

BZB-Fedafin congres

BRUSSELS EXPO

21 oktober 2021



LOON NAAR WERKEN



21 OKTOBER 2021
BRUSSELS EXPO

CONGRES

LOON NAAR WERKEN

PROGRAMMA

INFOMARKT VOOR DE TUSSENPERSOON (10U00)

CAPITAL GROUP | ARCHITAS | BLI – BANQUE DE LUXEMBOURG INVESTMENTS | BLACKROCK |
BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT | CARMIGNAC GESTION SA | COLUMBIA THREADNEEDLE INVESTMENTS |
DEGROOF PETERCAM ASSET MANAGEMENT | ETHENEA - MAINFIRST | FLOSSBACH VON STORCH | INVESCO |
LAZARD FUND MANAGERS | LA FINANCIÈRE DE L'ÉCHIQUIER | NATIXIS INVESTMENT MANAGERS |
PICTET ASSET MANAGEMENT | SCHRODERS

LUNCH (12U00)

PLENAIRE SESSIE (13U15 – 17U30)

Albert Verlinden, voorzitter BZB-Fedafin
Jonathan Holslag,
Professor Internationale Politiek VUB
Henk Becquaert, Lid Directiecomité FSMA
Bjorn Cumps,
Professor of Management Practice Vlerick

RONDETAfelGESPREK MET

Bank- en beleggingsdiensten

Marc Lauwers,
CEO Argenta
Michael Anseeuw,
General Manager BNP Paribas Fortis

Peter Adams,
CEO ING België

Karel Baert,
CEO Febelfin

Verzekeringen

Dorsan Van Hecke,
CEO Athora Belgium

Michel Lüttgens,
Bestuurder P&V Group

Heidi Delobelle,
CEO AG Insurance

Hein Lannoy,
CEO Assuralia

Presentatie: Hanne Decoutere

RECEPTIE (17U30-19U00)



Editio



Momentum richt zich uitsluitend tot de professional in de financiële sector.

De inhoud kan geenszins als een commercieel aanbod worden beschouwd.

Adverteren in Momentum?

Neem contact met ons op via
info@bzb-fedafin.be
055 30 59 89

Momentum is een uitgave van BZB-Fedafin.

Verschijnt driemaandelijks.

Oplage: NL: 5730 | FR: 3000

Verspreiding: NL: 5708 | FR: 2975

BZB-Fedafin

Einestraat 21 | 9700 Oudenaarde
BE0466 737 571 | info@bzb-fedafin.be |
www.bzb-fedafin.be

Verantwoordelijke uitgever

Albert Verlinden

Einestraat 21 | 9700 Oudenaarde
albert@bzb-fedafin.be

De redactie van Momentum en de verantwoordelijke uitgever streven naar de grootst mogelijke betrouwbaarheid van de gepubliceerde informatie, waarvoor zij echter niet aansprakelijk kunnen gesteld worden.

Na ondertussen meer dan een jaar van lockdowns en tal van beperkingen, wordt het leven van voor Corona stilaan terug opgepikt. Door de vaccinatiegraad van om en bij de 70% van de bevolking kunnen evenementen terug georganiseerd worden en kunnen we onze vrienden en collega's terug in levende lijve ontmoeten.

We zijn vanuit BZB-Fedafin dan ook zeer blij u te mogen verwelkomen op ons jaarlijks congres dat, en u hoort het goed, fysiek zal doorgaan op donderdag 21 oktober 2021 in het vertrouwde Brussels Expo.

Zoals steeds hebben we voor u een goed gevuld programma opgesteld, waarbij u in de voormiddag kunt deelnemen aan tal van workshops die worden aangeboden door de verschillende partners van het Congres.

Het thema van het congres staat dit jaar in het teken van het inkomstenmodel van de zelfstandige tussenpersonen. Een werkgroep binnen de schoot van BZB-Fedafin heeft in samenwerking met de Vlerick Business School een studie hieromtrent opgezet. Prof. Bjorn Cumps geeft context en licht de resultaten van deze studie toe.

We verwelkomen tevens dhr. Henk Becquaert, lid van het directiecomité van de FSMA, die sinds deze zomer bevoegd is voor de controle op de zelfstandige tussenpersonen, en ons meer toelichting zal geven over hoe de FSMA kijkt naar de vergoeding van de zelfstandige tussenpersonen.

Nadien volgt een rondetafelgesprek met verschillende directieleden vanuit de bank- en verzekeringssector om ook hun visie te krijgen op het toekomstige inkomstenmodel voor de zelfstandige tussenpersonen.

We starten zoals gebruikelijk met een bredere kijk op de wereld en het economisch klimaat vandaag. We doen daarvoor beroep op prof. Jonathan Holslag.

Alles wordt vanzelfsprekend georganiseerd met de nodige aandacht voor gezondheidsmaatregelen. Wij kijken er alvast naar uit om u terug te kunnen verwelkomen op het BZB-Fedafin Congres.

"Actief vermogensbeheer voor de lange termijn zit in ons DNA"

Geen beursnotering als bewuste beslissing, vergoeding in lijn met de belangen van onze klanten en uitsluitend actief vermogensbeheer gericht op de lange termijn: dit zijn de uitgangspunten waarmee Capital Group zich onderscheidt van andere vermogensbeheerders. Maar dit is zeker niet het enige, aldus Marnix van den Berge, Managing Director Financial Intermediaries voor Frankrijk, Luxemburg en België bij Capital Group.

"We hebben net een wat andere aanpak dan anderen en daar zijn we ook trots op," zegt Marnix van den Berge. "Wij werken niet met starmanagers die hun ideeën opleggen aan de rest. Wij werken samen als een team en wij hebben een vrij vlakke, horizontale organisatiestructuur. Iedereen heeft een toegevoegde waarde en brengt die ook in: wij benaderen vermogensbeheer actief vanuit nauwe samenwerking. Als onze analisten het team weten te overtuigen van hun ideeën, mogen zij ook een deel van de fondsen beheren. En omdat zij hier helemaal achterstaan, beleggen zij ook vaak eigen spaargeld in die fondsen!"

Medewerkers bij Capital Group krijgen ook een vergoeding, gebaseerd op een beloningsmodel voor de lange termijn, waarbij niet zo zeer wordt gekeken naar activa onder beheer maar meer naar het rendement over één, drie, vijf of acht jaar, en dan vooral naar een periode van vijf of acht jaar. "In het kort komt het erop neer dat wij onze portefeuillemanagers de tijd geven om hun talenten volledig te ontplooiën," zegt Marnix van den Berge.

De in 1931 opgerichte Amerikaanse vermogensbeheerder, die sinds zeven jaar sterk aanwezig is in Europa, heeft circa 8.000 medewerkers en beheert US\$ 2500 miljard aan langetermijn-vermogen. Eenvoud is ook kenmerkend voor onze benadering van beheer, waarin bijna geen gebruik wordt gemaakt van derivaten en waarbij de focus ligt op slechts 45 strategieën. "Voor een vermogensbeheerder van ons formaat is dat heel weinig," zegt Van den Berge. "Deze strategieën zijn georganiseerd rond de drie 'klassieke' assetcategorieën: aandelen, obligaties en multi-asset/mixed en die houden we actueel met thema's zoals 5G of millennials. Wat ons ook typeert is dat we dicht bij de particuliere belegger blijven, we

bieden geen diensten aan als private banking of investment banking. In de Verenigde Staten hebben we een substantieel marktaandeel en ook ons aandeel in Europa en Azië neemt gestaag toe. We hebben dan ook kantoren in de belangrijkste Europese steden."

Aandeelhouder in Amazon voor de lange termijn

"Wat veel mensen denk ik niet weten, is dat wij samen met JP Morgan in 1965 achter het opzetten van de MSCI Index zaten, of voluit 'Morgan Stanley Capital International'," zegt Marnix van den Berge. "Maar omdat we onszelf profileren als 'benchmark-agnostici', hebben we de index begin jaren '90 aan onze partner verkocht. Indexfondsen zijn natuurlijk prima, maar onze kernexpertise, ons DNA, is actief vermogensbeheer op basis van

overtuigingskracht en de lange termijn. In de afgelopen 90 jaar hebben we ook bewezen dat onze strategie succesvol is. Zo hebben we regelmatig prijzen ontvangen voor onze kwaliteit, met name van Morningstar. Over het algemeen houden we lang aandelen aan van grote bedrijven. Zo zijn we na Jeff Bezos een van de grootste aandeelhouders van Amazon, we beleggen daar al in sinds 2007."

Een ander opmerkelijk feit is dat Capital Group niet beursgenoteerd is. "De aandelen van ons bedrijf zijn in handen van zo'n 400 medewerkers, met name onze managers en analisten. Dit beschermt ons tegen de kortetermijnvisie van de markt en tegen invloeden van buitenaf. Ook hebben we gekozen voor organische groei, dat wil zeggen dat we al vanaf het begin, sinds 1931, zijn gegroeid zonder andere bedrijven over te nemen."

Capital Group werkt samen met toonaangevende institutionele beleggers in Europa, waaronder banken en verzekeringsmaatschappijen die actief zijn op de Belgische markt.



UITSLUITEND VOOR PROFESSIONELE BELEGERS

Dit materiaal, dat is uitgegeven door Capital International Management Company Sàrl ("CIMC"), 37A avenue J.F. Kennedy, L-1855 Luxemburg, wordt alleen voor informatiedoeleinden gedistribueerd. CIMC staat onder toezicht van de Commission de Surveillance du Secteur Financier ("CSSF" – Financiële toezichthouder van Luxemburg) en is een dochteronderneming van de Capital Group Companies, Inc. (Capital Group). Hoewel Capital Group redelijke inspanningen levert om informatie te betrekken van externe bronnen waarvan zij meent dat zij betrouwbaar zijn, staat Capital Group niet in voor de nauwkeurigheid, betrouwbaarheid of volledigheid van de informatie. Deze documentatie pretendeert niet volledig te zijn en behelst geen beleggings-, fiscaal of ander advies. © 2021 Capital Group. Alle rechten voorbehouden.

A low-angle photograph of the Atomium structure in Brussels, Belgium, featuring its iconic silver spherical nodes connected by grey tubes against a blue sky with scattered white clouds. The image is framed by a teal and blue geometric border.

Onze aanpak heeft de
tand des tijds doorstaan.



Capital Group is één van 's werelds oudste vermogensbeheerders. Het Capital SystemSM vormt al sinds 1958 de kern van onze beleggingsstrategie. Onze portefeuilles zijn samengesteld op basis van de beleggingsstijl van verschillende portefeuillemanagers. Al onze beleggingsprofessionals hebben de vrijheid om zelfstandig te investeren in high-conviction aandelen. Zo spreiden wij het risico en leveren wij de beste resultaten voor onze beleggers, met beperkte volatiliteit.

Meer informatie vindt u op onze website capitalgroup.com/be/en

UITSLUITEND VOOR PROFESSIONELE BELEGGER - DIT MATERIAAL IS EEN MARKETING PUBLICATIE

Dit materiaal, dat is uitgegeven door Capital International Management Company Sàrl ("CIMC"), 37A avenue J.F. Kennedy, L-1855 Luxemburg, wordt alleen voor informatiedoeleinden gedistribueerd. CIMC staat onder toezicht van de Commission de Surveillance du Secteur Financier ("CSSF" - Financiële toezichthouder van Luxemburg) en is een dochteronderneming van de Capital Group Companies, Inc. (Capital Group). Deze documentatie pretendeert niet volledig te zijn en behelst geen beleggings-, fiscaal of ander advies. © 2021 Capital Group. Alle rechten voorbehouden.

Jonathan Holslag

“We riskeren opnieuw grote schokken”

- **Corona heeft een ongeziene impact op wereldniveau. Wat zijn volgens u de belangrijkste lessen die moeten getrokken worden? Welke blijvende impact moeten we verwachten op economisch vlak (Europees / wereldwijd)?**

Die crisis reflecteert een van de wezenlijke eigenschappen van de mens, namelijk dat deze vooral oog heeft voor de lusten en niet voor de lasten. We zijn zo een stuk door de natuur geprogrammeerd. Het maakt deel uit van ons diepe overlevingsinstinct: zoveel mogelijk verwerven met zo weinig mogelijk inspanningen. Corona bevestigt hoe we heel graag de baten van een open en geglobaliseerde wereld naar ons toe trekken, maar slechts zeer schoorvoetend de verantwoordelijkheid nemen om de negatieve gevolgen te beheersen: dat gaat om de verspreiding van virussen, maar bijvoorbeeld ook om de verspreiding van georganiseerde misdaad en dergelijke.

Een tweede belangrijke les is dat we maar moeilijk lessen trekken en er nog minder naar handelen. Veel risico's zijn al decennia geleden voorspeld. De dreiging van een pandemie en de gebrekkige voorbereiding erop is bijvoorbeeld een thema dat ik voor 2020 een aantal keren bekeken heb met deskundigen en het in 2019 ook als belangrijk risico in de dreigingsanalyse van ons leger heb gestopt. We leven in een informatiesamenleving. We hebben overal data over, studies en boeken, maar eigenlijk handelen we vaak bijzonder primitief. Ook een kennissamenleving kan soms heel dom blijven.

- **Toen u in 2017 te gast was op ons congres hield u een pleidooi om onze eigen economie veerkrachtiger, duurzamer en menselijker te maken om de concurrentie met onder andere China aan te kunnen. Ziet u hier verandering in positieve zin?**

De komende jaren gaan we naar toenemende spanning tussen hyperglobalisering - dat wil zeggen nog grotere bedrijven, nog grotere stromen goederen, kapitaal, data en mensen – en het vermogen van de mens om daarmee om te gaan. Het huidige stimulusbeleid en het gespaarde vermogen tijdens Corona zullen ons een tweetal jaren euforie opleveren. Maar we riskeren opnieuw grote schokken.



Jonathan Holslag,
Professor Internationale Politiek VUB

Op korte termijn denk ik aan grote natuurrampen, financiële crisissen in groeilanden en de VS, technologische rampen zoals grote energie fall-out, IT crashes en incidenten met nieuwe wapens, alsook hoog oplopende spanningen als gevolg van migratie.

Voor wat betreft de kanteling tussen de oude globalisering en een nieuwe wereldeconomie gebaseerd op menselijkheid en duurzaamheid, denk ik niet dat we meteen een grote verandering zullen zien. Er zijn enkele hoopvolle signalen. Denk maar aan de gesprekken van de G7 over eerlijkere belastingen of de discussies over klimaat. Maar de hervormingen blijven aarzelend. Er zijn verschillende remmende factoren. Gemeenschappelijke uitdagingen botsen op politieke verdeeldheid. Er zijn nog veel behoudsgezinde krachten in de bedrijfswereld. Burgers worden wat meer ongerust maar zijn zelden bereid om hun eigen gedrag aan te passen.

- **Kunt u kort beschrijven waarover u het zal hebben tijdens uw presentatie?**

Voor wat de presentatie betreft: topgeheim!

Henk Becquaert

De FSMA ziet toe op regelgeving over belangenconflicten en inducements

- *Ons congres zet het inkomstenmodel van de zelfstandige tussenpersoon centraal. Heeft u als toezichthouder oog voor de manier waarop de tussenpersonen worden vergoed?*

Bepaalde aspecten van de vergoedingen van tussenpersonen in de financiële sector vallen onder de bevoegdheden van de FSMA, zoals bijvoorbeeld de regelgeving over belangenconflicten en inducements in het kader van de gedragsregels. Het spreekt voor zich dat deze aspecten dan ook deel uitmaken van het toezicht van de FSMA. Andere aspecten vallen niet onder de bevoegdheid van de FSMA, zoals bijvoorbeeld de prijszetting.

- *De kredietinstellingen moeten toezien op de financiële gezondheid van hun agenten. Het vormt immers een risico te werken met agenten in financiële moeilijkheden. BZB-Fedafin heeft al meermaals aangehaald dat in sommige gevallen kredietinstellingen zelf een bepaalde groep van hun agenten “uithongeren” zodat die noodgedwongen zelf moeten stoppen, hun zaak overlaten*

- *of gedwongen worden te fusioneren. Ziet de FSMA erop toe dat de kredietinstellingen niet zelf de rendabiliteit van (een deel van) hun agenten ondergraven?*

De FSMA wenst niet in te gaan op deze vraag. Dat BZB-Fedafin bepaalde vaststellingen doet en zich bekommert over de houding van sommige kredietinstellingen tegenover hun agenten is deel van haar missie. Het is niet de taak van de FSMA om te reageren of om advies te verlenen in deze materie. In alle geval blijft de FSMA toezicht uitoefenen op het statuut van de agent, zich inzetten voor het vertrouwen van de consument in de financiële sector en gepaste maatregelen nemen wanneer nodig.

- *Het is de praktijk dat financiële instellingen via de commissies de tussenpersonen aansturen om de strategie van de instelling te volgen. Vindt u dat als toezichthouder een probleem? Of vanaf wanneer zou dit een probleem kunnen vormen?*

Deze vraag sluit aan bij de vorige. Als de FSMA vaststelt dat een bepaalde financiële

instelling de regelgeving over vergoedingen niet naleeft en het gaat om regelgeving waarvoor de FSMA bevoegd is dan zal zij de gepaste acties ondernemen. Wegens haar beroepsgeheim is het echter meestal niet mogelijk om hierover feedback te geven.



Henk Becquaert,
Lid Directiecomité FSMA

Bjorn Cumps

Onderzoeksproject rond het inkomstenmodel van de zelfstandige financiële tussenpersoon

- ***U heeft in opdracht van BZB-Fedafin met het team van Vlerick gewerkt rond een onderzoeksproject rond het inkomstenmodel van de zelfstandige financiële tussenpersoon. Welke zijn een paar van de conclusies?***

Het is belangrijk om toch eerst even te schetsen hoe we te werk zijn gegaan. We zijn gestart met nog eens duidelijk in kaart te brengen op welke manier tussenpersonen waarde creëren voor de eindklant: welke unieke competenties bezitten ze, waar en wanneer maken ze echt het verschil en hoe percipieert en waardeert de eindklant dit? Dit lijkt triviaal maar is toch een belangrijke stap naar een toekomstig inkomstenmodel. Je bouwt dit namelijk op basis van je troeven, je sterktes en daar waar je, in de ogen van de eindklant, echt het verschil maakt. De “Usual Suspects” zoals de persoonlijke aanpak, het maatwerk, de expertise, de bereikbaarheid, de lange termijn vertrouwensband en het volledig ontzorgen van de klant kwamen daarbij sterk naar voren.

In een tweede fase hebben we de belangrijkste trends en uitdagingen, met een duidelijke focus op digitalisering, in kaart gebracht. Van de grote big-tech spelers die steeds actiever worden op vlak van financiële producten tot de lokale financiële platformen en ecosystemen die op de markt komen. Steeds met één duidelijke vraag in het achterhoofd: wat is het belang en de impact hiervan voor tussenpersonen? Welke bedreigingen en opportuniteiten zien we hierin? Een sterke digitale ondersteuning gecombineerd met maatwerk en een lokaal, vertrouwd gezicht is een troef voor de toekomst. Tussenpersonen kunnen de vaak uniforme en anonieme digitale benadering een gezicht en vertrouwen geven. En net daar ligt de sleutel tot toekomstige verdienmodellen: het vechten voor het behoud van de huidige inkomstenbronnen is één zaak

maar minstens evenveel aandacht moet gaan naar het omzetten van deze opportuniteiten in nieuwe inkomstenbronnen. Zo kan bijvoorbeeld het werken met niet-financiële partners in een verzekerings-ecosysteem (domotica, hersteldiensten, ...) die de klant volledig ontzorgen, voor de makelaar leiden tot aanbrengcommissies, lead-fees, verkoop van nevenproducten, ... noem het “beyond insurance” op lokale leest geschoeid. Maar ook het aanbieden van opleiding, bredere servicecontracten of personal financial planning kunnen tot nieuwe inkomensstromen leiden.

Het is duidelijk dat het huidige inkomstenmodel voor tussenpersonen onder druk staat. Maar zowel agenten als makelaars hebben, met de waarde die ze voor de klant creëren, veel troeven in handen om in te spelen op de nieuwe trends en daar nieuwe inkomsten uit te halen. Samen op zoek gaan naar de win-win hierin met de bank- en verzekeringsinstellingen zal cruciaal zijn.

- ***U heeft in het kader van die onderzoeksopdracht ook diepteinterviews gedaan met de personen die deelnemen aan het debat op ons congres over hoe zij de distributie zien naar de toekomst. U zal ook dat debat modereren. Om een tipje van de sluier te lichten, wat is u in die gesprekken het meeste opgevallen?***

We hebben het in die gesprekken vooral over vier grote thema's gehad: de digitalisering, verdienmodellen, regulering en kantoren. Het eerste wat mij opviel was hoe gelijklopend de visie is wat betreft de meerwaarde van tussenpersonen. Opnieuw komt het belang van expertise, ontzorgen en vertrouwen naar boven. Natuurlijk is en blijft de tussenpersoon belangrijk, zelfs cruciaal, wat betreft verkoop – maar bij hen lag de nadruk toch duidelijk op



Bjorn Cumps,
Professor of Management Practice Vlerick

het opbouwen en uitdiepen van de betere klantenrelaties. Daar zit de kracht en de toekomst van de tussenpersonen. Velen benadrukten het belang van makelaars en agenten in een succesvolle “phygital” strategie. Daar liggen volgens hen duidelijk grijpbare kansen voor ondernemende tussenpersonen. Wanneer het digitale kanaal te beperkt, te onpersoonlijk of te complex is, ligt er een enorme meerwaarde voor de agent of makelaar.

De manier waarop de bank geld verdient wijzigt. Dat is een uitdaging voor banken en verzekeraars. Meer dan ooit zijn ze zoekende naar agenten en makelaars die hier proactief mee een rol in kunnen en willen spelen. De discussie rond het huidige verdienmodel ligt uiteraard moeilijk. Uit de interviews bleek dat men niet staat te springen om hier op korte termijn grote wijzigingen door te voeren hoewel velen aangaven correct te willen vergoeden voor wat strategisch belangrijk is. Ook het zoeken naar een win-win op vlak van kostenbeheersing en investeringen in IT om beheer en regelgeving te vereenvoudigen werd naar voren geschoven. Tenslotte werd ook gewezen op de mogelijkheden die “beyond banking/insurance” diensten zouden kunnen brengen.

Wat het kantoor betreft lagen veel van hun visies in dezelfde lijn: schaalgrootte, flexibel werken, professioneel management en investeren in opleiding van mensen zijn daar de grote pijlers. Lokale verwevenheid en verankering is en blijft belangrijk maar hoeft niet noodzakelijk via een eigen kantoor. Lokale, vertrouwde

gezichten die de klant op sleutelmomenten kan bijstaan en voor binding zorgt zal ook in de toekomst cruciaal blijven.

Mijn conclusie: Wat heel duidelijk naar voren kwam, zowel uit de workshops met tussenpersonen als uit de interviews met bankiers en verzekeraars is de nood voor een sterke win-win in een snel veranderende wereld. Het verdienmodel staat voor beiden onder druk en tussenpersonen hebben een belangrijke rol op te nemen, misschien vandaag nog meer dan ooit, in een snel veranderende digitale wereld. En ze moeten correct kunnen vergoed worden als ze bijdragen tot wat strategisch belangrijk is voor de bank of verzekeraar. Om hier op een constructieve manier toe bij te dragen zijn we samen met BZB-Fedafin gestart aan het opstellen van een charter, een aantal belangrijke principes, die helpen het verdienmodel van de toekomst verder vorm te geven. Ik kijk al uit naar het congres om het gesprek hierover met iedereen verder te zetten.



Architas presenteert

DE AVONTUREN VAN EEN VERZEKERINGSMAKELAAR

DE ZOEKTOCHT NAAR DISCRETIONAIR VERMOGENSBEHEER

Architas, onderdeel van de AXA Groep, is in België specialist in vermogensbeheer.

U kunt uw klanten dit discretionair vermogensbeheer voorstellen binnen het kader van een overeenkomst van klantenaanbreng. Door te kiezen voor deze dienst bij Architas, delegeren uw klanten het beheer van hun kapitaal aan onze experts. Dankzij onze open architectuur selecteren deze experts zorgvuldig de fondsen van een 40-tal fondsbeheerders. Vermogensbeheer is een dienstverlening voorgesteld door Architas, dit is geen verzekeringsproduct.

Ons discretionair vermogensbeheer is reeds toegankelijk voor uw klanten vanaf een relatief bescheiden bedrag.

GEÏNTERESSEERD?
Contacteer spoedig één van onze relatiebeheerders om een afspraak vast te leggen.
Meer informatie en alle contactgegevens op www.architas.be

A member of the global  group

“Wij beleggen op
lange termijn,
omdat de waarheid
soms tijd nodig heeft.”

BLI - Banque de Luxembourg Investments, winnaar in de categorie gemengde fondsen met flexibel risico in het kader van de Fund Awards 2019, 2020 en 2021 van De Tijd en L'Echo.

www.bli.lu

BLI BANQUE DE
LUXEMBOURG
INVESTMENTS

Bevrijd uzelf

Bevrijd uzelf van uw angsten. Zet uw spaargeld aan het werk door meer te weten te komen over Carmignac's beleggingsoplossingen via uw financieel adviseur.

www.carmignac.be/bevrijd-uzelf



Beste fondsbeheerder over alle beleggingscategorieën heen



RECLAME. Dit document is gepubliceerd door Carmignac Gestion S.A., een door de Franse toezichthouder Autorité des Marchés Financiers (AMF) erkende vermogensbeheerder, en zijn Luxemburgse dochteronderneming, Carmignac Gestion Luxembourg, S.A., een door de Luxemburgse toezichthouder Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF) krachtens artikel 15 van de Luxemburgse wet van 17 december 2010 erkende beheermaatschappij van beleggingsfondsen. "Carmignac" is een gedeponeerd merk. "Risk Managers" is een aan het merk Carmignac verbonden slogan. Dit document is geen aansporing of advies met het oog op een belegging in of arbitrage van effecten of enig ander beheer- of beleggingsproduct. De in dit document opgenomen informatie en visie houden geen rekening met de specifieke persoonlijke omstandigheden van elke belegger en kunnen in geen geval worden beschouwd als juridisch of fiscaal advies, noch als beleggingsadvies. De informatie in dit document kan onvolledig zijn en zonder voorafgaande kennisgeving worden gewijzigd. Dit document mag geheel noch gedeeltelijk worden gereproduceerd zonder voorafgaande schriftelijke toestemming. In het verleden behaalde rendementen bieden geen garantie voor toekomstig rendement. De resultaten zijn na aftrek van de kosten (exclusief eventuele door de distributeur in rekening gebrachte instapkosten). Het nettorendement is verkregen na aftrek van kosten en belastingen die van toepassing zijn op een gemiddelde detailhandelsklant die als natuurlijke persoon woonachtig is in België. Een verwijzing naar de rangschikking of prijs van deze ICB's of van de beheermaatschappij is geen indicatie voor hun toekomstige rangschikking of prijs. Copyright: De via deze presentatie gepubliceerde gegevens zijn de exclusieve eigendom van hun houder zoals vermeld op iedere pagina. De awards zijn gebaseerd op de door De Tijd en L'Echo ontwikkelde methode waarbij aan fondsen een bepaald aantal kronen wordt toegekend. De kronen worden toegekend op basis van de maandelijkse koersen van de voorbije vijf jaar. Bij de Fund Awards 2021 van De Tijd en L'Echo worden de jaren 2016, 2017, 2018, 2019 en 2020 in aanmerking genomen. Alle berekeningen zijn gemaakt vanuit het perspectief van de Europese belegger (in EUR). <https://www.tijd.be/dossiers/fund-awards-2020/hoe-worden-de-awards-toegekend/10216574.html>.

M

MAINFIRST

CHARACTER. FOR MORE PERFORMANCE.

mainfirst.com



ETHENEA

Om het even hoe de markten evolueren,
wij laten ons leiden door ervaring



ethenea.com

FENTHUM

Multidimensional Fund Distribution

Copyright © FENTHUM S.A. (2021) Alle rechten voorbehouden.

Cédric Van Kerrebroeck
Business Development Services
Director - Deputy Global Head of BDS

c.vankerbroeck@fenthum.com
Phone +352 276 921 1111
Mobile +352 691 366 444

Michael Munier
Business Development Services
Senior Manager

m.munier@fenthum.com
Phone +352 276 921 1112
Mobile +352 621 813 335

Robuust beleggen



Flossbach von Storch

BELEGGINGSFONDSEN

flossbachvonstorch.be

Opgericht in 1848

Fundamentele, op onderzoek gebaseerde benadering

Een wereldwijd netwerk dat voortbouwt op lokale expertise

Flexibel gediversifieerd beheer, ontworpen om zich aan te passen aan alle marktomstandigheden

LAZARD
FUND MANAGERS

Voor meer informatie kunt u contact met ons opnemen via lfm_belgium@lazard.com of bezoek lazardfundmanagers.com en volg ons op  

Deze informatie wordt verstrekt door het Belgische bijkantoor van Lazard Fund Managers Ireland Limited, gevestigd te Blue Tower, Louizalaan 326, 1050 Brussel, België.

Dit promotiedocument wordt uitgegeven door Pictet Asset Management (Europe) S.A., 15, avenue J.F. Kennedy L-1855 Luxembourg. De informatie en gegevens in dit document mogen niet worden beschouwd als een aanbod of verzoek om effecten of financiële instrumenten te kopen, te verkopen of erop in te schrijven. De informatie, opinies en ramingen vermeld in dit document weerspiegelen een oordeel op de oorspronkelijke publicatiedatum en kunnen zonder kennisgeving worden gewijzigd.



Beleggen in megatrends? Praat met de pionier.

De Pictet themafondsen.

Sedert meer dan vijftientig jaar identificeren onze thematische experts met zorg de meest waardevolle beleggingsthema's, dankzij een gedegen inzicht in de megatrends die onze toekomst bepalen.

Meer informatie op assetmanagement.pictet
Pictet Asset Management Belux

 **PICTET**
Asset Management

Building Responsible Partnerships

WINST MET EEN HOGER DOEL.

Focus houden op rendement, zonder op je principes in te leveren. Beleggen voor winst met een hoger doel. Bezoek schroders.be

Beleggen brengt risico's met zich mee.

Marketingmateriaal, uitgegeven door Schroder Investment Management (Europe) S.A., 5, rue Höhenhof, L-1736 Senningerberg, Luxembourg. Registratienummer No. B 37.799.

**BEYOND
PROFIT**

Schroders

% DPAM

DEGROOF PETERCAM ASSET MANAGEMENT



dpamfunds.com

ACTIVE ASSET MANAGER

Active asset management is part of our DNA. We are conviction driven, creating consistent outperformance over the long term.

SUSTAINABLE INVESTOR

RESEARCH DRIVEN

Degroof Petercam Asset Management nv/sa | Guimardstraat 18, 1040 Brussel | RPR/ Brussel | BTW BE 0886 223 276

Deze communicatie is een illustratie en louter voor informatieve doeleinden bestemd, zonder waarborg dat zij correct of volledig is. De verstrekte informatie vormt geen beleggingsadvies, noch enig aanbod om financiële instrumenten te kopen of te verkopen. Het logo en de woorden "Degroof Petercam Asset Management" zijn geregistreerde handelsmerken en de inhoud van deze communicatie kan niet worden gereproduceerd zonder schriftelijke toestemming van Degroof Petercam Asset Management. Copyright © Degroof Petercam Asset Management 2021. Alle rechten voorbehouden.



LA FINANCIÈRE
DE L'ÉCHIQUIER

www.lfde.com



ECHIQUIER SPACE

De ultieme buitengrens van
het beleggingsuniversum

Echiquier Space houdt een risico in van kapitaalverlies, aandelenrisico, valutarisico, discretionair beheerrisico en een duurzaamheidsrisico.

Une meilleure technologie, de meilleurs portefeuilles, de meilleures perspectives.

Nous avons utilisé la technologie afin de développer notre industrie il y a 30 ans. Nous continuons de l'utiliser aujourd'hui pour obtenir une meilleure transparence et de meilleurs résultats pour un nombre croissant de personnes.

blackrock.com/be



BlackRock

Émis par BlackRock (Netherlands) B.V. pour l'Espace économique européen. BlackRock (Netherlands) B.V. est autorisé et réglementé par l'Autorité néerlandaise des marchés financiers. Siège social Amstelplein 1, 1096 HA, Amsterdam, Tél : 020 - 549 5200, Tél : 31-20-549-5200. Registre du commerce n° 17068311. Pour votre protection, les appels téléphoniques sont généralement enregistrés. Le présent document est fourni à titre d'information uniquement et ne constitue pas une offre ou une invitation à quiconque à investir dans les fonds BlackRock et n'a pas été préparé en relation avec une telle offre.

© 2021 BlackRock, Inc. Tous droits réservés. BLACKROCK, BLACKROCK SOLUTIONS, iSHARES, BUILD ON BLACKROCK et SO WHAT DO I DO WITH MY MONEY sont des marques de BlackRock, Inc. ou de ses filiales aux États-Unis et ailleurs. Toutes les autres marques commerciales appartiennent à leurs propriétaires respectifs. AUG21-393100. MKTGM0821E/S-1804958-1/2.



A better future
starts with a
powerful vision.

 **NATIXIS**
INVESTMENT MANAGERS

When you invest in thematic equities, you're taking a powerful step to help shape the future of the world. Our thematic equities can help you make the most of long-term innovation and diversify your investments.



 **THEMATICS**
asset management

[Discover more](#)

For Professional Investors only. All investing involves risk, including the risk of capital loss. In Belgium: This material is provided by Natixis Investment Managers S.A., Belgian Branch, Gare Maritime, Rue Picard 7, Bte 100, 1000 Bruxelles, Belgium. Natixis Investment Managers is the holding company of a diverse line-up of specialized investment management and distribution entities. THEMATICS ASSET MANAGEMENT – An affiliate of Natixis Investment Managers. A French SAS (Société par Actions Simplifiée) with a share capital of €191 869. RCS Paris: 843 939 992. Regulated by the AMF (Autorité des Marchés Financiers), under no GP 19000027. 20, rue des Capucines 75002 Paris, France. ADINT322-0821



Samen
komen
we vooruit



Uitsluitend voor professionele beleggers

BNP PARIBAS B PENSION

Duurzaam pensioen opbouwen

Het belang van een goed inkomen na pensionering spreekt voor zich. Maar de weg naar een 'goed pensioen' is maatwerk en voor iedereen anders. BNP Paribas Asset Management biedt drie duurzame pensioenproducten aan, elk met een ander risicoprofiel (Stability, Balanced en Growth). Het duurzame karakter onderstreept het belang dat BNP Paribas Asset Management hecht aan milieu- en sociale criteria en goed bestuur in de dagelijkse bedrijfsvoering.

Ontdek ons aanbod van pensioenspaarproducten op bnpparibas-am.be.

BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT Belgium is een beheervennootschap van instellingen voor collectieve belegging en beheerder van alternatieve instellingen voor collectieve belegging, geregistreerd bij de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten, een naamloze vennootschap met maatschappelijke zetel te Vooruitgangstraat 55, 1210 Brussel, België. Dit materiaal is uitgegeven en opgesteld door BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT Belgium. Dit materiaal is geen beleggingsadvies. Beleggers die overwegen om in te schrijven op het/de financiële instrument(en) moeten het meest recente prospectus en het document met de Essentiële Beleggersinformatie (EBI) aandachtig lezen en de meest recente financiële rapporten van het/de desbetreffende financiële instrument(en) raadplegen. Deze documenten zijn gratis beschikbaar in het Nederlands en het Frans bij BNP Paribas Fortis NV, Warandeborg 3, 1000 Brussel of op de website (www.bnpparibas-am.be). De in dit materiaal opgenomen opinies zijn het oordeel van BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT Belgium op het vermelde tijdstip en kunnen zonder voorafgaande kennisgeving wijzigen. Rendementen uit het verleden zijn geen maatstaf voor toekomstige rendementen en de waarde van de beleggingen in het/de financiële instrument(en) kan zowel dalen als stijgen. Het is mogelijk dat beleggers hun aanvankelijke inleg niet terugkrijgen.



**BNP PARIBAS
ASSET MANAGEMENT**

De duurzame belegger voor een wereld in verandering

Bij Argenta schrijven we al 65 jaar ons eigen verhaal

Altijd eenvoudig. Altijd dichtbij.

We zijn trots op ons parcours, maar ons verhaal is nog lang niet af. De wereld verandert snel en we kijken vooruit. Samen met een sterk kantorennet en kantoorhouders die elke dag meeschrijven aan ons verhaal via persoonlijk contact met de klant en advies op maat.

Wil je als **zelfstandig kantoorhouder** meeschrijven aan de volgende 65 jaar van Argenta?

Bel Joris Stevens (Programmadirecteur O&T support kantorennet) op 0479 40 64 12 of joris.stevens@argenta.be.

Zo simpel kan het zijn.



Argenta Spaarbank na kredietovername van Belgisch recht | Belgische 49-53, 2018 | Antwerpen | RPR Antwerpen, afdeling Antwerpen | BTW BE 044.433.514 | Tel. 03 235 51 11 | E-mail: info@argenta.be | argenta.be



Levensverzekeringen en hypotheek met een menselijk gelaat, op maat van de klant.

www.patronale-life.be



Grondplan

N°	Exhibitor
S1	DNCA Finance Luxembourg Branch
S2	Varenne Capital
S3	Franklin Templeton
S4	Jupiter Asset Management
G1	AG Insurance
G2	Author Belgium
G3	ODDO BF Asset Management
G4	Fidelity
G5	Funds for Good
G6	Lombard International Assurance
G7	M&G Investments
G8	Rothschild & CO
G9	Baloise Insurance
G10	Argenta
G11	Nordea Investments Funds S.A.
G12	Sofuba
G14	One Life
G15	Vitis Life
G16	Edenred
G17	Amundi Asset Management
G18	NN Investment partners Belgium NV
G19	Axa Investment Managers

N°	Exhibitor
G20	La Française
G21	Baloise Vie Luxembourg
G22	Chahine Capital
P1	Architas
P2	BLI - Banque de Luxembourg Investments
P3	Columbia Threadneedle Investments
P4	BNP Paribas Asset Management
P5	Carmignac Gestion S.A.
P6	Patronale Life
P7	Degroef Petercam Asset Management
P8	Mainfirst SICAV & Ethenea Independent Investors S.A.
P9	Flossbach Von Storch Invest
P10	Invesco
P12	Lazard Fund Managers
P13	La Financière de l'échiquier
P14	Natixis Investment Managers
P15	Pictet Asset Management
P16	Schroders
P17	Blackrock
D1	Capital Group

Onze consistente prioriteit:
Uw succes.

columbiathreadneedle.be

Voor marketingdoeleinden. Uw vermogen is blootgesteld aan risico's. Threadneedle Management Luxembourg S.A. Ingeschreven in het Register de Commerce et des Sociétés (Luxemburg) onder nummer B 110242, 44, rue de la Vallée, 2661 Luxembourg, Groothertogdom Luxemburg. Columbia Threadneedle Investments is de wereldwijde merknaam van alle onderdelen van de groep Columbia en Threadneedle.

08.21 | J31839 | 3740094



Your success. Our priority.



G3 G4 G 5 G 6 G 7 G8 P17G10 G11 G12

G1 G2

G14G15

P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8
P9 P10 P12 P13 P14 P15 P16

IN
OUT

G16G17

S1 S2

S3 S4 G22 Lounge BZB Fedafin D1 G21 G20 G19G18



Infomarkt voor de tussenpersoon

10u00 -10u30

* **Van modelportefeuilles tot 8uur tijds-winst per week:**
waarom profielfondsen centraal in het aanbod van elke adviseur horen te staan
 Blackrock & Baloise Insurance (NL)

* **Pensioenproducten:**
Pensioenspaarfondsen als oplossing binnen de derde pijler
 BNP Paribas Asset Management (NL)

Een extra inkomen en het behoud van het vermogen... Een voorstel dat elke klant wil horen!
 Flossbach Von Storch Invest (NL)

Invesco's Fixed Income Capabilities
 Invesco (ENG)

Connectez vos allocations à la révolution environnementale et digitale
 Natix Investment Managers (FR)

* **Solutions to navigate through the current market environment**
 Carmignac Gestion SA (NL/FR)

10u45 -11u15

* **Opzoek naar een Alternatief?**
 Architas(NL)

BLI's macroeconomic view and its fund BL Global Flexible EUR
 BLI - Banque de Luxembourg Investments (ENG)

* **Innovatie en duurzaamheid, een succesvol beleggingsverhaal**
 Degroof Petercam Asset Management (NL)

Market Outlook S2 2021 and Multi-Asset Investments Solutions
 Lazard Fund Managers(FR)

* **The coming Energy Transition: making an impact and benefiting from a greener future**
 Schroders(NL)

11u30 -12u00

* **Vermogensallocatie en portefeuille-leconstructie: waarom het simpel houden**
 Capital Group (NL)

* **Global Sustainable Outcomes- aandelenbeleggingen voor de toekomst**
 Columbia Threadneedle Investments (NL)

* **Stock picking through different market cycles**
 Mainfirst SICAV & Ethenea
 IndependentInvestors (NL/FR)

* **Thematisch beleggen, een update post-pandemie**
 Pictet Asset Management (NL)

How to manage a global portfolio during a crisis?
 La financière de L'Echiquier (ENG)

Indeling zalen

WORKSHOP	ZAAL	TIJDSPANNE
BLACKROCK - BALOISE INSURANCE	BLAUW	10u00 -10u30
ARCHITAS	BLAUW	10u45 -11u15
CAPITAL GROUP	BLAUW	11u30 -12u00
BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT	GEEL	10u00 -10u30
BLI - BANQUE DE LUXEMBOURG INVESTMENTS	GEEL	10u45 -11u15
COLUMBIA TREADNEEDLE INVESTMENTS	GEEL	11u30 -12u00
INVESCO	GROEN	10u00 -10u30
LAZARD FUND MANAGERS	GROEN	10u45 -11u15
LA FINANCIERE DE L'ECHIQUEUR	GROEN	11u30 -12u00
NATIXIS INVESTMENT MANAGERS	ORANJE	10u00 -10u30
SCHROEDERS	ORANJE	10u45 -11u15
MAINFIRST SIVAC & ETHENEA INDEPENDENT INVESTORS S.A.	ORANJE	11u30 -12u00
FLOSSBACH VON STORCH INVEST	ROOD	10u00 -10u30
DEGROOF PETERCAM ASSET MANAGEMENT	ROOD	10u45 -11u15
PICTET ASSET MANAGEMENT	ROOD	11u30 -12u00
CARMIGNAC GESTION S.A.	PAARS	10u00 - 10u30

* Deelname aan deze workshop levert 0,5 punten verzekering (A 700 011) en 0,5 punten bank(B 600 014) op.

Spreekers plenaire sessie



Michel Lüttgens

Michel Lüttgens heeft een ruime ervaring in bank en verzekeringen. Hij studeerde af als econoom aan de KUL en begon zijn loopbaan in 1992 als accountmanager in het makelaarsnetwerk van AXA. In 1997 stapte hij over naar Belfius. Sinds 2014 was hij Chief Distribution Officer binnen het directiecomité van Belfius Insurance. Sinds 2018 combineerde hij deze functie met die van CEO bij Corona Direct Verzekeringen. Michel is ondertussen gedelegeerd bestuurder bij P&V Group.



Michael Anseeuw

Michael Anseeuw is directielid bij BNP Paribas Fortis. Hij werkt al sinds 2001 in de banksector en heeft verschillende functies uitgeoefend, zowel in het hoofdkantoor als in de divisies. Sinds eind 2014 leidt Michael de retailbank-activiteiten van BNP Paribas Fortis. Voor hij in het bankwezen aan de slag ging, werkte hij als managementconsultant en richtte hij eind de jaren 90 een internetstart-up op. Michael heeft een diploma burgerlijk ingenieur optie natuurkunde van de Universiteit Gent.



Dorsan van Hecke

Dorsan van Hecke trad in 2015 in dienst bij Generali Belgium (nu Athora Belgium) als Director Life. In 2018 werd hij Chief Distribution Officer om vervolgens in 2019 CEO te worden. Dorsan heeft een Master Financial Management behaald aan de Vlerick Management School en volgde tussen 2013 en 2014 een Executive Program in Management and Philosophies aan de Solvay Business School. Hij startte zijn carrière bij Accenture, waar hij tussen 2003 en 2005 actief was als consultant. Van 2005 tot 2006 werkte hij voor Callataÿ & Wouters (vandaag Sopra Banking Software) als group controller. Vervolgens was hij tot 2008 regional financial controller voor Citigroup. Vanaf 2008 was Dorsan van Hecke actief binnen verschillende managementfuncties bij Delta Lloyd Life: planning & control manager, corporate strategy officer en head of marketing.



Marc Lauwers

Marc Lauwers kan bogen op een rijkgevlude en indrukwekkende carrière binnen de financiële sector. Hij was ruim 25 jaar actief bij Bacob, Artesia, Dexia en Belfius, in zeer diverse functies. In 2006 werd hij lid van het directiecomité van Belfius en was er tot 2013 vicevoorzitter van het directiecomité, verantwoordelijk voor retail en commercial banking. Hij zetelde vanaf april 2013 in het directiecomité van KBL European Private Bankers ('KBL epb') als Group COO en Group Deputy CEO. In september 2016 startte hij als CEO van Argenta Bank- en verzekeringsgroep.



Karel Baert

Karel Baert is van opleiding master in de rechten aan de KU Leuven en behaalde ook een master in financieel management aan de Vlekho (nu KU Leuven campus Brussel). Hij startte zijn carrière als advocaat aan de Brusselse balie, maar werkte nadien 10 jaar in verschillende managementfuncties bij Deutsche Bank in België en Duitsland. Midden jaren 90 stapte hij over naar bpost, waar hij als directeur retail de leiding had over het postkantorennetwerk. Hij stond ook mee aan de wieg van bpost bank, in 1999 was hij daar even gedelegeerd bestuurder. Karel Baert is nu CEO van Febelfin.



Jonathan Holslag

Jonathan Holslag doceert internationale politiek aan de Vrije Universiteit Brussel en als gastdocent aan diverse buitenlandse universiteiten. Zijn werk spitst zich toe op geopolitiek, geo-economie en Eurazië. Hij is columnist bij Knack en EU Observer. Zijn laatste boek is "Van Muur tot Muur: De Wereldpolitiek Sinds 1989".



Heidi Delobelle

In 1998 startte Heidi Delobelle haar carrière bij AG Insurance, de Belgische dochteronderneming van Ageas. Sindsdien vervulde ze er verschillende managementfuncties in de divisie Employee Benefits & Health Care om in 2012 Chief Risk Officer van AG te worden. In 2019 werd Heidi Managing Director Employee Benefits & Health Care bij AG. Op 22 oktober 2020 werd ze aangesteld als Chief Executive Officer van AG Insurance en in die rol is ze ook CEO van het segment 'België' binnen de Groep.



Henk Becquaert

Henk Becquaert studeerde af als handelsingenieur aan de Vrije Universiteit Brussel. Hij was lid van het Federaal Planbureau en werkte op het kabinet van verschillende ministers. In 2005 trad hij toe tot de CBFA, die na een reorganisatie op 1 april 2011 werd omgedoopt tot de FSMA. Van 2 mei 2014 tot 25 mei 2021 was hij verantwoordelijk voor het operationeel toezicht op financiële producten en pensioenen, voor IT-diensten en voor Facilities & Infrastructure. Sinds 26 mei 2021 staat hij in voor het operationeel toezicht op verzekeringen, tussenpersonen en pensioenen.



Hein Lannoy

Na zijn studies rechten en zijn balieopleiding is Hein in 1991 terecht gekomen in het toezicht op de financiële sector, eerst bij het Interventiefonds van de beursvennootschappen, vervolgens bij de Commissie voor Bank-, Financiën en Assurantiewezen (CBFA), waarvan hij tijdens de financiële crisis van 2008 en 2009 de woordvoerder was en tenslotte bij de FSMA waar hij verantwoordelijk was voor de uitbouw van de inspectiedienst. In 2014 vervoegde hij het Kabinet van de Minister van Economie Kris Peeters waar hij verantwoordelijk werd voor de beleidscel economie. In 2017 keerde hij terug naar het toezicht waarbij hij als secretaris-generaal verantwoordelijk werd voor de uitbouw van een nieuwe toezichthouder, het College voor het Toezicht op de Bedrijfsrevisoren. Sinds april 2020 is hij afgevaardigde bestuurder van Assuralia.



Peter Adams

Peter Adams bouwde een ruime ervaring op in de Belgische en de internationale financiële sector. Hij was managing director en senior partner bij Boston Consulting Group (BCG), waar hij de Europese divisie People & Organisation leidde. Daarvoor was Adams managing partner voor BCG in België en Luxemburg. Peter Adams is de CEO van ING België.



Bjorn Cumps

Bjorn Cumps behaalde zijn Master diploma Handelsingenieur aan KU Leuven in 2003. In 2007 behaalde hij de titel van Doctor in de Toegepaste Economische Wetenschappen (KU Leuven) na het succesvol verdedigen van zijn thesis met als titel: Business-ICT Alignment Practices & Determinants.

Vervolgens ging Bjorn aan de slag als interne adviseur bij de stafdirectie organisatie bij KBC waar hij meewerkte aan nationale en internationale projecten en programma's rond Business Process Management, Operational Excellence en Enterprise Architectuur. De laatste jaren werkte Bjorn voor KBC Bank als kantoordirecteur van een middelgroot bankkantoor. Bij Vlerick maakt Bjorn nu deel uit van de Technology & Operation Management Area waar hij het kennisdomein rond Enterprise Architectuur verder uitwerkt. Hij maakt ook deel uit van het Vlerick Centre for Financial Services waar hij verantwoordelijk is voor het onderzoek rond Financial Services Operations. Zijn onderzoeksinteresses: Business-ICT alignment, management of ICT, enterprise architecture, mobile technologies, new media and how these all impact business models & operations.

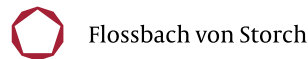
BZB-Fedafin congres 2019 in beeld



DIAMOND



PLATINUM



GOLD



SILVER



BRONZE



PARTNERS

