul un certain nombre de transactions se verront ciblées par le Montant B. Derrière ces transactions, on retrouve :

- L'acquisition de produits auprès d'une entité liée dont l'objet à la revente à des tiers et les " activités de distribution de base définies " associées au marché local. La revente doit être majoritairement conclue avec des clients résidant dans la même juridiction que l'entité de distribution, et la réalisation d'une activité de commercialisation et distribution sera réalisée par l'entité de distribution en traitant avec une partie liée étrangère. A noter que ces 2 exigences sont cumulatives (Backer McKenzie, 2020).

### 4.2.2.2. Actifs et risques permettant de déceler une entreprise assujettie au Montant B

Afin de déceler les entreprises visées, un nombre d'actifs et de risques sont à scruter de plus près comme les biens immobiliers loués servant de bureau ou d'entrepôt ou de centre de distribution, la propriété limitée des stocks, une liste de clients, le droit de vendre et d'utiliser un nom de produit ou une marque sur le marché local (Backer McKenzie, 2020).

Cependant, l'entité de distribution ne doit pas posséder des biens incorporels de marketing de valeur car cela constituerait un indicateur que l'entité exerce une fonction qui va au-delà des « activités de commercialisation et de distribution de base ». De plus, les risques supportés par l'entité de distribution avec la transaction doivent être limités et ne pas être économiquement significatifs pour l'ensemble du groupe (Backer McKenzie, 2020).

Dans le cas où une entité exercerait une autre fonction, il est possible de segmenter l'activité afin de déceler quelle partie se rattache aux « activités de base de commercialisation et de distribution ».

### 4.2.2.3. Calcul du Montant B

Il est prévu que le Montant B soit basé sur un taux de rentabilité sur le C.A. associé à des taux de rentabilité fixes. Ce taux de rentabilité pourrait se voir différencier en fonction de zones géographiques et en fonction des secteurs d'activités.

Le Montant B fonctionnerait comme une présomption réfragable. Si une entité agit et exerce des activités de commercialisation et de distribution de référence de sorte à ce qu'elle remplit les conditions de taux de rentabilité fixe requises, l'entité aurait la possibilité de s'opposer à l'application du Montant B en démontrant qu'une autre méthode serait plus efficace au regard du principe de pleine concurrence. Cette preuve devrait être démontrée par le contribuable.

### 4.3. Impact espéré du Pilier 1

Maintenant que nous avons déterminé le plan BEPS 2.0., découvrons quel serait son impact sur les sociétés numériques et quelle est la rentabilité qui devrait en découler.

A partir de ses recherches, l'OCDE a déterminé les revenus du Piler 1.

**Tableau 1. Aperçu des effets des propositions sur les recettes fiscales au niveau mondial**

Estimations basées sur des hypothèses illustratives relatives à la conception et aux paramètres des Piliers Un et Deux

Gains estimés de recettes fiscales au niveau mondial	En % des recettes de l'IS au niveau mondial	Milliards USD
Pilier Un	0.2 %-0.5 %	5-12

Tableau 2 : Représentation chiffrée des gains que devrait rapporter l'implémentation du Pilier 1

Source : OCDE. (2020). *Les défis fiscaux soulevés par la numérisation- Rapport sur le Blueprint du Pilier un*. Récupéré de : <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264301627-fr.pdf?expires=1617720298&id=id&accname=guest&checksum=4F738E4B47F7743E05F63527C54A3ECC>

L'OCDE estime que l'implémentation du Pilier 1 du Montant A pourrait concerner jusqu'à 500 milliards USD. Le pourcentage appliqué par l'OCDE définira la réattribution aux marchés de ces 500 milliards. Si celui-ci venait à être de 20%, cela signifierait que le droit d'imposition s'élèverait à 100 milliards de dollars USD. Ces 100 milliards seraient donc à répartir entre l'ensemble des juridictions. Selon l'OCDE, cette augmentation des recettes fiscales profiterait principalement, aux économies à revenu faible.

Le Pilier 1 s'il est appliqué comme décrit dans le plan que nous venons de détailler, pourrait rapporter entre 5 et 12 milliards de dollars. Ceci s'explique par le fait que le taux d'impôt sur les sociétés est, habituellement, plus élevé dans les juridictions où le bénéfice résiduel serait redistribué sous application du Montant A que dans les juridictions où les bénéfices sont, actuellement localisés. Mais ce gain reste modeste puisqu'il ne devrait atteindre que 0,5% des recettes de l'impôt des sociétés au niveau mondial du moins en ce qui concerne le Montant A (OCDE, 2020).

Si on se réfère aux calculs de KPMG sur base des données de l'OCDE, les juridictions qui possèdent une maison-mère comme l'Irlande, les Pays-Bas ou les Etats-Unis seront clairement les perdantes de ces nouvelles mesures. On pourrait s'attendre à ce que les juridictions qui, auparavant, ne jouissaient d'aucune présence physique soient grandement bénéficiaire du Pilier 1. Mais toujours selon ces études, ce seraient les juridictions qui profitaient déjà d'une présence physique qui en profiteraient le plus. Néanmoins, les gains pour ces juridictions ne devraient pas être très conséquents. On peut, donc se poser la question de la nécessité de mettre en place tant de reformes à l'échelle internationale pour si peu de résultat. Certes le Pilier 1 est une manière de conscientiser les entreprises numériques quant à ce qui les attend à l'avenir. Cependant, les mesures proposées, actuellement, risquent d'avoir peu d'effet et risquent de demander plus d'efforts aux administrations pour mettre en place le Pilier 1 qu'aux entreprises pour établir de nouvelles stratégies fiscales (McGill, 2020).

## 5. Conclusion de la partie théorique

La phase exploratoire de notre mémoire nous a permis de comprendre les éléments qui composent notre problématique. Tout d'abord, nous avons défini ce qu'était l'impôt et ses caractéristiques. Nous avons compris comment celui-ci s'agençait à l'échelle internationale, quels étaient les obstacles qu'il pouvait rencontrer et les moyens mis en place par l'OCDE afin de surmonter ces obstacles pour atteindre une harmonisation de l'impôt au niveau international.

Nous avons, ensuite, défini ce qu'étaient les entreprises numériques, leur chaîne de valeur et leurs business model. En définissant ces concepts, nous avons pu comprendre en quoi les entreprises qui développent leurs activités par des moyens numériques venaient à bouleverser l'économie et donc le système fiscal basé sur des principes du 20<sup>ème</sup> siècle.

Subséquentement, nous avons défini 3 éléments qui selon nous, échappent à la fiscalité actuelle et qui sont propres à l'économie digitale. Ces 3 éléments sont constitués par l'établissement numérique, les prix de transfert concernant les actifs incorporels et la valorisation des données numériques. Nous estimons que ces 3 éléments doivent être redéfinis par la fiscalité afin que les Etats restent en position d'imposer les bénéfices en fonction de leurs origines et de là où la valeur est créée. Nous en avons conclu que la présence physique, en elle-même ne suffisait plus comme seul droit d'imposition pour une juridiction. En effet, il est temps de prendre en compte la valeur qui est créée sur un territoire en utilisant des données et en établissant des seuils basés sur le chiffre d'affaires, le nombre d'utilisateurs, le nombre de transactions établies par une entreprise sur un territoire, ...

Finalement, nous avons analysé le plan proposé par l'OCDE. Nous avons d'abord défini les activités qui rentrent dans le champ d'application du Pilier 1 pour ensuite définir en quoi consisterait le Montant A et le Montant B. Après étude du rapport, nous avons constaté que le plan établi était innovant et permettrait de revisiter la façon dont sont imposés les contribuables. Néanmoins, après analyse des données, nous estimons que ce plan demandera beaucoup voir trop d'efforts pour les administrations qui n'obtiendraient en retour qu'une assiette fiscale trop maigre.

En effet, pour les administrations cela représente plus de 2300 comptes de sociétés à analyser pour un revenu global de 5 à 12 milliards de dollars entre toutes les juridictions concernées. Ce plan de l'OCDE semble constituer un premier pas en faveur d'une taxation plus juste mais à notre avis, il ne semble pas suffisant pour parler de révolution fiscale.

Si nous devons répondre, dès à présent, à notre problématique : « Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ? », nous en concluons, que certes le Blueprint aura un impact sur une entreprise comme Netflix, néanmoins, nous doutons de l'importance de son impact fiscal. Au vu du plan proposé, nous avons pour hypothèse que le plan risque d'avoir plus un impact sur les charges administratives des entreprises que sur leur stratégie fiscale. En effet, celles-ci devront communiquer avec chacune des juridictions où elles comptabilisent un chiffre d'affaires important. Sachant que l'entreprise à une activité mondiale, le coût réel de ces opérations risquent plus d'être imputé à la charge administrative qu'à la charge fiscale.

Ce plan devrait aussi avoir une influence sur la stratégie des entreprises. En effet, de nouveaux facteurs seront pris en compte au moment de rendre accessible un service ou un bien dans un nouveau pays. En effet, une entreprise devra bien faire attention à savoir si oui ou non, elle est prête à assumer une charge fiscale supplémentaire au moment d'entrer dans un nouveau marché à un taux d'imposition supérieur au taux qu'elle subissait précédemment.

Nos recherches littéraires, nous permettront d'établir un parallèle entre les notions théoriques étudiées et la réalité. Il sera intéressant d'observer comment s'articule le plan proposé par l'OCDE à une entreprise numérique sur base de comptes consolidés réels pour mesurer l'impact qu'aura ce plan sur une entreprise au niveau européen.

Par la suite, nous pourrons répondre à des questions comme : ce plan va-t-il révolutionner l'imposition que subit une société numérique? Composera-t-il un risque dans le développement stratégique de l'entreprise ou composera-t-il une formalité supplémentaire quant à l'évitement de l'impôt ? Nous allons, aussi, pouvoir comparer les données de notre cas avec les impacts attendus par l'OCDE. Certes un cas en lui-même ne permettra pas d'avoir le recul nécessaire pour juger le plan mais il donnera des premières informations sur son efficacité et l'impact qu'il pourrait avoir.

Cette partie est donc essentielle pour apporter des premiers éléments de réponse à notre problématique. La phase exploratoire conjuguée à notre cas pratique nous permettra de répondre pleinement à notre problématique abordée dans ce mémoire.

## 2. Cas Pratique

### 1. Netflix le géant du streaming

Notre mise en pratique portera sur l'analyse de l'entreprise Netflix. Nous allons simuler sur une base hypothétique la mise en place du Pilier 1 du plan BEPS 2.0. sur sa structure européenne à partir des comptes consolidés de l'entreprise établis en 2019.

Nous avons décidé de nous concentrer sur l'année 2019 car il s'agit de l'année la plus récente pour laquelle nous possédons les comptes consolidés de Netflix. Le choix géographique de l'Europe s'est fait par désir de ne pas avoir un cas trop exhaustif en termes de données. En effet, Netflix est présente dans plus de 190 pays au niveau mondial. Une étude de l'application du Montant A aurait été beaucoup trop étayée sans pour autant rendre notre recherche plus pertinente. L'idée défendue derrière ce cas pratique, est de comprendre l'impact que pourrait avoir le Montant A et le Montant B sur une entreprise multinationale numérique et quels sont les outils à sa disposition pour diminuer un maximum les risques liés à cette nouvelle charge financière si le Pilier 1 avait été implanté en 2019.

#### 1.1. Les motivations liées au choix Netflix

Le choix de Netflix est vite paru comme une évidence. En tant que géant du streaming, il s'agit avant tout d'une entreprise numérique, point essentiel pour être en accord avec notre choix de mémoire. Nonobstant ce point primordial, Netflix possède bien d'autres avantages qui en ont fait un choix de prédilection.

Tout d'abord, Netflix est une entreprise qui bénéficie de revenus provenant, uniquement, des abonnements liés à sa plateforme. Cette caractéristique est importante car elle nous facilitera la tâche au moment de segmenter les revenus provenant des activités ADS, CFB et hors-champ (cf. supra p.37). Ces données n'étant pas encore répertoriées au sein des entreprises, ni encore étudiées par le monde scientifique, il nous semblait plus relevant de trouver une entreprise avec un seul type de revenu pour éviter que notre cas ne repose sur un nombre trop grand d'hypothèses.

Deuxièmement, Netflix possède une structure « simple ». Le nombre de filiales que Netflix possède en Europe est encore fortement limité. La structure d'une entité n'est que très rarement transparente, or pour un mémoire abordant la fiscalité internationale subie par un groupe et mettant en place un cas pratique, il nous semble très important de comprendre le fonctionnement et la stratégie de l'entreprise analysée. De ce fait, nous serons plus aptes à formuler une stratégie d'entreprise à composition fiscale face à l'implémentation du Pilier 1.

Troisièmement, Netflix n'est pas une entreprise en perte, et elle ne l'est pas depuis plus d'une dizaine d'années. La question concernant le report des pertes n'étant pas encore, totalement, éclaircie à ce jour, prendre une entreprise en bénéfice nous permettra d'éviter une contrainte supplémentaire (cf. supra p.42).

Quatrièmement, Netflix est implémentée en Europe depuis 2014. On peut donc facilement estimer que les revenus qui proviennent des pays européens seront qualifiés comme « durables » puisque ceux-ci y découlent depuis plus de 7 ans. Le caractère de revenus durables est donc rempli et il ne devrait, donc, pas exister d'exception quant à l'évitement du Montant A (cf. supra p.42).

Finalement, Netflix est une entreprise dont les revenus dépendent, directement, du nombre d'utilisateurs et dont l'utilisation d'un VPN n'a que d'utilité pour accéder à un catalogue étranger. De cette manière, le consommateur payera toujours son abonnement dans la juridiction où il est présent/vit. Le paiement de l'utilisateur sera toujours comptabilisé là où le consommateur est présent. Cette caractéristique permet d'éliminer la variante et l'impact que peut avoir l'utilisation du VPN car celui-ci ne risque pas de fausser les données dans la mise en place de notre cas pratique (cf. supra p.43).

## 1.2. Présentation de l'entreprise

Netflix est une entreprise qui met à disposition un service donnant accès à une plateforme de streaming proposant des divertissements visuels en tout genre que ce soient des séries, films, documentaires, ... Les contenus proposés par Netflix sont issus de droits de diffusion achetés à des tiers ou auto-produit (Netflix, 2020).

Le terme « streaming » vient de l'anglais to Stream qui signifie diffusion en flux continu. C'est une manière de lire les contenus audio-visuels que l'on peut retrouver sur Internet. La lecture se fait en continu et ne nécessite pas de téléchargement au préalable pour y avoir accès (Centre Numérique de Dijon, 2020).

Née sous l'impulsion de Reed Hastings et Marc Randolph, la société fut implémentée au Delaware en août 1997 et possède son siège au 100 Winchester Circle, à Los Gatos en Californie. L'entreprise est présente dans 190 pays et détient plus de 167 millions d'abonnés qui ont accès au service en contrepartie d'un abonnement payant. Le 31 décembre 2019, Netflix comptait, approximativement, 8600 employés temps plein au niveau mondial pour un chiffre d'affaires de plus de 20 milliards de dollars (Netflix, 2020).

Cependant, la plateforme de streaming la plus connue au niveau international a connu une première vie avant d'adopter ce business model. A sa création, Netflix proposait un service de location de DVD en ligne. Les consommateurs se rendaient sur le site de la firme et avaient l'opportunité de louer des DVD. Par la suite, Netflix a décidé de développer son offre en proposant des abonnements mensuels permettant à ses consommateurs une location illimitée de DVD tout au long de la durée de leur abonnement (Netflix, 2020).

La transformation du business model a eu lieu en 2007. Cette année-là, Netflix fut la première entreprise à proposer du contenu visuel professionnel en streaming. Depuis, la société ne cesse d'augmenter ses contenus et propose de plus en plus de films, de séries et de documentaires adaptés aux désirs de ses utilisateurs que ce soit en fonction de leur région et de leurs préférences. La plateforme propose, aussi, d'avoir accès à du contenu visuel téléchargeable, afin de permettre à ses clients de consommer ses services hors-ligne (Netflix, 2020).

Aujourd'hui, Netflix est la plateforme n°1 mondiale, néanmoins, son ascension pourrait se voir menacée avec l'apparition de nouveaux concurrents tel que Disney+, Amazon prime, ... qui certes ne jouissent pas de la même aura que Netflix mais qui proposent des abonnements à un prix plus attractif et avec des contenus originaux qui se différencient de ceux proposés par Netflix. Il est, donc, important pour notre entreprise de maintenir son hégémonie en proposant à ses utilisateurs le meilleur service disponible sur le marché (Bloomberg Second measure, 2021).

### 1.3. Business strategy

Comme nous avons pu le voir au travers de la partie théorique, il est essentiel de comprendre le business model (cf. supra p.21) et la chaîne de valeur (cf. supra p.19) d'une entreprise numérique pour comprendre son fonctionnement. Il s'agit d'une étape essentielle pour comprendre la manière dont l'entreprise crée de la valeur, des moyens essentiels qui doivent être mis en place pour la taxer et des ressources que celle-ci possède pour optimiser sa stratégie d'entreprise dont sa stratégie fiscale.

Le business model de Netflix est un « subscription model » (cf. supra p.21). Cela signifie que Netflix propose l'accès à sa plateforme en échange d'un abonnement payant, qui permet d'avoir accès en continu à ses services.

Comme discuté lors de notre entretien avec M. Cottani (2021), Netflix est une entreprise qui offre des contenus professionnels visuels par l'intermédiaire d'une plateforme accessible par Internet en contrepartie d'un abonnement payant. Les données chez Netflix sont simplement utilisées afin d'améliorer l'interface et le service proposé par la société à ses consommateurs.

De ce fait, la principale et l'unique source de revenus étant l'affiliation de ses utilisateurs, Netflix se doit de mettre en place un business de rétention vis-à-vis de ses utilisateurs. C'est-à-dire un modèle qui est à la fois capable d'accueillir de nouveaux utilisateurs tout en conservant les utilisateurs déjà présents sur sa plateforme. L'équilibre entre les nouveaux et les anciens utilisateurs est essentiel. Les nouveaux utilisateurs vont permettre à Netflix de connaître une certaine croissance mais les anciens utilisateurs restent primordiaux. En effet, un utilisateur mécontent du service ne retournera pas de sitôt sur la plateforme et préférera se tourner vers un autre opérateur, ce qui à long terme peut représenter un manque à gagner voir une décroissance pour l'entreprise. Cet équilibre, Netflix a su parfaitement l'ajuster en étant le leader en termes de rétention et d'accueil de nouveaux abonnés. Actuellement, la plateforme réussit à garder plus de 60% de ses utilisateurs après un an d'utilisation, ce qui en fait la plateforme de streaming avec le plus haut taux de rétention (Hetzl, 2004 et Bloomberg Second Measure, 2019).

De plus, entre 2019 et 2020, la société a réussi à accueillir plus de 30 millions de nouveaux abonnés pour atteindre la barre totale des 200 millions d'abonnés (Statista, 2021).

La stratégie de Netflix consiste donc, à développer son activité d'abonnement en continu à l'échelle mondiale, en proposant une expérience, constamment en évolution grâce au développement de son contenu et par une programmation qui satisfait à la fois les consommateurs actuels et de nouveaux. Le contenu proposé évolue en fonction des régions, des droits de diffusion et des lois nationales (Netflix, 2020).

### 1.4. Création de valeur :

Au cours des 5 dernières années, Netflix a vu apparaître de nombreux concurrents sur son marché. Avec l'éclosion de nouvelles plateformes comme Amazon Prime, Disney +, Apple TV, ... Netflix se doit de se différencier par le contenu qu'elle propose. Netflix offre sur sa plateforme plus d'une centaine de programmes originaux et acquiert, constamment, de nouveaux droits de diffusion afin de proposer des formats plus adaptés et plus attractifs que ses concurrents à ses utilisateurs (Netflix 2019).

En 2007, la création de valeur de la firme consistait à être l'unique fournisseur de contenu visuel professionnel à offrir ses services en streaming. Mais depuis quelques années, avec la montée en puissance d'autres plateformes similaires, Netflix doit se démarquer en proposant des contenus qui séduiront plus que ceux proposés par ses concurrents tout en touchant le plus d'utilisateurs possible.

L'avantage concurrentiel de Netflix se trouve donc, sûrement au sein de sa base de données. En effet, au sein de sa chaîne de valeur, les données sont essentielles. Grâce à un algorithme, Netflix emmagasine, après chaque visionnage effectué sur sa plateforme, les préférences et les goûts de ses utilisateurs à la minute près en fonction des films sélectionnés, du moment d'arrêt d'une série, du nombre répété de contenu en même genre vu, ... Les données sont, ensuite, enregistrées par niche. De là, Netflix peut interpréter les intérêts de ses utilisateurs et les répartir sous différents segments de consommation. C'est grâce à cette interprétation que Netflix va, par la suite, planifier ses prochaines productions. Au moment de la planification de la production, les données vont encore une fois rentrer dans la danse et vont permettre de déceler la valeur du contenu et le niveau de volume nécessaire pour établir le budget de production (Rivera, 2019).

Néanmoins, avec l'expansion du service à l'international, la chaîne de valeur se complexifie. La fragmentation du public oblige Netflix à de plus en plus stocker des métadonnées afin d'assurer un contenu local. On assiste, donc, à une mise en exergue des difficultés en matière de volume et du nombre de points de distribution finaux. Heureusement, la plateforme de streaming a développé un outil lui permettant de visualiser les données appelé Dataviz. Cet outil permet de traiter les Big Data, ce qui est essentiel quand on est implanté dans plus de 190 pays. Mais Dataviz ne se contente pas de seulement traiter les données, elle les modélise et propose des contenus visuels qui permettront à toute personne au sein de la multinationale d'interpréter et de visualiser les données. Les employés sont, donc, très vite capables de segmenter la clientèle afin de soumettre les meilleures suggestions possibles et de proposer les futurs contenus les plus appropriés à leurs besoins (Audencia, 2020).

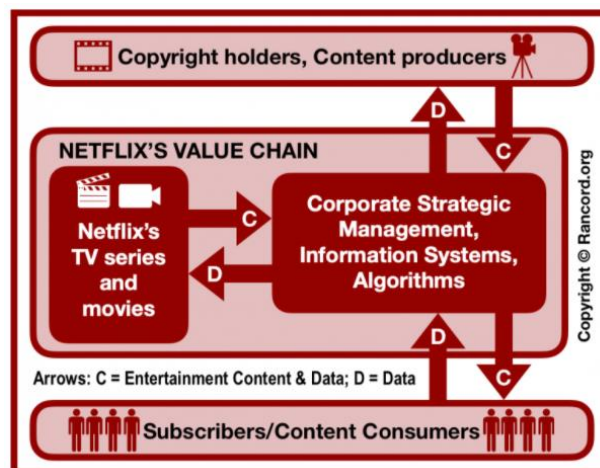


Figure 10 : Schématisation du business model de Netflix

Source : Rancord. (2019). *Chaîne de valeur de Netflix*. Rancord. Récupéré de : <https://www.rancord.org/netflix-vrio-vrin-analysis-value-chain-analysis-resource-based-view>

En vertu de cette corrélation entre les utilisateurs et la production de contenu, Netflix a la capacité de calculer le retour sur investissement de ses prochaines productions de contenu d'une manière inégalable. Cette chaîne de valeur permet de larges économies d'échelle, ce qui réduit drastiquement les coûts engendrés par l'entreprise (Rivera, 2019).



De cette manière, Netflix utilise une stratégie hybride de diversification et de réduction des coûts. L'analyse des données et l'utilisation de celles-ci sont, donc, les clés de l'avantage concurrentiel que possède Netflix. Mais les données ne suffisent pas. Il faut encore être capable de proposer des contenus aux coûts raisonnables qui plaisent aux utilisateurs en un temps réduit tant les goûts et les désirs de ceux-ci changent de plus en plus rapidement au fur et à mesure que les années passent (Rivera, 2019).

Selon une étude faite par Deloitte (2020), 76% des Américains souscrivent à un abonnement de streaming vidéo. Ce pourcentage important fut motivé par la pandémie du COVID-19 qui obligea les ménages à rester confinés chez eux et à trouver de nouveaux divertissements accessibles à domicile.

Selon une autre étude, cette fois-ci faite par PWC (2020), le nombre d'américains souscrivant à un abonnement TV est passé de 78% en 2015 à 68% en 2018. Ils seraient de plus en plus nombreux à se désintéresser de la télé au détriment des plateformes de streaming. Selon ces 2 études, si la télé n'adapte pas son business model au plus vite, celle-ci pourrait se voir remplacer par les plateformes de streaming d'ici 2030. On assiste donc à l'âge d'or de ces distributeurs streaming.

Pendant de nombreuses années, la valeur de Netflix fut donc, liée au fait qu'elle soit la première plateforme à proposer des films en streaming. Mais avec l'arrivée de concurrents, on peut affirmer qu'aujourd'hui la réelle création de valeur de Netflix provient de ses algorithmes dont DataViz. En effet, la récolte de données dès les prémices de la plateforme, a permis à Netflix de récolter des données sur un nombre incalculable d'utilisateurs au fil des années. Dorénavant, cela permet à Netflix de créer ses propres productions en estimant de manière très précise le coût de revient et les bénéfices qui en découleront mais aussi à retenir ses utilisateurs le plus longtemps possible en leur proposant des supports adaptés à leur thématique préférée. Grâce à une utilisation efficace et pertinente des données, Netflix a un pouvoir de rétention sur ses consommateurs qui dépasse tous ses concurrents ainsi qu'une planification de productions qui est encore supérieure aux autres acteurs du marché.

### 1.5. Structure européenne de Netflix :

Après avoir analysé le business model et la chaîne de valeur établis par Netflix, il est temps pour nous de nous intéresser à la structure européenne de l'entreprise. En fiscalité, il est primordial de connaître cet aspect afin de détecter les lieux où l'entreprise a une présence physique taxable et de comprendre la manière dont celle-ci est redevable de l'impôt dans ces différentes juridictions.

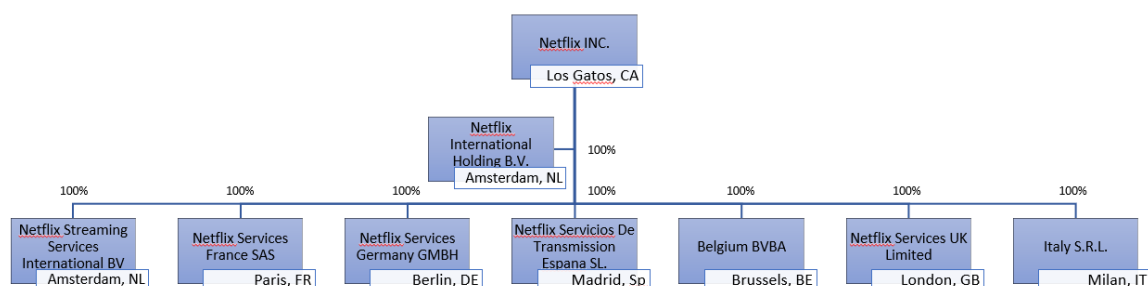


Figure 11 : Schématisation de la structure de Netflix Europe

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

Sur base des comptes consolidés du 31 décembre 2019 de Netflix International Holding B.V, la société se décompose sous cette forme (voir organigramme ci-dessus). On retrouve le siège social situé au Delaware mais dont l'adresse est à Los Gatos en Californie. Ce siège détient 100% de sa filiale, Netflix International Holding située aux Pays-Bas. Cette même filiale, possède, ensuite, 100% des parts de 7 filiales européennes qui sont respectivement situées aux Pays-Bas, en France, en Allemagne, en Espagne, en Belgique, aux Royaume-Unis et en Italie.

Au 31 décembre 2019, selon les comptes consolidés de Netflix (2019), Netflix International Holding B.V. a réalisé un chiffre d'affaires de 9.468 millions d'euros et ses couts de fourniture de service s'élevaient à 7.555 millions d'euros pour un profit net de 1.913 millions d'euros. Au total, en 2019, la filiale a payé un impôt aux Pays-Bas de 92 millions d'euros pour 104 millions en 2018.

En ce qui concerne sa filiale en Grande -Bretagne, selon les comptes consolidés de Netflix (2019), la filiale a eu un chiffre d'affaires de 86,47 millions euros et a payé l'équivalent de 2,430 millions d'euros d'impôt sur le territoire anglais. En 2018, ces chiffres s'élevaient à 48,018 millions d'euros pour le chiffre d'affaires pour seulement 58 mille euros d'impôt. Les dépenses en marketing sont la raison principale pour laquelle le profit avant imposition se voit diminuer. En 2018, les dépenses étaient équivalentes au  $\frac{3}{4}$  du profit tandis qu'en 2019, elles représentaient la moitié de celui-ci. Ce qui justifie amplement son objet de l'époque, puisque la filiale avait pour objet de fournir des services marketing en Grande-Bretagne.

Auparavant, l'ensemble des abonnés européens et internationaux (comprendre hors U.S.A.) signaient leur contrat avec Netflix International Holding BV, holding enregistrée aux Pays-Bas. Ce montage fiscal a permis, pendant de nombreuses années, à Netflix de ne pas devoir payer d'impôt dans les autres Etats (Tax Watch UK, 2020).

L'ensemble des bénéfices déclarés aux Pays-Bas, qui devait être taxé à un taux de 25% était ensuite réduit grâce des charges démesurées qu'imposait la maison-mère américaine. En effet, les filiales européennes, étaient considérées comme de simples revendeurs du géant du streaming. De ce fait, les filiales devaient, juste, supporter leurs propres dépenses marketing (Tax Watch UK, 2020).

Auparavant, pour rapatrier ses bénéfices, Netflix passait par l'intermédiaire d'une autre filiale, Netflix Global Holding CV, une société enregistrée aux Pays-Bas mais dont le lieu de résidence était localisé aux îles Caïmans, paradis fiscal qui permettait de ne pas payer d'impôt sur les revenus (cf. supra p.31). Mais depuis la mise en place d'une loi adoptée par Trump en 2017, les entreprises américaines ne doivent plus payer d'impôts sur les activités hors Etats-Unis. De cette manière, les profits réalisés à l'étranger n'ont plus à être stockés dans des paradis fiscaux pour échapper à l'impôt. Les profits engrangés par le passé et placés dans des paradis fiscaux sont quant à eux taxés à du 8% alors que, précédemment, ceux-ci se voyaient imposer à du 35% (Tax Watch UK, 2020).

Cependant, d'autres impôts doivent être payés par Netflix. Par exemple, quand la société distribue un service dans un pays, elle est redevable de la TVA sur les services en ligne à l'Etat du lieu de consommation du service. Les lois concernant l'audio-visuel sont aussi à surveiller dans chaque pays que ce soit en matière d'imposition ou concernant les subsides.

La difficulté qui se présente avec ce genre de montage est que l'ensemble des marges bénéficiaires est versé sous forme de redevances au groupe situé aux Etats-Unis. En 2018, Netflix International Holding BV a reversé plus de 4 milliards d'euros au siège de l'entreprise. Et seul 151 millions de bénéfices ont été déclarés soit 2,7% des marges bénéficiaires. La société n'a donc payé que 4 millions d'euros d'impôt aux Pays-Bas (Tax Watch UK, 2020).

Actuellement, Netflix se dit décidé de changer sa politique en matière fiscale et veut réattribuer plus d'impôt, là où le bien est consommé. Pour cela, lors de ces dernières années, Netflix a décidé d'accorder un pouvoir d'imposition à ses filiales comme ce sera le cas en France et en Grande-Bretagne. Netflix a décidé de changer de cap en identifiant ses utilisateurs dans le pays où ils résident et non plus aux Pays-Bas. Les filiales ont d'ores et déjà étendu l'objet de leur filiale en y ajoutant « la vente de services Netflix ». Cet ajout à leur objet leur permettra de commercialiser des abonnements. Dès à présent, la filiale sera obligée de payer un impôt là où sont localisées ses filiales (Henni, 2020).

## 2. Application du Montant A à l'entreprise Netflix

Maintenant que nous avons défini l'activité de Netflix et que nous avons compris sa manière de générer des revenus, nous allons nous intéresser à l'application du Pilier 1 et l'impact que celui-ci pourrait avoir sur le groupe en Europe.

Pour commencer, nous allons nous pencher sur le Montant A et déterminer son impact sur Netflix au niveau européen. Nous allons, donc, méthodologiquement passer en revue et analyser l'activité de notre multinationale numérique. Pour ce faire, nous allons procéder aux 10 étapes (cf. supra p.39) qui sont revendiquées au sein du plan Pilier 1 pour l'application du Montant A et calculer l'impôt dont Netflix aurait dû être redevable en 2019 si le Pilier 1 avait été appliqué.

### 2.1. Test d'activité

Avant tout, nous devons examiner les activités et déterminer si celles-ci tombent dans le champ des ADS, CFB ou si elles sont hors-champ (cf. supra p.37). Notre multinationale est une entreprise qui donne accès à « un service de streaming et propose une vaste sélection de séries TV, de films, d'animés, de documentaires et d'autres programmes primés sur des milliers d'appareils connectés à Internet. » (Netflix, 2021).

On comprend, par cette définition, qu'à partir d'une plateforme qui ne nécessite aucune intervention humaine, les utilisateurs ont accès à un nombre incalculable de contenus visuels. Seul le renouvellement du catalogue demande une action humaine mais la consommation même du produit, elle, ne demande aucune interaction humaine.

Nous décidons, donc, de qualifier l'activité de Netflix sous le champ d'une activité numérique ADS. Si nous devons reprendre les termes du dossier de l'OCDE, nous qualifierons l'activité de « services de contenu numérique », une des activités appartenant au champ des ADS (voir ANNEXE 4 : Liste positive et négative des activités concernées par le Montant A).

Les services de contenu numérique se définissent comme « la fourniture automatisée, de contenu par des moyens numériques, comme la diffusion de flux en ligne, la consultation ou le téléchargement, ponctuel, pour une durée limitée ou de manière permanente de contenu numérique (musique, livres, vidéos, textes, jeux, applications, programmes informatiques, logiciels, journaux en ligne, bibliothèques et bases de données en ligne) » (OCDE, 2020, p.32).

Netflix donne accès à une plateforme numérique qui offre sous forme automatisée des contenus visuels de manière permanente tout au long de la durée de l'abonnement. Ces contenus sont accessibles sous forme de flux continu ou par fichiers enregistrés. L'ensemble des revenus qui font office de bénéfice pour Netflix sont issus de la vente des abonnements souscrits aux utilisateurs. Il n'y a, donc, pas lieu de segmenter l'activité.

### 2.2. Application des dix étapes pour déterminer le Montant A

Maintenant que nous avons déterminé l'activité de Netflix, procédons aux 10 étapes qui permettront de déterminer l'impôt que Netflix devra payer à l'ensemble des juridictions où l'entreprise exerce une activité au sein de l'Europe. Pour procéder à cette simulation, nous allons décortiquer le 10-K, document officiel déposé par les entreprises aux autorités américaines, de Netflix en 2019.

## 1<sup>ère</sup> étape : Application du test des revenus sur les comptes consolidés de Netflix

La première étape consiste à reprendre les comptes consolidés de l'entreprise et à déterminer si le chiffre d'affaires consolidé de l'entreprise dépasse un montant de X millions d'euros. Dans l'optique de rester le plus proche de la réalité, nous décidons de prendre le seuil de 750 millions d'euros de profits consolidés, montant qui est le plus souvent évoqué dans la littérature (cf. supra p.40).

### Consolidated Statements of Operations:

	Year ended December 31,				
	2019	2018	2017	2016	2015
	(in thousands, except per share data)				
Revenues	\$ 20,156,447	\$ 15,794,341	\$ 11,692,713	\$ 8,830,669	\$ 6,779,511

Tableau 3 : Chiffre d'affaires provenant des comptes consolidés de Netflix en 2019

Source : Netflix. (2020). *2019 Annual Report*. Récupéré de :  
[https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc\\_financials/2019/ar/2019-10-K.pdf](https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/2019/ar/2019-10-K.pdf)

Dans le cas de Netflix, nous pouvons voir au sein des rapports annuels que l'entreprise, en 2019, a bénéficié d'un profit de plus de 20 milliards de dollars. Ce qui en fait un candidat éligible pour le Montant A.

## 2<sup>ème</sup> étape : Application du test de revenu minimum étranger

Comme nous avons pu le voir dans la théorie, il est possible, qu'une mesure de protection soit mise en place dans le cas où l'entreprise tirerait la plupart de ses revenus au sein de son territoire national (cf. supra p.40). Dans le cas où plus de la majorité des revenus serait tirée du territoire national de l'entreprise, alors elle pourrait ne pas être redevable du Montant A.

Voyons voir ce qu'il en est pour Netflix. Dans notre cas, il s'agit de déterminer la proportion de revenus provenant des Etats-Unis par rapport au reste du monde.

	As of/Year ended December 31, 2019		
	Domestic Streaming	International Streaming	Domestic DVD
	(in thousands)		
Total paid memberships at end of period	61,043	106,047	2,153
Total paid net membership additions (losses)	2,557	25,274	(553)
Revenues	\$ 9,243,005	\$ 10,616,225	\$ 297,217
Cost of revenues	4,867,343	7,449,663	123,207
Marketing	1,063,042	1,589,420	—
Contribution profit	\$ 3,312,620	\$ 1,577,142	\$ 174,010

Tableau 4 : Revenus locaux et internationaux de Netflix en 2019

Source : Netflix. (2020). *2019 Annual Report*. Récupéré de :  
[https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc\\_financials/2019/ar/2019-10-K.pdf](https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/2019/ar/2019-10-K.pdf)

Comme nous pouvons le constater, 47% des revenus de Netflix proviennent des Etats-Unis. Lorsqu'on additionne les revenus des abonnements streaming et la location de DVD, on obtient 9.540.222\$. A contrario, nous constatons que le reste du monde représente 53% avec un total de 10.616.225\$.

Selon les travaux préliminaires de l'OCDE, on peut penser que les activités d'une entreprise seront exclues si au moins 75% des revenus proviennent du marché local. Dans notre cas, plus de la moitié des revenus proviennent du marché international. On peut, donc, sans trop d'hésitation estimer que Netflix ne bénéficiera pas de l'exception du business national (Baker McKenzie, 2020).

### 3<sup>ème</sup> étape : Utilisation des comptes consolidés de Netflix pour déterminer le profit avant impôt

Ayant recours aux US GAAP, les bénéfices avant impôt apparaissent tels quels et nous ne devons, donc, pas procéder à des modifications (cf. supra p.41).

	2019	2018	2017
Revenues	\$ 20,156,447	\$ 15,794,341	\$ 11,692,713
Cost of revenues	12,440,213	9,967,538	8,033,000
Marketing	2,652,462	2,369,469	1,436,281
Technology and development	1,545,149	1,221,814	953,710
General and administrative	914,369	630,294	431,043
Operating income	2,604,254	1,605,226	838,679
Other income (expense):			
Interest expense	(626,023)	(420,493)	(238,204)
Interest and other income (expense)	84,000	41,725	(115,154)
Income before income taxes	2,062,231	1,226,458	485,321

Tableau 5 : Revenus avant imposition de Netflix en 2019

Source : Netflix. (2020). *2019 Annual Report*. Récupéré de :  
[https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc\\_financials/2019/ar/2019-10-K.pdf](https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/2019/ar/2019-10-K.pdf)

Comme nous pouvons le voir sur le tableau ci-dessus, le revenu avant impôt de l'entreprise en 2019, s'élève à 2,062 milliards de dollars U.S..

### 4<sup>ème</sup> étape : Segmentation des activités et attribution du profit en fonction des activités qui lui sont liées

Comme nous l'avons mentionné plus tôt dans notre rapport, l'essentiel des revenus de Netflix provient des abonnements souscrits par les utilisateurs (cf. supra p.52). Ces revenus tombent dans le champ des ADS. L'étape de la segmentation n'a donc pas lieu d'être, étant donné que nous avons attribué, au préalable, l'ensemble des bénéfices comme étant des revenus ADS.

### 5<sup>ème</sup> étape : Comptabilisation des pertes

Au sein du Blueprint, il est émis la possibilité pour les entreprises d'avoir recours à l'utilisation de leurs pertes antérieures afin d'amoindrir leur charge fiscale. Néanmoins, cette disposition n'est pas encore sûre de voir le jour et nous ne connaissons pas encore la forme définitive que celle-ci pourrait prendre.

	Year ended December 31,		
	2019	2018	2017
Revenues	\$ 20,156,447	\$ 15,794,341	\$ 11,692,713
Cost of revenues	12,440,213	9,967,538	8,033,000
Marketing	2,652,462	2,369,469	1,436,281
Technology and development	1,545,149	1,221,814	953,710
General and administrative	914,369	630,294	431,043
Operating income	2,604,254	1,605,226	838,679
Other income (expense):			
Interest expense	(626,023)	(420,493)	(238,204)
Interest and other income (expense)	84,000	41,725	(115,154)
Income before income taxes	2,062,231	1,226,458	485,321
Provision for (benefit from) income taxes	195,315	15,216	(73,608)
Net income	\$ 1,866,916	\$ 1,211,242	\$ 558,929

Tableau 6 : Revenus nets de Netflix au cours des 3 dernières années

Source : Netflix. (2020). *2019 Annual Report*. Récupéré de :  
[https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc\\_financials/2019/ar/2019-10-K.pdf](https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/2019/ar/2019-10-K.pdf)

Dans le cas de Netflix, l'ensemble des revenus provient encore une fois de l'activité des ADS. Cette activité ne peut être considérée comme étant en perte puisque comme nous avons pu le constater en décortiquant les comptes consolidés de Netflix jusque 2012, Netflix n'a pas encouru de perte depuis au moins cette période. Seules certaines juridictions ont pu être en perte au moment de l'implémentation comme cela avait pu être le cas de Netflix UK en 2014 ou de Netflix France lors de leurs implémentations mais jamais le groupe dans son entièreté semble en avoir connu (Netflix, 2014 et Henni, 2020).

Si on s'en réfère aux commentaires actuels de l'OCDE, on peut donc estimer que Netflix n'entre pas dans le champ pour pouvoir reporter ses pertes antérieures.

Néanmoins, si le système de report des « manques à gagner » venait à être mis en place, nous verrons dans notre cas l'impact que celui-ci pourrait avoir sur l'entreprise (cf. infra p.64).

#### 6<sup>ème</sup> étape : Application du test du nexus pour identifier les marchés éligibles

L'objectif de cette étape est de déterminer si le lien entre une juridiction et l'entreprise est assez conséquent pour pouvoir accorder un pouvoir d'imposition aux juridictions concernées. Dans le cas des ADS, nous nous référons, simplement au C.A. (cf. supra. 39).

Dans notre cas, nous décidons d'établir un nexus entre la juridiction et l'application du Montant A, à partir du moment où la consommation des utilisateurs dans la juridiction rapporte plus de 10 millions d'euros de C.A. à Netflix.

Une des difficultés que nous avons rencontrée en voulant connaître les revenus provenant de chaque juridiction, est que Netflix ne communique pas sur ses revenus par pays, ni du nombre d'utilisateurs par région. La seule donnée qui nous est accessible est relative aux revenus par région continentale économique. Ce qui signifie que dans notre cas, nous devons faire référence à la région économique EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique).

Nous avons donc, décidé de créer une matrice avec le nombre d'abonnés que Netflix possédait en 2018 en Europe selon Statista (2021), chiffre que nous avons augmenté de 42% (ce qui correspond au pourcentage de membres supplémentaires moyen ayant pris un abonnement en 2019).

Après obtention du nombre hypothétique du nombre d'abonnés par pays en Europe pour l'année 2019, nous avons multiplié ce nombre par le prix d'un abonnement moyen Netflix en fonction de chaque région. Nous nous sommes basés sur le prix moyen d'un abonnement Netflix qui correspond à l'offre de milieu de gamme. Nous avons fait le choix de cette gamme de prix car c'est celle que l'on peut estimer comme la plus prisée par les utilisateurs. Cette gamme de prix fut d'ailleurs, aussi, utilisée lors de l'étude menée par le Cabinet Park Associates (Netflix, 2021 et Parks Associates, 2018).

Lorsque nous faisons face à un prix qui n'était pas en euro, nous convertissons la monnaie locale en euro selon le taux de conversion du 14 avril 2021. Ensuite, nous avons multiplié notre résultat par 12, dans le but d'avoir une estimation hypothétique du revenu que chaque juridiction aurait dû rapporter à Netflix au cours d'une année comme nous le détaillons dans le tableau ci-dessous. Ce revenu reste très hypothétique car les chiffres relatifs au nombre d'utilisateurs n'ont pas été confirmés par Netflix et le prix moyen d'un abonnement n'est pas forcément équivalent au revenu moyen qu'un utilisateur rapporte dans une juridiction.

Pour donner suite à tous ces calculs, nous obtenons un revenu pour l'Europe de 7,845 milliards d'euros ce qui est équivalent à 6,668 milliards de dollars.

Pays	Nombre d'abonnées (en millier) en décembre 2018	Nombre d'abonné augmenté de 42%	Prix moyen d'un abonnement en monnaie locale	Prix en euro taux de conversion du 14/04/2021	Revenu / juridiction
UK	10108	14353,36	9,99 £	11,51 €	1.982.486.083,20 €
Germany	6371	9046,82	12,99 €	12,99 €	1.410.218.301,60 €
France	4500	6390	11,99 €	11,99 €	919.393.200,00 €
Netherlands	2395	3400,9	10,99 €	10,99 €	448.510.692,00 €
Spain	2283	3241,86	11,99 €	11,99 €	466.438.816,80 €
Italy	2126	3018,92	11,99 €	11,99 €	434.362.209,60 €
Sweden	1480	2101,6	109 kr	10,74 €	270.854.208,00 €
Switzerland	1204	1709,68	16,90 CHF	15,52 €	318.410.803,20 €
Norway	1168	1658,56	109 kr	10,80 €	214.949.376,00 €
Denmark	1064	1510,88	99 kr	13,31 €	241.317.753,60 €
Belgium	996	1414,32	11,99 €	11,99 €	203.492.361,60 €
Finland	808	1147,36	11,99 €	11,99 €	165.082.156,80 €
Turkey	689	978,38	40,99 TRY	4,24 €	49.779.974,40 €
Poland	663	941,46	43 pln	9,43 €	106.535.613,60 €
Austria	613	870,46	12,99 €	12,99 €	135.687.304,80 €
Portugal	502	712,84	10,99 €	10,99 €	94.009.339,20 €
Ireland	377	535,34	12,99 €	12,99 €	83.448.799,20 €
Romania	319	452,98	9,99 €	9,99 €	54.303.242,40 €
Greece	296	420,32	10,99 €	10,99 €	55.431.801,60 €
Czechia	286	406,12	259 kc	9,97 €	48.588.196,80 €
Hungary	215	305,3	3190 ft	8,88 €	32.532.768,00 €
Slovakia	114	161,88	9,99 €	9,99 €	19.406.174,40 €
Bulgaria	102	144,84	9,99 €	9,99 €	17.363.419,20 €
Croatia	74	105,08	9,99 €	9,99 €	12.596.990,40 €
Lithuania	71	100,82	9,99 €	9,99 €	12.086.301,60 €
Luxembourg	63	89,46	11,99 €	11,99 €	12.871.504,80 €
Slovenia	54	76,68	9,99 €	9,99 €	9.192.398,40 €
Latvia	40	56,8	9,99 €	9,99 €	6.809.184,00 €
Estonia	32	45,44	9,99 €	9,99 €	5.447.347,20 €
Cyprus	26	36,92	10,99 €	10,99 €	4.869.009,60 €
Iceland	22	31,24	11,99 €	11,99 €	4.494.811,20 €
Malta	17	24,14	11,99 €	11,99 €	3.473.263,20 €
Montenegro	8	11,36	9,99 €	9,99 €	1.361.836,80 €
	39086	55502,12			7.845.805.243,20 €
					\$ 6.668.934.456,72

Tableau 7 : Revenus de Netflix par juridiction européenne en 2019

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

Si nous reprenons notre seuil de 10 millions d'euros, nous pouvons voir que la Slovaquie, la Lettonie, l'Estonie, Chypre, l'Islande, Malte et le Monténégro ne seraient pas considérés comme bénéficiaires du Montant A, étant donné que ces pays n'auraient pas assez de nexus avec l'activité en question. L'activité n'est donc, pas assez importante que pour pouvoir offrir un pouvoir de taxation aux juridictions. En revanche, tous les autres pays européens dans lesquels Netflix est accessible se verraient impacter par le Montant A.

#### 7<sup>ème</sup> étape : Allocation du revenu

Dorénavant, nous allons nous atteler à la 7<sup>ème</sup> étape qui consiste à allouer le profit du Montant A entre les différentes juridictions.

Tout d'abord, il est demandé aux entreprises, d'établir le profil de leurs utilisateurs sur base de leur localisation, de leur adresse IP ou bien que l'entreprise elle-même établisse le profil de ses utilisateurs (cf. supra p.43). Dans notre cas, n'ayant pas les données de Netflix sur les utilisateurs, nous utiliserons, simplement la géolocalisation des utilisateurs à partir des données de Statista et de Netflix (Statista 2021 et Netflix 2021).

Dans le cas de Netflix, la géolocalisation des utilisateurs semble assez fiable pour réattribuer le revenu à une juridiction. Néanmoins, nous souhaitons rappeler, qu'encore une fois, ceci reste une hypothèse et que les données présentées ne sont pas exactes, du fait qu'elles ne nous ont pas été communiquées ou confirmées par Netflix.

Après avoir dressé le profil, nous allons utiliser la formule proposée par l'OCDE (cf. supra p.44).



### 7.1) Détermination du bénéfice résiduel

Les travaux de l'OCDE suggèrent de se baser sur un taux de 10%. Néanmoins, afin de rendre notre cas le plus pertinent possible, nous sélectionnerons un pourcentage de 8% (autre option qui fut évoquée par l'OCDE). Ce seuil de 8% est, certes, plus faible que celui qui risque d'être retenu par l'OCDE, néanmoins, dans le cas de Netflix, les revenus de 2019 par rapport à ceux de 2022 (année où pourrait se voir implémenter le plan BEPS) sont bien inférieurs. De cette manière, le seuil utilisé est proportionnellement inférieur aux revenus qui devraient être obtenus ce qui nous permettrait une certaine équivalence dans nos données et résultats.

En effet, sachant que le bénéfice résiduel de Netflix lors de ces 3 dernières années a augmenté à un taux de 1,6% par an, on peut s'attendre à ce que le ratio bénéfice avant impôt sur le chiffre d'affaires soit de 13,43% pour 2022 et, donc, que le bénéfice résiduel soit d'environ de 3,43%. Ce qui laisse à croire que le pourcentage de 8% pour l'année 2019, serait un bon indicateur pour élaborer la stratégie fiscale future.

Si nous avons pris un seuil de rentabilité de 10%, nos résultats auraient été tels que :

$2.062.231.000$  (bénéfice avant impôt 2019) /  $20.156.477.000$  (chiffre d'affaires 2019) (cf. supra p.58), nous aurions obtenu un pourcentage de 10,23% auquel, nous soustrayons 10% pour obtenir un résultat de 0,23%. Un pourcentage qui dans ce cas-ci serait minime voir presque inexistant. La suite de nos calculs manquerait donc de pertinence.

Grâce à notre choix de 8%, nous obtenons un bénéfice résiduel de 2,23%. Ces 2,23%, nous permettront d'avoir une base imposable plus élevée pour la suite de notre développement, ce qui nous donnera la possibilité de mettre en place une stratégie plus relevante.

## 7.2) Application du pourcentage découlant d'actif tangible

De là, découle la 2<sup>ème</sup> étape de la formule. Si nous reprenons les chiffres que préconise l'OCDE, seul un pourcentage de réattribution de 20% devrait être pris en compte. L'OCDE estime que seul 20% de ces bénéfices résiduels sont associables aux revenus des actifs tangibles. Les autres 80% sont répertoriés à d'autres activités. Il est, en effet, estimé que les entreprises numériques tel que Netflix se livrent à d'autres activités non liées au Montant A et que ces activités, elles aussi, génèrent un bénéfice résiduel. Sous ces activités, on retrouve les actifs incorporels de commercialisation, le capital à risque, ...

Dans le cas de Netflix donc, nous devrions prendre :

20% de 2,23% :

a)  $2,23\% * 20\% = 0,446\%$

Nous n'aurions donc de là plus qu'à multiplier nos 0,446% à l'ensemble des chiffres d'affaires que nous avons calculé plus haut (cf. supra p.61) afin de trouver le bénéfice attribuable à chaque juridiction européenne éligible sous le Montant A.

Countries	Revenue/jurisdiction	% Amount A	profit/country	Tax rate by each country	Amount A
UK	1.982.486.083,20 €	0,446%	8.841.887,93 €	19%	1.679.958,71 €
Germany	1.410.218.301,60 €		6.289.573,63 €	20,50%	1.289.362,59 €
France	919.393.200,00 €		4.100.493,67 €	31%	1.271.153,04 €
Netherlands	448.510.692,00 €		2.000.357,69 €	25%	500.089,42 €
Spain	466.438.816,80 €		2.080.317,12 €	25%	520.079,28 €
Italy	434.362.209,60 €		1.937.255,45 €	24%	464.941,31 €
Sweden	270.854.208,00 €		1.208.009,77 €	21,40%	258.514,09 €
Switzerland	318.410.803,20 €		1.420.112,18 €	21%	298.223,56 €
Norway	214.949.376,00 €		958.674,22 €	22%	210.908,33 €
Denmark	241.317.753,60 €		1.076.277,18 €	22%	236.780,98 €
Belgium	203.492.361,60 €		907.575,93 €	25%	226.893,98 €
Finland	165.082.156,80 €		736.266,42 €	20%	147.253,28 €
Turkey	49.779.974,40 €		222.018,69 €	22%	48.844,11 €
Poland	106.535.613,60 €		475.148,84 €	19%	90.278,28 €
Austria	135.687.304,80 €		605.165,38 €	25%	151.291,34 €
Portugal	94.009.339,20 €		419.281,65 €	21%	88.049,15 €
Ireland	83.448.799,20 €		372.181,64 €	12,50%	46.522,71 €
Romania	54.303.242,40 €		242.192,46 €	16%	38.750,79 €
Greece	55.431.801,60 €		247.225,84 €	24%	59.334,20 €
Czechia	48.588.196,80 €		216.703,36 €	19%	41.173,64 €
Hungary	32.532.768,00 €		145.096,15 €	9%	13.058,65 €
Slovakia	19.406.174,40 €		86.551,54 €	21%	18.175,82 €
Bulgaria	17.363.419,20 €		77.440,85 €	10%	7.744,08 €
Croatia	12.596.990,40 €		56.182,58 €	25%	14.045,64 €
Lithuania	12.086.301,60 €		53.904,91 €	21%	11.320,03 €
Luxembourg	12.871.504,80 €		57.406,91 €	18%	10.333,24 €
			19231955,23		7.743.080,27 €

Tableau 8 : Allocation du Montant A en Europe

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

### 7.3) Clé de répartition de la base d'imposition du Montant A

Le chiffre d'affaires provenant de chaque juridiction nous donnera la proportion du Montant A redevable aux juridictions désignées. Après cela, chaque juridiction appliquera son taux d'imposition relatif à l'impôt des sociétés afin de connaître le Montant A que chaque pays a le droit de réclamer à Netflix (World Corporate tax guide, 2020).

Comme nous pouvons le constater, dans notre cas, en dehors, de la Grande-Bretagne, de l'Allemagne et de la France, les impositions prélevées par les autres juridictions seraient toutes inférieures à 1 million et inférieure à 100.000 euros pour dix des vingt-cinq pays cités dans notre cas.

Afin de rendre nos résultats plus visuels, nous avons décidé de mettre à disposition une carte légendée reprenant en bleu et vert les pays qui possèdent une entité et pour lesquels Netflix serait redevable du Montant A, en rouge les pays pour lesquels Netflix serait redevable du Montant A mais pour lesquels Netflix ne possède pas encore d'entité et en noir les juridictions pour lesquelles Netflix ne serait pas redevable du Montant A.

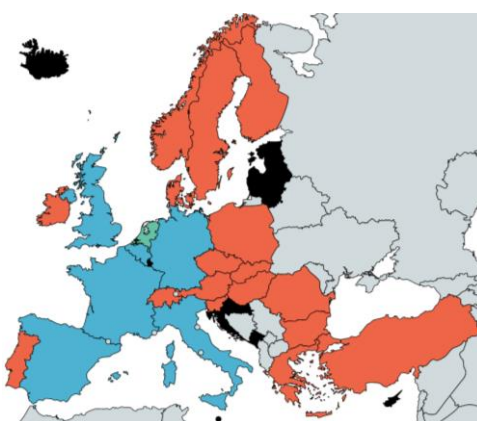


Figure 12 : Schématisation de la redevabilité du Montant A par Netflix en Europe

Source : Quintin, A. (2021). *Mapchart Europe*, Récupéré de <https://mapchart.net/europe.html>

Avec cette carte, nous pouvons apercevoir, en vert, les Pays-Bas, lieu où Netflix possède son siège en Europe. En bleu la France, l'Allemagne, l'Espagne, l'Italie, la Grande-Bretagne, et la Belgique donc les juridictions où Netflix possède déjà un nexus (c'est-à-dire une filiale ou une entité qui rend le groupe éligible à l'impôt dans cette juridiction), en rouge les pays où Netflix ne paye pas encore d'impôt mais dans lesquels la multinationale sera redevable du Montant A et pour finir en noir les pays où Netflix ne paye pas d'impôt et où le résultat est trop faible pour que ces pays aient le droit au Montant A.

Cependant, nous voulons préciser que si un régime de report des manques à gagner encourus lors des années précédentes venait à être mis place, Netflix pourrait voir sa base imposable liée au Montant A diminuer voir disparaître.

Year	2019	2018	2017
Revenues	20156447	15794341	11692713
Income before income taxes	2062231	1226458	485321
Income before income taxes/Revenues	10,23%	7,77%	4,15%
	8%	2,23%	-0,23%
			-3,85%

Tableau 9 : Simulation du manque à gagner pour Netflix entre 2017 et 2019

Source : Quintin, A. (2021). Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?.

En effet, comme nous pouvons observer sur le tableau ci-dessus, le pourcentage en 2018 et 2017 est inférieur aux 8% retenus. Dans ce cas-ci, les manques à gagner en 2018 et 2017 pourraient être préservés et imputés au bénéfice supérieur au seuil de rentabilité de 2019. De ce fait, seul un bénéfice résiduel sur 1.612.079€ serait collectable. De plus, si le seuil de rentabilité venait à atteindre 10% la totalité des bénéfices résiduels viendraient à disparaître.

#### 8<sup>ème</sup> étape : Application du principe du safe harbor

Pour continuer notre développement, nous allons, maintenant, passer à la 8<sup>ème</sup> étape qui consiste à appliquer la règle du safe harbor pour tous les profits issus de la commercialisation et de la distribution des multinationales découlant d'une présence physique dans une juridiction.

Dans son projet, l'OCDE définit les activités de distribution comme « les distributeurs qui (i) achètent des produits à des parties liées en vue de les revendre à des parties non liées ; et (ii) dont le profil fonctionnel est celui de distributeurs standards y exerçant des activités de commercialisation et de distribution liées à un chiffre d'affaires couvert de source locale » (OCDE, 2020, p.16).

Comme nous l'avons vu dans notre organigramme décrivant la structure de Netflix au niveau européen (cf. supra p.54), Netflix possède des bureaux en France, en Espagne, aux Pays-Bas, en Angleterre, en Allemagne et en Italie. La filiale belge correspondant à un studio de production, nous ne le considérerons pas dans l'analyse de cette étape (KBO, 2021).

Dorénavant, tentons d'analyser l'activité de chacune de ses filiales. Netflix communique peu sur la composition de ses filiales européennes. Nonobstant, nous avons su trouver quelques informations les concernant que nous retranscrivons ci-dessous.

Les bureaux en Allemagne ont été ouverts en 2019 et comptent 50 employés. C'est en ces lieux que des décisions sont prises concernant la stratégie de contenu diffusé, dans le but d'étendre l'entreprise et son image sur le marché allemand (Netflix, 2021).

Les bureaux de Paris influencent la stratégie régionale et internationale dans les domaines du marketing, de la publicité et de la production de contenu. Les bureaux entretiennent des relations étroites avec le siège EMEA basé à Amsterdam. Les bureaux italiens ne sont pas encore ouverts mais devraient avoir une fonction similaire aux bureaux parisiens (Netflix, 2021).

Les bureaux de Londres ont une fonction d'acquisition de contenu de business développement, de marketing et de publicité. Les bureaux entretiennent des relations étroites avec le siège situé à Amsterdam (Netflix, 2021).

Depuis 2021, Netflix a décidé de payer ses impôts là où ses consommateurs sont situés du moins pour les juridictions où elle possède des bureaux comme en France, en Espagne, aux Pays-Bas, en Angleterre, et prévoit de le faire aussi en Italie. Cette étape est due au changement de l'objet social de ses filiales étendu par les termes « vente de service Netflix » qui leur permettront de commercialiser des abonnements (Henni, 2020).

A noter qu'à ce jour, il n'y a pas encore d'information quant au fait de savoir si les utilisateurs allemands sont enregistrés au sein de la filiale allemande ou s'ils sont toujours enregistrés au sein de la filiale localisée à Amsterdam.

Cette stratégie adoptée par Netflix est en lien avec le fait que l'entreprise souhaite de plus en plus proposer des contenus régionaux dans le but de séduire un public local mais aussi du fait que l'Union européenne impose aux services de vidéo en ligne un quota de 30% de production européenne sur les plateformes européennes, afin de soutenir la production intra-européenne. Ceci implique que l'entreprise doit alors produire de plus en plus de contenu sur le territoire de sa cible, ce qui a pour effet d'augmenter les dépenses sur un territoire. Par exemple, en 2020, Netflix a augmenté ses dépenses de 50% pour atteindre un montant de 1 milliard de dollars (Guardian, 2020).

Nous pouvons donc, considérer que nous avons ou que nous aurons des distributeurs en France, Pays-Bas, Angleterre, Italie et Espagne qui vendront le service à des tiers (dans ce cas-ci nos abonnés Netflix). Nous savons que nos distributeurs réalisent des bénéfices dans leurs entités, malheureusement, et ce malgré l'aide des comptes consolidés, nous ne pouvons pas déterminer le bénéfice réel de celles-ci car les coûts liés aux actifs intangibles permettent aux entités de transférer énormément de bénéfices d'une entité à l'autre ce qui biaise les résultats déclarés dans les comptes consolidés. Nous remarquons tout de même, que les filiales sont implémentées dans les pays où le plus de chiffres d'affaires est censé être réalisé.

Pour le calcul du safe harbor, on part du principe qu'il existe un pourcentage de bénéfice attribuable à une juridiction et que celui-ci se verrait augmenter s'il existe une présence taxable au sein de cette même juridiction. Disons donc, que les bénéfices de manière générale, au titre du Montant A attribués aux juridictions du marché où le groupe n'a pas de présence physique soit de 0,446% (pourcentage encore hypothétique que doit établir l'OCDE et qui devrait être équivalent au montant dû pour le Montant A) et que le taux hypothétique attribué aux juridictions de marché où le groupe a une présence physique ait une marge sur les ventes de 2,946% (équivalent au Montant A où il n'y pas de présence physique additionné d'un rendement fixe de 2,5% attribué aux activités de commercialisation et de distribution).

En conséquence, les entités pour lesquelles le rendement serait supérieur à 2,946%, bénéficieraient du régime de protection étant donné qu'il serait estimé que celles-ci payent un impôt plus élevé que l'impôt dû sur le Montant A.

Dans le cas où une juridiction n'atteindrait pas le plafond de 2,946% mais atteindrait tout de même un rendement, dès lors la différence entre le plafond et le rendement réalisé devrait être due pour le Montant A.

Nous pouvons conclure que chacune des filiales est en bénéfice. Cependant, nous ne savons pas à combien ce rendement s'élève. Nous pouvons juste en conclure que les entreprises ne devront pas payer entièrement le montant total dû pour le Montant A.

9<sup>ème</sup> étape : Elimination de la double taxation et paiement du Montant A

Passons maintenant, à la dernière étape qui consiste à savoir qu'elle sera l'entité payeuse pour l'ensemble de ces revenus (cf. supra p.44). Au vu de la structure en Europe de Netflix, il est opportun de penser que ce sera la filiale néerlandaise « Netflix international Holding BV » qui sera redevable de l'ensemble des Montants A à travers l'Europe pour les juridictions de marché ne possédant pas d'entité en leur sein. Pour la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et la Grande-Bretagne ce seront aux filiales de régler le Montant A si les entités ne venaient pas à bénéficier du safe harbor.

Countries	Revenue/jurisdiction	% Amount A	profit/country	Tax rate by each country	Amount A
UK	1.982.486.083,20 €	0,446%	8.841.887,93 €	19%	1.679.958,71 €
Germany	1.410.218.301,60 €		6.289.573,63 €	20,50%	1.289.362,59 €
France	919.393.200,00 €		4.100.493,67 €	31%	1.271.153,04 €
Netherlands	448.510.692,00 €		2.000.357,69 €	25%	500.089,42 €
Spain	466.438.816,80 €		2.080.317,12 €	25%	520.079,28 €
Italy	434.362.209,60 €		1.937.255,45 €	24%	464.941,31 €
Sweden	270.854.208,00 €		1.208.009,77 €	21,40%	258.514,09 €
Switzerland	318.410.803,20 €		1.420.112,18 €	21%	298.223,56 €
Norway	214.949.376,00 €		958.674,22 €	22%	210.908,33 €
Denmark	241.317.753,60 €		1.076.277,18 €	22%	236.780,98 €
Belgium	203.492.361,60 €		907.575,93 €	25%	226.893,98 €
Finland	165.082.156,80 €		736.266,42 €	20%	147.253,28 €
Turkey	49.779.974,40 €		222.018,69 €	22%	48.844,11 €
Poland	106.535.613,60 €		475.148,84 €	19%	90.278,28 €
Austria	135.687.304,80 €		605.165,38 €	25%	151.291,34 €
Portugal	94.009.339,20 €		419.281,65 €	21%	88.049,15 €
Ireland	83.448.799,20 €		372.181,64 €	12,50%	46.522,71 €
Romania	54.303.242,40 €		242.192,46 €	16%	38.750,79 €
Greece	55.431.801,60 €		247.225,84 €	24%	59.334,20 €
Czechia	48.588.196,80 €		216.703,36 €	19%	41.173,64 €
Hungary	32.532.768,00 €		145.096,15 €	9%	13.058,65 €
Slovakia	19.406.174,40 €		86.551,54 €	21%	18.175,82 €
Bulgaria	17.363.419,20 €		77.440,85 €	10%	7.744,08 €
Croatia	12.596.990,40 €		56.182,58 €	25%	14.045,64 €
Lithuania	12.086.301,60 €		53.904,91 €	21%	11.320,03 €
Luxembourg	12.871.504,80 €		57.406,91 €	18%	10.333,24 €
				<b>Total no Jurisdiction</b>	<b>2.017.495,92 €</b>
				<b>Total</b>	<b>7.743.080,27 €</b>

Tableau 10 : Redevabilité du Montant A pour les différentes entités européennes

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

Ce Montant A, selon nos calculs, s'élèverait à 7.743.080,27 €. L'entité hollandaise sera au minimum redevable du Montant A pour lequel, il n'existe pas d'entité, c'est-à-dire sur le tableau ci-dessus de l'ensemble des revenus en orange pour un montant total de 2,017 millions d'euros (en rouge vif dans notre tableau).

Pour les autres entités, en fonction de si oui ou non elles rentrent dans les critères d'activité de distribution relative au safe harbor et en fonction de leur marge de vente, elles pourraient ou non être redevables des 5.725.584,35 € restants.

Avant que la holding ne soit redevable du Montant A, il faut vérifier que celle-ci soit assez rentable. Au vu des comptes annuels consolidés de Netflix International Holding B.V., on s'aperçoit que ses bénéfices avant impôt s'élevaient à 176 millions d'euros (Netflix, 2019).

Au vu des comptes, on peut donc en conclure, que Netflix International Holding détient assez de bénéficiaire et est assez rentable que pour payer l'impôt de 2,017 millions. En cas de paiement du Montant A, la holding bénéficiera d'une exonération ou d'un crédit d'impôt sur ces 2,017 millions d'euros. La charge d'imposition consolidée de la holding en 2019 était de 92 millions d'euros, les 2 millions d'euros d'impôt devraient être facilement imputables à l'impôt hollandais.

Pays	Revenue/jurisdiction	% Amount A	Pofit/country	Tax rate by each country	Amount A	25% exemption
UK	1.982.486.083,20 €	0,446%	8.841.887,931 €	19%	1.679.958,707 €	
Germany	1.410.218.301,60 €		6.289.573,625 €	20,50%	1.289.362,593 €	
France	919.393.200,00 €		4.100.493,672 €	31%	1.271.153,038 €	
Netherland	448.510.692,00 €		2.000.357,686 €	25%	500.089,422 €	
Spain	466.438.816,80 €		2.080.317,123 €	25%	520.079,281 €	
Italy	434.362.209,60 €		1.937.255,455 €	24%	464.941,309 €	
Sweden	270.854.208,00 €		1.208.009,768 €	21,40%	258.514,090 €	43.488,352 €
Switzerland	318.410.803,20 €		1.420.112,182 €	21%	298.223,558 €	56.804,487 €
Norway	214.949.376,00 €		958.674,217 €	22%	210.908,328 €	28.760,227 €
Denmark	241.317.753,60 €		1.076.277,181 €	22%	236.780,980 €	32.288,315 €
Belgium	203.492.361,60 €		907.575,933 €	25%	226.893,983 €	- €
Finland	165.082.156,80 €		736.266,419 €	20%	147.253,284 €	36.813,321 €
Turkey	49.778.974,40 €		222.014,226 €	22%	48.843,130 €	6.660,427 €
Poland	106.535.613,60 €		475.148,837 €	19%	90.278,279 €	28.508,930 €
Austria	135.687.304,80 €		605.165,379 €	25%	151.291,345 €	- €
Portugal	94.009.339,20 €		419.281,653 €	21%	88.049,147 €	16.771,266 €
Ireland	83.448.799,20 €		372.181,644 €	12,50%	46.522,706 €	46.522,706 €
Romania	54.303.242,40 €		242.192,461 €	16%	38.750,794 €	21.797,321 €
Greece	55.431.801,60 €		247.225,835 €	24%	59.334,200 €	2.472,258 €
Czechia	48.588.196,80 €		216.703,358 €	19%	41.173,638 €	13.002,201 €
Hungary	32.532.768,00 €		145.096,145 €	9%	13.058,653 €	23.215,383 €
Slovakia	19.406.174,40 €		86.551,538 €	21%	18.175,823 €	3.462,062 €
Bulgaria	17.363.419,20 €		77.440,850 €	10%	7.744,085 €	11.616,127 €
Croatia	12.596.990,40 €		56.182,577 €	25%	14.045,644 €	- €
Lithuania	12.086.301,60 €		53.904,905 €	21%	11.320,030 €	2.156,196 €
Luxembourg	12.871.504,80 €		57.406,911 €	18%	10.333,244 €	4.018,484 €
					7.743.079,291 €	378.358,064 €

Tableau 11 : Crédit d'impôt du Montant A de 25%

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

Si on part du principe hypothétique que les Pays-Bas appliquent un taux d'imposition de 25%. En cas d'exonération, alors Netflix ferait un gain de 378.358 mille euros du fait que les autres juridictions appliquent un taux d'imposition inférieur à celui des Pays-Bas.

Dans le cas où les Pays-Bas accorderaient un crédit d'impôt ceci aurait pour conséquence que les Pays-Bas auraient un droit d'imposition sur tous les revenus imposés inférieurs à 25%. Le gain de ce crédit d'impôt serait ce que les Pays-Bas taxent diminué de l'impôt payé à l'étranger (cf. supra p.45).

Pour notre calcul, nous allons donc calculer la différence entre Montant A qui aurait dû être imposé aux Pays-Bas diminué du Montant A prélevé dans les autres juridictions. Dans ce cas, la holding serait redevable d'un impôt d'un peu moins de 400 mille euros pour les Pays-Bas. Au total, l'impôt pour le Montant A s'élèverait donc à 8.121.437,355 €. 2 millions d'euros seraient redevable aux juridictions sans entité, 0 à 5,7 millions d'euros seraient redevable par les filiales en fonction de si oui ou non elles profitent du régime de protection safe harbor et moins de 400 mille euros en plus seraient redevables aux Pays-Bas en cas de crédit d'impôt.

Néanmoins, nous avons de forte raison de penser que le taux d'imposition de Netflix aux Pays-Bas est inférieur à 25% et qu'il est donc fort possible que la charge fiscale de Netflix augmente avec le Montant A plutôt que l'inverse. Cependant, n'ayant pas de preuve factuelle confirmant cette intuition et n'ayant pas connaissance d'un autre taux d'imposition, nous ne nous avancerons pas plus dans cette hypothèse.



### 3. Application du Montant B à l'entreprise Netflix

Le Montant B, lui est un montant qui sera attribué aux distributeurs. Actuellement, le prix de transfert, pour nos filiales allemandes, françaises, espagnoles, italiennes, anglaises et hollandaises est fixé « at arms length ». Il est, actuellement, estimé par l'OCDE, que ces filiales ne sont pas assez bien rémunérées par la maison-mère qui détient la propriété intellectuelle aux Pays-Bas (OCDE, 2020).

La littérature s'accorde à dire qu'il serait opportun d'appliquer en premier lieu le calcul du Montant B car le Montant A est une formule basée sur les bénéfices résiduels pour les juridictions de marché. Ainsi, peu importe ce que la formule du Montant A créée, elle finira par prendre des bénéfices dans une autre juridiction où est installé le groupe. Le Montant B lui est censé être « at arms length », ce qui ne peut pas être défini par une formule. Ce montant « at arms length » ne sera donc pas possible si on est déjà venu prélever dans certains comptes. Donc, si le Montant A venait à prendre trop de profits, une juridiction avec un établissement stable pourrait être en manque de profit pour calculer de manière juste le Montant B ce qui poserait un problème (McGill Tax, 2020).

Cependant, le rapport de l'OCDE n'a pas encore assez développé la manière dont devrait être calculé le Montant B. En effet, il est, pour l'instant, simplement, dit qu'un pourcentage fixe serait prélevé sur le chiffre d'affaires des filiales.

C'est pourquoi afin de ne pas avoir un résultat encore plus biaisé par nos hypothèses, nous avons décidé de calculer le Montant A en premier lieu étant donné qu'il est le montant sur lequel le monde scientifique et la littérature ont déjà le plus travaillé pour ensuite calculer le Montant B.

#### 3.1. Les activités de distribution et de commercialisation

Tout d'abord, commençons par interpréter ce que sont les activités de commercialisation et de distribution. Il s'agit des entreprises chargées de « l'exécution dans leurs pays de résidence des activités de commercialisation et de distribution de référence par l'entité de distribution en relation commerciale avec une entreprise associée étrangère » (OCDE, 2020, p.182).

Les activités de commercialisation et de distribution couvertes sont définies en premier lieu en se référant à une liste des fonctions les plus souvent exercées, des actifs possédés et des risques assumés par les distributeurs standards opérant dans des conditions de pleine concurrence.

Dans la liste proposée au sein du rapport du Pilier 1, nous avons décidé que pour Netflix les fonctions les plus appropriées que devraient détenir les entreprises sont des fonctions :

- a) « Développement et maintien des relations avec la clientèle locale sur le marché » (OCDE, 2020, p.183) ;
- b) « Fixation ou négociation des prix et autres conditions contractuelles avec les clients extérieurs conformément aux directives du groupe d'EMN sur les prix ou à ses tarifs, et sous sa supervision ou sous réserve de son accord si nécessaire (par exemple, pour réaliser des adaptations en fonction de la demande du marché, de la concurrence et des taux de change, ou pour autoriser certains rabais) » (OCDE, 2020, p.183) ;
- c) « Fonctions d'administration générale telles que la facturation des ventes, le traitement et l'encaissement des paiements, la tenue de comptabilité et l'exécution des obligations comptables et déclarations fiscales » (OCDE, 2020, p.183) ;



- d) « Participation habituelle aux activités de planification de la demande entreprises par le groupe d'EMN » (OCDE, 2020, p.183).

Pour les actifs :

- a) « La propriété/location de bureaux » (OCDE, 2020, p.184) ;  
 b) « Le droit de vendre sur un marché et d'utiliser des noms de produits et de marques » (OCDE, 2020, p.184) ;  
 c) « L'enregistrement de produits ou l'obtention de licences sur ceux-ci au niveau local » (OCDE, 2020, p.184).

« Pour les risques, on s'attend généralement à ce que ces entités n'assument pas des risques économiques significatifs pour l'ensemble de la multinationale et qu'ils s'agissent de risques limités au marché » (OCDE, 2020, p.184).

### 3.2 Calcul du Montant B

Nous allons donc partir de l'hypothèse que les filiales de Netflix que nous avons analysées rentrent dans les critères du champ d'application du Montant B et allons calculer l'impact que celui-ci pourrait avoir sur elles.

Nous allons, tout d'abord, établir un taux fixe qui est totalement hypothétique de 3%. Ce pourcentage est actuellement celui qui est le plus utilisé au sein de la littérature qui traite de ce sujet. Celui-ci sera le même pour chacune des juridictions étant donné qu'elles sont toutes des filiales en Europe occidentale et qu'elles font partie des juridictions européennes les plus riches (McGill, 2020).

Nous allons donc appliquer ce taux fixe à chacun des chiffres d'affaires des juridictions concernées, sauf la filiale hollandaise puisque c'est elle qui détient la propriété intellectuelle, que nous multiplierons ensuite par le taux d'imposition relatif à chaque pays.

Countries	Revenue/juridiction	Fixed rate of gross revs (TBD)	Tax rate by each country	Amount B
UK	1.982.486.083,20 €	3,00%	19%	11.300.170,67 €
Germany	1.410.218.301,60 €		21%	8.884.375,30 €
France	919.393.200,00 €		31%	8.550.356,76 €
Netherlands	448.510.692,00 €		25%	
Spain	466.438.816,80 €		25%	3.498.291,13 €
Italy	434.362.209,60 €		24%	3.127.407,91 €
				35.360.601,77 €

Tableau 12 : Application du Montant B sur les filiales européennes de Netflix

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

De cette manière les entités redevables du Montant B seraient impactées d'un pourcentage de 3% sur leur C.A.. Ce calcul, nous donnerait un résultat 35.360.601,77€ qui serait attribuable aux autres juridictions que la Hollande.

Countries	Revenue/jurisdiction	Fixed rate of gross revs (TBD)	Tax rate by each country	Amount B	25%
UK	1.982.486.083,20 €	3,00%	19%	11.300.170,67 €	3.568.474,95 €
Germany	1.410.218.301,60 €		21%	8.884.375,30 €	1.692.261,96 €
France	919.393.200,00 €		31%	8.550.356,76 €	-1.654.907,76 €
Netherlands	448.510.692,00 €		25%		
Spain	466.438.816,80 €		25%	3.498.291,13 €	-00 €
Italy	434.362.209,60 €		24%	3.127.407,91 €	130.308,66 €
				35.360.601,77 €	3.736.137,81 €

Tableau 13 : Gains avec application du Montant B

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

En dehors, de la France, le taux d'imposition est égal ou inférieur au taux d'imposition des Pays-Bas. Ce qui représenterait un gain de 3,7 millions d'euros pour le groupe en Europe.

Countries	Amount A	Amount B	Total
UK	1.679.958,71 €	11.300.170,67 €	12.980.129,38 €
Germany	1.289.362,59 €	8.884.375,30 €	10.173.737,89 €
France	1.271.153,04 €	8.550.356,76 €	9.821.509,80 €
Netherlands	500.089,42 €	-00 €	500.089,42 €
Spain	520.079,28 €	3.498.291,13 €	4.018.370,41 €
Italy	464.941,31 €	3.127.407,91 €	3.592.349,22 €
Sweden	258.514,09 €		258.514,09 €
Switzerland	298.223,56 €		298.223,56 €
Norway	210.908,33 €		210.908,33 €
Denmark	236.780,98 €		236.780,98 €
Belgium	226.893,98 €		226.893,98 €
Finland	147.253,28 €		147.253,28 €
Turkey	48.843,13 €		48.843,13 €
Poland	90.278,28 €		90.278,28 €
Austria	151.291,34 €		151.291,34 €
Portugal	88.049,15 €		88.049,15 €
Ireland	46.522,71 €		46.522,71 €
Romania	38.750,79 €		38.750,79 €
Greece	59.334,20 €		59.334,20 €
Czechia	41.173,64 €		41.173,64 €
Hungary	13.058,65 €		13.058,65 €
Slovakia	18.175,82 €		18.175,82 €
Bulgaria	7.744,08 €		7.744,08 €
Croatia	14.045,64 €		14.045,64 €
Lithuania	11.320,03 €		11.320,03 €
Luxembourg	10.333,24 €		10.333,24 €
			43.103.681,06 €
			4.114.495,879 €

Tableau 14 : Addition des deux montants dus pour le piler 1

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

Selon nos hypothèses donc, au total, Netflix serait redevable dans l'absolu à de 43,5 millions d'euros d'impôt (Montant A+ Montant B+ crédit d'impôt) en plus en Europe dû à l'implémentation du Pilier 1. Sur ce total, 7,7 millions seraient attribuables au Montant A dont 5,7 millions pourraient bénéficier du safe harbor et les 2 millions restant pourraient être exonérés ou bénéficier d'un crédit d'impôt. Ajouté à cela, le Montant B couterait à Netflix 35,3 millions d'euros. La charge fiscale supplémentaire pour Netflix en Europe devrait donc se situer entre 5,7 millions d'euros (cas où seul le Montant A serait dû et en cas d'exonération des autres montants) et 41,3 millions d'euros (cas où le Montant A et B seraient dus et où un crédit d'impôt se verrait appliquer).

Cependant, nous tenons à préciser que toutes les filiales ne rentreront pas dans le champ d'application du Montant B et qu'il y a de grandes chances pour que le Montant B soit suffisant pour amoindrir voir annuler la charge fiscale dû pour le Montant A. Ce chiffre de 41 millions d'euros semble donc peu probable.

Dans notre cas, le Montant B est bien plus élevé que le Montant A. Néanmoins dans les années à venir, le Montant A risque d'augmenter fortement. Netflix étant une entreprise encore en pleine croissance, le ratio BAI/CA risque d'être de plus en plus important et le chiffre d'affaires lié aux juridictions risque lui aussi de croître. Dans les années à venir, on risque de voir le Montant A prendre de plus en plus d'ampleur. Il est donc, essentiel de le prendre en compte et de ne pas le délaissé dans la suite de notre développement.

## 4. Stratégie pour limiter l'imposition

Comme nous avons pu le voir lors de notre développement, l'application du Pilier 1 pourrait avoir une incidence sur la charge fiscale de Netflix. En effet, dans l'absolu en additionnant le Montant A et le Montant B, c'est plus de 41 millions d'euros de charge fiscale supplémentaire que Netflix devrait répartir sur le territoire européen. Même si cette charge devrait être bien moins conséquente du fait que Netflix aura sûrement le droit au safe harbor et que le reste des charges liées au Montant A pourra bénéficier d'une exonération ou d'un crédit d'impôt, on ne peut nier que cette charge fiscale viendra alourdir l'impôt dont est redevable la holding hollandaise.

De plus cette charge supplémentaire risque de s'alourdir au fur et à mesure des années. Comme nous avons pu le voir, Netflix est encore en phase d'expansion, le Pilier 1 étant directement réattribué au chiffre d'affaires, cette charge risque d'augmenter dans les prochaines années à venir. Et nous devons garder à l'esprit qu'il est possible que ce taux d'imposition de 25% retenu aux Pays-Bas n'est pas forcément la taux auquel se retrouve imposé Netflix. Il est donc possible que cette charge d'impôt soit donc plus élevé que ce que nos calculs tendent à prouver.

La question que nous allons, donc, nous poser est : quels sont les moyens dont dispose Netflix, pour que cette future charge fiscale ne vienne pas plomber la comptabilité et le bénéfice de Netflix dans les prochaines années ?

Nous allons, dans cette partie, nous intéresser à la stratégie que Netflix pourrait mettre en place.

Avant tout, qu'est-ce qu'une stratégie au niveau entrepreneurial ? Selon Alfred D. Chandler (1963), la stratégie se définit comme la détermination d'objectifs et de buts d'une entreprise à long-terme et de l'adoption d'un enchaînement d'actions et d'allocations de ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs.

Comme nous l'a répété Monsieur Cottani lors de notre entretien (voir ANNEXE 6 : Interview de Mr. Cottani, Directeur de Global Tax Policy chez Netflix), une stratégie doit être cohérente et s'inscrire dans la durée. De cette manière, la stratégie fiscale d'une entreprise qui consiste à reprendre le principe de la voie la moins imposée (cf. supra p.15) ne consiste pas, seulement, à trouver le plus petit taux d'imposition. La mise en place d'une stratégie fiscale implique de prendre en compte plusieurs facettes comme l'aspect juridique, opérationnel, financier, ... En effet, on ne met pas sur pied une stratégie sans regarder ce que la loi nous impose dans les juridictions envisagées, sans prendre en compte le fait de savoir si notre activité est reproductible ailleurs et sans scruter les coûts que cette opération entraînerait (De Méyère, 2020).

Comme nous l'avons remarqué, le Pilier 1 du plan BEPS a pour désir de permettre un droit d'imposition là où le bien est consommé et où la valeur est créée ; une hypothèse à explorer serait, alors, une augmentation de 1 euro des abonnements. Ce ne serait pas la première fois que le groupe élèverait ses tarifs. De plus, selon notre interview avec M. Cottani (2021), c'est une des hypothèses qui pourrait être envisagée dans les années à venir par Netflix.

En effet, en 2017, l'entreprise numérique avait augmenté ses tarifs dans le but de revaloriser ses revenus afin d'être en mesure de produire plus de contenus pour ses utilisateurs. A l'époque, cette augmentation avait eu peu d'impact sur les consommateurs puisque le nombre d'utilisateurs avait continué à croître (Les Echos, 2018).

Dans notre cas, si nous voulons indexer le prix des abonnements Netflix, la question importante à se poser est : quelle est l'élasticité prix d'un abonnement sur ses clients ?

L'élasticité mesure la sensibilité d'une variable aux variations d'une autre variable. Dans notre cas, nous allons nous intéresser à l'élasticité prix de la demande qui s'intéresse à la sensibilité de la demande aux changements de prix. Quand le prix d'un bien augmente, la quantité de ce bien demandé diminue. L'élasticité va nous permettre de connaître l'ampleur de cette diminution (Sloman, Wride et Garrat, 2015).

La formule pour calculer l'élasticité est la suivante :  $((\text{demande après l'augmentation de prix} - \text{demande avant l'augmentation de prix}) \div \text{demande avant l'augmentation de prix}) \div ((\text{prix après augmentation du prix} - \text{prix avant augmentation du prix}) \div \text{prix avant augmentation du prix})$  (Sloman, Wride et Garrat, 2015).

Plus l'élasticité prix de la demande est élevée et plus la demande est sensible aux variations de prix. A l'inverse, si l'élasticité prix de l'offre est nulle, l'offre ne s'ajuste pas lorsque les prix évoluent. De cette manière, si le résultat final est supérieur à 1 alors la demande est élastique ; ce qui signifie que les consommateurs sont très sensibles à un changement de prix et que l'opération peut s'avérer plus coûteuse pour l'entreprise que ce qu'elle ne risque de rapporter. Si le résultat est inférieur à 1 alors, cela signifie que la demande est inélastique et qu'il peut être opportun d'augmenter ses prix.

Si on regarde attentivement, entre 2016 et 2019, Netflix a augmenté le prix de ses abonnements à deux reprises et ce à l'échelle mondiale. En 2016, le prix moyen d'un abonnement Netflix était de 9,99\$ et est passé en 2017 à 10,99\$ pour ensuite atteindre 12,99\$ en 2019 (Moody, 2019).

Selon son rapport annuel, en 2016, Netflix possédait 93,794 millions abonnés dans le monde, 110,664 millions en 2017 ; 139,259 millions en 2018 et 167,090 millions abonnés en 2019.

L'élasticité relative à la première augmentation de prix était de 0,556 et celle relative à la deuxième augmentation était de 0,910. A chaque fois, le résultat fut inférieur à 1. En conséquence malgré l'augmentation des prix, Netflix a su continuer à faire croître son nombre d'abonnés. Néanmoins, plus les prix ont augmenté plus l'élasticité s'est approchée de 1. Ceci peut s'expliquer, par le prix mais aussi par le fait que plus les années passent et plus l'entreprise atteint son taux de saturation dans l'attraction de nouveaux clients. Une autre variante à prendre en compte, est le fait que les concurrents sont de plus en plus nombreux sur le marché ce qui diminue la part de marché de Netflix (Bloomberg Second measure, 2021).

Néanmoins, comme nous l'avons vu auparavant, Netflix possède un des meilleurs pouvoirs de rétention sur ses clients (cf. supra p.52). Nous estimons donc qu'une augmentation de 1€ ne devrait pas avoir trop d'impact quant au nombre d'utilisateurs. De plus, malgré toutes ces pressions extérieures, Netflix arrive toujours à attirer de nouveaux clients.

Nous avons, donc, décidé de simuler une augmentation de 1€ d'un abonnement moyen dans chacune des juridictions.

Pays	Nombre d'abonné augmenté de 42%	Prix moyen d'un abonnement en monnaie locale	Prix en euro taux de conversion du 14/04/2021	1 €	Revenu
UK	14353,36	9,99 £	11,51 €	12,51 €	2.154.726.403,20 €
Germany	9046,82	12,99 €	12,99 €	13,99 €	1.518.780.141,60 €
France	6390	11,99 €	11,99 €	12,99 €	996.073.200,00 €
Netherlands	3400,9	10,99 €	10,99 €	11,99 €	489.321.492,00 €
Spain	3241,86	11,99 €	11,99 €	12,99 €	505.341.136,80 €
Italy	3018,92	11,99 €	11,99 €	12,99 €	470.589.249,60 €
Sweden	2101,6	109 kr	10,74 €	11,74 €	296.073.408,00 €
Switzerland	1709,68	16,90 CHF	15,52 €	16,52 €	338.926.963,20 €
Norway	1658,56	109 kr	10,80 €	11,80 €	234.852.096,00 €
Denmark	1510,88	99 kr	13,31 €	14,31 €	259.448.313,60 €
Belgium	1414,32	11,99 €	11,99 €	12,99 €	220.464.201,60 €
Finland	1147,36	11,99 €	11,99 €	12,99 €	178.850.476,80 €
Turkey	978,38	40,99 TRY	4,24 €	5,24 €	61.520.534,40 €
Poland	941,46	43 pln	9,43 €	10,43 €	117.833.133,60 €
Austria	870,46	12,99 €	12,99 €	13,99 €	146.132.824,80 €
Portugal	712,84	10,99 €	10,99 €	11,99 €	102.563.419,20 €
Ireland	535,34	12,99 €	12,99 €	13,99 €	89.872.879,20 €
Romania	452,98	9,99 €	9,99 €	10,99 €	59.739.002,40 €
Greece	420,32	10,99 €	10,99 €	11,99 €	60.475.641,60 €
Czechia	406,12	259 kc	9,97 €	10,97 €	53.461.636,80 €
Hungary	305,3	3190 ft	8,88 €	9,88 €	36.196.368,00 €
Slovakia	161,88	9,99 €	9,99 €	10,99 €	21.348.734,40 €
Bulgaria	144,84	9,99 €	9,99 €	10,99 €	19.101.499,20 €
Croatia	105,08	9,99 €	9,99 €	10,99 €	13.857.950,40 €
Lithuania	100,82	9,99 €	9,99 €	10,99 €	13.296.141,60 €
Luxembourg	89,46	11,99 €	11,99 €	12,99 €	13.945.024,80 €
Slovenia	76,68	9,99 €	9,99 €	10,99 €	10.112.558,40 €
Latvia	56,8	9,99 €	9,99 €	10,99 €	7.490.784,00 €
Estonia	45,44	9,99 €	9,99 €	10,99 €	5.992.627,20 €
Cyprus	36,92	10,99 €	10,99 €	11,99 €	5.312.049,60 €
Iceland	31,24	11,99 €	11,99 €	12,99 €	4.869.691,20 €
Malta	24,14	11,99 €	11,99 €	12,99 €	3.762.943,20 €
Montenegro	11,36	9,99 €	9,99 €	10,99 €	1.498.156,80 €
					8.511.830.683,20 €

Tableau 15 : Chiffre d'affaires de Netflix en Europe si elle augmentait ses abonnements de 1€

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

Cette augmentation aboutirait à un chiffre d'affaires de plus de 8,5 milliards d'euros en Europe. Maintenant, voyons voir l'impact que cela aurait sur le Montant A et le Montant B et afin de pouvoir conclure si l'augmentation des revenus de 1€ serait une opportunité ou porterait préjudice à Netflix.

Concernant le Montant A, une augmentation de 1€ viendrait modifier le pourcentage attribuable au bénéfice résiduel taxable. En 2019, la plateforme comptait, en moyenne, 152.984.000 abonnés au niveau mondial (Netflix, 2019).

Nous multiplions, alors, ce montant par 1€ afin de connaître l'impact d'une augmentation de 1 euro par abonnement sur l'ensemble du C.A.. Le chiffre d'affaires serait, alors, de 20.309.461.000 (qui correspond au chiffre d'affaires de 2019 additionné aux revenus supplémentaires après augmentation du prix de 1€). Le bénéfice avant imposition serait lui aussi indexé par l'augmentation de revenus. En effet, nous estimons que les coûts liés au développement et à la structure resteront les mêmes après l'augmentation des prix car une élévation du prix n'implique aucune modification dans la stratégie des coûts de Netflix ce qui nous donnerait un bénéfice avant imposition de 2.215.215.000€.

Le ratio serait alors de  $2.215.215.000 / 20.309.461.000 = 10,9\%$

$$10,9\% - 8\% = 2,9\% * 20\% = 0,58\%$$

Countries	Revenue/jurisdiction	Tax rate by each country	Amount A 0,58%
UK	2.154.726.403,20 €	19%	2.374.508,50 €
Germany	1.518.780.141,60 €	20,50%	1.805.829,59 €
France	996.073.200,00 €	31%	1.790.939,61 €
Netherlands	489.321.492,00 €	25%	709.516,16 €
Spain	505.341.136,80 €	25%	732.744,65 €
Italy	470.589.249,60 €	24%	655.060,24 €
Sweden	296.073.408,00 €	21,40%	367.486,31 €
Switzerland	338.926.963,20 €	21%	412.813,04 €
Norway	234.852.096,00 €	22%	299.671,27 €
Denmark	259.448.313,60 €	22%	331.056,05 €
Belgium	220.464.201,60 €	25%	319.673,09 €
Finland	178.850.476,80 €	20%	207.466,55 €
Turkey	61.520.534,40 €	22%	78.500,20 €
Poland	117.833.133,60 €	19%	129.852,11 €
Austria	146.132.824,80 €	25%	211.892,60 €
Portugal	102.563.419,20 €	21%	124.922,24 €
Ireland	89.872.879,20 €	12,50%	65.157,84 €
Romania	59.739.002,40 €	16%	55.437,79 €
Greece	60.475.641,60 €	24%	84.182,09 €
Czechia	53.461.636,80 €	19%	58.914,72 €
Hungary	36.196.368,00 €	9%	18.894,50 €
Slovakia	21.348.734,40 €	21%	26.002,76 €
Bulgaria	19.101.499,20 €	10%	11.078,87 €
Croatia	13.857.950,40 €	25%	20.094,03 €
Lithuania	13.296.141,60 €	21%	16.194,70 €
Luxembourg	13.945.024,80 €	18%	14.558,61 €
			<b>10.922.448,14 €</b>

Countries	Revenue/jurisdiction	Tax rate by each country	% Amount B	Amount B
UK	2.154.726.403,20 €	19%	3,0%	12.281.940,50 €
Germany	1.518.780.141,60 €	20,50%		9.340.497,87 €
France	996.073.200,00 €	31%		9.263.480,76 €
Netherlands	489.321.492,00 €	25%		
Spain	505.341.136,80 €	25%		3.790.058,53 €
Italy	470.589.249,60 €	24%		3.388.242,60 €
				<b>38.064.220,25 €</b>

Tableau 16 : Redevabilité du Montant A si l'abonnement de Netflix augmentait de 1€ en Europe

Tableau 17 : Redevabilité du Montant B si l'abonnement de Netflix augmentait de 1€ en Europe

Source : Quintin, A. (2021). *Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ?*.

Au total, nous verrions un total attribuable au Montant A d'un peu moins de 11 millions d'euros et de 38 millions d'euros pour le Montant B.

Sur base de nos hypothèses précédentes, on pourrait estimer alors que la base imposable augmenterait de 8 (Montant A diminué des exonérations et des crédits d'impôts) à 46 millions d'euros (Montant A + Montant B + crédits d'impôts).

En contrepartie, pour l'Europe, nous aurions donc une augmentation du C.A. de 666.025.440,00 € pour une augmentation de 2 à 6 millions d'euros d'impôt par rapport aux chiffres avant augmentation du prix des abonnements. Avec cette augmentation des prix, Netflix s'offrirait donc, une plus-value minimale de 660.161.711,94 € ce qui permettrait, facilement, à l'entreprise de payer cette nouvelle taxe mise en place par le Pilier 1 valant dans l'absolu 46 millions d'euros.

## 5. Conclusion de la partie pratique

La partie pratique de notre mémoire nous a permis d'apporter des éléments de réponse chiffrés à notre problématique et de mesurer l'impact hypothétique que pourrait avoir le Pilier 1 du Blueprint sur une entreprise numérique comme Netflix.

Au préalable, nous avons décrit l'entreprise Netflix par le biais de son business model, sa chaîne de valeur et la structure de l'entreprise. Il était important, pour nous, d'aborder ces points pour comprendre comment fonctionnait l'entreprise, comment elle crée de la valeur pour ses utilisateurs et comment celle-ci en tire des revenus. De plus, il était essentiel pour nous de comprendre sa structure en Europe pour définir les lieux où elle possédait une présence physique. Grâce à cette étape, nous avons pu déterminer si oui ou non Netflix tombait dans le champ du Pilier 1 et les juridictions qui se verraient impacter par son implémentation.

A posteriori, nous avons déterminé le Montant A et le Montant B dont aurait pu être redevable Netflix sur base des comptes consolidés de 2019. Nous avons établi une base d'utilisateurs en Europe propre à chaque juridiction et déterminé le chiffre d'affaires qui aurait dû découler de chaque juridiction. Après avoir construit cette base de données, nous avons appliqué les ratios propres à chaque montant et avons obtenu une somme d'imposition équivalente dans l'absolu de 43 millions d'euros répartissable entre les différents pays européens.

De ces 43 millions d'euros, nous avons estimé que 2 millions d'euros seraient exonérables ou bénéficieraient d'un crédit d'impôt et que potentiellement le reste du Montant A atteignant 5,7 millions d'euros pourrait bénéficier du safe harbor. Netflix serait responsable pour le Montant B d'une charge supplémentaire de plus ou moins 35 millions d'euros. Même si cette charge représente un montant ridicule pour une multinationale de l'ampleur de Netflix, nous avons tout de même réfléchi à l'implémentation d'une stratégie.

La stratégie consisterait à augmenter les tarifs de Netflix en Europe de 1€. Suite à cette augmentation, si on part du principe que le nombre d'utilisateurs resterait le même, nous assisterions à une augmentation du chiffre d'affaires de 666 millions d'euros et une augmentation de la charge fiscale de moins de 6 millions d'euros. Avec cette augmentation de tarif, Netflix pourrait, donc, augmenter ses revenus de 660 millions d'euros.

Nous sommes conscients qu'il s'agit d'une stratégie réactive et qui pourrait être mal accueillie par les utilisateurs de Netflix. En effet, même si nos calculs semblent prouver le contraire, nous ne sommes pas utopiques et nous savons que cette augmentation pourrait pousser des consommateurs à se diriger vers d'autres concurrents. Le profit de 660 millions est donc à nuancer.

Après une étude approfondie du Pilier 1, nous ne voyons actuellement aucune autre solution durable, pour amoindrir son impact fiscal. En effet, le Montant A s'attaque tant aux filiales qu'aux franchises et aux licenciés. Le Montant A tirant ses revenus directement du marché, il existe très peu de recours pour l'éviter. Il ne semble donc, pas exister de structure ni de moyen échappant à son grappin. Le Montant B n'étant pas encore totalement défini, il nous est très compliqué, pour l'instant, de proposer des dispositifs ingénieux limitant son impact. Seule autre hypothèse pouvant se présenter à nous, et qu'en cas de crédit d'impôt, Netflix pourrait envisager de déplacer sa société mère dans un pays exerçant un plus petit taux d'impôt comme l'Irlande afin de se débarrasser de ces 400 mille euros par an (montant qui sera indexé) de charge fiscale dû à l'administration hollandaise.



Néanmoins, si une telle stratégie venait à être mise en place, nous pourrions nous demander si le Pilier 1 qui a pour but de rétablir une concurrence loyale entre les entreprises physiques et numériques par le biais de la fiscalité atteindrait réellement ses objectifs ? En effet, comme nous pouvons le voir, souvent, lorsque les GAFAM subissent de nouvelles taxes celles-ci sont trop souvent renvoyées vers les consommateurs et les fournisseurs. Ainsi, une taxe qui à la base se veut plus impactante envers les entreprises numériques finit par atteindre des personnes tierces. Ce phénomène est dû au fait que certaines entreprises numériques opèrent en tant que monopole sur leur marché et peuvent se permettre d'impacter les parties prenantes de leur business sans en subir les conséquences.

Dès lors, nous pensons que le plan BEPS 2.0. est une première avancée pour rétablir un équilibre sur les marchés mais qu'il ne sera pas suffisant en lui-même. C'est pourquoi, ce plan doit s'accompagner d'autres lois en matière de concurrence pour atteindre son objectif.

De plus, comme nous pouvons l'apercevoir dans notre cas, les nations les mieux rémunérées seront les pays d'Europe occidentale et membres du G-20 qui profiteront au mieux de ces nouvelles mesures. Tandis que les pays majoritairement issus de l'Europe de l'Est, eux, ne profiteront que d'une petite assiette d'impôt. Ce qui semble injuste, c'est que les démarches administratives leurs seront tout aussi accablantes que pour les pays grands bénéficiaires de cette réforme. Et nous pensons qu'il serait de bonne augure d'inclure à ce texte des conditions et des seuils permettant aux pays en voie de développement de pouvoir plus taxer ces revenus numériques afin que ces pays ne se sentent pas délaissés face à la quantité de travail administratif qui les attend.

Cette inégalité s'explique par le fait qu'il s'agit d'une taxe numérique, qui devrait impacter les pays où le réseau Internet est bien implémenté et accessible à tous. Etant depuis le début de ce mémoire dans une démarche pour promouvoir l'équité, il nous semble que cette réforme de l'OCDE soit avant tout là, non pas pour mieux appréhender l'économie numérique ou pour mieux redistribuer les richesses mais pour rendre une souveraineté à des pays qui jadis étaient des grandes nations. Ces pays comme la France, l'Angleterre, l'Allemagne,... semblent vouloir à tout prix augmenter leur assiette d'impôt face à l'hégémonie de nouvelles entreprises ne portant pas leur nationalité.

Comme nous l'a confirmé Monsieur Van Den Bergh lors de notre entretien, le plan BEPS 2.0 est très bien ficelé et il est préférable pour les multinationales d'améliorer leurs relations avec les administrations afin de simplifier les démarches administratives qui seront-elles, aussi coûteuses pour les entreprises et éviter à tout prix une double imposition (voir ANNEXE 7 : Interview de Mr. Max Van den Bergh, Directeur Exécutif en Tax International chez EY).

Maintenant, si nous devons regarder nos résultats et l'impact qu'ils auront sur l'entreprise, nous pouvons constater que le plan BEPS 2.0. et le Pilier 1 auront un impact sur Netflix. Cet impact se chiffre en valeur absolue à plus de 43 millions d'euros. Néanmoins, si on met en perspective ce nombre par rapport à la charge fiscale de Netflix en 2019 qui était de plus de 3 milliards de dollars, on réalise que ces 43 millions ne représentent à peine plus qu'un centième de la base imposable que subit Netflix au niveau international. Le réel défi de notre multinationale sera dans l'agencement administratif mis en place face à cette nouvelle la charge administrative qui pourrait vite devenir très coûteuse. Nous estimons donc que le Pilier 1 ne devrait pas faire trembler les trésoreries de Netflix. Néanmoins, il s'agit d'une bonne amorce pour faire réfléchir Netflix sur la stratégie future vers laquelle elle pourrait s'orienter dans les années à venir.

Comme nous avons pu le voir, Netflix ouvre de plus en plus de filiales dans les différents Etats et semble ouverte au dialogue avec les gouvernements. Selon nous, c'est peut-être en cela que le plan BEPS 2.0. trouve son impact en forçant la main des entreprises numériques à se conscientiser sur le lieu d'où proviennent leurs revenus. En ayant une présence physique sur leur territoire, les Etats auront, ensuite toute la liberté d'imposer comme bon leur semble ces entreprises et agiront afin de favoriser au mieux leur politique économique. Les Etats auront toutes les clés pour agir de la manière qui leur semble la plus équitable face au reste des contribuables.

## Conclusion

Au travers de ce travail constitué d'une partie théorique et d'une partie pratique, nous avons tenté de répondre à la problématique : « Quel impact aura le Pilier 1 du Blueprint proposé par l'OCDE en lien avec l'action 1 du plan BEPS sur la stratégie fiscale de Netflix en Europe ? ». Afin de répondre de la façon la plus exhaustive à cette question, nous avons récolté des données et recueilli nos informations à partir d'organismes comme l'OCDE, le SPF, la Commission européenne, Statista, ... L'objectif de notre recherche était donc de comprendre comment la fiscalité internationale s'articulait, comment le Plan BEPS 2.0. allait se mettre en place et quel serait son impact sur une entreprise numérique.

Au terme de notre partie théorique, nous avons compris que la mise en place d'un impôt au niveau international est complexe car les Etats ont cette volonté de rester souverains en matière d'imposition. C'est pourtant le défi qu'a tenté de relever l'OCDE. Son but est de diminuer la fraude fiscale et les inégalités face à l'impôt.

Un des obstacles qui s'est manifesté et dressé face à l'OCDE lors de sa mission, sont les entreprises numériques. L'économie digitale est en train de bouleverser l'équilibre mondial et le champ de la fiscalité. Les 3 raisons qui semblent expliquer ces perturbations sont : 1) l'apparition des données, 2) les prix de transfert liés aux actifs intangibles, 3) la présence économique qu'ont ces entreprises sans pour autant avoir de présence physique.

Face à ces distorsions qui existent entre l'économie digitale et la fiscalité internationale, les Etats développent unilatéralement de plus en plus de lois. L'OCDE qui vise à une harmonisation du champ fiscal international a donc mis au point le plan BEPS 2.0. composé de 2 piliers. Dans notre mémoire, nous nous sommes penchés sur la compréhension et l'application du Pilier 1 et avons tenté de comprendre l'impact que celui-ci aurait s'il venait à voir le jour.

Nous en avons conclu que le Pilier 1, composé du Montant A et du Montant B, représenterait énormément de travail pour les administrations sans pour autant que certaines voient leur assiette d'imposition augmenter de manière significative. En effet, il semble que seules les juridictions bénéficiant de beaucoup d'utilisateurs et de consommateurs sur leur territoire y verraient un intérêt en termes de recettes fiscales.

Dans notre partie pratique, nous nous sommes attelés sur l'impact que le Pilier 1 pourrait avoir sur une entreprise telle que Netflix au niveau européen. Pour nous aider dans sa réalisation, nous avons interviewé Mr Cottani directeur en Tax International global au sein de Netflix et Mr Van Den Bergh directeur en global Tax chez EY afin d'avoir une meilleure compréhension des enjeux.

L'objectif fut de comprendre l'impact qu'aurait le Pilier 1 sur l'entreprise numérique en Europe. Nous avons dans un premier temps défini le fonctionnement de l'entreprise Netflix pour ensuite appliquer sur base de la théorie le Montant A et le Montant B aux juridictions européennes dans lesquelles Netflix était présente.

Sur base de nos calculs, nous en avons conclu que Netflix serait redevable d'un impôt de 43 millions d'euros pour l'Europe, dont à peu près 7,7 millions concerneraient le Montant A et plus ou moins 35 millions seraient dus pour le Montant B. Ces chiffres, à première vue, peuvent impressionner mais ils ne représentent qu'un centième de la base imposable de Netflix au niveau global. Nous avons aussi aperçu que des pays comme la Grande-Bretagne, la France, l'Espagne,... verraient leurs recettes fiscales augmenter de quelques millions d'euros mais des Etats appartenant à l'Europe de l'Est, eux,

ne profiteraient que d'une petite marge qui pour la plupart du temps ne dépasserait pas le million d'euros.

Cependant, cette charge supplémentaire de 43 millions d'euros ne représente pas forcément une charge supplémentaire pour l'entreprise. Comme nous l'avons vu, des mécanismes évitant la double imposition comme l'exonération, le crédit d'impôt et le safe harbor seront mis aussi en place. Jusqu'à 7 millions d'euros pourraient donc être exonérés d'impôt en fonction du mécanisme mis en place. Après élimination de ces 7 millions, il nous reste le Montant B qui aura un impact de 35 millions d'euros supplémentaires sur les charges fiscales de l'entreprise et du groupe Netflix Europe.

Le Pilier 1 devrait donc permettre une meilleure répartition des bénéfices pour une entreprise entre les différentes juridictions de marché concernées mais au vu des règles actuelles proposées par le plan BEPS, son application ne devrait pas avoir un impact trop conséquent sur une entreprise comme Netflix.

D'un point de vue fiscal, on peut donc en conclure que l'impact du Pilier 1 sur Netflix serait minime s'il avait été appliqué en 2019. Cependant, au fur et à mesure des années et que l'entreprise va croître en Europe, ces montants risquent d'augmenter de plus en plus et de constituer un risque pour l'entreprise car la base imposable pour le Pilier 1 pourrait dépasser celle dont elle est redevable aux Pays-Bas. Avec une augmentation du bénéfice et des seuils qui pourraient être de plus en plus drastiques pour les entreprises numériques, nous avons décidé d'anticiper et de proposer à Netflix, une solution stratégique que l'entreprise pourrait mettre en place en cas de charge fiscale trop importante.

Cette stratégie serait de proposer à Netflix d'augmenter le prix de ses abonnements de 1€, Cette solution permettrait à Netflix Europe d'augmenter son chiffre d'affaires de 666.025.440,00€. Cependant, cette solution est une stratégie défensive et pourrait s'avérer risquée face à une concurrence de plus en plus accrue sur ce marché. Netflix pourrait perdre des utilisateurs dans cette opération et décélérer sa croissance au détriment de la concurrence. Cette stratégie doit être utilisée à partir du moment où une entreprise constitue un monopole sur son marché ou qu'elle a un rôle d'oligopole car l'augmentation des prix peut faire fuir les utilisateurs vers d'autres concurrents ce qui ne sera pas le cas si l'image de la marque est assez forte ou que l'entreprise est indispensable aux consommateurs.

Dans tous les cas, dorénavant, nous estimons qu'une entreprise avant d'effectuer une décision stratégique devra évaluer au mieux l'impact du Montant A et du Montant B sur son entreprise et sur ses recettes. En effet, une entreprise peut ne pas tomber dans le champ du Montant A ou B si le chiffre d'affaires dans la juridiction est faible ou si la filiale n'a pas les responsabilités et fonctions requises pour être impactée.

Le Pilier 1 de l'OCDE sera donc avant tout une charge administrative très pesante pour les entreprises numériques ainsi que pour les administrations fiscales. Ces règles demanderont énormément d'efforts de communication et de coopération entre les multinationales et les administrations fiscales des juridictions concernées. Au vu de nos résultats, nous en concluons que c'est avant tout les juridictions qui possèdent une grande base d'utilisateurs et qui sont majoritairement les pays développés qui profiteront le plus de ces nouvelles mesures. La France, la Grande-Bretagne, l'Allemagne sont les pays qui devraient voir leur base imposable augmenter de quelques millions d'euros. Cependant, des pays en voie de développement avec une plus petite base d'utilisateurs eux, ne recevront qu'une maigre part de ce butin alors que les efforts seront tout aussi importants.

Le Plan BEPS 2.0. est une révolution en lui-même car il va révolutionner la manière dont les Etats imposent les acteurs économiques. Cependant, son impact fiscal ne risque pas de créer un séisme dans la sphère économique. Il poussera certes les entreprises à repenser leur stratégie et à prendre plus de facteurs en compte au moment d'établir leur stratégie mais le réel impact aura lieu au niveau des juridictions où se situaient les maisons-mère comme les Pays-Bas ou les Etats-Unis. Ces pays où, auparavant, la majorité de l'impôt était due. Nous avons donc l'impression que ce plan est plus un règlement de compte entre les grandes puissances du G20 afin de lutter contre l'hégémonie d'un secteur en particulier dont certaines nations ne possèdent pas de représentants, que d'un réel désir de vouloir plus taxer les acteurs économiques numériques.

Cependant, malgré la guerre politique que peuvent se livrer les Etats, nous sommes convaincus que le plan BEPS 2.0. risque d'avoir une influence sur la manière dont les entreprises numériques établissent leur stratégie. Netflix, depuis 2 à 3 ans, a décidé d'ouvrir de plus en plus de filiales en Europe. Et c'est peut-être la victoire de ce futur plan. Pousser les multinationales à se rapprocher de leurs juridictions de marchés afin de communiquer avec les gouvernements et Etats. A partir du moment où les juridictions auront une présence physique sur leur territoire, elles pourront imposer les multinationales comme bon leur semble tout en prenant connaissance de l'avis des entreprises mais aussi des autres contribuables afin de mettre sur pied la politique qui leur semble la plus équitable.

Lors de l'élaboration de ce mémoire, nous avons rencontré des limites que ce soient au niveau des données ou en termes d'intention des différents acteurs concernés par les nouvelles mesures de l'OCDE. Tout d'abord, nous n'avons pas eu accès aux différents CbCR de Netflix. Il nous fut donc plus compliqué d'accéder aux revenus par territoire et d'accéder aux comptes des filiales européennes de Netflix. Nous avons aussi éprouvé des difficultés à avoir accès aux nombres d'utilisateurs en Europe ainsi que le taux réel auquel était imposé Netflix aux Pays-Bas. Le manque de ces données a rendu beaucoup plus hypothétique nos théories concernant le calcul du Montant A et B.

Ces manques de données nous ont poussés à limiter notre problématique à l'Europe. Nous ne pouvons donc pas évaluer l'influence que celui-ci aura au niveau mondial ni pour la plupart des pays en voie de développement. De plus, nous avons étudié le plan BEPS sur une entreprise numérique, notre échantillon est donc limité et n'explore que l'impact de celui-ci sur une activité économique ADS. Il serait intéressant de pouvoir comparer si nous arrivons aux mêmes résultats pour une entreprise avec une activité CFB.

Autre difficulté, Netflix communique très peu sur ses intentions liées à sa stratégie fiscale. En effet, et ce malgré notre interview avec Mr. Cottani, Netflix est très peu transparente sur ses montages fiscaux. Certes, la stratégie d'une entreprise n'est pas dictée par la fiscalité mais la fiscalité reste un élément probant de la stratégie. Or, ce sont toujours des raisons opérationnelles et politiques qui sont avancées pour expliquer la structure de l'entreprise. Nous avons donc manqué de clairvoyance quant à la philosophie interne de l'entreprise sur la manière dont elle voyait le monde fiscal évoluer dans les prochaines années.

Ce mémoire n'étudie pas non plus la question de l'impact qu'aura la mise en place d'une taxe numérique sur les consommateurs et sur les fournisseurs ? Ni si le plan sera efficace en lui-même pour résorber la concurrence déloyale qui peut exister entre les entreprises numériques et les entreprises physiques.

Pour finir, notre travail n'explore pas le point de vue des Etats face à l'implémentation du plan BEPS 2.0.. En effet, certains Etats vont perdre une partie de leur assiette d'imposition. On pense notamment à l'Irlande et aux Pays-Bas qui auparavant possédaient des atouts fiscaux pour attirer les entreprises. Ces Etats risquent de perdre de leur attrait et il serait intéressant de voir comment ceux-ci vont réagir. Diminueront-ils les avantages fiscaux pour les multinationales ou continueront-ils d'appliquer les mêmes lois qu'auparavant ? La concurrence fiscale qui existait entre les Etats va-t-elle diminuer suite à l'implémentation du plan BEPS 2.0. ? Tant de questions qui sont pertinentes et qui pourraient avoir un impact dans les prochaines années à venir.

Malheureusement, le fait que le plan BEPS 2.0. n'ait pas encore abouti nous laisse un goût de trop peu. Il reste encore énormément d'incertitudes dans ce projet qui ne devrait pas voir le jour avant 2022. De plus, on a l'impression que ce qui est annoncé actuellement pourrait encore être modifié au cours de cette année. C'est donc, avec quelques regrets que nous ne pouvons aller au bout de nos hypothèses et il faudra attendre que le projet soit signé par l'ensemble des Etats membres de l'OCDE avant de réellement pouvoir déceler son impact et tirer de réelles conclusions. Certaines questions comme : quand ?, quel plan sera mis en place ?, quels ratios seront utilisés et quels seront leur impact sur les entreprises ?, comment sera défini le champ du montant B ?, restent en suspens et nous empêchent d'affirmer nos hypothèses.

Nonobstant, l'éventualité que le plan BEPS 2.0. ne voit pas le jour sous cette forme, nous avons éprouvé une réelle satisfaction à mener cet exercice. Le fait d'explorer une thématique pour laquelle il y a encore trop peu de recherches dans la littérature nous a forcé à énormément de réflexions quant à la compréhension et à l'application d'un tel projet. Après avoir écrit ce travail, nous avons pu explorer toutes les facettes qui existent jusqu'à présent concernant les entreprises numériques et la fiscalité qui leur est liée. Nous pensons qu'il y a encore énormément de travail sur ce point et notre curiosité n'a jamais été aussi intense quant à la suite de cette thématique qui se définira dans les prochaines années à venir. Thématique à laquelle nous serions plus qu'enchantés de pouvoir apporter notre pierre à son édifice.

## Bibliographie

- Adda, M., Saverio, F., Scandone & Lorenzi, U. (sous presse). *The New taxing Right under Pilar One: Preliminary Thoughts on Potential Implications for MNEs*. IBFD.
- Afschrift, T. (2020). Choisir légalement la voie la moins imposée. *Trends tendance*, p.31-32.
- Alix, C. (2017, Décembre 13). Optimisation fiscale : Facebook promet de laver plus blanc. *Libération*. Récupéré le 9 octobre 2020, de [https://www.liberation.fr/futurs/2017/12/13/optimisation-fiscale-facebook-promet-de-laver-plus-blanc\\_1616451](https://www.liberation.fr/futurs/2017/12/13/optimisation-fiscale-facebook-promet-de-laver-plus-blanc_1616451)
- Alix, C. (2018, Juin 21). Apple persiste et signe dans l'optimisation fiscale via l'Irlande. *Libération*. Récupéré le 24 septembre 2020, de [https://www.liberation.fr/planete/2018/06/21/apple-persiste-et-signe-dans-l-optimisation-fiscale-via-l-irlande\\_1660798](https://www.liberation.fr/planete/2018/06/21/apple-persiste-et-signe-dans-l-optimisation-fiscale-via-l-irlande_1660798)
- Alonso, S. M. (2018, 24 septembre). Netflix teje una red de filiales para su expansión en España. *Cinco Días*. Récupéré le 20 avril 2021, de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/09/21/companias/1537554710\\_869104.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/09/21/companias/1537554710_869104.html)
- Audencia. (2017, 19 avril). Netflix, ou la victoire du Big Data. Make it digital. Récupéré le 21 avril 2021, de <http://marketing-digital.audencia.com/netflix-ou-la-victoire-du-big-data/>
- Backer McKenzie. (2020, 16 octobre). *International Tax : Pillar One - Overview of « the Blueprint »*. Baker McKenzie InsightPlus. Récupéré en 2021, de <https://insightplus.bakermckenzie.com/bm/tax/international-tax-overview-of-blueprint#cntAnchor1>
- Benkaraache, T. et Ghanouane, K. (2020). *Modèle théorique d'évaluation de l'apport de la transformation digitale à la chaîne de valeur des entreprises*. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3(2), 1-22. Récupéré le 15 avril 2021, de <https://www.revue-isg.com/index.php/home/article/view/287/267>
- Bloomberg. (2018). *Google's 'Dutch Sandwich' Shielded 16 Billion Euros From Tax*. Récupéré le 23 novembre 2020, de <https://www.bloomberg.com/tosv2.html?vid=&uuid=568a0de0-a909-11eb-a24e-27e11d77e2f8&url=L25ld3MvYXJ0aWNsZXMvMjAxOC0wMS0wMi9nb29nbGUtcy1kdXRjaC1zYW5kd2ljaC1zaGllbGRIZCOxNi1iaWxsaW9uLWV1cm9zLWZyb20tdGF4>
- Boston Consultance group. (2013, juillet). *Business Model Innovation*. Récupéré en 2021, de [https://image-src.bcg.com/Images/Business\\_Model\\_Innovation\\_Jul\\_2013\\_tcm9-95358.pdf](https://image-src.bcg.com/Images/Business_Model_Innovation_Jul_2013_tcm9-95358.pdf)
- Boyer, M. (2007). Prix de transfert, Efficacité fiscale et organisationnelles dans les firmes multidivisionnelles. <https://core.ac.uk/download/pdf/6652683.pdf>
- Centre Numérique de Dijon. (2020, 27 novembre). *Le streaming, c'est quoi ?* YouTube. Récupéré le 30 avril 2021, de <https://www.youtube.com/watch?v=0OgZ2NEM3bg>
- Chandler, A.D. Strategy and Structure. *Chapters in the History of American Enterprise*, MIT Press, 1963, p.13
- Charrié, J., & Janin, J. (2015). Fiscalité du numérique. Récupéré en 2021, de [https://la-rem.com/wp-content/uploads/2015/07/note-26-fs-fiscalite-numerique\\_0.pdf](https://la-rem.com/wp-content/uploads/2015/07/note-26-fs-fiscalite-numerique_0.pdf)
- Cheetah. (Sous presse). *Intertax, Taxing the Digital Economy: A case study on the Unfied Approach*. Wolter Kluwer.
- CIR. (2019). *Code des impôts sur les revenus 2019*. Lacroier.

- Cobham, A. et Janský, P. (2018). GLOBAL DISTRIBUTION OF REVENUE LOSS FROM CORPORATE TAX AVOIDANCE : RE-ESTIMATION AND COUNTRY RESULTS. *Wiley Online Library*. Récupéré en 2021, de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/jid.3348>
- Colin, N. & Colin, P. (2013). Rapport sur la fiscalité du secteur numérique. Récupéré le 11 novembre 2020, de [https://www.economie.gouv.fr/files/rapport-fiscalite-du-numerique\\_2013.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/rapport-fiscalite-du-numerique_2013.pdf)
- Commission européenne (2017). *Les avantages fiscaux sélectifs d'Amazon au Luxembourg sont illégaux*. Récupéré en 2021, de [https://ec.europa.eu/competition/publications/infographics/2017\\_05\\_fr.pdf](https://ec.europa.eu/competition/publications/infographics/2017_05_fr.pdf)
- Commission européenne. (2017a, septembre). *Un système d'imposition juste et efficace au sein de l'Union européenne pour le marché unique numérique*. Récupéré en 2021 de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017DC0547&from=GA>
- Commission européenne. (2019, 6 septembre). *Fair Taxation of the Digital Economy. Fiscalité et Union douanière - European Commission*. Récupéré en 2021, de [https://ec.europa.eu/taxation\\_customs/business/company-tax/fair-taxation-digital-economy\\_fr#heading\\_1](https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/company-tax/fair-taxation-digital-economy_fr#heading_1)
- Commission européenne. (2021, 22 février). *Liste commune des juridictions de pays tiers de l'UE à des fins fiscales. Fiscalité et Union douanière - European Commission*. Récupéré en 2021, de [https://ec.europa.eu/taxation\\_customs/tax-common-eu-list\\_fr](https://ec.europa.eu/taxation_customs/tax-common-eu-list_fr)
- Conseil Européen. (2017, novembre). *Council conclusions on « Responding to the challenges of taxation of profits of the digital economy »* (No 14843/17). Récupéré en 2021, de <https://www.consilium.europa.eu/media/37181/council-conclusions-on-digital-taxation-nov-2017.pdf>
- Cottani, G. (2021, 28/04). *Impact du plan BEPS 2.0. sur Netflix Europe*.
- Cours de Cassation. (1950). *Cour de cassation de Belgique : 175e anniversaire (1re éd.)*. Lacrier.
- Deloitte. (2020). *How streaming video services can tackle subscriber churn*. Récupéré le 24 avril 2021, de <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/video-streaming-services-churn-rate.html>
- Deloitte. (2021). *Lorsque les risques sont inévitables | La transformation numérique dans le secteur de la consommation après la pandémie*. Récupéré le 14 avril 2021, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/consumer-business/ca-fr-digital-transformation-in-the-post-pandemic.pdf>
- De Méyère, A. (2020). *Pratique des groupes internationaux – AA Stratégie fiscale des groupes*. Syllabus. Institut Catholique des Hautes Etude Commerciales, Bruxelles
- De Wolf, M. et Saerens, P. (2013). *Eléments de Droit des Sociétés*. Erasme.
- Dumény, F. (2018, 13 novembre). *Opinion | Le modèle Netflix, une source d'inspiration utile pour les producteurs de des contenus*. *Les Echos*. Récupéré le 27 avril 2021 <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-le-modele-netflix-une-source-dinspiration-utile-pour-les-producteurs-de-contenus-147066>
- Economía 3. (2021, 14 avril). *netflix-servicios-de-transmision-espana-sl*. Economía3. Récupéré le 10 avril 2021, des Hautes <https://economia3.com/ficha-empresa/netflix-servicios-de-transmision-espana-sl/>
- Europe | Create a custom map. (s. d.). MapChart. Récupéré le 29 avril 2021, à l'adresse <https://mapchart.net/europe.html>



- Fidusuisse Offshore. (2013, Octobre 1). *Le Sandwich néerlandais 'Double irlandais' ou l'optimisation Offshore des multinationales*. Récupéré le 27 septembre 2020, de [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=148&v=pFP-vbTvsV8&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?time_continue=148&v=pFP-vbTvsV8&feature=emb_logo)
- Fontanel, J. (2020, Janvier). *Tax havens, The perverse effects of globalization on national economies*. Récupéré le 6 mars 2021, de <https://hal.univ-grenoble-alpes.fr/hal-02427946/document>
- Forbes. (2020, 6 janvier). Google : Les Vraies Raisons de La Fin De Ses Optimisations Fiscales En Europe. Forbes France. Récupéré le 11 novembre 2020, de <https://www.forbes.fr/finance/les-vraies-raisons-de-la-fin-de-loptimisation-fiscale-de-google-en-europe/#:%7E:text=Le%201er%20janvier%202020,%20Google>
- Forbes. (2020, Juillet 27). *GAFAM : Pourquoi Leurs Capitalisations Boursières Record Sont Un Danger*. Forbes. Récupéré le 28 septembre 2020, de <https://www.forbes.fr/finance/gafam-pourquoi-leurs-capitalisations-boursieres-record-est-un-danger/>
- Fuest, C., Parenti, M. et Toubal, F. (2019). *Fiscalité internationale des entreprises : quelles réformes pour quels effets ? Notes du conseil d'analyse économique*, 1-12. Récupéré en 2021, de <https://www.cairn.info/revue-notes-du-conseil-d-analyse-economique-2019-6-page-1.htm>
- Galéa, G et Bisschop, N. (2019). *Impôt des sociétés approfondi*. Syllabus. Institut catholique des Haute Etudes Commerciales, Bruxelles.
- Gaudiaut, T. (2021, 20 janvier). *Netflix passe le cap des 200 millions d'abonnés payants*. Statista Infographies Récupéré le 15 avril 2021 de <https://fr.statista.com/infographie/23976/nombre-abonnes-payants-netflix-par-region/>
- HEC Lausanne official. (2021, 11 février). *Profit Allocation within MNEs in new decade-The MNE Group Approach under Pillar I (A&B)-22.01.21*. YouTube. Récupéré en 2021, de [https://www.youtube.com/watch?v=Ei\\_vrdnJLT0&t=4525s](https://www.youtube.com/watch?v=Ei_vrdnJLT0&t=4525s)
- Henni, J. (2020, 2 juin). Nouvelles révélations sur l'optimisation fiscale de Netflix. *Capital*. Récupéré le 15 avril 2021, de <https://www.capital.fr/entreprises-marches/nouvelles-revelations-sur-loptimisation-fiscale-de-netflix-1371440>
- Hetzel, P. (2004). *Le marketing relationnel*. Presse universitaire France. <https://www.cairn.info/le-marketing-relationnel--9782130542704.htm>
- I. (2019, Juillet 9). *Vers la notion « d'établissement stable numérique ou virtuel »*. Récupéré le 9 octobre 2020, de <https://www.cr-avocat.fr/vers-la-notion-detablissement-stable-numerique-ou-virtuel/>
- IFA India Academy. (2020, 12 décembre). *Case studies of Pillar One of the OECD Report on taxation of digital economy*. Récupéré le 20 mars 2021, de YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=kyaSMpLtsHQ>
- Jiménez, M. (2020, 24 novembre). Netflix empezará a facturar su negocio en España desde el propio país a partir de 2021. *Cinco Días*. Récupéré le 7 avril 2021, de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/11/23/companias/1606164658\\_164598.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/11/23/companias/1606164658_164598.html)
- Johnson, G., Whittington, R., Regné, P., Scholes, K. & Angwin, D. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases* (11th Edition) (11e éd.). Pearson.
- Kahn, J. (2018, 2 janvier). Google's 'Dutch Sandwich' Shielded 16 Billion Euros From Tax. *Bloomberg*. Récupéré le 26 avril 2021, de <https://www.bloomberg.com/tosv2.html?vid=&uuid=e50e7bb0-aabb-11eb-95ef-53d580166400&url=L25ld3MvYXJ0aWNsZXNvMjAxOC0wMS0wMi9nb29nbGUtcy1kdXRjaC1zYW5kd2ljaC1zaGllbG RIZCOxNi1iaWxsaW9uLWV1cm9zLWZyb20tdGF4>

- KBO. (2021). *Gegevens van de geregistreerde entiteit* | KBO Public Search. Récupéré le 7 avril 2021, de <https://kbopub.economie.fgov.be/kbopub/toonondernemingsps.html?ondernemingsnummer=761793458>
- Kholer, D et Weisz, J-D. (2015, novembre). *Industrie 4.0 : quelles stratégies numériques ?* BPI France.
- Lamarque, L. (2014). Chapitre 8. *La recomposition de la chaîne de valeur. Stratégie de la banque et de l'assurance*, 193-213. Récupéré en 2021, de <https://www.cairn.info/strategie-de-la-banque-et-de-l-assurance--9782100708871-page-193.htm>
- Laugée, F. (2019, 4 septembre). *Fiscalité : le mode de calcul présomptueux des géants du Net. La revue européenne des médias et du numérique*. Récupéré en 2021, de <https://la-rem.eu/2019/11/fiscalite-le-mode-de-calcul-presomptueux-des-geants-du-net/>
- Le Grand Continent. (2021, 3 février). *La fiscalité de l'économie numérique enjeu global réponses locales*. Récupéré en 2021, de <https://legrandcontinent.eu/fr/2021/02/03/la-fiscalite-de-l-economie-numerique-enjeu-global-responses-locales/>
- Le Monde (2020, Juin 25). Etats-Unis : l'audience des patrons des GAFAs prévue pour lundi est reportée. *Le Monde*. Récupéré de [https://www.lemonde.fr/pixels/article/2020/07/25/etats-unis-l-audience-des-patrons-des-gafa-prevue-pour-lundi-est-reportee\\_6047241\\_4408996.html](https://www.lemonde.fr/pixels/article/2020/07/25/etats-unis-l-audience-des-patrons-des-gafa-prevue-pour-lundi-est-reportee_6047241_4408996.html)
- Li, J. (sous presse). *The Legal Challenges of creating a Global Tax regime with the OECD Pillar One Blueprint*. IBFD.
- Lopez, F. (2013, 20 avril). *Analyse de la chaîne de valeur*. Actinnovation | Nouvelles Technologies et Innovations. Récupéré le 5 avril 2021, de <http://www.actinnovation.com/innobox/outils-innovation/analyse-chaine-de-valeur>
- Lucion, T. (2017). *Evasion fiscale : enquête sur les stratégies de quelques multinationales, notamment de l'économie numérique, et sur les solutions apportées par le Projet BEPS* | Mémoire UCL. Récupéré le 27 septembre 2020, de <https://dial.uclouvain.be/memoire/ucl/en/object/thesis%3A10960>
- Madelaine, N. (2017, 5 octobre). Netflix augmente ses prix en France. *Les Echos*. Récupéré le 6 avril 2021, de <https://www.lesechos.fr/2017/10/netflix-augmente-ses-prix-en-france-185282>
- Malherbe, P. (2019). *Droit fiscal international et européen*. Syllabus. Institut Catholique des Hautes Etudes Commerciales – Ecole Supérieure des Sciences Fiscales, Bruxelles.
- Manceau, J. (2020, Janvier 6). *Google : Les Vraies Raisons de La Fin De Ses Optimisations Fiscales En Europe*. Récupéré le 8 Octobre 2020, de <https://www.forbes.fr/finance/les-vraies-raisons-de-la-fin-de-loptimisation-fiscale-de-google-en-europe/#:~:text=Le%201er%20janvier%202020%2C%20Google,d'optimisation%20fiscale%20en%20Europe.&text=Cette%20strat%C3%A9gie%20fiscale%20est%20l%C3%A9gale,technologique%20gagne%20%C3%A0%20l'%C3%A9tranger.>
- Marbot, O. (2018, Aout 16). *Les Gafam face aux BATX : le choc des titans*. Récupéré le 28 septembre 2020, de <https://www.jeuneafrique.com/mag/614209/economie/les-gafam-face-aux-batx-le-choc-des-titans/>
- Maniet, M. et Peeters, L. (2016, 5 septembre). *Les prix de transfert - Obligations complémentaires de déclaration*. Seeds of Law. Récupéré le 3 mai 2021, de <https://seeds.law/fr/actualites-et-publications/les-prix-de-transfert-obligations-complementaires-de-declaration/#:~:text=Selon%20l'OCDE%2C%20les%20prix,et%20r%C3%A9sidentes%20d'%C3%89tats%20diff%C3%A9rents.>
- McGill Tax. (2020, 7 juin). *How Pillar 1 redraws the global tax base map*. YouTube. Récupéré le 19 mars 2021, de <https://www.youtube.com/watch?v=ULAiEAYlGhE>

Moody, R. (2021, 5 mars). *Which countries pay the most and least for Netflix ?* Comparitech. Récupéré le 6 avril 2021, de <https://www.comparitech.com/blog/vpn-privacy/countries-netflix-cost/>

Moore, A. (2019, 10 novembre). *Netflix's Generic Strategy, Business Model & Intensive Growth Strategies*. Rancord Society. Récupéré le 8 avril 2021, de <https://www.rancord.org/netflix-business-model-generic-strategy-intensive-growth-strategies-competitive-advantage>

Nedelec, G. (2019, Janvier 3). En 2017, Google a déplacé 20 milliards d'euros dans les Bermudes. *Les Echos*. Récupéré le 24 septembre 2020, de <https://www.lesechos.fr/tech-medias/hightech/en-2017-google-a-deplace-20-milliards-de-dollars-dans-les-bermudes-311100>

Negreiro, M. et Madiaga, T. (2019, juin). *La transformation numérique*. Récupéré en 2021, de [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633171/EPRS\\_BRI\(2019\)633171\\_FR.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633171/EPRS_BRI(2019)633171_FR.pdf)

Netflix. (2015, décembre). Netflix Service UK Limited Director's report and financial statements for the year ended 31 December 2015 (No 09091899). Récupéré en 2021, de [https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/document-api-images-live.ch.gov.uk/docs/gqA7eZlISUKGvzABOcsfXweVLZwC7nNQpVGQed8INil/application-pdf?X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIAWRGBDBV3OLPGSR6F%2F20210511%2Feu-west-2%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20210511T065216Z&X-Amz-Expires=60&X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEBlaCWV1LXdlc3QtMijHMEUCIERyZE8jPbnULFQgqU4yW20r0mu%2Bnubuxd4TGsAy0ZKS AiEAgoenGFQIt5J56vp6aEG8nWlfnLSPJSG2e64l8FtuZ%2BYqvQMIIm%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FA RADGgw0NDkyMjkwMzI4MjliDOdpb1CDYtkg1wxf%2FyqRA3rNYgJCY5UCbsD5fusIWL3ZGhyjYnADDFCglBecyyTUN1 W%2BmNDmsR4b2VrTMY1N9eu%2F8OJOoxY5qdBh3diFT%2FhMJKdUe1JIWhB4izZ9LrAKEPH7Z2eKDtU7qk0RdqAT sA8b2EwwwgjYfMFqZdwDmtkfx%2FTgeZIKJk%2FWIBT%2FHxppqxcNjuR5tNncsZRxoN3G8r8vafd%2B71m0LeNA WJZIRiYw1J85WfF6qbrUtk35ox%2FAa1Cd%2BLXW4d0LUxowVZCZPqezBoFxFz7nHCqicex%2Bnik9hobiip6u3SdR% 2BJtkhxpId5ZZAGjZw2TtOASSNtYp3jkrGkW%2BApuvOmVzUSXUv7E4NDzE3IVcz7B98wvVt2jppVzRy25Zw3OksH0 Ctr5ptoWPQvkdksI0hqhiz8IpbpO0P8BnJeikOEr9s5z41XxJ2o1hQg3yFhfW%2B5Nk2oBHTD2%2FyjGy8k%2FQI%2FI2 El%2Bjylv7MydCAMPm9UeNbmiba1sklQf74nh5uax7D7ih9YfGrJoRvSAN8bUmfAGRhMMrC54QGOusB3O%2BYhz LwSqInvsukaq8zlhBArO3%2F9PtHu8m5v6s5fKWDgZR8w2O%2F2Lzq4O3uCDbTq1KPAQXBPmi8MMat5siu4bM6Fp M5nX6%2FlzwpqQ%2FiRu%2B70RQ50bDtp%2Fue9u6ZaLneGcpzVJpCAfhOqDpPMmW7%2BBHO83ouX%2F%2BWe amJm9YDiAiG5c%2F4XNltMhvhvMEN09H%2FfirRlTp6B63HAKNax4RCaTZE69yujzwrwmXY7bQ%2FuXU6eTwyc1YeP DMIZMUNR0WjSYq4TH6pal03GIUE0EJmgMJ8PFPkr41DxWqVnVmABVRMFMwA2BXN1YyvGw%3D%3D&X-Amz-SignedHeaders=host&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3D%22companies\\_house\\_document.pdf%22&X-Amz-Signature=a70588424f9f478981e3d10b5b02275822bed04d1b4724ad389d14895edd8a10](https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/document-api-images-live.ch.gov.uk/docs/gqA7eZlISUKGvzABOcsfXweVLZwC7nNQpVGQed8INil/application-pdf?X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIAWRGBDBV3OLPGSR6F%2F20210511%2Feu-west-2%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20210511T065216Z&X-Amz-Expires=60&X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEBlaCWV1LXdlc3QtMijHMEUCIERyZE8jPbnULFQgqU4yW20r0mu%2Bnubuxd4TGsAy0ZKS AiEAgoenGFQIt5J56vp6aEG8nWlfnLSPJSG2e64l8FtuZ%2BYqvQMIIm%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2FA RADGgw0NDkyMjkwMzI4MjliDOdpb1CDYtkg1wxf%2FyqRA3rNYgJCY5UCbsD5fusIWL3ZGhyjYnADDFCglBecyyTUN1 W%2BmNDmsR4b2VrTMY1N9eu%2F8OJOoxY5qdBh3diFT%2FhMJKdUe1JIWhB4izZ9LrAKEPH7Z2eKDtU7qk0RdqAT sA8b2EwwwgjYfMFqZdwDmtkfx%2FTgeZIKJk%2FWIBT%2FHxppqxcNjuR5tNncsZRxoN3G8r8vafd%2B71m0LeNA WJZIRiYw1J85WfF6qbrUtk35ox%2FAa1Cd%2BLXW4d0LUxowVZCZPqezBoFxFz7nHCqicex%2Bnik9hobiip6u3SdR% 2BJtkhxpId5ZZAGjZw2TtOASSNtYp3jkrGkW%2BApuvOmVzUSXUv7E4NDzE3IVcz7B98wvVt2jppVzRy25Zw3OksH0 Ctr5ptoWPQvkdksI0hqhiz8IpbpO0P8BnJeikOEr9s5z41XxJ2o1hQg3yFhfW%2B5Nk2oBHTD2%2FyjGy8k%2FQI%2FI2 El%2Bjylv7MydCAMPm9UeNbmiba1sklQf74nh5uax7D7ih9YfGrJoRvSAN8bUmfAGRhMMrC54QGOusB3O%2BYhz LwSqInvsukaq8zlhBArO3%2F9PtHu8m5v6s5fKWDgZR8w2O%2F2Lzq4O3uCDbTq1KPAQXBPmi8MMat5siu4bM6Fp M5nX6%2FlzwpqQ%2FiRu%2B70RQ50bDtp%2Fue9u6ZaLneGcpzVJpCAfhOqDpPMmW7%2BBHO83ouX%2F%2BWe amJm9YDiAiG5c%2F4XNltMhvhvMEN09H%2FfirRlTp6B63HAKNax4RCaTZE69yujzwrwmXY7bQ%2FuXU6eTwyc1YeP DMIZMUNR0WjSYq4TH6pal03GIUE0EJmgMJ8PFPkr41DxWqVnVmABVRMFMwA2BXN1YyvGw%3D%3D&X-Amz-SignedHeaders=host&response-content-disposition=inline%3Bfilename%3D%22companies_house_document.pdf%22&X-Amz-Signature=a70588424f9f478981e3d10b5b02275822bed04d1b4724ad389d14895edd8a10)

Netflix. (2019, 24 juillet). *Netflix - NETFLIX ESTABLECE EN MADRID SU PRIMERA SEDE DE PRODUCCIÓN EN EUROPA*. Récupéré le 19 avril 2021, de <https://about.netflix.com/es/es/news/netflix-establishes-its-first-european-production-hub-in-madrid>

Netflix. (2019a, décembre). Netflix International Holding B.V. Amsterdam Consolidated annual report as at and for the year ended 31 December 2019 for the purposes of filing with Companies House (No 67203043). Récupéré en 2021, de [https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/document-api-images-live.ch.gov.uk/docs/W7lqfr0V3X96V2aBWzOgEq1cG0shxVCXCbZQhln5Dow/application-pdf?X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIAWRGBDBV3N2LV6UCW%2F20210511%2Feu-west-2%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20210511T062417Z&X-Amz-Expires=60&X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEBQaCWV1LXdlc3QtMijHMEUCIHIPENmmEJFIComMHCL2E1RXUHM4mYCpgGvqilzZRfEIAI EA3WnHMLEU5An%2FkFaXv%2Fib%2F2%2F2Frq8xeEYz%2FtCUHraOm1dgqvQMInf%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F2 FARADGgw0NDkyMjkwMzI4MjliDctSiI%2FxitJgq6pEdCqRAY%2FMPzggIsIIMjAQuXYnDbzJR7yCAyCRj8I38 udlcFwuoXkub%2Fq%2Fk04q24osjglVT7vija4Ly2O2o3vmfFM58JXr3lWm3DW8JV8RcP0E2J08wzFf%2Bcm1%2BucP XcHny2Ij%2FbWySzi4T72n4vf4FpsObAqyTQ5Woa0Y2nuMkWEMCPDi8SMZFLrBKVof1XKGGx%2FJ7TnM1gW2hwZl 8EwZqnKw6vy4I4AFFn9q0ScBvJ%2BbUkb%2B4xhLp3CGG7PLCO5XuTwXosiYw%2FOXyjHaGeeffKurEBC9rrRFckLde xaSt%2FuGptbzlu7R8KppVru9h5MyE5cfSTPpuolPjwKwHsga7Zvoz8RbFjQP47yH8h7G1sPKnsMaPHYPeUaCxt72Cyx 2kbDckqYVFBnroKkOQYkacNIh1nOW9sd5VKMJC3r1f65pdOPur14NMZLRXUXvYK7QJsrG3CD7aY2f8NT7kZ8GR943E](https://s3.eu-west-2.amazonaws.com/document-api-images-live.ch.gov.uk/docs/W7lqfr0V3X96V2aBWzOgEq1cG0shxVCXCbZQhln5Dow/application-pdf?X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIAWRGBDBV3N2LV6UCW%2F20210511%2Feu-west-2%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20210511T062417Z&X-Amz-Expires=60&X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEBQaCWV1LXdlc3QtMijHMEUCIHIPENmmEJFIComMHCL2E1RXUHM4mYCpgGvqilzZRfEIAI EA3WnHMLEU5An%2FkFaXv%2Fib%2F2%2F2Frq8xeEYz%2FtCUHraOm1dgqvQMInf%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F%2F2 FARADGgw0NDkyMjkwMzI4MjliDctSiI%2FxitJgq6pEdCqRAY%2FMPzggIsIIMjAQuXYnDbzJR7yCAyCRj8I38 udlcFwuoXkub%2Fq%2Fk04q24osjglVT7vija4Ly2O2o3vmfFM58JXr3lWm3DW8JV8RcP0E2J08wzFf%2Bcm1%2BucP XcHny2Ij%2FbWySzi4T72n4vf4FpsObAqyTQ5Woa0Y2nuMkWEMCPDi8SMZFLrBKVof1XKGGx%2FJ7TnM1gW2hwZl 8EwZqnKw6vy4I4AFFn9q0ScBvJ%2BbUkb%2B4xhLp3CGG7PLCO5XuTwXosiYw%2FOXyjHaGeeffKurEBC9rrRFckLde xaSt%2FuGptbzlu7R8KppVru9h5MyE5cfSTPpuolPjwKwHsga7Zvoz8RbFjQP47yH8h7G1sPKnsMaPHYPeUaCxt72Cyx 2kbDckqYVFBnroKkOQYkacNIh1nOW9sd5VKMJC3r1f65pdOPur14NMZLRXUXvYK7QJsrG3CD7aY2f8NT7kZ8GR943E)



- OCDE. (2016). Modèle de Convention. Récupéré le 18 novembre 2020, de [https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/modele-de-convention-fiscale-concernant-le-revenu-et-la-fortune-2014-version-complete/article-9-entreprises-associees\\_9789264239142-12-fr#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/modele-de-convention-fiscale-concernant-le-revenu-et-la-fortune-2014-version-complete/article-9-entreprises-associees_9789264239142-12-fr#page1)
- OCDE. (2018). Les défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie – rapport intérimaire 2018. Récupéré le 16 avril 2021, de <https://www.oecd.org/fr/fiscalite/beps/points-cles-relever-les-defis-fiscaux-soulevés-par-numerisation-economie-octobre-2020.pdf>
- OCDE. (2019a). *LES TRAVAUX DE L'OCDE DANS LE DOMAINE DE LA FISCALITE ET DU DEVELOPPEMENT*. Récupéré en 2021, de <http://www.oecd.org/fr/fiscalite/fiscalite-internationale/brochure-ocde-fiscalite-et-developpement.pdf>
- OCDE. (2019b). *What is BEPS ?* Récupéré en 2021, de <https://www.oecd.org/tax/beps/about/#mission-impact>
- OCDE. (2019c, février). *Relever les défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie*. Récupéré en 2021, de <http://www.oecd.org/fr/fiscalite/beps/document-de-consultation-publique-relever-les-defis-fiscaux-soulevés-par-la-numerisation-de-l-economie.pdf>
- OCDE. (2020). *tax challenge arising from digitalisation report on Pillar one Blueprint*. Récupéré en 2021, de <http://www.oecd.org/tax/beps/tax-challenges-arising-from-digitalisation-report-on-pillar-one-blueprint.pdf>
- OCDE. (2020, mai). *Découvrez l'OCDE*. Récupéré le 28 mars 2021, de <https://www.oecd.org/fr/general/Informations-cles-sur-OCDE.pdf>
- Ooreka. (2021, avril). *Entreprise multinationale : définition, caractéristiques - Ooreka*. Récupéré le 4 avril 2021, de <https://creation-entreprise.ooreka.fr/astuce/voir/660285/entreprise-multinationale>
- Open Corporate. (2019, 21 juin). *NETFLIX, INC. : Delaware (US) : OpenCorporates*. NETFLIX, INC. Récupéré le 4 avril 2021, de [https://opencorporates.com/companies/us\\_de/2790864](https://opencorporates.com/companies/us_de/2790864)
- Oprenyeszk, J. (2020). *Droit fiscal*. Syllabus. Institut Catholique des hautes Etudes Commerciales, Bruxelles
- Optimisation fiscale par Prix de transfert*. (2014, 4 septembre). Paradis Fiscaux 2.0. Récupéré en 2021, de <https://www.paradisfiscaux20.com/optimisation-fiscale-prix-de-transfert.htm>
- Oxfam. (2015). *Les multinationales*. Récupéré en 2021, de [https://www.oxfamsol.be/sites/default/files/edu/pdfs/fr/oxfamsol\\_edu\\_multinationales.pdf](https://www.oxfamsol.be/sites/default/files/edu/pdfs/fr/oxfamsol_edu_multinationales.pdf)
- Parlement Européen. (2019). *La transformation numérique*. Récupéré le 30 avril 2020, de [https://what-europe-does-for-me.eu/data/pdf/focus/focus19\\_fr.pdf](https://what-europe-does-for-me.eu/data/pdf/focus/focus19_fr.pdf) Paquet, G. Schrooten, V et Simon, S. (2018). *Réaliser et rédiger son mémoire en gestion*. Institut Catholique des Hautes Etudes Commerciales, Bruxelles
- Paquette, P. E. (2020, Octobre 9). *Facebook France : 1,9 million d'euros d'impôts seulement*. Récupéré le 9 octobre 2020, de [https://lexpansion.lexpress.fr/high-tech/facebook-france-seulement-1-9-millions-d-euros-d-impots\\_2026838.html](https://lexpansion.lexpress.fr/high-tech/facebook-france-seulement-1-9-millions-d-euros-d-impots_2026838.html)
- Park Associates. (2019, 19 juillet). *30% of Netflix Subscribers in Premium Service Tier. Park Associates Providing Market Intelligence for More than 30 Years*. Récupéré en 2021, de <https://www.parksassociates.com/blog/article/fov2018-pr23>
- PWC. (2020). *Video streaming shakeup Survey of consumer attitudes and preferences*. Récupéré le 27 avril 2021, de <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/library/consumer-intelligence-series/consumer-video-streaming-behavior.html>

- Raymond, J.-L. (2021, 24 mars). *Transformation numérique des entreprises : Les études à retenir* | France Num, Portail de la transformation numérique des entreprises. France numérique. Récupéré le 18 avril 2021, de <https://www.francenum.gouv.fr/comprendre-le-numerique/transformation-numerique-des-entreprises-les-etudes-retenir>
- Richelle, I. (2019). *Fiscalité internationale et européenne Parim Fiscalité Européenne*. Syllabus. Institut Catholique des hautes Etudes Commerciales – Ecole Supérieure des Sciences Fiscales, Bruxelles.
- Rieck, K. R. (2021, 15 avril). Netflix has unparalleled customer retention. Can Disney or Apple shake it ? *Bloomberg Second Measure*. Récupéré le 25 avril 2021, de <https://secondmeasure.com/datapoints/netflix-disney-plus-apple-customer-retention/>
- Rivera, A. (2019, 18 novembre). *Netflix VRIO/VRIN Analysis & Value Chain Analysis (Resource-Based View)*. Rancord Society. Récupéré le 17 avril 2021, de <https://www.rancord.org/netflix-vrio-vrin-analysis-value-chain-analysis-resource-based-view>
- Roussière, C. (2019, 9 juillet). *Vers la notion « d'établissement stable numérique ou virtuel »*. CR Avocats. Récupéré le 9 mars 2021, de <https://www.cr-avocat.fr/vers-la-notion-detablissement-stable-numerique-ou-virtuel/>
- Sabin, N. et Vail, M. (2020, 14 décembre). *Pilier 1 de la proposition de l'OCDE : le dr. . .* | eTaxLawServices. EY société d'avocat. Récupéré le 23 mars 2021, de <https://etaxlawservices.ey-avocats.com/actualite/fiscalite-des-entreprises/pilier-1-de-la-proposition-de-l-ocde-le-droit-d-imposer-les-multinationales-hors-sol>
- Sénat. (2012). Une feuille de route pour une fiscalité numérique neutre et équitale. Récupéré le 11 novembre 2020, de <http://www.senat.fr/rap/r11-614/r11-6145.html>
- Scharpia, R., Beaufilet et G., Bellay, A. (Réalisateur). (2021). *Un espion dans notre poche*. Dans Elise Lucet (Présentatrice). Envoyé Spécial France 2.
- Schreiber, U. (sous presse). *Remarks on the future prospects of the OECD/G20 Programme of Work - Profit Allocation (Pillar One) and Minimum Taxation (Pillar Two)*. OECD/International.
- Slooman, J., Wride, A. et Garratt, D. (2015). *Principes d'économie* (9e éd.). Pearson Education.
- SPF Finances. (2018). *Projet de circulaire : prix de transfert*. Récupéré en 2021, de <https://finances.belgium.be/sites/default/files/Fisc/Nieuws/20181109-Actualit%C3%A9-Projet-de-circulaire-TP-FR.pdf>
- Statista. (2021, 15 février). *Number of Netflix subscribers in Europe in 2018, by country*. Récupéré le 28 mars 2021, de <https://www.statista.com/statistics/448394/number-of-netflix-subscribers-europe-by-country/>
- Statista. (2021, 21 avril). *Netflix subscribers count worldwide 2013–2021*. Récupéré le 30 avril 2021, de <https://www.statista.com/statistics/250934/quarterly-number-of-netflix-streaming-subscribers-worldwide/#:%7E:text=Netflix%20had%20207.64%20million%20paid,Netflix's%20total%20global%20subscriber%20base.>
- Sweney, M. (2020, 28 novembre). Netflix to start declaring £1bn-plus UK revenues to HMRC. *The Guardian*. Récupéré le 17 avril 2021, de <https://www.theguardian.com/media/2020/nov/28/netflix-to-start-declaring-1bn-plus-uk-revenues-to-hmrc-google-amazon-tax-arrangements>
- Szczepanski, M. (2020, mars). *Digital Taxation - State of play and way forward*. European Parliamentary Research Service.



- Taxwatchuk. (2020, janvier). *No tax and chill : Netflix's offshore millions*. Récupéré en 2021, de [https://www.taxwatchuk.org/netflix\\_tax/](https://www.taxwatchuk.org/netflix_tax/)
- Thieulin, B. (2019, mars). *Pour une politique de souveraineté européenne du numérique*. Récupéré en 2021, de [https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2019/2019\\_07\\_souverainete\\_num\\_europeenne.pdf](https://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2019/2019_07_souverainete_num_europeenne.pdf)
- Toubal, F., Davies, R. B., Martin, J. et Parenti, M. (2014, 22 décembre). Prix de transfert et optimisation fiscale : le fait d'un faible nombre d'entreprises multinationales dans les paradis fiscaux - Le Blog du CEPII. *L'actualité économique déchiffrée par les économistes du CEPII*. Récupéré en 2021, de <http://www.cepii.fr/blog/bi/post.asp?IDcommuniqué=352>
- Tous, L. F. P. (2016, 7 avril). *Circuits d'optimisation fiscale qui passent par l'Europe. La finance pour tous*. Récupéré le 3 des février 2021, de <https://www.lafinancepourtous.com/decryptages/politiques-economiques/economie-mondiale/des-circuits-doptimisation-fiscale-qui-passent-par-leurope/>
- Ugeux, G. (2016, 6 septembre). *L'affaire Apple est beaucoup plus complexe qu'il n'y paraît*. Démystifier la finance. *Le Monde*. Récupéré le 7 avril 2021, de <https://www.lemonde.fr/blog/finance/2016/09/05/laffaire-apple-est-beaucoup-plus-complexe-quil-ny-parait/>
- Van Den Bergh, M. (2021, 10/05), *Impact du Pilier 1 sur les entreprises numériques*.
- Vander Linden, M (2011). Le principe de légalité de l'impôt et l'interprétation des lois fiscales. *Pacioli*, 327, 1-8. Récupéré en 2021, de [http://www.ipcf.be/Uploads/Documents/doc\\_3226.pdf](http://www.ipcf.be/Uploads/Documents/doc_3226.pdf)
- Vivarelli, N. (2021, 9 février). Netflix on Track to Open Italy Hub, Plans to Double Down on Local Originals. *Variety*. Récupéré le 5 avril 2021, de <https://variety.com/2021/digital/news/netflix-italy-office-2021-originals-1234903855/>
- Vulser, N. (2017, 21 septembre). La France imposera toutes les plates-formes numériques de vidéo en 2018. *Le Monde*. Récupéré le 4 avril 2021, de [https://www.lemonde.fr/economie/article/2017/09/21/la-france-imposera-toutes-les-plates-formes-numeriques-de-video-en-2018\\_5189037\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2017/09/21/la-france-imposera-toutes-les-plates-formes-numeriques-de-video-en-2018_5189037_3234.html)
- Washington Post. (2020, 16 mars). *Netflix Agrees to Pay Royalties to Creators of German Series in Line With EU Directive*. *Washington Latest*. Récupéré le 7 avril 2021, de <https://washingtonlatest.com/netflix-agrees-to-pay-royalties-to-creators-of-german-series-in-line-with-eu-directive/>
- Worldwide Corporate Tax Guide*. (2020). EY. Récupéré en 2021, de <https://ey-wctg-web-final-11-december-2020.pdf>