

Momentum.

02/'25

27^e année | trimestriel | juin 2025

Plus d'opportunités,
moins d'obstacles

Eléonore Simonet



bzb
fedafin

Einestraat 21 | 9700 Audenarde

Bureau De Dépôt Alost
P923465



Votre partenaire crédit, leasing et renting



DEVENIR COURTIER
TÉL 09 224 74 74
ou sur www.eblease.be

Tant de raisons de choisir eb-lease

Notre conseiller : votre interlocuteur privilégié

Le conseiller de votre agence Europabank locale vous conseillera sur les dossiers introduits et vous garantit un traitement **rapide**.

Nous limitons les frais et offrons une rémunération compétitive

Eb-lease ne facture **jamais de frais d'expertise**. De plus, en tant que courtier, vous pouvez compter sur une commission très compétitive pour chaque dossier réalisé.

Conseil spécialisé

Eb-lease, c'est 40 années d'expérience et d'expertise en octroi de crédit, tant pour le **crédit hypothécaire, le crédit d'affaires, le leasing financier que le renting**.

Nous décidons très vite

Vous recevez très vite un **feedback** pour les dossiers que vous soumettez au conseiller eb-lease.

Nous examinons chaque demande de crédit

Nous traitons chaque dossier avec le **professionnalisme** nécessaire

Nous misons sur l'efficacité et la convivialité

Nous **limitons ainsi à un minimum absolu votre charge de travail** en tant que courtier et le délai d'attente pour votre client.

Respect pour votre portefeuille de clients

Votre client est et reste votre client.

Traitement des cartes de paiement

Vous pouvez proposer à votre client professionnel **les solutions de paiement** d'Europabank et élargir ainsi votre gamme de produits.

Edito



Momentum s'adresse exclusivement au professionnel du secteur financier.

Momentum est un magazine de BZB-Fedafin.

Publication trimestrielle.

Tirage : NL: 4900, FR 2950

Diffusion : NL: 4900, FR 2850

BZB-Fedafin

Einestraat 21 | 9700 Audenarde
0466-737-571 RPR Gand, division Audenarde
info@bzb-fedafin.be | www.bzb-fedafin.be

Editeur responsable

Albert Verlinden

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

La rédaction de Momentum et l'éditeur responsable entendent publier des informations de la plus grande fiabilité, au sujet desquelles leur responsabilité ne peut toutefois être engagée. Le contenu ne peut nullement être considéré comme une offre commerciale.

Faire de la publicité dans Momentum

Prenez contact avec nous via
info@bzb-fedafin.be ou
055 30 59 89

Nouveau gouvernement, nouvelles opportunités : maintenant ou jamais pour notre secteur

Les cartes ont été battues : le nouveau gouvernement fédéral a été formé et travaille d'arrache-pied à l'élaboration de son accord de coalition. Pour BZB-Fedafin, c'est le moment de se faire entendre haut et fort. Et c'est ce que nous faisons, avec conviction et vigueur.

Ces dernières semaines, nous nous sommes déjà assis autour de la table avec les cabinets des ministres Clarinval (Économie), Jambon (Finances) et Simonet (PME). Nous y avons fait part de nos priorités et de nos préoccupations. Et nous l'avons fait en termes clairs : la simplification administrative n'est pas un luxe mais une nécessité. La surréglementation — souvent sous la forme d'une « goldplating » belge outre les directives européennes telles que la IDD — a un effet paralysant. Ce dont nous avons besoin, c'est d'une réglementation proportionnée qui concilie la protection des consommateurs et la praticabilité pour les professionnels.

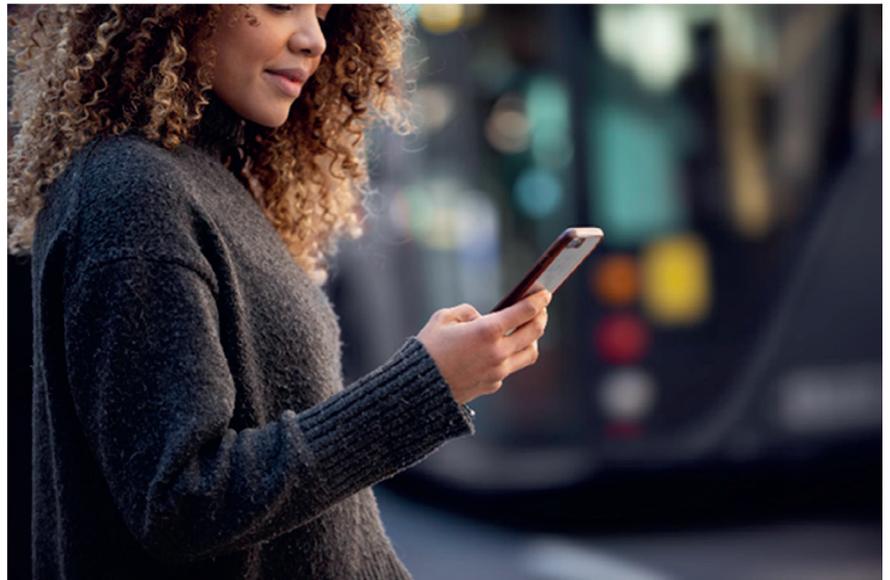
Il est temps d'adopter une politique qui reflète les réalités du marché et le rôle vital des services de conseil. Les obligations excessives en matière d'information et de transparence ne conduisent pas à des clients mieux armés, mais plutôt à l'incertitude et à la réticence. Le conseil financier ne doit pas être considéré une obligation de 'ticking the box' mais comme la pierre angulaire de participation et de confiance. Nous devons reconnaître le rôle indispensable des intermédiaires professionnels.

Vos intérêts sont notre priorité. Ce n'est pas un slogan, c'est notre mission. Et soyez sûr que nous continuerons à faire entendre votre voix dans *chaque décision politique*. Ensemble, nous construisons un cadre plus solide pour un avenir florissant de notre secteur.

Cordialement,
Albert Verlinden
Président BZB-Fedafin



Nouvelles en



contenu

- 2 Nouvelles en bref
- 4 « Votre expertise et votre dynamisme méritent un environnement moins réglementé, une concurrence loyale et un filet de sécurité sociale solide. »
- 10 Les associations affiliées à BZB-Fedafin : Dans cette édition : IAC et FEDABB
« La connaissance de BZB-Fedafin et notre expérience pratique s'accordent bien. »
- 16 Évaluation de la loi B2B : la protection des intermédiaires indépendants n'est pas encore suffisante
- 20 Coûts de financement pour une distribution de dividendes ou une réduction de capital : déductibles fiscalement ?
- 23 Rapport annuel 2024 de Ombudsfin
Nombre de plaintes recevables diminué
- 28 Une bonne gestion des ressources humaines :
« Formez une équipe cohérente avec des personnes enthousiastes et les résultats de l'entreprise s'amélioreront visiblement »
- 32 Protéger mon entreprise
Cybersécurité pour les Petites Entreprises

Cabrio 2.0

La FSMA travaille sur une mise à jour de l'application Cabrio. Ceux qui ont assisté à notre congrès en octobre 2024 le savaient déjà. Aujourd'hui, la FSMA confirme dans une newsletter que les développements avancent bien. Une nouveauté remarquable : il sera bientôt possible de se connecter via itsme®. Une évolution positive que nous saluons évidemment.

BZB-Fedafin publie son rapport annuel 2024

BZB-Fedafin a publié son rapport annuel 2024. Le document revient sur les principales réalisations et activités de l'année écoulée.

Les personnes intéressées peuvent consulter le rapport complet sur le site web de BZB-Fedafin.

bref

FLA – un nouveau report n'est malheureusement pas (encore) un abandon

A l'automne 2024, nous vous avons annoncé la bonne nouvelle du report au 1er avril 2025 de l'introduction du Federal Learning Account (FLA). Nous espérions alors qu'il s'agissait d'un pas vers la suppression définitive du FLA. Malheureusement, entretemps il est clair qu'il ne s'agit pas d'une suppression, mais d'un nouveau report : les employeurs doivent enregistrer toutes les formations de leurs employés d'ici au 1er septembre 2025.

Et maintenant ?

BZB-Fedafin reste attachée à l'abolition définitive de la FLA. Dans sa note prioritaire, remise aux ministres concernés, BZB-Fedafin souligne que le secteur est déjà soumis à des obligations strictes en matière de formation, qui sont également activement contrôlées par la FSMA. L'enregistrement obligatoire par le biais de la FLA ne ferait qu'augmenter inutilement la charge administrative des entreprises.



Le gouvernement veut (enfin) de la simplicité, BZB-Fedafin apporte sa contribution

Le gouvernement fédéral veut travailler sur la simplification administrative. BZB-Fedafin a immédiatement pris des mesures et a soumis des propositions par l'intermédiaire de divers organes consultatifs ainsi que directement aux ministres concernés. Principale source de préoccupation : les règles belges en matière d'assurance-épargne et d'assurance-investissement, qui vont bien au-delà des exigences européennes. Selon le secteur, ces règles créent une charge administrative inutile sans valeur ajoutée démontrable pour le consommateur.

BZB-Fedafin demande également des interventions dans d'autres domaines. Par exemple, elle souhaite exempter les secteurs avec une obligation légale de formation continue de l'enregistrement central prévu via le Compte fédéral de formation – d'autant plus que les régulateurs contrôlent déjà ces obligations. En outre, l'organisation plaide pour une simplification de la déclaration et de la perception de la taxe sur les opérations d'assurance auprès des intermédiaires payants, notamment par le biais d'un taux unique et d'un point de paiement central unique.

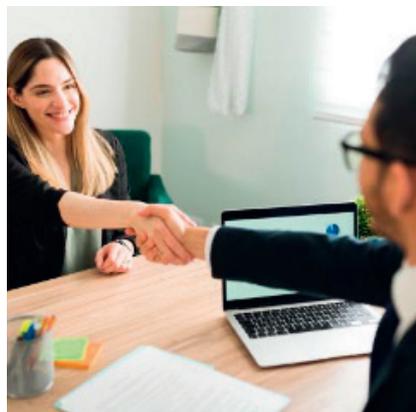
BZB-Fedafin fait également entendre sa voix par le biais d'Unizo, en soutenant des propositions de simplification plus larges pour les PME et les indépendants. D'ici à la fin de 2025, le gouvernement veut voir des résultats concrets – BZB-Fedafin maintient le rythme.

BZB-Fedafin s'engage à accroître la flexibilité de la profession d'intermédiaire

Pour BZB-Fedafin, la flexibilité dans l'exercice de votre profession d'intermédiaire est l'un des fers de lance sur lesquels elle se concentre quotidiennement. Les intermédiaires de crédit ne sont pas en reste. Actuellement, nous discutons activement de l'extension du statut de sous-agent, qui ne s'applique aujourd'hui qu'aux crédits hypothécaires, aux crédits à la consommation. Selon BZB-Fedafin, il

n'y a pas de raisons valables de retarder encore cette extension.

Ces dernières années, nous avons discuté à plusieurs reprises de cette question avec la FSMA. Nous sommes heureux d'annoncer que la FSMA soutient notre proposition. Encouragés par cette position positive, nous soumettons au cabinet compétent une note exposant notre raisonnement et une proposition concrète de modification de la loi. Nous espérons vous apporter bientôt des nouvelles positives à ce sujet.



Mise à jour des documents types !

Un secteur en constante évolution signifie également que nous soumettons régulièrement nos modèles de documents à un contrôle approfondi. Tout est-il encore correct ? N'y a-t-il pas de nouvelle législation entre-temps ? Nous vous *présentons* l'adaptation la plus récente : la mise à jour du modèle de document « transfert de portefeuille bancaire ». Avec quelques nouvelles clauses (facultatives), il est encore plus conforme à la pratique. N'hésitez pas à consulter notre site web !

« Votre **expertise** et
votre **dynamisme**
méritent un environnement
moins réglementé, une
concurrence loyale et un
filet de **sécurité sociale solide**. »

**BZB-Fedafin s'est entretenu avec
Eléonore Simonet, Ministre des
Classes moyennes, Indépendants
et PME, au sujet de sa vision,
de ses priorités et projets pour
les intermédiaires financiers
indépendants.**

**À 27 ans, elle est la plus jeune
Ministre du gouvernement
fédéral, mais son ambition
est grande : une économie
où les indépendants et les
PME prospèrent, avec moins
de bureaucratie et plus
d'opportunités.**

**Vous avez 27 ans et vous êtes la
plus jeune ministre de Belgique.
Comment vous sentez-vous ?**

C'est une sacrée responsabilité, mais surtout un énorme défi que je relève avec beaucoup d'énergie et de détermination. Un nouveau ministre est toujours « jeune » dans sa fonction, qu'il ait 27 ou 55 ans. Même avec plus d'années au compteur, on doit à nouveau familiariser avec la fonction de ministre lorsqu'on se voit confier un nouveau pouvoir. Pour cela, il est essentiel de bien s'entourer et d'être à l'écoute avec un esprit ouvert. Je suis heureuse que mon parti donne des opportunités aux jeunes et joue la carte du renouveau encore plus que d'autres partis.

Et cela signifie en effet que l'on a parfois de grandes responsabilités à un jeune âge (rires).

**La politique est une affaire de
famille : votre père et votre grand-
père étaient très actifs. Cela
a-t-il été une force motrice ou au
contraire aurait-pu vous effrayer ?**

Effrayer certainement pas.

Mon père et mon grand-père étaient

motivés par le bien commun, qu'il soit municipal, national ou européen.

Cela m'a certainement inspirée.

Bien que je sois fière de mon père et de son travail, je suis ma propre voie.

Il est décédé lorsque j'avais neuf ans, mon engagement vient donc vraiment de mes propres valeurs et croyances.

Ces valeurs libérales m'ont poussée à me présenter aux élections régionales de Bruxelles en juin 2024 sur la liste du MR.

Mon nom est peut-être connu à Bruxelles mais c'est maintenant à moi de faire ma propre marque avec mon travail pour les indépendants et les PME. Je dois maintenant faire de mon prénom ma propre marque.

**En tant que ministre des Classes
moyennes, Indépendants et
PME, vous représentez un groupe
diversifié et souvent soumis à
des pressions. Pouvez-vous nous
indiquer brièvement quelles sont
vos priorités ?**

L'accord de gouvernement s'engage à mettre en place une économie qui fonctionne pour tous.

L'objectif principal est de porter



Eléonore Simonet, Ministre des Classes moyennes, Indépendants et PME

le taux d'emploi en Belgique à 80 %, en comblant l'écart avec la moyenne européenne.

Via des réformes structurelles de l'impôt sur le revenu des personnes physiques, de la sécurité sociale et de l'assistance sociale, nous voulons encourager tous ceux qui sont en mesure de travailler à trouver un emploi et à le conserver.

Cet objectif ne peut évidemment pas être atteint sans les PME et les indépendants. Ils sont le moteur de notre économie. Plus de 1,3 million d'indépendants et 1,16 million de PME créent 57,7 % des emplois dans le secteur privé. Les PME représentent même 99,4 % des employeurs dans le secteur privé, un chiffre frappant.

Comment envisagez-vous de soutenir les PME et les indépendants ?

Le fil conducteur de l'accord de gouvernement est de renforcer la compétitivité. L'accord de gouvernement reconnaît que la compétitivité de nos entreprises est sous pression – en raison des impôts élevés, les réglementations

complexes, les coûts de l'énergie et la concurrence internationale.

Les mesures que j'entends prendre au cours de cette législature pour y répondre peuvent être résumées par le slogan « Plus d'opportunités, moins d'obstacles ».

Pouvez-vous être un peu plus concret ?

Permettez-moi de citer quelques points spécifiques qui seront pertinentes pour vos membres.

Tout d'abord, je renforce le statut social des indépendants, avec une meilleure protection en cas de maladie, une pension plus juste. Très concrètement, je souhaite une exonération étendue des

commerce électronique et en rendant les marchés plus accessibles.

La simplification administrative est une troisième priorité – 55 % des entrepreneurs citent la paperasserie comme leur principale nuisance, je veux donc éliminer les règles inutiles. Je m'engage également en faveur de l'entrepreneuriat féminin. Aujourd'hui, elles ne représentent que 36 % des travailleurs indépendants. Je veux motiver les femmes à se lancer dans leur propre entreprise ou activité. Le mentorat et la communication sont importants à cet égard. Mais je veux aussi m'assurer, par exemple, que les femmes ont un accès facile au financement.

Enfin, je voudrais souligner

55 % des entrepreneurs citent la paperasserie comme leur principale nuisance, je veux donc éliminer les règles inutiles

cotisations sociales pour les femmes indépendantes après l'accouchement, d'un à deux trimestres à partir de 2026. Deuxièmement, je veux rendre les PME plus compétitives en supprimant de petites taxes, en soutenant le

deux priorités qui intéresseront certainement les banquiers. L'accès à un financement correct de nos PME et indépendants est crucial pour l'esprit d'entreprise et notre croissance économique.





Portfolio, le crédit d'investissement flexible pour les sociétés

Le pouvoir de l'effet de levier financier

« C'est ce qui rend un investisseur heureux : un portefeuille immobilier qui s'agrandit, des revenus stables, des rendements plus élevés. »

Avec Portfolio, Creafin propose un crédit flexible aux entrepreneurs et aux professionnels libéraux ayant des sociétés. Idéal pour les achats « buy-to-let ».

Un des points fort ? Les revenus locatifs futurs du nouveau bien immobilier sont également pris en compte dans la détermination de la capacité d'emprunt. Cela permet à vos clients d'emprunter significativement plus qu'avec un crédit hypothécaire classique.

En bref :

- ✓ Une capacité d'emprunt accrue grâce aux revenus locatifs.
- ✓ Une plus grande liberté financière grâce à des modalités de remboursement flexibles.
- ✓ Un rendement élevé grâce aux revenus locatifs et à la croissance de la valeur d'un immeuble.

Prêt à offrir à vos clients davantage de possibilités financières pour des investissements intelligents ?



Découvrez tous les atouts de ce crédit d'investissement sur

www.portfolio-invest.be
ou contactez Creafin via
info@portfolio-invest.be

Portfolio
by Creafin



Je veux évaluer la loi sur le financement PME et, en collaboration avec la FSMA, également faire examiner l'accès des PME à des solutions alternatives telles que le financement participatif (crowdfunding). Je souhaite également m'adresser spécifiquement au secteur bancaire au sujet du « droit à une seconde chance ». Il faut en finir avec la stigmatisation des entrepreneurs qui ont fait faillite. Il est inacceptable qu'après une tragédie souvent personnelle, ils soient exclus de tout nouveau prêt pendant des années. Les banques évaluent les risques avant d'accorder des prêts ; il n'est pas logique que les entrepreneurs – de bonne foi – en supportent les conséquences à vie. Je veillerai également à ce que la disponibilité des distributeurs automatiques de billets, aussi pour le dépôt d'argent, continue d'être garantie. Pour ce faire, je m'intéresse à la fois à Batopin et aux banques qui coopèrent sous Jofico.

La simplification administrative est un fer de lance de ce gouvernement. Depuis des années, notre secteur gémit sous

un fardeau réglementaire toujours plus lourd, malgré les promesses des gouvernements précédents de le simplifier. Qu'est-ce qui nous doit faire cette fois-ci que les choses vont vraiment changer ?

Je comprends votre frustration – les mots ne suffisent pas.

C'est un fait que, surtout dans le secteur financier, un grand nombre de réglementations et d'administrations supplémentaires ont été imposées après la crise financière.

Ce serait simpliste que de commencer à les qualifier tous d'inutiles car il faut bien l'admettre, il y a eu des problèmes. Mais il s'agit de trouver un équilibre. Comme en toute chose.

Je suppose que d'ici 4 ans, vos membres remarqueront quand même des progrès.

C'est pourquoi j'adopte une approche structurée qui s'adresse à TOUTES les PME.

L'accord de gouvernement demande à chaque ministre de faire des propositions pour réduire l'administration d'ici juin 2025, je coordonne cela pour les PME et les indépendants.

Je complète cela par une large consultation des entrepreneurs, des fédérations sectorielles et des administrations afin de recueillir des suggestions d'amélioration.



Je ferai ensuite analyser la faisabilité et l'impact de cette contribution, ensemble avec les 128 propositions déjà élaborées du Conseil supérieur des indépendants et des PME, par un groupe de travail composé d'experts et de représentants des PME.

Depuis mon bureau, je contrôlerai ensuite la mise en œuvre des mesures retenues et en rendrai compte périodiquement. Ainsi tous pourront suivre et évaluer les progrès accomplis.

Je suppose que d'ici 4 ans, vos membres remarqueront quand même des progrès.

La réforme de l'analyse d'impact réglementaire (AIR) accorde une attention explicite aux PME et au secteur sans but lucratif. BZB-Fedafin demande à être impliqué dans tout projet réglementaire avec impact sur les intermédiaires financiers indépendants. Êtes-vous d'accord avec cette demande ?

Cela correspond à mon ambition en matière de simplification administrative.

Depuis 2014, l'AIR évalue les effets des nouvelles règles sur l'économie, la société, l'environnement et l'administration, avec une attention particulière aux PME.

Conformément à l'accord de gouvernement, nous élaborons, ensemble avec le SPF BOSA, une amélioration de l'AIR afin de mieux mesurer l'impact sur les PME, en particulier les micro-entreprises de moins de 10 employés.

Un formulaire AIR remanié permettra d'évaluer plus précisément les charges administratives, et un rapport annuel,

auquel mon administration participe, assurera le suivi.

Il me semble évident que les fédérations sectorielles restent impliquées dans ce processus.

La loi B2B qui protège mieux les entreprises contre les pratiques commerciales abusives et déloyales sera bientôt révisée. Notre analyse montre que l'applicabilité de cette loi reste le point sensible. Nos membres signalent des abus mais osent rarement faire des pas formels par crainte de répercussions. Même BZB-Fedafin n'est pas entendue si elle ne peut présenter des dossiers concrets. Êtes-vous prêt à donner plus de poids à l'Inspection économique et à l'Autorité de la concurrence pour qu'elles puissent également agir d'office ?

Les relations de dépendance – comme celles des agents bancaires indépendants avec leur mandant – ne rendent pas évident le dépôt d'une plainte en cas de problème ou de conflit.

Je ne vais pas commenter spécifiquement aujourd'hui les données concrètes auxquelles vous réferez ou suggérer de donner plus de poids à l'inspection économique ou à l'Autorité de la concurrence. L'approche de Jan Jambon comme que Ministre des finances et du Ministre Beenders, en charge de l'inspection économique, est importante à cet égard.

Toutefois, je peux préciser que j'étendrai également la liste des clauses interdites dans le code de droit économique

afin de traiter plus strictement les contrats abusifs.

Je demande également à mon administration d'évaluer le livre X sur les accords de distribution, ce qui indirectement peut être pertinent pour votre secteur.

Ceci s'insère dans mon engagement en faveur d'une concurrence loyale et de relations correctes entre les entrepreneurs.

Enfin, quel est, selon vous, le message le plus important que vous souhaitez transmettre aux intermédiaires financiers indépendants ?

Vous, les indépendants, êtes l'épine dorsale de notre économie, et je veux vous faciliter la tâche.

Votre expertise et votre dynamisme méritent un environnement moins réglementé, une concurrence loyale et un filet de sécurité sociale solide.

Avec mes projets – de la simplification à l'amélioration du financement – je veux rendre cela plus évident.

J'invite les fédérations sectorielles à participer dans la réflexion via nos consultations : travaillons ensemble à « plus d'opportunités, moins d'obstacles ».

ACCOMPAGNEZ VOS CLIENTS VERS UNE RETRAITE SEREINE

Grâce à votre expertise et avec Vivium,
offrez des conseils personnalisés à vos clients
pour investir et épargner en toute confiance.

C'est le moment de préparer ensemble
la retraite qu'ils méritent.

Des questions ?

Découvrez l'offre complète de produits d'épargne et de placements
sur V-Connect, sur vivium.be ou chez votre account manager Life.



Les associations affiliées
à BZB-Fedafin :
Dans cette édition : IAC et FEDABB
« La connaissance de
BZB-Fedafin et notre expérience
pratique
s'accordent bien. »

Les associations d'agents et de courtiers remplissent une fonction très importante dans le soutien et la représentation d'intermédiaires indépendants au sein du monde de la banque et de l'assurance. Pour mieux comprendre le rôle et l'impact de ces associations, nous nous sommes entretenus avec Dirk Specenier de l'IAC (Beobank) et Koenraad Steenacker de la FEDABB (Belfius).

**À PROPOS DE
L'ASSOCIATION :**

Quels sont les principaux avantages d'être membre d'une association d'agents ?

Dirk : Lorsqu'on est membre d'IAC en tant qu'agent Beobank, on est aussi automatiquement membre de BZB-Fedafin avec tous ses avantages et vice versa.

Puis, nous défendons également les intérêts de nos membres dans le cadre (entre autres) des négociations de commission et nous les en informons. En plus, nous essayons de les assister à répondre à des questions quotidiennes qui s'avèrent parfois ne pas être bien

quotidiennes. Chacun se trouve à un stade différent de sa carrière ou de son parcours professionnel. Certains travaillent depuis longtemps et se posent des questions sur la succession tandis que d'autres sont encore en pleine croissance et se demandent comment développer au mieux leur agence. Nous essayons alors de les mettre en contact avec les personnes qui à cet égard peuvent mieux les aider.

Koenraad : Fedabb se concertent mensuellement avec le commettant pour discuter le partenariat entre la banque et le réseau indépendant. C'est le moyen idéal pour faire savoir à la banque ce qui vit chez les membres et *vice versa*.

Nous défendons également les intérêts de nos membres dans d'autres dossiers. De plus, nous soutenons nos membres dans l'organisation de leur CommV: RH, comptabilité, assurances,... Via l'association des agents on partage bien sûr aussi la connaissance, ainsi nos membres sont toujours au courant des *meilleures pratiques* dans l'exercice de leurs activités quotidiennes.

Quelles activités votre association organise-t-elle pour ses membres ?

Koenraad : Chaque année, nous organisons notre congrès et une journée RH, où chacun peut poser des questions concrètes.

Il existe des cercles d'amis par région où nos membres peuvent entrer en contact les uns avec les autres d'une manière accessible. Ils peuvent ainsi se poser des questions et apprendre les uns des autres.

Enfin, nous nous engageons également en faveur de la formation

continue. Des cours concernant les RH, la prévention, la gestion, etc. sont régulièrement organisés.

Dirk : Nous n'organisons pas beaucoup d'activités. Au niveau national, il s'agit d'une réunion générale et d'une réunion ad hoc sur les questions qui préoccupent les membres du bureau. La dernière réunion portait sur le changement de commission prévu.

Or, dans certaines régions, des cercles d'amis se réunissent tous les trimestres. Le cercle d'amis de la Flandre orientale et de la Flandre occidentale en est un bon exemple. Au cours de cette réunion régionale, chacun a l'occasion de faire part de ses préoccupations et les meilleures pratiques sont mises en avant. Les gens ont ainsi l'occasion de parler de leur travail de manière décontractée. Une fois par an, la direction est invitée et chaque agent peut s'entretenir individuellement avec les membres de la direction. Et ce encore dans ce style décontracté. Il est dommage que cet exemple ne soit pas suivi dans tout le pays.

Comment votre association aide-t-elle ses membres à s'adapter aux réglementations du secteur financier en constante évolution?

Dirk : Ici, nous sommes très bien aidés par notre commettant, Beobank. En cas de questions vraiment spécifiques, nous référons volontiers à BZB-Fedafin (dont tout le monde normalement est membre) ou aux formations organisées par Edfin.

Koenraad : Nous ne prenons pas seulement le temps de relever les défis quotidiens, mais nous envisageons également les choses dans une

Surtout la coopération est centrale pour moi. Elle me permet de ne pas rester sur ma petite île et aussi d'apprendre beaucoup de mes collègues.

perspective plus large. Cette vue d'hélicoptère nous permet de nous projeter dans l'avenir et de préparer l'association aux défis du futur.



Dirk Specenier

- Président IAC
- Nombre de membres IAC : 100
- Directeur et propriétaire du Bureau de Services Specenier BV
- Co-Ceo et membre du conseil d'administration de Knack Volley Roeselare depuis 01/05/2014
- Vice-président de Belgian Volley League ASBL
- Membre du Comité paritaire du Sport

Ainsi – cela ne paraîtra pas étrange aux collègues – nous sommes aujourd'hui plus souvent confrontés à un upscaling. Bien que nos membres travaillent déjà avec de multiples chefs d'entreprise (les structures de 5 à 15 partenaires ne font pas exception), il est utile de nous engager déjà dans la concertation et le dialogue entre les différents membres.

Quelles sont vos motivations et ambitions personnelles en tant que membre de votre association ?



Koenraad Steenacker

- Coprésident Fedabb (avec Frédéric Lebrun)
- Nombre de membres Fedabb : tous les clusters indépendants de Belfius sont affiliés.
- Membre Organe consultatif paritaire Belfius
- Membre PC 341
- Administrateur délégué Agent bancaire et d'assurance Courtrai-Menin-Ypres CommV

Koenraad : Surtout la coopération est centrale pour moi. Elle me permet de ne pas rester sur ma petite île et aussi d'apprendre beaucoup de mes collègues.

C'est bien sûr un honneur d'avoir la confiance de ces collègues. Cela me motive encore plus à m'engager chaque jour et faire pression pour le « intérêt commun » de l'agent.

Dirk : Je pense que nous avons besoin d'une grande forme de solidarité afin de pouvoir représenter les intérêts de chacun. Il serait trop facile de ne pas partager sa propre expérience avec les collègues ou de ne pas utiliser



cette expérience dans les négociations avec le directeur.

Je crois que la société en général nous a beaucoup donné et que nous nous devons de donner quelque chose en retour.

Chacun le fait à sa manière. C'est ainsi que je me suis retrouvé « chauffeur bénévole » chez Knack Roeselare.

À PROPOS DU SECTEUR FINANCIER :

Comment êtes-vous arrivé à la finance ?

Dirk : Je suis titulaire d'une maîtrise en sciences économiques (UGent).

Je pense que nous avons besoin d'une grande forme de solidarité afin de pouvoir représenter les intérêts de chacun.

Après mes études, j'ai immédiatement commencé comme employé de bureau à l'ancienne Citibank (1993), je suis devenu agent indépendant après un an et en 2013, après la reprise de Citibank Belgium par Crédit Mutuel, je suis devenu agent indépendant de Beobank.

Koenraad : J'ai d'abord travaillé dans l'enseignement. Puis, au début des années 1980, je suis passé à l'institut de formation de Gemeentekrediet. C'est ainsi que je suis entré dans le secteur.

Quels sont les défis que vous voyez pour le secteur ?

Dirk : Les défis pour le secteur sont très importants, mais c'est aussi très positif. Tout d'abord, il faut trouver un bon équilibre entre l'histoire en ligne et l'histoire traditionnelle. Avec Beobank, nous avons un très bon partenaire conscient qu'un système hybride est la meilleure solution. C'est au client de choisir s'il veut se rendre au bureau ou non. Puis, les clients doivent être sensibilisés à la sécurité de leurs propres données. Les manières par lesquelles les clients sont confrontés au phishing, aux courriels

frauduleux, au scamming, ... sont si fréquents que nous devons continuer à les informer à ce sujet.

Ensuite, l'évolution de l'IA pourra déterminer la manière d'effectuer nos opérations bancaires à l'avenir. À l'heure actuelle, le plus grand défi est de savoir comment gérer les tensions géographiques en tant que banquiers... L'incertitude n'est jamais agréable.

Koenraad : Les changements dans la société contiennent également des défis pour l'agent indépendant. Par exemple, le rôle de la numérisation et de l'IA dans le travail de l'intermédiaire ne fera qu'augmenter. Le défi consiste donc à implémenter cela de manière efficace

sans que personne ne soit exclu. Cette numérisation s'accompagne également d'un certain gain d'efficacité. En tant qu'agent bancaire, c'est positif, mais nous devons veiller à maintenir le contact humain.

Par ailleurs, nous ne pouvons que constater d'être un secteur très réglementé. Nous devons veiller à ce que cela ne dégénère pas en nuisance administrative.

Enfin, nous devons également rester déterminés à faire en sorte que notre secteur soit / reste attractif à niveau de travail.

À PROPOS DES INTERMÉDIAIRES :

Comment voyez-vous l'avenir des intermédiaires dans le secteur financier ?

Koenraad : Le réseau d'agents indépendants est déjà en train de faire un upscaling. Cette évolution ne peut que se poursuivre. L'agent se transforme en PME.

Le secteur est très complexe et je pense que les intermédiaires sont tout simplement indispensables pour tenir le client soigneusement informé.

Ici, l'intermédiaire se concentrera sur des activités à forte valeur ajoutée. Être véritablement le confident du client, l'accompagner personnellement, réfléchir avec lui ...

Dirk : Le secteur est très complexe et je pense que les intermédiaires sont tout simplement indispensables pour tenir le client soigneusement informé. Un secteur sans intermédiaires est impensable. Une bonne information vaut de l'or. C'est pourquoi, à l'avenir, des efforts continus devraient être déployés pour former les agents bancaires. C'est la clé dans un monde qui évolue rapidement.

Votre association est affiliée à BZB-Fedafin. Quels sont, selon vous, les avantages d'une affiliation collective ?

Dirk : Tout d'abord, l'affiliation collective garantit que tous les membres sont membres des deux associations. Elle garantit également que nous pouvons automatiquement transmettre tous nos membres à BZB-Fedafin en cas de problèmes. C'est un gage de transparence.

Koenraad : Il est important de travailler ensemble et de le faire de la manière la plus efficace. Une allocation des ressources y contribue. La connaissance de BZB-Fedafin et notre expérience pratique s'accordent bien.

L'avantage est double : d'une part, soutenir les activités de nos membres et, d'autre part, défendre leurs intérêts (et ainsi donc aussi ceux de nos clients) au sein de la société.

APHILION

QUANT DRIVEN INVESTMENTS

LES ACTIONS CONSTITUENT LA PIERRE ANGULAIRE DE TOUTE
STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT À LONG TERME

APHILION Q² - EUROPE DBI-RDT (ISIN BE6334503156)

NOTRE FONDS RDT ÉTAIT LE FONDS D' ACTIONS
EUROPÉENNES LE PLUS PERFORMANT DU MARCHÉ
BELGE L'ANNÉE DERNIÈRE.

COÏNCIDENCE ?

... OU SIMPLEMENT UN NOUVEAU CHAPITRE D'UNE
HISTOIRE D'INVESTISSEMENT QUI PROUVE SA
FORCE DEPUIS PLUS DE 20 ANS ?

MENEZ VOUS-MÊME L'ENQUÊTE :

DÉCOUVREZ NOS FONDS À www.aphilion.com

PARCE QUE L'INDÉPENDANCE PAÏE.



CONGRÈS BZB-FEDAFIN

Vos intérêts, notre priorité



**SAVE
THE DATE**

16.10.2025
BRUSSELS EXPO

Inscrivez-vous via
www.bzbfedafincongres.be
ou via le QR code



*Vos employés sont
également les bienvenus
au congrès !*



PROGRAMME

09H30 - 12H00

SESSION PLÉNIÈRE PARTIE I *

Albert Verlinden

Président de BZB-Fedafin

David Clarinval

Vice-Premier ministre de Belgique

Gert Peersman

Professeur d'économie

Herman Konings

psychologue du changement et analyste des tendances

12H00 - 13H00

DÉJEUNER

13H00 - 14H00

SESSION PLÉNIÈRE PARTIE II

Entretien avec **Hanne Decoutere**

Michael Anseeuw

Président de Febelfin

Etienne-Bouas Laurent

Président d'Assuralia

14H00 - 14H45

PAUSE

* Heures de formation - session plénière :
2,5 h banque général + 2,5 h assurance général

** Heures de formation - ateliers : plus d'informations sur
le site web

14H45 - 17H30

MARCHÉ DE L'INFORMATION POUR L'INTERMÉDIAIRE (ateliers) **

BlackRock

Pictet Asset Management

Lazard Asset Management

DPAM

Invesco

Janus Henderson

OneLife

Argenta Spaarbank NV

AG Insurance

Vivium

Allianz

AXA Belgium

Goldman Sachs Asset Management

MainFirst and Funds for Good

Mandarine Gestion

BZB-Fedafin

Amundi Asset Management

Carmignac

DELA

Banque J.Safra Sarasin

Flossbach von Storch

J.P. Morgan Asset Management

Athora Belgium

Utmost Wealth Solutions

Fidelity International

Nordea Asset Management

17H30 - 19H00

RÉCEPTION

Évaluation de la loi B2B : la protection des intermédiaires indépendants n'est pas encore suffisante

Les membres affiliés depuis de nombreuses années connaissent bien la loi B2B. Nous y faisons régulièrement référence dans nos conseils aux membres, dans les réunions d'agents et dans les articles de Momentum. Cette loi, introduite en 2019, vise à lutter contre les pratiques commerciales déloyales entre entreprises. Elle se concentre sur trois piliers principaux : l'abus de dépendance économique, les clauses abusives et les pratiques commerciales déloyales.

montré que la protection juridique est difficile à imposer.

Nous nous réjouissons donc que la loi soit maintenant en cours d'évaluation. Le Service public fédéral Économie questionne actuellement les différentes parties prenantes, tant directement que par l'intermédiaire de différents organes consultatifs. Nous aussi avons dressé un bilan et soumis des propositions d'amélioration directement au ministre et aux organes consultatifs auxquels BZB-Fedafin a accès.

Cependant, le fait que la loi n'a pas répondu à ses attentes ne signifie pas qu'elle n'aurait pas d'effet.

que cet aspect est généralement pris en compte lors de la rédaction des contrats avec les agents.

Comme nous voyons parfois des clauses manifestement déraisonnables dans les contrats d'agence qui ne figurent pas sur la liste noire, nous avons indiqué dans notre évaluation de la loi qu'il serait préférable d'étendre la liste noire des clauses.

LA PROTECTION CONTRE LES PRATIQUES TROMPEUSES RESTE THÉORIE

La loi B2B interdit également les pratiques commerciales trompeuses entre entreprises. Il s'agit d'informations

Cependant, le fait que la loi n'a pas répondu à ses attentes ne signifie pas qu'elle n'aurait pas d'effet.

LISTE DES CLAUSES ILLÉGALES S'AVÈRE UTILE

Ainsi, la loi interdit les clauses qui créent un déséquilibre manifeste entre les parties contractantes. La liste noire et grise des clauses permet aux intermédiaires de faire valoir plus facilement leurs droits ou d'interdire les clauses déséquilibrées. La liste grise contient un certain nombre de clauses présumées illicites.

Puisque les clauses illégales peuvent être annulées ou donner lieu à des dommages-intérêts, nous constatons

incorrectes ou inadéquates concernant, par exemple, l'étendue des obligations de l'entreprise. L'omission d'informations essentielles dont l'autre entreprise a besoin pour prendre une décision éclairée sur une transaction qu'elle n'aurait pas effectuée autrement peut également constituer une pratique trompeuse. Un entrepreneur peut invoquer cette pratique devant les tribunaux et demander, par exemple, des dommages-intérêts.

Du moins dans notre secteur, cela reste plutôt une affaire théorique. Les agents indépendants craignent les représailles

À l'époque, BZB-Fedafin faisait le lobbying nécessaire pour que la loi soit approuvée. Alors nous attendions à ce que cette loi change réellement la donne et protège les agents bancaires et d'assurance indépendants contre des conditions contractuelles déséquilibrées et les traitements injustes de la part des banques ou assureurs.

Bien vite il s'est avéré que nos attentes étaient trop élevées. La pratique a

commerciales s'ils contestent les abus ou les illégalités. Cela signifie que la loi B2B sera principalement invoquée par des agents dont le contrat est déjà terminé et qui ne risquent donc plus de subir des représailles.

DES PRATIQUES DE MARCHÉ AGRESSIVES SOUVENT DIFFICILES À PROUVER

Les pratiques agressives entre entreprises sont également freinées. Une pratique est considérée agressive si une entreprise harcèle, contraint (moralement ou physiquement) ou influence indûment une autre entreprise. Ainsi, outre le harcèlement et la coercition, la loi sanctionne également « l'influence induite ». C'est la situation dans laquelle une entreprise utilise sa position dominante pour influencer la prise de décision de l'entreprise plus faible.

En tant qu'association professionnelle, nous sommes régulièrement confrontés à des agents qui n'ont d'autre choix que d'accepter des choses qu'ils n'approuveraient jamais dans des circonstances normales. Cependant, la coercition ou l'influence induite sont difficiles à prouver parce qu'elles ne sont presque jamais consignées par écrit ou par courrier électronique.

Et même si cela pouvait être prouvé, la peur des représailles est si grande que les agents concernés n'osent pas faire valoir leurs droits.

ABUS DE DÉPENDANCE ÉCONOMIQUE : BESOINS CLAIRS, MANQUE DE PROTECTION

Enfin, la loi B2B interdit explicitement l'abus de la dépendance économique. Cette interdiction s'applique aux situations dans lesquelles une entreprise – par exemple, un agent indépendant – est fortement dépendante d'un seul commettant, tel qu'une banque ou un assureur. Il s'agit de contrats comportant des clauses d'exclusivité et exigeant souvent des investissements importants de la part de l'agent.



Carine Van Steenbrugge, Directeur BZB-Fedafin

Si l'intention de la loi est bonne, son application s'avère problématique. L'Autorité belge de la Concurrence (ABC) exige qu'il ait non seulement un abus de dépendance, mais aussi qu'il affecte la concurrence sur (une partie du) marché

l'effet escompté dans notre secteur en raison de la peur des agents de défendre leurs droits. Les investissements des agents dans leurs bureaux sont énormes. Les paiements échelonnés et la responsabilité à l'égard du personnel

Cela signifie que la loi B2B sera principalement invoquée par des agents dont le contrat est déjà terminé et qui ne risquent donc plus de subir des représailles.

belge. Cette condition est interprétée de manière très stricte et est difficilement tenable pour les petites parties ayant une faible position sur le marché. Par conséquent, cette disposition, censée protéger l'acteur le plus faible, Notre association professionnelle ne l'utilise que rarement avec efficacité. Nous nous trouvons invariablement devant un mur.

Nous avons dénoncé cette interprétation stricte au cours de l'évaluation de cette loi.

LE FACTEUR PEUR

La loi conçue pour protéger les entreprises les plus faibles n'a pas

empêché de prendre le risque d'une résiliation soudaine du contrat d'agence. Cela signifie que l'Acte B2B sera principalement invoqué par des agents engagés dans une procédure judiciaire après la résiliation de leur contrat d'agence et lorsque le risque de représailles n'est plus un problème.

Même les plaintes collectives que nous pourrions déposer en tant qu'association professionnelle sont difficiles à traiter, car il faut toujours des documents concrets pour prouver l'existence de pratiques commerciales agressives ou trompeuses. Et nous revoilà à l'agent individuel qui craint des représailles.



Approfondir les connaissances de vos employés ?

Des formations gratuites pour les employés de la CP 341



Votre bureau fait-il partie du comité paritaire 341 ? Vous souhaitez renforcer les connaissances et les compétences de vos employés ? **Le secteur financier n'est pas au point mort.** Les nombreuses évolutions du secteur nécessitent une formation permanente.

Sofuba est le fonds de formation de la commission paritaire pour l'intermédiation en Services bancaires et d'Investissement. Afin de développer leurs compétences, les employés de la CP 341 peuvent participer gratuitement à un large éventail de formations.

Inscrivez-vous ou vos collaborateurs, à notre newsletter et profitez de formations gratuites !
www.sofuba.be/fr/formations



Introduction aux principes fondamentaux du droit successoral et droits de succession

25/09/2025

En classe - Gembloux

- Banque: 6h général
- Assurances: 6h général

Intelligence Artificielle: un turbo sur votre communication client

1/09/2025

En classe - Bruxelles

- Banque: 6h général
- Assurances: 6h général
- Crédits hypothécaires: 6h général
- Crédits à la consommation: 6h général

Formes de financement alternatives: menace ou opportunité en comparaison avec les formes classiques

30/09/2025

Live Webinaire

- Banque: 1h général
- Crédits hypothécaires: 1h général et 1h spécifique
- Crédits à la consommation: 1h général et 1h spécifique

Analyse de données en MS Excel

22/09/2025

En classe - Bruxelles

Cybersécurité: crimes financiers et fraudes à l'ère numérique

E-learning

- Banque: 2h général
- Assurances: 2h général
- Crédits hypothécaires: 2h général
- Crédits à la consommation: 2h général

Introduction au "Sustainable Finance"

E-learning

- Banque: 6h général
- Assurances: 6h général
- Crédits hypothécaires: 6h général
- Crédits à la consommation: 6h général

Pour les informations les plus récentes sur nos formations, consultez notre site web

sofuba.be

C'est pour cette raison que nous avons demandé au ministre de renforcer les pouvoirs d'enquête de l'Inspection économique et de l'Autorité belge de la concurrence (ABC).

C'est pour cette raison que nous avons demandé au ministre de renforcer les pouvoirs d'enquête de l'Inspection économique et de l'Autorité belge de la concurrence (BMA). Elles devraient pouvoir enquêter de manière indépendante sur la base de signaux émanant d'organisations sectorielles, sans que les plaignants individuels ne perdent leur anonymat.

CONCLUSION : UNE RÉGLEMENTATION AVEC DU POTENTIEL MAIS PAS SUFFISAMMENT ARMÉE

La loi B2B est une étape importante dans la protection des entrepreneurs indépendants.

Mais nous voyons clairement un problème dans l'application des nouvelles dispositions destinées à protéger la partie la plus faible. Justement en raison de la dépendance économique, l'action individuelle devant les tribunaux n'est généralement pas une piste réaliste.

La valeur ajoutée de la loi B2B résidait précisément dans l'intervention possible du gouvernement via l'autorité belge de la concurrence et l'inspection économique. Nous nous attendons à ce que ces autorités enquêtent activement dès que des organisations sectorielles signalent certaines pratiques. Nous continuons notre engagement pour un terrain de jeu équitable permettant

aux agents indépendants d'exercer leur activité sans crainte— et en toute confiance en ce qui concerne leur protection juridique.

VOUS AVEZ DES QUESTIONS SUR VOTRE ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE, VOUS ÊTES IMPLIQUÉ DANS UN CONFLIT OU VOUS RISQUEZ DE L'ÊTRE ?

Posez-les directement à nos juristes ! Avec notre propre équipe d'experts et des années d'expérience, personne ne connaît mieux que nous le secteur et ses problèmes. Plusieurs fois par mois, vous pouvez également demander des conseils de première ligne à l'un des avocats spécialisés avec lesquels BZB-Fedafin travaille.

Découvrez notre nouvelle Protection Juridique DAS ACP All Risk



Une association des copropriétaires repose sur la coopération. Mais des situations imprévues peuvent survenir : dommages au bâtiment, accident dans l'escalier, discussions sur les coûts. Optez pour une protection juridique complète.

DAS Protection Juridique ACP All Risk défend vos clients en cas de questions ou de problèmes juridiques.



En savoir plus ?
Scannez le code QR, visitez le site www.das.be

Coûts de financement pour une distribution de dividendes ou une réduction de capital : déductibles fiscalement ?

DÉDUCTION DES COÛTS DE FINANCEMENT.

Tous les revenus perçus par une société belge sont en principe imposables, sauf si la législation fiscale prévoit une exonération. Parallèlement, tous les coûts sont déductibles, à moins qu'une interdiction spécifique de déduction ne s'applique.

Cependant, il n'y a pas d'interdiction générale de déduction fiscale pour les coûts de financement (sous réserve de certaines limitations de déduction spécifiques, telles que, par exemple, les intérêts payés à des bénéficiaires fiscalement "souillés", comme les sociétés offshore - art. 54 du code de l'impôt sur le revenu - "CIR").

Les coûts de financement sont donc en principe déductibles, pour autant qu'ils remplissent la condition de base pour la déduction fiscale des coûts professionnels : les coûts doivent avoir été engagés afin d'obtenir ou conserver des revenus imposables" (art. 49 CIR). Toutefois, aucun lien de causalité

immédiat entre le coût engagé et le revenu imposable n'est exigé pour cette déduction de coûts. Il n'est donc pas nécessaire de démontrer pour chaque coût individuel quel revenu spécifique ce coût a permis d'obtenir ou de conserver. La déduction des coûts est appréciée au niveau de l'entreprise, c'est-à-dire dans le cadre de l'activité globale du contribuable.

Cette appréciation assez souple de la déduction du coût fiscal entraîne dans de nombreux cas une frustration des autorités fiscales, en particulier lorsque l'entreprise supporte des coûts de financement pour réaliser des opérations directement liées à une transaction qui ne lui permet manifestement pas, en soi, d'obtenir ou de conserver un revenu imposable. A titre d'exemple, on peut citer la distribution d'un dividende. Une distribution de dividendes n'est pas en soi une opération qui génère des revenus imposables pour la société distributrice (au contraire, elle réduit les réserves disponibles de la société). Cependant, une distribution de dividendes est nécessaire pour rémunérer les actionnaires de la

société. En effet, sans actionnaires, il n'y a pas de société.

Le financement externe d'une distribution de dividendes - par exemple, par le biais d'un prêt bancaire - peut être approprié dans les situations où, bien que l'entreprise dispose de réserves comptables suffisantes pour payer un dividende, elle ne dispose pas de liquidités suffisantes.

COUR D'APPEL DE GAND - 10 DÉCEMBRE 2024.

Dans le cadre d'un litige opposant un holding à l'administration fiscale, la question de la déduction des coûts de financement liés à une réduction de capital et à une distribution de dividendes s'est retrouvée devant la Cour d'appel de Gand.

La Cour déclare tout d'abord que ces coûts de financement sont en principe déductibles pour la société imposable, à condition que la société démontre que les conditions de l'article 49 CIR (voir ci-dessus) sont remplies. Il est important de noter que la société doit prouver que

les coûts de financement ont été engagés en vue d'obtenir ou de préserver des revenus imposables, sans devoir prouver que la distribution de dividendes ou la réduction de capital permettra d'obtenir ou de préserver des revenus imposables. L'administration fiscale avait apparemment imposé cette condition "par extension".

La Cour a en outre déclaré que le fait que tous les revenus d'une société soient en principe imposables ne prouve pas en soi que tous les coûts de financement soient également déductibles. Même la preuve que la société ne dispose pas de liquidités suffisantes au moment de la distribution du dividende est en soi insuffisante pour satisfaire aux exigences de déduction de l'article 49 du CIR, a déclaré la Cour.

Cependant, après avoir formulé de manière stricte les principes généraux de déduction, la Cour fait preuve de plus d'indulgence dans le cadre du litige concret qui lui était soumis.

En effet, la Cour a indiqué qu'en finançant la distribution de dividendes et la réduction de capital, la société holding imposable a pu éviter de devoir vendre des participations dans d'autres sociétés pour permettre les distributions aux actionnaires. En effet, les actifs du holding en question étaient constitués de 80% de participations dans d'autres sociétés. Si la société holding avait dû vendre ces participations pour dégager des liquidités, la conséquence aurait été que ces participations ne produiraient plus de dividendes à l'avenir.

Selon la Cour, le fait que les fonds versés à l'actionnaire unique de la société à titre de distribution de dividendes et de réduction de capital aient ensuite été utilisés par l'actionnaire pour un achat privé ne change pas non plus la position de la Cour. En effet, le caractère définitif ou la destination finale des fonds obtenus par l'actionnaire n'affectent pas leur déduction au niveau de la société distributrice.

COMMENTAIRES ET POINTS À RETENIR.

Il existe toujours une ligne de démarcation fine et délicate entre, d'une part,



Geert De Neef, Avocat-associé Lydian

l'interdiction d'opportunité qui interdit aux autorités fiscales de se prononcer sur l'opportunité concrète d'un coût particulier et, d'autre part, la conformité de ce coût avec le principe général de déduction des coûts énoncé à l'article 49 du CIR ("obtenir ou conserver un revenu imposable").

Dans l'affaire sur laquelle la Cour a dû se prononcer, la société holding imposable a pu présenter des motifs économiques et financiers crédibles pour financer la distribution de dividendes et la réduction de capital. En effet, les liquidités étaient insuffisantes pour effectuer les

distributions et la vente de participations n'était pas la meilleure option, surtout à long terme.

Si le holding avait disposé d'une trésorerie suffisante, la Cour aurait-elle pris la même décision ? À notre avis, cela reste à confirmer, étant donné la jurisprudence antérieure de la même Cour de Gand dans un arrêt précédent (arrêt du 26 septembre 2023).

Dans ce dernier arrêt, la Cour s'est prononcée sur la déduction fiscale des coûts de financement relatifs à une réduction de capital effectuée pour



organiser la succession de l'actionnaire principal. Cependant, la société ne disposait pas des liquidités nécessaires et a contracté un prêt auprès de l'actionnaire principal. La société souhaitait déduire les intérêts de ce prêt en tant que coût professionnel. Conformément à l'article 49 du CIR 1992, l'administration fiscale a refusé cette déduction car, selon elle, les intérêts n'ont pas été payés ou supportés en vue d'obtenir ou de conserver des revenus imposables.

Dans son arrêt, la Cour de Gand a suivi la position du fisc. Selon la Cour, la société doit prouver que les coûts de financement servent à obtenir ou à conserver des revenus imposables. Le simple fait que la société ne dispose pas de liquidités suffisantes pour procéder à la réduction de capital n'est pas une preuve suffisante pour justifier la déduction fiscale.

A cet égard, on peut se référer à un arrêt de la Cour de Cassation, dans lequel la Cour a considéré que le seul fait qu'une société ne dispose pas de liquidités suffisantes au moment où elle doit effectuer des paiements, et qu'elle contracte par conséquent un prêt pour effectuer ces paiements, ne constitue pas une preuve suffisante pour la déduction fiscale des coûts de financement en vertu de l'art. 49 du CIR (Cass. 19 mars 2020).

Si l'on retient l'essence de la jurisprudence susmentionnée, on arrive à la conclusion qu'il faut également démontrer un objectif commercial pour les coûts de financement, même s'ils sont liés à des opérations qui sont parfaitement autorisées par la loi ou les statuts (distribution de dividendes, réduction de capital, etc...). Cette preuve est considérée comme présente dans certains cas (=un

financement est conclu pour empêcher une vente non désirée de participations), mais pas dans d'autres (=le but principal du financement était de faciliter la planification du patrimoine privé de l'actionnaire principal).

Le contribuable prudent a donc tout intérêt à prendre le temps d'examiner la base commerciale lorsqu'il souscrit un tel financement.

Les meilleures batailles sont généralement celles qu'on peut éviter.

Geert De Neef, *avocat-partenaire Lydian*



ADM VALUE

PRECISION MATTERS

ADM BIM ADM ENERGY ADM EXPERT ADM TOPO ADM URBAN ADM VALUE

ANTWERPEN
T. +32 3 877 78 60

OOST-VLAANDEREN
T. +32 9 278 91 49

WEST-VLAANDEREN
T. +32 5 076 07 67

INFO@ADMGROUP.BE
ADMGROUP.BE



Rapport annuel 2024 de Ombudsfin

Nombre de plaintes recevables diminué

Le nombre de demandes émanant de consommateurs et d'entreprises ne cesse d'augmenter. En 2024, 8857 demandes ont été déposées. Bonne nouvelle, le nombre de plaintes recevables (2192) a diminué pour la première fois depuis des années.

82 % des dossiers ont été clôturés avec un résultat positif. Il s'agit d'une augmentation remarquable étant donné qu'au cours des quatre années précédentes, le taux de réussite était inférieur à 80 %, avec un creux de 70,2 % en 2023. Comme les années précédentes, ce pourcentage est malheureusement fortement influencé par les dossiers de phishing (taux de réussite de 37,5 %). En effet, dans les autres matières, nous avons un taux de réussite de plus de 95%.

Le nombre de plaintes contre les institutions de paiement a presque doublé par rapport à 2023. 17% des plaintes recevables sont dirigées contre eux, ce qui indique une évolution tangible du comportement des consommateurs en matière financière.

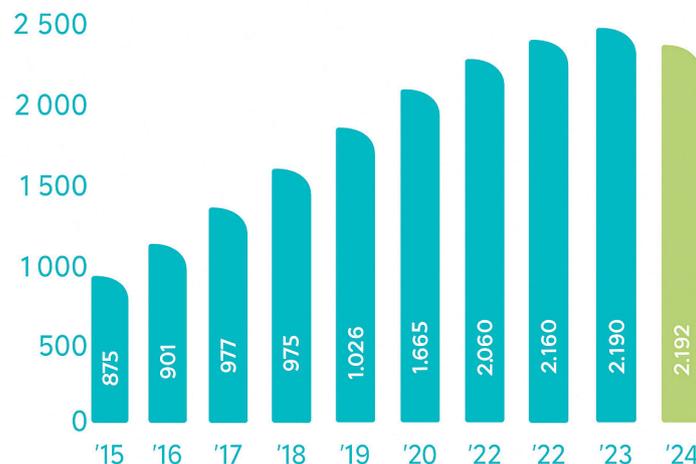
Les sujets populaires en 2024 étaient la clôture des comptes, de nouveau

en augmentation après une légère baisse en 2023 (235 dossiers en 2024 contre 159 en 2023), et les comptes d'épargne, où le nombre de dossiers a presque doublé en 2024 par rapport à 2023. On constate ici que le principe du transfert proportionnel de la prime de fidélité, de par sa complexité, donne lieu à certains malentendus. L'année 2024 a également été marquée par deux importantes fusions bancaires (BNP Paribas Fortis-bpost bank et Crelan-AXA Bank). Celles-ci ont donné lieu à quelques dizaines de plaintes, mais heureusement pas plus que cela.

Fraude en ligne : baisse du nombre de plaintes mais toujours dominant
La fraude en ligne reste de loin le problème le plus important en 2024. Or, nous constatons une baisse significative par rapport à 2023 : 789 plaintes en 2024 contre 1 010 en 2023.

Au sein des scénarios de fraude utilisés une évolution est toutefois perceptible. Alors que les thèmes « classiques » tels que le *phishing* sont en baisse de 26,4 %, de nouveaux scénarios de fraude font leur apparition.

NOMBRE TOTAL DE PLAINTES RECEVABLES DU 1^{er} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE



Source : Ombudsfin, Rapport annuel 2024

EDFIN EN 2024



7335
Utilisateurs



2446
Agences

Edfin reste la référence en matière de gestion de la formation continue réglementée dans les agences bancaires et d'assurances indépendantes.

Après le succès de toutes les formes de formation digitale ces dernières années, Edfin a continué en 2024 à élargir cette offre en ligne. Avec une gamme toujours plus étendue de webinaires à la demande, d'e-learning et de formations à distance, Edfin est resté en 2024 ton partenaire pour la formation continue digitale dans les secteurs bancaire, assurantiel et du crédit.

**Formations
en présentiel**



**Live
webinaires**



E-learning



**Webinaires
à la demande**



**Formation
à distance**



5446

Participants

26.827

**Points FSMA
attribués**

L'un de ces thèmes émergents est le soi-disant *job scam*. Dans ce cas, les victimes répondent à des offres d'emploi en ligne, généralement assorties d'un package salarial (trop) attrayant. Cependant, après avoir effectué un paquet de devoirs, le fraudeurs commence à demander des paiements (par exemple, le paiement d'impôts). Sous plusieurs prétextes, ces demandes de paiement augmentent, ce qui entraîne des pertes importantes car la récompense finale ne se matérialise pas.

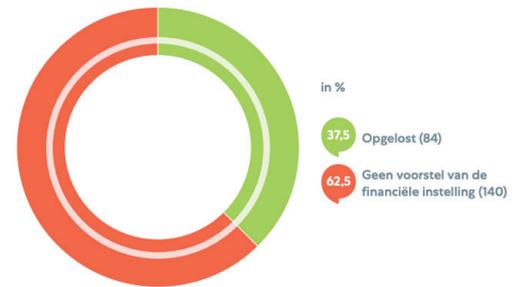
L'année 2024 a également été marquée par une augmentation de fraudes consistant pour les fraudeurs à récupérer la carte bancaire de la victime à son domicile. Les victimes sont contactées par un soi-disant employé de banque pour discuter d'un

certain nombre de questions – après avoir identifié de soi-disant fausses transactions – à leur domicile. Pendant cette réunion à domicile, la victime remet sa carte bancaire et son code PIN. Cela va parfois jusqu'à demander à la victime de payer des frais pour cette « consultation » à domicile.

Pour ce qui est de cette dernière tendance à la fraude, l'Ombudsfin espère que des campagnes de sensibilisation adéquates permettront d'endiguer ce phénomène.

En tant qu'intermédiaires, parlez-en donc activement à vos clients – en particulier les plus vulnérables ! Un client qui entretient de bonnes relations avec son agent ou son courtier est moins susceptible de tomber dans le piège de ce type de fraude.

FRAUDE: GEGRONDE KLACHTEN CONSUMENTEN 2024



AUTRES SUJETS : PLAINTES DE CONSOMMATEURS FONDEES 2024



Source : Ombudsfin, Rapport annuel 2024

Grâce à lui

- ✓ **2 823 emplois** créés et garantis
- ✓ **337 millions d'euros** par an **injectés dans l'économie locale**
- ✓ **345 000 tonnes de CO2** évitées dans l'air en 2024

3 preuves que l'**éco-chèque** est un puissant levier, à votre portée !

Commandez vos Edenred Eco

Membres BZB-Fedafin : profitez de

35% de réduction

avec le code **EC2501BZBFEDAFIN39**



Infos et commande sur edenred.be

Edenred renforce les liens. Pour le bien. Pour de bon.

Réduction valable sur la prestation de service de base.

Les employeurs de la CP 341 doivent octroyer en juin les éco-chèques à leurs travailleurs.

Edenred



En présentiel

Les comptes annuels : une lecture alternative, efficace, créative, et rentable !

- le 18 septembre 2025 | 09h00 - 17h00
Gembloux
- 6 h banque général
- Gratuit pour les employés CP 341

Investir dans des actifs physiques : un vent nouveau dans le paysage des investissements

- le 23 septembre 2025 | 13h00 - 17h00
Bruxelles
- 3,5 h banque spécifique au secteur

Introduction aux principes fondamentaux du droit successoral et droits de succession

- le 25 septembre 2025 | 09h00 - 17h00
Gembloux
- 6 h banque général & 6 h assurance général
- Gratuit pour les employés CP 341 et CP 307

Le rôle du banquier dans l'élaboration d'un plan financier

- le 2 octobre 2025 | 09h00 - 16h00
Nivelles
- 6 h banque spécifique au secteur

L'IA dans les services financiers : comprendre, expérimenter et agir

- le 3 octobre 2025 | 09h00 - 17h00
Bruxelles
- 6 h banque général, 6 h assurance général, 6 h crédit hypothécaire général & 6 h crédit à la consommation général
- Gratuit pour les employés CP 341

Lecture de bilan pour les entreprises unipersonnelles

- le 9 et 22 octobre 2025 | 09h00 - 16h00
Gembloux
- 12 h banque spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341

Assurance-vie - Outil de planning successoral

- le 23 octobre 2025 | 09h00 - 17h00
Gembloux
- 6 h banque général & 6 h assurance général
- Gratuit pour les employés CP 341 et CP 307

Lecture de bilan pour sociétés

- le 20 et 27 novembre 2025 | 09h00 - 16h00
Nivelles
- 12 h banque spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341

Comment réduire le résultat imposable de votre société via un versement net avantager pour vous ?

- le 11 décembre 2025 | 09h00 - 16h00
Nivelles
- 5 h banque spécifique au secteur



Webinaires

Obligations de A à Z – comment débiter et quelles sont les opportunités

- le 7 octobre 2025 | 10h00 - 12h00
- 2 h banque spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341

Histoire des marchés financiers

- le 24 novembre 2025 | 10h00 - 12h00
- 2 h banque général
- Gratuit pour les employés CP 341



E-learning

L'ABC du crédit à la consommation

- 1 h crédit à la consommation spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341

Le RGPD en 9 étapes

- 1 h banque général, 1 h assurance général,
1 h crédit hypothécaire général & 1 h crédit à la consommation général
- Gratuit pour les employés CP 341

Politique anti-blanchiment pour le courtier en assurances : Comment puis-je réaliser l'évaluation des risques « anti-blanchiment » en sept étapes pour mon bureau ?

- 2,5 h assurance général
- Gratuit pour les employés CP 341

S'y retrouver dans la législation sur le crédit à la consommation en tant qu'intermédiaire de crédit

- 1 h crédit à la consommation spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341

Confort Vie Privée AXA : Assurance de responsabilité envers autrui

- 1,5 h assurance spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341
- Gratuit pour les membres de BZB-Fedafin

AXA : Conditions générales incendie

- 2 h assurance spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341
- Gratuit pour les membres de BZB-Fedafin

Vivium auto : conditions générales

- 2 h assurance spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341
- Gratuit pour les membres de BZB-Fedafin

P&V auto : conditions générales

- 2 h assurance spécifique au secteur
- Gratuit pour les employés CP 341
- Gratuit pour les membres de BZB-Fedafin



Webinaire à la demande

Apprendre à reconnaître les typologies anti-blanchiment pour les professions du chiffre

- 3 h banque général & 3 h assurance général
- Gratuit pour les employés CP 341

Lutte contre le financement du terrorisme en relation avec le blanchiment de capitaux

- 2 h banque général & 2 h assurance général
- Gratuit pour les employés CP 341

Enquête pénale sur les délits en rapport avec l'état de faillite

Cyber assurance

- 0,5 h assurance spécifique au secteur

Fin de mandat, fusion et reprise

CCT 32bis : Partie 1 - Champ d'application

CCT 32bis : Partie 2 - Protection

CCT 32bis : Partie 1 & 2

Hériter et planification successorale

- 1 h banque général & 1 h assurance général
- Gratuit pour les employés CP 341
- Gratuit pour les membres de BZB-Fedafin

La protection juridique

- 0,5 h assurance spécifique au secteur

Contexte macroéconomique, situation des marchés financiers et positionnement chez Lazard

- 0,5 h banque général & 0,5 h assurance général
- Gratuit pour les employés CP 341
- Gratuit pour les membres de BZB-Fedafin

A quoi doit penser un chef d'entreprise s'il souhaite (à terme) vendre son entreprise ou son fonds de commerce ?

- 1 h banque général
- Gratuit pour les employés CP 341

Investissements actifs et/ou passifs ? Et qu'en est-il des investissements alternatifs ?

- 1 h assurance général
- Gratuit pour les employés CP 341
- Gratuit pour les membres de BZB-Fedafin

Scannez-moi!



Consultez toutes nos formations sur
www.edfin.be

Une bonne gestion des ressources humaines : « Formez une équipe cohérente avec des personnes enthousiastes et les résultats de l'entreprise s'amélioreront visiblement ».

De petits bureaux deviennent plus grands, de grands bureaux deviennent encore plus grands. En tant que chef d'entreprise, vous ne pouvez pas gérer les choses seul et, petit à petit, le personnel devient un véritable groupe de personnes. Or, un groupe de personnes ne constitue pas forcément une équipe. Bien entendu, étant chef d'entreprise, vous souhaitez entretenir de bonnes relations avec vos employés tout en obtenant des résultats commerciaux positifs. Les personnes sont le véritable capital d'une entreprise, un cliché bien connu qui a du vrai. Les individus sont plus performants lorsqu'ils forment une équipe car ils se stimulent mutuellement, consciemment et inconsciemment. La clé est de consacrer plus de temps à votre personnel qu'à un dossier client. Si vous avez du personnel, travaillez davantage SUR votre entreprise que DANS votre entreprise. Il est faux de croire que la fixation d'objectifs chiffrés motive les employés et les rend plus performants. Adoptez l'approche inverse : créez des employés heureux et motivés et ils seront naturellement plus performants, établiront et atteindront de propres objectifs ou défis.

À cet effet nous vous donnons dans cet articles des outils et de l'inspiration.

L'ENTREPRENEURIAT HUMAIN

L'entrepreneuriat humain favorise des bureaux en bonne marche et des clients satisfaits. L'entrepreneuriat humain a déjà fait couler beaucoup d'encre, pourtant la pratique semble un défi difficile à relever.

Qu'est-ce que l'entrepreneuriat humain ? En tant que chef d'entreprise, comportez-vous simplement comme homme parmi les hommes, c'est aussi simple que cela. Sois simple, faites preuve d'honnêteté, d'ouverture et d'intégrité. Accordez de l'attention et du temps à vos collaborateurs, complimentez-les et corrigez-les par un bon retour d'information. Vous offrez des opportunités de croissance et d'apprentissage, vous fixez de beaux objectifs stimulants, vous encouragez, vous créez une culture du personnel agréable, vous assurez un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, vous offrez un lieu de travail agréable et attrayant, vous montrez de l'intérêt pour vos collaborateurs et pour ce

qu'ils font, vous écoutez sincèrement, vous communiquez régulièrement, ouvertement et clairement, vous offrez un environnement de travail stable où les collaborateurs peuvent se défouler et s'épanouir. Le pouvoir de l'amabilité et de la courtoisie est immense.

Par nature, les gens s'investissent dans leur entreprise, donc vous vous empressiez d'en tirer parti. Organisez des réunions de consultation régulières (lire : à intervalles fixes, (bi)hebdomadaires,), partagez les objectifs de l'entreprise et les plans d'action. Vous pouvez le faire par le biais d'une soi-disant « lettre du Nouvel An » ou d'une « déclaration de septembre » ou d'un « plan printemps ». Ces initiatives simples favorisent l'implication et l'engagement.

Les petites fêtes et les événements d'équipe happy feeling sont amusants, mais non pas ce dont une équipe loyale a vraiment besoin. Keep it simple, cela fonctionne toujours. Peut-être une fois par an un événement de classe ? Si vous ne prévoyez ou n'organisez aucun extra, il devient plus difficile d'encourager votre équipe, les collaborateurs se focaliseront avec critique sur cet aspect et l'amplifieront jusqu'à en faire un motif de mécontentement ou un problème.

DES COLLABORATEURS ENTHOUSIASTES

Lorsque vous êtes entouré de collaborateurs inspirés, le bureau fonctionne comme une horloge. Les

Lorsque vous êtes entouré de collaborateurs inspirés, le bureau fonctionne comme une horloge.

personnes enthousiastes prennent des initiatives, s'appliquent pleinement, ne perdent pas de temps, veulent obtenir les meilleurs résultats et voir un gérant satisfait. Intrinsèquement les gens aiment



Geert Dehouck, Coach d'affaires indépendant & conseiller en entreprise – secteur des assurances et bancaire.

travailler et ont de bonnes intentions de travail. En tant que chef d'entreprise, vous pouvez compter sur la motivation intrinsèque de vos collaborateurs. Les gens sont normalement motivés mais se démotivent devant toutes sortes d'initiatives, réactions et déclarations perturbantes, tant de la part de leurs supérieurs que de leurs collègues. Notez toujours le côté bon des gens car ils veulent naturellement vivre une vie heureuse, réussir au travail et se trouver dans un environnement agréable.

Il est sage d'apprendre à connaître les motivations de vos collaborateurs. Pourquoi se lèvent-ils tous les jours et qu'est-ce qui les motive vraiment ? Si vous parvenez à tirer parti de ces

éléments, le coaching s'en trouvera grandement facilité. Trouvez également les valeurs fondamentales des gens. Cela en dit long sur leur authenticité et précisément là vous pouvez trouver une correspondance avec les valeurs fondamentales de votre entreprise.

La rémunération est importante, mais non pas le facteur principal de motivation plus important. Les facteurs intrinsèques déterminent la mentalité de travail et l'engagement, la diligence et l'effort. Il est compréhensible que les jeunes s'intéressent principalement à leur package salarial et soient prêts à changer d'employeur pour une (petite) augmentation. Les travailleurs plus âgés accorderont plus d'importance à d'autres aspects, tels que l'atmosphère de travail agréable, la stabilité, les possibilités de croissance (ultérieure), la reconnaissance et l'appréciation, le développement



Tout le monde apprécie un feedback constructif sur le lieu de travail.

des compétences et de l'expertise, etc. Rappelez-vous que (d'après les recherches) les gens quittent une entreprise principalement en raison des mauvaises relations avec leur supérieur immédiat. Il y a là matière à réflexion : qui doit remettre en question quoi ?

RECRUTEMENT ET INTÉGRATION, UN VÉRITABLE ART

Tout chef d'entreprise qui souhaite développer son activité tôt ou tard devra recruter. En un contexte de pénurie, cela n'est pas évident et il n'y pas tant de candidats à avoir beaucoup de choix.. Embaucher mal est un mauvais départ. Ne recrutez pas quelqu'un qui ne correspond pas à la culture de votre entreprise ou qui n'est pas compatible. N'espérez pas que tout se passera bien et si vous avez des doutes, ne recrutez pas cette personne. La conduite des entretiens d'embauche requiert le discernement humain, la psychologie pratique et la perspicacité professionnelle. Il est parfois préférable de confier cette tâche à des professionnels (recruteurs).

Veillez ensuite à un trajet d'intégration efficace. La première impression (de l'accueil au programme de formation et d'intégration au sein de l'équipe) est cruciale. Faites une rétroaction régulière, vérifiez, ajustez et évaluez. En plus, le coaching professionnel permanent est nécessaire pour perpétuer l'ardeur et le bonheur de travail.

LES GENS SONT FAVORABLES AU CHANGEMENT MAIS DE PRÉFÉRENCE PAS CHEZ EUX

Changer, ça sonne bien mais dans la pratique, les gens reviennent souvent à ce qu'ils connaissent, à la stabilité et au

confort. Les gens apprécient la hiérarchie si appliquée de manière humaine. Les études montrent que 82 % du personnel veut simplement faire son travail, ni plus ni moins. On préfère que quelqu'un assume la responsabilité finale parce que c'est rassurant. Seul 14 % veut porter et assumer des responsabilités, à peine 4 % fait preuve d'un réel esprit d'entreprise ou d'engouement. Dans l'ensemble, nous pouvons affirmer que les gens aiment le confort, la sécurité, la stabilité, un environnement de travail sûr, la structure et des perspectives d'avenir. Les gens applaudissent le « changement », mais lorsqu'il s'agit de leur situation personnelle, la situation souvent diffère.

UNE CULTURE DE FEEDBACK OUVERTE

Donner et recevoir du retour d'information: crucial pour les membres de l'équipe. Tout le monde apprécie une rétroaction constructive sur le lieu de travail. Assurez d'abord un environnement de travail sûr, seulement après vous pouvez demander et donner un retour d'information ouvert. Un chef d'entreprise fait bien de promouvoir une culture du feedback ouvert. Demandez également à vos collègues ce qu'ils pensent de votre travail et de votre approche, ce que vous faites bien, ce que vous pouvez améliorer ou faire différemment. Donner un retour d'information est une bonne chose, à condition qu'il soit partagé avec respect et intégrité.

DIFFÉRENTES PERSONNALITÉS PEUVENT TRAVAILLER ENSEMBLE DE MANIÈRE COMPLÉMENTAIRE ET FORMER UNE ÉQUIPE.

Bien qu'il y ait des vérités applicables à presque tous les collaborateurs,

il y a aussi beaucoup de différences sur le lieu de travail. Pourtant, nous devons faire équipe avec des individus et des personnalités, ce qui n'est pas simple. Les tempéraments diffèrent (parfois beaucoup).

Pour faire quand même travailler tous ensemble sans difficulté, nous devons nous concentrer sur trois éléments qui déterminent l'esprit d'équipe : les types de personnes, les motivations et les valeurs fondamentales. Ces trois facteurs déterminent l'état d'esprit et le comportement sur le lieu de travail et sont la clé d'un coaching et leadership axés sur les personnes. Après tout, une bonne ambiance de travail donne des ailes aux gens. Un coach d'équipe tient les rênes en douceur.

Quelle genre de connaissance de la nature humaine est indispensable pour un coaching efficace du personnel ? Savoir réellement comment quelqu'un fonctionne, pense, sent... Quelles sont les préférences et les attentes des gens. Quels sont leurs talents et leurs défauts. Qu'est-ce qui les anime et stimule ou freine leur énergie. Qu'est-ce qui les frustre et déçoit. Tous ces éléments assurent la synergie et l'harmonie au sein d'une équipe. Les oppositions et les désaccords ne sont pas pernecieux, ils sont même positifs et peuvent être une source d'énergie et d'inspiration. En revanche, les personnes avec des motivations malsaines et incompatibles doivent quitter l'équipe le plus rapidement possible. Vous ne pouvez pas changer la personnalité authentique, mais bien la gérer. Transformer un groupe de personnes en une équipe lubrifiée est un art. Qui y réussit a l'or dans les mains.

COMMUNIQUER ET SE RÉUNIR RÉGULIÈREMENT

La communication interne régulière est très importante et constitue la clé d'un travail d'équipe étroit. Le partage d'informations à intervalles réguliers permet de s'assurer que tout le monde soit au courant de toutes les questions importantes. Le manque de clarté et l'ignorance sont démotivants. En outre, le temps est souvent perdu parce que les gens ne sont pas suffisamment impliqués. Réunissez-vous efficacement : commencez par un ordre du jour, prenez suffisamment de temps, tirez les bonnes conclusions et définissez clairement les tâches à accomplir. Trop de réunions n'est pas une bonne chose, pas plus que trop peu. Réunissez-vous de manière professionnelle et évitez les désagréments. Laissez de la place pour les commentaires et les questions, donnez la parole aux gens, écoutez, paraphrasez pour éviter les idées fausses. De cette manière, la participation augmentera.

C'est pourquoi il est nécessaire de continuer à travailler sans relâche l'équipe. Communiquez ouvertement et célébrez les succès. Ce sont des moments à chérir. Des événements d'équipe amusants, un bon petit dîner... Le travail d'équipe exige des efforts constants et intelligents. Les éléments de construction ? Back to basics, la diplomatie, la modération, la patience, le respect et la confiance, la clarté et la structure. Tels sont les éléments de base. Un chef d'entreprise assure l'harmonie et le calme, relie les points forts des membres de l'équipe et permet aux collaborateurs de prendre eux-mêmes des responsabilités. Il s'agit là d'un leadership véritablement axé

LES INGREDIENTS DE BASE D'UNE EQUIPE FORTE

1. Assurez un environnement de travail respectueux, sûr et agréable
2. Connaissez vous-même, ainsi que votre collègue (votre type de personnalité, vos motivations et valeurs fondamentales).
3. Appréciez la diversité des compétences et identifiez les forces et les faiblesses
4. Analysez ce qui fonctionne bien dans l'équipe et ce qui ne fonctionne pas, procédez à des ajustements en temps utile
5. Donnez aux gens de l'espace et des responsabilités, demandez de l'engagement et de la participation.
6. Aidez-vous les uns les autres, assurez la synergie et la complémentarité entre les membres de l'équipe.
7. Donnez à chacun un rôle clair et fournissez un retour d'information ouvert
8. Prévoyez des réunions d'équipe à intervalles réguliers
9. Communiquez les objectifs de l'entreprise et élaborer un plan d'action clair
10. Célébrez les succès de l'équipe ! Toujours.

sur les personnes, le chemin vers l'optimisation du travail d'équipe, des résultats et du bonheur au travail.

ATTENTION À LA GESTION DU PERSONNEL DANS LES FUSIONS

Les fusions sont toujours des défis et surviennent pour diverses raisons, qu'elles soient voulues ou imposées. Lorsque différentes cultures d'entreprise sont fusionnées, inévitablement naissent des incertitudes ou des tensions, donnant lieu à des bruits et des comportements inattendus. Les gens se battent pour leur place et confort ou envisagent d'abandonner le navire. Des habitudes de travail et les réalisations sont alors remises en question. Pour éviter ces tensions et troubles, il est préférable d'organiser dès le départ des ateliers communs (d'équipe) avec un plan d'avenir pour l'ensemble du bureau.

Une bonne approche consiste à avoir (à nouveau) une conversation approfondie avec chaque collaborateur concernant ses souhaits et ses attentes, ses compétences, ses craintes et ses préoccupations, ses ambitions et son engagement. Un dépistage

Le manque de clarté et l'ignorance sont démotivants.

de la personnalité, les talents et les compétences de tous les collaborateurs vous permettra d'attribuer à chacun la meilleure nouvelle fonction. Grâce à un organigramme détaillé et des descriptions de fonction claires, les personnes pourront être affectées aux meilleurs postes de travail. La bonne personne pour le bon emploi, voilà ce dont il s'agit.

Protéger mon entreprise

Cybersécurité pour les Petites Entreprises

Les menaces numériques constituent aujourd'hui un risque réel, tant pour les grandes et les petites entreprises. Les cybercriminels ne font aucune distinction et ciblent en fait souvent les entreprises les moins bien sécurisées. Près d'une PME belge sur quatre a déjà été confrontée à un incident de cybersécurité, souvent avec de graves conséquences. Une cyberattaque peut non seulement entraîner des perturbations opérationnelles, mais aussi des pertes financières et une atteinte à la réputation.

Cyberwayfinder assiste les PME belges à renforcer leur cyber-résilience avec la proposition de solutions concrètes et pratiques directement applicables au sein de votre organisation.

C'est pourquoi, en collaboration avec Cyberwayfinder, nous organisons une formation pratique au cours de laquelle **Glenn Leysen**, expert en cybersécurité, vous expliquera comment protéger votre entreprise contre les ransomwares, les fuites de données et les attaques DDoS.

Dans ce webinaire sur demande, vous apprendrez comment mieux protéger votre entreprise avec de simples moyens. Vous aurez vision des principaux risques et actions concrètes à appliquer immédiatement, même sans spécialiste en informatique.

En une demi-heure, vous saurez

- quelles sont les cybermenaces en jeu aujourd'hui
- comment prévenir une attaque et protéger votre réseau
- comment réagir en cas d'incident ou d'attaque informatique

En conclusion vous obtiendrez également une liste de contrôle pratique.

**GLENN LEYSEN EST ENTRAÎNEUR CYBERWAYFINDER
ET SECURITY CONTROL MANAGER CHEZ AXA.**

**WEBINAIRE GRATUIT
SUR DEMANDE
EXCLUSIVEMENT POUR LES
MEMBRES BZB-FEDAFIN**

Inscription via www.edfin.be.

Êtes-vous membre BZB-Fedafin ? Dans ce cas, vous recevrez également courriel à ce sujet.

LA VRAIE GESTION D'ACTIFS SUR MESURE

Gestion indépendante avec des fonds tiers et une sélection judicieuse du marché ? ShelteR Investment Management prouve depuis dix ans que cela fonctionne. Le gestionnaire d'actifs basé au Luxembourg, spécialisé dans la 'gestion d'actifs en tant que service', connaît une croissance stable. Les mots-clés sont technologie, service et indépendance.

Quelle a été la raison de la création de ShelteR? Peeters: Nous avons constaté qu'il y avait un besoin de gestion de qualité, sans donner l'illusion de pouvoir toujours battre le marché. Notre objectif est d'offrir des portefeuilles conformes au marché, accompagnés d'un service de qualité. Nous y parvenons en utilisant les instruments d'investissement existants de tiers. Aujourd'hui, nous adoptons une vision indépendante de l'allocation stratégique d'actifs, sans gérer les détails 'ligne par ligne' nous-mêmes.

Qu'est-ce qui distingue ShelteR des autres gestionnaires? Vanvaerenbergh: Nous sommes totalement indépendants. Comme nous détenons l'intégralité du capital social, nous ne sommes pas redevables envers les institutions financières, les assureurs ou les sociétés de fonds. Notre focus est sur nos partenaires: les courtiers et les agents. Nous leur proposons 'l'asset management en tant que service'. Nous comprenons comment un intermédiaire indépendant gère son entreprise et offrons des solutions sur mesure. Un service impeccable est essentiel

Comment est votre approche d'investissement? Peeters: Les portefeuilles principaux sont construits sur mesure. Ils sont souvent composés d'instruments passifs tels que des ETF, tout en ajoutant des fonds actifs via des portefeuilles 'satellites'. Toutefois, à la demande des partenaires et de leurs clients, nous pouvons mettre l'accent sur des éléments spécifiques.

Vanvaerenbergh: Nous ne faisons pas de promotion de produits; les besoins du client sont au centre de nos préoccupations. D'abord, nous apprenons à connaître nos partenaires et leurs clients, puis nous proposons des solutions sur mesure.

Quels sont les avantages concrets de votre approche? Peeters: La plupart des gestionnaires poussent leurs propres produits. Nous, non. Nous sélectionnons



Tim Vanvaerenbergh, PDG (à gauche) Benedict Peeters, fondateur et président du conseil d'administration (à droite)

objectivement la meilleure offre, sans conflits d'intérêts.

Vanvaerenbergh: Notre technologie et notre efficacité opérationnelle nous distinguent. Nous avons fortement investi dans l'automatisation, notamment en ce qui concerne les rapports, et cela plaît à nos partenaires.

Comment va ShelteR? Vanvaerenbergh: Nous sommes rentables et connaissons une forte croissance. Avec une équipe de quinze personnes, nous gérons plus d'un milliard d'euros depuis l'année dernière et ce, plus efficacement que de nombreux acteurs plus grands. C'est seulement pour cette raison que nous sommes financièrement sains.

Peeters: Nous opérons sous une réglementation stricte en provenance du Luxembourg. Nous offrons une large gamme de services, y compris la mise en place de fonds de détail et la gestion alternative. Selon nous, le Luxembourg est idéal en raison de son cadre réglementaire stable et de la présence de divers prestataires de services et connaissances du marché.

Comment voyez-vous l'avenir du secteur? Vanvaerenbergh: L'indépendance devient de plus en plus importante, avec une transition des

grandes banques vers les conseillers financiers indépendants. La pression sur les marges augmente, mais notre structure de rémunération compétitive minimise l'impact. La technologie joue également un rôle de plus en plus important : l'efficacité et l'automatisation sont essentielles.

Peeters: La relation entre les clients et les grandes institutions financières s'est détériorée en raison de la digitalisation. Pour la gestion, les clients recherchent toujours un accompagnement personnel, que nous offrons, tandis que d'autres se tournent vers des applications.

Quels sont vos projets pour les prochaines années? Vanvaerenbergh: Notre croissance a toujours été organique et prudente. Nous restons flexibles et pragmatiques. Nous envisageons une expansion territoriale vers la France ou les Pays-Bas et nous explorons si nous pouvons entrer sur le segment B2C. Mais notre stratégie reste: une croissance autonome et régulière.

Peeters: Nous voulons également faciliter l'accès aux marchés d'investissement privés. ShelteR propose déjà des solutions en architecture ouverte, comme des fonds de fonds Private Equity et des fonds investissant dans des projets immobiliers de divers développeurs.

Enfin, comment voyez-vous l'avenir du secteur? Peeters: Personne n'a de boule de cristal, nous y compris. Nous abordons les marchés avec une vision disciplinée à long terme et une diversification large. Les principaux risques sont les tensions géopolitiques, la cybersécurité et l'augmentation de la dette nationale et supranationale.

Vanvaerenbergh: L'investissement diversifié peut sembler ennuyeux, mais c'est la meilleure stratégie. Notre tâche n'est pas de parier sur un seul chiffre, comme au casino, mais de construire des scénarios équilibrés et réfléchis à partir d'une vision claire.

Plus d'informations: www.shelter-im.com



Vos intérêts, notre priorité

Devenez membre de BZB-Fedafin !

N'attendez plus et rejoignez-nous comme plus de 4.000 de vos collègues indépendants et pour seulement 385 €* par an.

Pourquoi adhérer à BZB-Fedafin ?

- Défense de vos intérêts
- Conseils juridiques gratuits de première ligne
- Soutien à votre activité professionnelle
- Formations gratuites et réductions chez Edfin
- Nombreuses réductions sur les marques de voitures
- Réduction sur les polices de groupe
- Réduction sur les logiciels de téléphonie
- Conseils d'experts
- Réduction sur les chèques-repas
- ... et bien d'autres choses encore !

Vous recevez également toute l'actualité du secteur via des mailings, des réseaux sociaux et via notre magazine Momentum.



Surfez sur notre site web et devenez bientôt membre !



* Il s'agit de la cotisation pour un gérant. Si vous travaillez comme personne physique, votre conjoint(e) aidant(e) est également inclu.