



PB-PP  
BELGIE(N) - BELGIE

# Congrès BZB-Fedafin

BRUSSELS EXPO

21 octobre 2021



Quelle rémunération ?



BUREAU DE DÉPÔT GAND X  
P2A8099

21 OCTOBRE 2021  
BRUSSELS EXPO

# CONGRÈS

QUELLE RÉMUNÉRATION ?



## PROGRAMME

### MARCHÉ DE L'INFORMATION POUR L'INTERMÉDIAIRE (10H00)

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

### DÉJEUNER (12H00)

#### SESSION PLÉNIÈRE (13H15 – 17H30)

Albert Verlinden, Président BZB-Fedafin  
Jonathan Holslag,  
Professeur de politique internationale VUB  
Henk Becquaert,  
Membre du comité exécutif FSMA  
Bjorn Cumps,  
Professor of Management Practice Vlerick

#### TABLE RONDE

##### Services bancaires et d'investissement

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

Peter Adams,  
CEO ING Belgique

Karel Baert,  
CEO Febelfin

##### Assurances

Dorsan Van Hecke,  
CEO Athora Belgium

Michel Lüttgens,  
Directeur P&V Group

Heidi Delobelle,  
CEO AG Insurance

Hein Lannoy,  
CEO Assuralia

Présentation: Hanne Decoutere

RÉCEPTION (17H30-19H00)





# Edito



**Momentum s'adresse exclusivement au professionnel du secteur financier. Le contenu ne peut nullement être considéré comme une offre commerciale.**

## Faire la publicité dans Momentum ?

Prenez contact avec  
[info@bzb-fedafin.be](mailto:info@bzb-fedafin.be)  
055 30 59 89

## Momentum est un magazine de BZB-Fedafin.

Publication trimestrielle.

Tirage : NL: 5730 ex. | FR: 3000 ex.

Diffusion: NL: 5708 ex. | FR: 2975 ex.

## BZB-Fedafin

Einestraat 21 | 9700 Audenarde  
0466 737 571 | [info@bzb-fedafin.be](mailto:info@bzb-fedafin.be) |  
[www.bzb-fedafin.be](http://www.bzb-fedafin.be)

## Editeur responsable

Albert Verlinden

Einestraat 21 | 9700 Audenarde  
[albert@bzb-fedafin.be](mailto: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.

Après plus d'un an de confinements et de nombreuses restrictions, la vie d'avant le coronavirus reprend peu à peu. Le taux de vaccination d'environ 70 % de la population permet d'organiser à nouveau des événements et de revoir nos collègues et amis en chair et en os.

BZB-Fedafin est donc très heureuse de pouvoir vous accueillir à notre congrès annuel qui se tiendra, vous lisez bien, physiquement le jeudi 21 octobre 2021 au Brussels Expo habituel.

Comme toujours, nous vous avons concocté un programme bien rempli, vous permettant de participer dans la matinée à de nombreux ateliers proposés par les différents partenaires du Congrès.

Cette année, le thème du congrès sera placé sous le signe du modèle de revenus des intermédiaires indépendants. Un groupe de travail au sein de BZB-Fedafin a réalisé une étude à ce sujet en collaboration avec la Vlerick Business School. Le Prof. Bjorn Cumps donnera le contexte et expliquera les résultats de cette étude.

Nous accueillerons également M. Henk Becquaert, membre du comité de direction de la FSMA, qui est compétent depuis cet été pour le contrôle des intermédiaires indépendants, et nous donnera de plus amples explications sur la manière dont la FSMA envisage la rémunération des intermédiaires indépendants.

Une table ronde aura ensuite lieu avec différents membres de la direction du secteur bancaire et des assurances afin d'obtenir également leur vision du futur modèle de revenus pour les intermédiaires indépendants.

Comme à l'accoutumée, nous commencerons par un regard plus large sur le monde et le climat économique d'aujourd'hui. Pour ce faire, nous ferons appel au Prof. Jonathan Holslag.

Tout sera bien sûr organisé en accordant une attention particulière aux mesures sanitaires. Nous sommes impatients de pouvoir vous accueillir à nouveau au Congrès BZB-Fedafin.



# "La gestion active et de long terme est gravée dans notre ADN"

Un choix de ne pas être coté, une rémunération alignée sur les intérêts des clients, une gestion exclusivement active et de long terme : autant de principes qui distinguent Capital Group des autres sociétés de gestion de portefeuilles. Mais ce ne sont pas les seuls, dévoile Marnix van den Berge, Managing Director pour les Intermédiaires financiers de la France, du Luxembourg et de la Belgique auprès de Capital Group.

"Nous sommes un peu atypiques dans notre fonctionnement et nous en sommes fiers", lance Marnix van den Berge. "Chez nous, pas de gestionnaires-stars qui imposent leurs vues à tout le monde. On ne travaille qu'en équipe, avec une structure hiérarchique assez plate. Chacun apporte sa valeur ajoutée, l'esprit de notre gestion active est très collaboratif. Si un analyste emporte la conviction de l'équipe sur une de ses idées, il peut gérer une partie des fonds. Et généralement, il place lui aussi son épargne sur cette idée !"

Les collaborateurs de Capital Group revendiquent d'ailleurs un mode de rémunération très axé sur le long terme, qui n'est pas fonction de l'encours mais des résultats à huit, cinq, trois et un an(s), avec une surpondération des périodes de cinq et huit ans. "Nous avons pour habitude de laisser aux gérants de portefeuilles le temps d'exprimer leur talent", résume Marnix van den Berge.

Fondée en 1931 et très présente en Europe depuis sept ans, la société de gestion d'origine américaine compte aujourd'hui environ 8.000 collaborateurs et environ 2.500 milliards de dollars d'encours sous gestion. Sa volonté de simplicité s'illustre aussi dans sa gestion, qui ne recourt quasiment pas aux instruments dérivés et se concentre sur seulement 45 stratégies. "Pour une firme de la taille de la nôtre, c'est très peu", assure Marnix van den Berge. "Ces stratégies sont organisées autour des trois classes d'actifs 'classiques' : actions, obligations et multi-assets / mixte ; elles restent 'au goût du jour' car elles reflètent des thématiques actuelles telles que la 5G ou les milléniaux. Autre spécificité : même si nous restons proches

des investisseurs finaux, en tant que société de gestion de portefeuilles, nous n'offrons pas de services de type banque privée ou banque d'investissement. Aux États-Unis, nous détenons une part de marché significative ; et notre part de marché augmente régulièrement en Europe et en Asie. Nous disposons de bureaux dans les principales villes européennes."

## Actionnaire historique et de long terme d'Amazon

"Pour la petite histoire, nous sommes à l'origine de la création en 1965 de l'indice MSCI, dont le nom complet est 'Morgan Stanley Capital International'", relate Marnix van den Berge. "Mais comme nous nous définissons comme des 'agnostiques du benchmark', nous avons vendu l'indice à notre partenaire au début des années '90. Les fonds indiciels, c'est très bien, mais le cœur de notre savoir-faire, notre ADN, c'est

la gestion active de conviction et de long terme. Et depuis 90 ans, nous sommes régulièrement primés pour sa qualité, notamment par Morningstar. En général, nous restons longtemps actionnaires de grandes entreprises. Ainsi, nous sommes un important actionnaire d'Amazon après Jeff Bezos. Nous sommes arrivés au capital en 2007."

Autre particularité remarquable de Capital Group : le fait de n'être pas coté en Bourse. "Nous sommes détenus par environ 400 de nos collaborateurs, principalement nos gérants et nos analystes. Cela nous protège du court-termisme des marchés et de toute influence extérieure. De même, nous avons fait le choix de la croissance organique, c'est-à-dire que nous avons grandi sans aucune absorption d'autre firme depuis 1931."

La société travaille avec la plupart des principaux distributeurs européens, dont les banques et assureurs actifs sur le marché belge.



## DISCLAIMER

Le présent document publié par Capital International Management Company Sàrl (« CIMC »), 37A avenue J.F. Kennedy, L-1855 Luxembourg, est fourni à titre d'information uniquement. CIMC est régie par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (la « CSSF ») et est filiale de Capital Group Companies, Inc. (Capital Group). La société Capital Group s'efforce d'obtenir des informations de sources tierces qu'elle croit fiables, toutefois, elle ne peut certifier ni garantir leur exactitude, leur fiabilité ou encore leur caractère exhaustif. Le présent document n'a pas vocation à être complet ni à fournir un conseil d'investissement, fiscal ou autre. © 2021 Capital Group. Tous droits réservés.



# Notre approche résiste à l'épreuve du temps.



Capital Group est l'un des plus anciens gérants d'actifs au monde. Au cœur de notre processus d'investissement depuis 1958, on retrouve le Capital System<sup>SM</sup> : cette approche unique nous aide à construire des portefeuilles en combinant les styles d'investissement de plusieurs gérants de portefeuilles. Cette approche assure également une diversification des risques tout en permettant à nos professionnels de l'investissement de poursuivre leurs stratégies d'investissement de plus fortes convictions. Nous sommes convaincus que cette approche nous rend capable d'offrir de meilleurs résultats à nos clients, avec une volatilité limitée.

**Pour en savoir plus, rendez-vous sur [capitalgroup.com/be/fr](https://capitalgroup.com/be/fr)**

**DOCUMENT RÉSERVÉ AUX PROFESSIONNELS DE L'INVESTISSEMENT - DOCUMENT PROMOTIONNEL**

Le présent document publié par Capital International Management Company Sàrl (« CIMC »), 37A avenue J.F. Kennedy, L-1855 Luxembourg, est fourni à titre d'information uniquement. CIMC est régie par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (la « CSSF ») et est filiale de Capital Group Companies, Inc. (Capital Group). Le présent document n'a pas vocation à être complet ni à fournir un conseil d'investissement, fiscal ou autre. © 2021 Capital Group. Tous droits réservés.

# Jonathan Holslag

## “Nous risquons à nouveau des chocs majeurs”

- **Le coronavirus a un impact sans précédent au niveau mondial. Quelles sont, selon vous, les principales leçons à tirer ? Quel impact durable devons-nous attendre sur le plan économique (européen/mondial) ?**

Cette crise reflète une des caractéristiques essentielles de l'homme, à savoir qu'il s'attache avant tout aux plaisirs et non aux contraintes. Nous avons été en partie programmés ainsi par la nature. Cela fait partie de notre instinct de survie profond : acquérir autant que possible moyennant le moins d'efforts possible. Le coronavirus confirme que nous aimons tirer les bénéfices d'un monde ouvert et globalisé, mais ne prenons que très timidement la responsabilité de gérer les conséquences négatives : cela concerne la propagation de virus, mais aussi, par exemple, la propagation de la criminalité organisée, etc.

Une deuxième leçon importante est que nous avons du mal à tirer des leçons et à agir en conséquence. De nombreux risques avaient été prédits depuis des décennies. La menace d'une pandémie et le manque de préparation à celle-ci est par exemple un thème que j'ai examiné à plusieurs reprises avec des experts avant 2020 et que j'ai également inscrit en 2019 comme risque majeur dans l'analyse de la menace de notre armée. Nous vivons dans une société de l'information. Nous sommes submergés de données, d'études et de livres, mais en fait, nous agissons souvent de manière très primitive. Une société de la connaissance peut aussi parfois rester très stupide.

- **Lorsque vous avez assisté à notre congrès en 2017, vous avez plaidé pour que notre propre économie soit plus résiliente, plus durable et plus humaine afin de faire face à la concurrence, entre autres, avec la Chine. Voyez-vous ici un changement positif ?**

Dans les années à venir, nous nous dirigerons vers une tension croissante entre l'hypermondialisation - c'est-à-dire des entreprises encore plus grandes, des flux encore plus importants de marchandises, de capitaux, de données et de personnes - et la capacité de l'homme à y faire face. La politique de relance actuelle et le patrimoine épargné pendant le coronavirus nous apporteront deux années d'euphorie. Mais nous risquons à nouveau des chocs



**Jonathan Holslag,**  
Professeur de politique internationale VUB

importants. À court terme, je pense à de grandes catastrophes naturelles, des crises financières dans les pays émergents et aux États-Unis, des catastrophes technologiques telles que de grands déboires énergétiques, des crashes informatiques et des incidents liés à de nouvelles armes, ainsi qu'à de fortes tensions liées à la migration.

En ce qui concerne le basculement entre l'ancienne mondialisation et une nouvelle économie mondiale fondée sur l'humanité et la durabilité, je ne pense pas que nous connaîtrons tout de suite un grand changement. Il y a quelques signes encourageants. Pensons aux discussions du G7 sur une fiscalité plus juste ou aux discussions sur le climat. Mais les réformes restent hésitantes. Différents facteurs inhibiteurs sont présents. Les défis communs se heurtent aux divisions politiques. Il y a encore beaucoup de conservateurs dans le monde des affaires. Les citoyens sont un peu plus inquiets mais sont rarement disposés à adapter leur comportement.

- **Pouvez-vous décrire brièvement de quoi vous allez parler lors de votre présentation ?**

En ce qui concerne la présentation : top secret !

# Henk Becquaert

## La FSMA supervise les réglementations sur les conflits d'intérêts et les inducements

- **Notre congrès placera le modèle de revenus de l'intermédiaire indépendant au centre des préoccupations. En tant que superviseur, êtes-vous attentif à la manière dont les intermédiaires sont indemnisés ?**

Certains aspects des rémunérations des intermédiaires dans le secteur financier relèvent des compétences de la FSMA, par exemple la réglementation sur les conflits d'intérêts et les incitations économiques dans le cadre des règles de conduite. Il va de soi que ces aspects font dès lors partie du contrôle de la FSMA. D'autres aspects ne relèvent pas de la compétence de la FSMA, par exemple la fixation des prix.

- **Les établissements de crédit doivent veiller à la santé financière de leurs agents. Travailler avec des agents en difficulté financière constitue en effet un risque. BZB-Fedafin a déjà évoqué à plusieurs reprises que, dans certains cas, des établissements de crédit « affament » eux-mêmes un groupe donné de leurs agents afin qu'ils soient contraints d'arrêter eux-mêmes, de céder**

**leur affaire ou de fusionner. La FSMA veille-t-elle à ce que les établissements de crédit ne sapent pas eux-mêmes la rentabilité (d'une partie) de leurs agents ?**

La FSMA ne souhaite pas accéder à cette demande. Le fait que BZB-Fedafin fasse certaines constatations et se préoccupe de l'attitude de certains établissements de crédit à l'égard de leurs agents fait partie de sa mission. Il n'appartient pas à la FSMA de réagir ou de donner des conseils en la matière. Dans tous les cas, la FSMA continue à surveiller le statut de l'agent, à s'investir dans la confiance du consommateur dans le secteur financier et à prendre les mesures appropriées si nécessaire.

- **Dans la pratique, les institutions financières, par le biais des commissions, orientent les intermédiaires pour qu'ils suivent la stratégie de l'institution. Pensez-vous, en tant que superviseur, que c'est un problème ? Ou à partir de quand cela pourrait-il poser problème ?**

Cette question rejoint la précédente. Si la FSMA constate qu'une institution financière

donnée ne respecte pas la réglementation relative aux indemnités et qu'il s'agit d'une réglementation pour laquelle la FSMA est compétente, elle prendra les mesures appropriées. Cependant, en raison de son secret professionnel, il n'est généralement pas possible de donner un feed-back à ce sujet.



**Henk Becquaert,**  
Membre du comité exécutif FSMA



# Bjorn Cumps

## Projet de recherche sur le modèle de revenu de l'intermédiaire financier indépendant

- ***Vous avez travaillé, pour le compte de BZB-Fedafin, avec l'équipe de Vlerick sur un projet de recherche relatif au modèle de revenus de l'intermédiaire financier indépendant. Quelles sont les conclusions ?***

Il est important de commencer par décrire comment nous avons procédé. Nous avons commencé par identifier une nouvelle fois clairement la manière dont les intermédiaires créent de la valeur pour le client final : quelles compétences uniques possèdent-ils, où et quand font-ils vraiment la différence et comment le client final perçoit-il et apprécie-t-il cela ? Cela peut sembler trivial, mais c'est quand même un pas important vers un futur modèle de revenus. Vous le construisez en effet sur la base de vos atouts, de vos forces et là où, aux yeux du client final, vous faites vraiment la différence. Les « Usual Suspects » tels que l'approche personnalisée, le travail sur mesure, l'expertise, l'accessibilité, la relation de confiance à long terme et la prise en charge complète du client ont été mis en avant.

Dans une deuxième phase, nous avons répertorié les principaux défis et tendances, en mettant clairement l'accent sur la numérisation. Des grands acteurs de la big-tech de plus en plus actifs dans le domaine des produits financiers aux plateformes financières locales et aux écosystèmes qui arrivent sur le marché. Toujours avec une question claire à l'esprit : quels en sont l'importance et l'impact pour les intermédiaires ? Quelles menaces et opportunités y voyons-nous ? Un support numérique solide combiné à un travail sur mesure et un visage local familial constitue un atout pour l'avenir. Les intermédiaires peuvent apporter un visage et une confiance à l'approche numérique souvent uniforme et anonyme. Et c'est précisément là que réside la clé des futurs modèles de revenus : la lutte pour le maintien des sources de revenus actuelles est une chose, mais il faut accorder au moins autant d'attention à la

conversion de ces opportunités en nouvelles sources de revenus. Par exemple, travailler avec des partenaires non financiers dans un écosystème d'assurances (domotique, services de réparation, etc.) qui déchargent complètement le client peut entraîner pour le courtier des commissions d'apport, des lead-fees, la vente de produits secondaires, etc., appelons cela « beyond insurance » sur une base locale. Mais l'offre de formation, l'élargissement des contrats de service ou la planification financière personnelle entraînent également de nouveaux flux de revenus.

Il est clair que l'actuel modèle de revenus pour les intermédiaires est sous pression. Mais tant les agents que les courtiers disposent, avec la valeur qu'ils créent pour le client, de nombreux atouts pour répondre aux nouvelles tendances et en tirer de nouveaux revenus. Il sera crucial de chercher ensemble le win-win en la matière avec les banques et les organismes assureurs.

- ***Dans le cadre de cette mission de recherche, vous avez également mené des entretiens approfondis avec les personnes qui participeront au débat de notre congrès sur la manière dont elles perçoivent la distribution pour l'avenir. Vous modérerez également ce débat. Pour lever un coin du voile, qu'est-ce qui vous a le plus frappé lors de ces entretiens ?***

Au cours de ces discussions, nous avons surtout abordé quatre grands thèmes : la numérisation, les modèles de revenus, la réglementation et les bureaux. La première chose qui m'a frappé était de constater la similitude de vision à propos de la plus-value des intermédiaires. L'importance de l'expertise, du soulagement des soucis et de la confiance est à nouveau soulignée. Bien sûr, les intermédiaires sont et restent importants, cruciaux même en





**Bjorn Cumps,**  
Professor of Management Practice Vlerick

matière de vente – mais chez eux, l'accent était clairement mis sur la construction et l'approfondissement de meilleures relations avec les clients. C'est là que résident la force et l'avenir des intermédiaires. Beaucoup ont souligné l'importance des courtiers et agents dans une stratégie « phytale » réussie. C'est là qu'il y a selon eux des opportunités évidentes à saisir pour les intermédiaires entrepreneurs. Lorsque le canal numérique est trop limité, trop impersonnel ou trop complexe, il y a une énorme plus-value pour l'agent ou le courtier.

La façon dont la banque gagne de l'argent change. C'est un défi pour les banques et les assureurs. Plus que jamais, ils recherchent des agents et des courtiers qui peuvent et veulent jouer un rôle proactif à cet égard. La discussion autour du modèle de rémunération actuel est bien sûr difficile. Les interviews ont révélé que l'on n'était pas pressé d'y apporter de grands changements à court terme, bien que beaucoup aient indiqué vouloir indemniser correctement ce qui est stratégiquement important. La recherche d'un win-win en matière de maîtrise des coûts et d'investissements dans l'informatique afin de simplifier la gestion et la réglementation a également été avancée. Enfin, les possibilités que pourraient apporter les services « beyond banking/insurance » ont également été évoquées.

En ce qui concerne les bureaux, beaucoup de leurs visions étaient du même ordre : taille, travail flexible, gestion professionnelle et investissement dans la formation des personnes y sont les grands

pilliers. L'interaction et l'ancrage locaux sont et restent importants, mais ne doivent pas nécessairement passer par un propre bureau. Des visages locaux et familiers qui peuvent assister le client aux moments clés et assurer la fidélisation resteront également cruciaux à l'avenir.

Ma conclusion : Ce qui est ressorti très clairement, tant des ateliers avec des intermédiaires que des entretiens avec des banquiers et des assureurs, c'est la nécessité d'un win-win fort dans un monde en rapide mutation. Le modèle de rémunération est sous pression pour les deux parties et les intermédiaires ont un rôle important à jouer, aujourd'hui peut-être plus que jamais, dans un monde numérique qui change rapidement. Et ils doivent pouvoir être indemnisés correctement s'ils contribuent à ce qui est stratégiquement important pour la banque ou l'assureur. Pour y contribuer de manière constructive, nous avons commencé avec BZB-Fedafin à élaborer une charte, un certain nombre de principes importants qui aident à façonner davantage le modèle de rémunération de demain. J'attends avec impatience le congrès pour poursuivre la discussion à ce sujet avec tout le monde.

Architas présente

LES AVENTURES D'UN COURTIER EN ASSURANCES

# A LA DÉCOUVERTE DE LA GESTION DISCRÉTIONNAIRE

**Architas est l'entité du groupe AXA dédiée à la gestion de fortune en Belgique.**

Vous pouvez présenter ce service de gestion discrétionnaire à vos clients dans le cadre d'une convention d'apporteur d'affaires. En recourant à ce service, vos clients délèguent la gestion de leur capital à nos experts. Grâce à notre architecture ouverte, ceux-ci sélectionnent soigneusement les fonds de plus de 40 gestionnaires de fonds. La gestion de patrimoine est un service proposé par Architas qui ne constitue pas un produit d'assurance.

**Notre gestion discrétionnaire est disponible pour vos clients à partir d'un montant très accessible.**

A member of the global group

“Nous investissons  
sur le long terme,  
car le long terme  
révèle la vérité.”

BLI - Banque de Luxembourg Investments, gagnant dans la catégorie fonds mixtes à risque variable aux Fund Awards 2019, 2020 et 2021 de L'Echo et De Tijd.

[www.bli.lu](http://www.bli.lu)

**BLI** BANQUE DE  
LUXEMBOURG  
INVESTMENTS



# Émancipez-vous

Émancipez-vous de vos craintes. Mettez votre épargne au travail en vous renseignant sur les solutions Carmignac auprès de votre intermédiaire financier.

[www.carmignac.be/emancipez-vous](http://www.carmignac.be/emancipez-vous)

2021 FUND AWARDS DE PLUS L'ÉCHO

Meilleur gestionnaire dans toutes les catégories d'investissement

**CARMIGNAC**  
RISK MANAGERS

**PUBLICITÉ.** Ce document est publié par Carmignac Gestion S.A., société de gestion de portefeuille agréée par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) en France, et sa filiale luxembourgeoise, Carmignac Gestion Luxembourg, S.A., société de gestion de fonds d'investissement agréée par la Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF), suivant le chapitre 15 de la loi luxembourgeoise du 17 décembre 2010. "Carmignac" est une marque déposée. "Risk Managers" est un slogan associé à la marque Carmignac. Ce document ne constitue pas un conseil en vue d'un quelconque investissement ou arbitrage de valeurs mobilières ou tout autre produit ou service de gestion ou d'investissement. L'information et opinions contenues dans ce document ne tiennent pas compte des circonstances individuelles spécifiques à chaque investisseur et ne peuvent, en aucun cas, être considérées comme un conseil juridique, fiscal ou conseil en investissement. Les informations contenues dans ce document peuvent être partielles et sont susceptibles d'être changées sans préavis. Ce document ne peut être reproduit, en tout ou partie, sans autorisation préalable. Les performances passées ne préjugent pas des performances futures. Elles sont nettes de frais (hors éventuels frais d'entrée appliqués par le distributeur). Les rendements nets sont obtenus après déduction des frais et taxes applicables à un client de détail moyen ayant la qualité de personne physique résident belge. La référence à un classement ou à un prix ne préjuge pas des classements ou des prix futurs de cas OPC ou de la société de gestion. Copyright: Les données publiées sur cette présentation sont la propriété exclusive de leurs titulaires tels que mentionnés sur chaque page. Les awards sont attribués sur la base de la méthodologie des couronnes, développée par De Tijd & L'Echo. Les couronnes sont attribuées sur la base des cours mensuels, en utilisant l'historique de cours de 5 années. Le De Tijd & L'Echo Award 2021 tient compte des années 2016, 2017, 2018, 2019 et 2020. Tous les calculs sont réalisés selon l'angle de vue de l'investisseur européen (en EUR). <https://www.lecho.be/dossiers/fund-awards-2020/comment-les-awards-sont-ils-attribues/10216507.html>.



**MAINFIRST**

**CHARACTER.  
FOR MORE  
PERFORMANCE.**

[mainfirst.com](http://mainfirst.com)



**ETHENEA**

Peu importe comment les marchés évoluent,  
seule l'expérience guide notre chemin



[ethenea.com](http://ethenea.com)

**FENTHUM**  
Multidimensional Fund Distribution

Copyright © FENTHUM S.A. (2021) Tous droits réservés.

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

[c.vankerrebroeck@fenthum.com](mailto:c.vankerrebroeck@fenthum.com)  
Phone +352 276 921 1111  
Mobile +352 691 366 444

**Michael Munier**  
Business Development Services  
Senior Manager

[m.munier@fenthum.com](mailto:m.munier@fenthum.com)  
Phone +352 276 921 1112  
Mobile +352 621 813 335



# Investir robustement



Flossbach von Storch

FONDS D'INVESTISSEMENT

flossbachvonstorch.be

Fondé en 1848

Approche fondamentale, axée sur la recherche

Un réseau mondial qui s'appuie sur l'expertise locale

Gestion diversifiée flexible, conçue pour s'adapter à toutes les conditions de marché

**LAZARD**  
FUND MANAGERS

Pour plus d'informations, veuillez nous contacter à l'adresse [lfm\\_belgium@lazard.com](mailto:lfm_belgium@lazard.com) ou visiter [lazardfundmanagers.com](http://lazardfundmanagers.com) et nous suivre sur  

Ces informations sont fournies par la succursale belge de Lazard Fund Managers Ireland Limited, située à Blue Tower, Avenue Louise 326, 1050 Bruxelles, Belgique.

Ce document promotionnel est émis par Pictet Asset Management (Europe) S.A., 15, avenue J.F. Kennedy L-1855 Luxembourg. Les informations ou données contenues dans le présent document ne constituent ni une offre, ni une sollicitation à acheter, à vendre ou à souscrire à des titres ou à d'autres instruments financiers. Les informations, avis et évaluations qu'il contient reflètent un jugement au moment de sa publication et sont susceptibles d'être modifiés sans notification préalable.



# Investir dans les mégatendances? Parlez-en au pionnier.

Les fonds thématiques Pictet.

Depuis plus de vingt-cinq ans, nos experts thématiques identifient avec soin les thèmes d'investissement les plus porteurs, grâce à une fine analyse des mégatendances qui transforment notre monde.

Plus d'informations sur [assetmanagement.pictet](http://assetmanagement.pictet)  
Pictet Asset Management Belux

 **PICTET**  
Asset Management

Building Responsible Partnerships

# ET LES PROFITS PRENNENT SENS.

Créez de la valeur sans transiger sur vos propres valeurs. Donnez du sens à vos investissements. Plus d'informations sur [schroders.be](http://schroders.be)

BIEN PLUS QUE  
DES PROFITS

Investir comporte des risques de perte en capital.

Matériel de marketing. Publié par Schroder Investment Management (Europe) S.A., 5, rue Höhenhof, L-1736 Senningerberg, Luxembourg. R.C.S. Luxembourg: B 37.799.

**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 | rue Guimard 18, 1040 Bruxelles | RPM/ Bruxelles | TVA BE 0886 223 276

Ce document est produit exclusivement à des fins d'illustration et d'information et le caractère complet ou exact de son contenu n'est pas garanti. L'information fournie ne représente en aucun cas un conseil en investissements ou une offre d'achat ou de vente d'instruments financiers. Le logo et les termes « Degroof Petercam Asset Management » sont des marques déposées et le contenu de ce document ne peut être reproduit sans la permission par écrit de Degroof Petercam Asset Management. Copyright © Degroof Petercam Asset Management 2021. Tous droits réservés.

 LA FINANCIÈRE  
DE L'ÉCHIQUIER

www.lfde.com



## ECHIQUIER SPACE

Vos investissements  
manquaient d'espace

Echiquier Space présente un risque de perte en capital, un risque actions, un risque de change, un risque de gestion discrétionnaire et un risque en matière de durabilité.



# 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](https://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.



➤ Discover more

**THEMATICS**  
asset management

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



Ensemble,  
allons de  
l'avant



Invesco



Pour les investisseurs professionnels uniquement

## BNP PARIBAS B PENSION

### Se constituer une retraite durable

L'importance d'un bon revenu après la retraite parle d'elle-même. Mais le chemin vers une 'bonne pension' est fait sur mesure et différent pour chacun. BNP Paribas Asset Management propose trois produits de retraite durable, chacun avec un profil de risque différent (Stabilité, Équilibré et Croissance). Ceci souligne l'importance que BNP Paribas Asset Management attache aux critères environnementaux et sociaux et à la bonne gouvernance dans nos affaires au jour le jour.

Découvrez notre gamme de produits d'épargne retraite sur [bnpparibas-am.be](http://bnpparibas-am.be).

BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT Belgium est une société de gestion d'organismes de placement collectif et gestionnaire d'organismes de placement collectif alternatifs, agréée par l'Autorité des Services et Marchés Financiers, constituée sous forme de société anonyme, ayant son siège social Rue du Progrès 55, 1210 Bruxelles, Belgique.

Le présent document a été rédigé et est publié par BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT Belgium. Ce contenu ne constitue pas un conseil d'investissement. Il est conseillé aux investisseurs qui envisagent de souscrire des instruments financiers de lire attentivement la version la plus récente du prospectus et du document d'information clé pour l'investisseur (DICI) et de consulter les rapports financiers les plus récents des instruments financiers en question. Cette documentation est gratuitement disponible en français et en néerlandais auprès de BNP Paribas Fortis S.A., Montagne du Parc 3, 1000 Bruxelles, ou sur le site web ([www.bnpparibas-am.be](http://www.bnpparibas-am.be)). Les opinions exprimées dans le présent document constituent le jugement de BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT Belgium au moment indiqué et sont susceptibles d'être modifiées sans préavis. BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT Belgium n'est nullement obligée de les tenir à jour ou de les modifier. Les performances passées ne préjugent pas des performances à venir et la valeur des investissements dans les instruments financiers est susceptible par nature de varier à la hausse comme à la baisse. Il se peut que les investisseurs ne récupèrent pas leur investissement initial.



**BNP PARIBAS**  
ASSET MANAGEMENT

L'investisseur durable d'un monde qui change



# Depuis 65 ans déjà, Argenta écrit sa propre histoire

Toujours simple. Toujours proche.

Nous sommes fiers de notre parcours, mais notre histoire est loin d'être terminée. Au contraire : le monde évolue rapidement et nous avons le regard tourné vers l'avenir, avec un solide réseau d'agences et des agents qui contribuent chaque jour à notre histoire, par un contact personnel avec les clients et des conseils sur mesure.

**Contribuez, en tant qu'agent indépendant,  
aux 65 prochaines années d'Argenta.**

Appelez Joris Stevens (Directeur de programme O&T support agences)  
au numéro **0479 40 64 12** ou envoyez-lui un e-mail  
à l'adresse [joris.stevens@argenta.be](mailto:joris.stevens@argenta.be).

C'est aussi simple que ça.



Argenta Banque d'Épargne SA, établissement de crédit de droit belge | Belgique 49-55, 2018, Anvers |  
RPM Anvers, ancien Anvers | TVA BE 044.433.574 | Tél. 05 235 51 11 | E-mail: [info@argenta.be](mailto:info@argenta.be) | [argenta.be](http://argenta.be)



# Patronale life



L'assurance vie et le  
crédit hypothécaire  
à visage humain,  
adaptés au client.

[www.patronale-life.be](http://www.patronale-life.be)



Patronale Life NV | Avenue Bischoffsheim 33 | 1000 Bruxelles | Tel +32 2 511 60 06 | Fax + 32 2 513 27 38 | [info@patronale-life.be](mailto:info@patronale-life.be)



# Plan de l'événement

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	Bâloise 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	Degroof 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



**Notre priorité absolue :  
votre succès.**

[columbiathreadneedle.be](http://columbiathreadneedle.be)

Communication à des fins commerciales. Risque de perte en capital. Threadneedle Management Luxembourg S.A. Enregistré auprès du Registre de Commerce et des Sociétés (Luxembourg), enregistré sous le numéro B 110242, 44, Rue de la Vallée, L-2661 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg. Columbia Threadneedle Investments est le nom de marque international du groupe de sociétés Columbia et Threadneedle. 08.21 | J31839 | 3740094



**COLUMBIA  
THREADNEEDLE**  
INVESTMENTS

Votre succès. Notre priorité.



G1 G2

G3

G4

G5

G6

G7

G8

G9

P17

G10

G11

G12

G14 G15

IN  
OUT

P1

P2

P3

P4

P4

P5

P6

P7

P8

P9

P10

P12

P13

P14

P15

P16

S3 S1

S2

S3

S4

G22

Lounge BZB Fedafin

D1

G21

G20

G19

G18

G16 G17



# Marché de l'information pour l'intermédiaire

## 10h00 -10h30

- \* **Van modelportefeuilles tot 8uur tijds-winst per week: waarom profiefondsen 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**  
Natixis Investment Managers (FR)
- \* **Solutions to navigate through the current market environment**  
Carmignac Gestion SA (NL/FR)

## 10h45 -11h15

- \* **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)

## 11h30 -12h00

- \* **Vermogensallocatie en portefeuilleconstructie: 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)

## Répartition des salles

ATELIER	SALLE	HEURE
BLACKROCK - BALOISE INSURANCE	BLEU	10h00 -10h30
ARCHITAS	BLEU	10h45 -11h15
CAPITAL GROUP	BLEU	11h30 -12h00
BNP PARIBAS ASSET MANAGEMENT	JAUNE	10h00 -10h30
BLI - BANQUE DE LUXEMBOURG INVESTMENTS	JAUNE	10h45 -11h15
COLUMBIA THREADNEEDLE INVESTMENTS	JAUNE	11h30 -12h00
INVESCO	VERT	10h00 -10h30
LAZARD FUND MANAGERS	VERT	10h45 -11h15
LA FINANCIERE DE L'ECHIQUIER	VERT	11h30 -12h00
NATIXIS INVESTMENT MANAGERS	ORANGE	10h00 -10h30
SCHROEDERS	ORANGE	10h45 -11h15
MAINFIRST SICAV & ETHENEA INDEPENDENT INVESTOR S.A.	ORANGE	11h30 -12h00
FLOSSBACH VON STORCH INVEST	ROUGE	10h00 -10h30
DEGROOF PETERCAM ASSET MANAGEMENT	ROUGE	10h45 -11h15
PICTET ASSET MANAGEMENT	ROUGE	11h30 -12h00
CARMIGNAC GESTION S.A.	VIOLET	10h00 -10h30

\* La participation à cet atelier rapporte 0,5 point d'assurance (A 700 011) et 0,5 point de banque (B 600 014).



# Orateurs session plénière



## Michel Lüttgens

Michel Lüttgens a une grande expérience dans les domaines de la banque et des assurances. Diplômé en tant économiste à la KUL, il a commencé sa carrière en 1992 comme account manager dans le réseau de courtiers d'AXA. En 1997, il est passé à Belfius. Depuis 2014, il était Chief Distribution Officer au sein du comité de direction de Belfius Insurance. Depuis 2018, il combinait cette fonction avec celle de CEO chez Corona Direct Assurances. Michel est entre-temps devenu administrateur délégué chez P&V Group.



## Michael Anseeuw

Michael Anseeuw est membre du conseil d'administration chez BNP Paribas Fortis. Il travaille dans le secteur bancaire depuis 2001, occupant différents postes tant au siège que dans les divisions commerciales. Depuis fin 2014, Michael dirige les activités de banque de détail de BNP Paribas Fortis. Avant de travailler dans le secteur bancaire, il a travaillé comme consultant en gestion et a fondé une start-up internet à la fin des années 90. Michael est titulaire d'un diplôme de Civil Engineering option physique de l'Université de Gand.



## Dorsan van Hecke

Dorsan van Hecke est entré en service chez Generali Belgium (aujourd'hui Athora Belgium) en 2015 comme Director Life. Il est devenu Chief Distribution Officer en 2018 et CEO en 2019. Dorsan est titulaire d'un Master en Financial Management à la Vlerick Management School et a suivi entre 2013 et 2014 un Executive Programme en Management et Philosophies à la Solvay Business School. Il a commencé sa carrière chez Accenture, où il a travaillé entre 2003 et 2005 comme consultant. De 2005 à 2006, il a travaillé pour Callataÿ & Wouters (dénommé aujourd'hui Sopra Banking Software) comme group controller. Ensuite, il a été regional financial controller pour Citigroup jusqu'en 2008. A partir de 2008 Dorsan a occupé diverses fonctions de management au sein de Delta Lloyd Life: planning & control manager, corporate strategy officer et head of marketing.



## Marc Lauwers

Marc Lauwers a une carrière riche et impressionnante dans le secteur financier. Il a travaillé pendant plus de 25 ans chez Bacob, Artesia, Dexia et Belfius, à des postes très variés. En 2006, il est devenu membre du comité exécutif de Belfius et jusqu'en 2013, il a été vice-président du comité exécutif, responsable de la banque de détail et commerciale. En avril 2013, il a été membre du Comité Exécutif de KBL European Private Bankers ('KBL epb') en tant que Group COO et Group Deputy CEO. En septembre 2016, il a commencé comme CEO d'Argenta Bank and Insurance Group.



## Karel Baert

Karel Baert est titulaire d'un master en droit à la KU Leuven et a également obtenu un master en gestion financière au Vlekho (aujourd'hui, KU Leuven campus Bruxelles). Il a commencé sa carrière comme avocat au barreau de Bruxelles, avant de travailler pendant 10 ans dans différentes fonctions de management chez Deutsche Bank en Belgique et en Allemagne. Au milieu des années 90, il est passé chez bpost où il dirigeait le réseau de bureaux postaux en tant que directeur retail. Il a également été à l'origine de bpost banque, où il a été brièvement administrateur délégué en 1999. Karel Baert est aujourd'hui CEO de Febelfin.



## Jonathan Holslag

Jonathan Holslag enseigne la politique internationale à l'Université Libre de Bruxelles et est professeur invité dans diverses universités étrangères. Son travail se concentre sur la géopolitique, la géoéconomie et l'Eurasie. Il est chroniqueur chez Knack et EU Observer. Son dernier livre s'intitule : «Van Muur tot Muur : De Wereldpolitiek Sinds 1989» (« Du mur au mur : La politique mondiale depuis 1989 »).



### Heidi Delobelle

En 1998, Heidi Delobelle a débuté sa carrière chez AG Insurance, la filiale belge d'Ageas. Depuis lors, elle y a occupé plusieurs fonctions de management au sein de la division Employee Benefits & Health Care, avant de devenir Chief Risk Officer d'AG en 2012. En 2019, Heidi est devenue Managing Director Employee Benefits & Health Care chez AG. Le 22 octobre 2020, elle a été nommée Chief Executive Officer d'AG Insurance et, à ce titre, elle est également CEO du segment « Belgique » au sein du Groupe.



### Henk Becquaert

Diplômé de l'Université Libre de Bruxelles en Business Engineering, Henk Becquaert a été membre du Bureau Fédéral du Plan belge et a travaillé sur le personnel de plusieurs ministres. En 2005, il rejoint la CBFA, réorganisée et rebaptisée FSMA à partir du 1er avril 2011. Du 2 mai 2014 au 25 mai 2021, il était chargé de la supervision opérationnelle des produits financiers et des pensions, des services informatiques et du département Facilities & Infrastructure. Depuis le 26 mai 2021, il est chargé de la supervision opérationnelle des assurances, des intermédiaires et des pensions.



### Hein Lannoy

Après ses études de droit et sa formation au guichet, Hein est entré en 1991 dans la surveillance du secteur financier, d'abord au Fonds d'intervention des sociétés de bourse, puis à la Commission bancaire, financière et des assurances (CBFA), dont il a été le porte-parole lors de la crise financière de 2008 et 2009, et enfin à la FSMA où il était responsable du développement du service d'inspection. En 2014, il a rejoint le cabinet du ministre de l'Économie, Kris Peeters, où il est devenu responsable de la cellule stratégique économie. En 2017, il est revenu à la surveillance en devenant secrétaire général responsable de la mise en place d'un nouveau contrôleur, le Collège de la Surveillance des Réviseurs d'Entreprises. Depuis avril 2020, il est administrateur délégué d'Assuralia.



### Peter Adams

Peter Adams a acquis une vaste expérience dans le secteur financier belge et international. Il était Managing Director et Senior Partner au Boston Consulting Group (BCG), où il dirigeait la division européenne People & Organisation. Avant cela, Adams était Managing Partner pour BCG en Belgique et au Luxembourg. Peter Adams est le CEO d'ING Belgique.



### Bjorn Cumps

Bjorn Cumps a obtenu un master en ingénierie commerciale à la KU Leuven en 2003. En 2007, il a obtenu le titre de docteur en économie appliquée (KU Leuven) après avoir soutenu avec succès sa thèse intitulée : Business-ICT Alignment Practices & Determinants. Ensuite, Bjorn a commencé à travailler comme consultant interne au sein de l'organisation du département de soutien de KBC, où il a travaillé sur des projets et des programmes nationaux et internationaux autour du Business Process Management, Operational Excellence et Enterprise Architecture. Ces dernières années, Bjorn a travaillé pour KBC Bank en tant que directeur d'une agence bancaire de taille moyenne. Chez Vlerick, Bjorn fait maintenant partie du Technology & Operation Management Area, où il développe davantage le domaine de connaissances autour de l'architecture d'entreprise. Il fait également partie du Vlerick Centre for Financial Services où il est responsable de la recherche sur les Financial Services Operations. Ses recherches portent sur: Business-ICT alignment, management of ICT, enterprise architecture, mobile technologies, new media and how these all impact business models & operations.



# Congrès BZB-Fedafin 2019

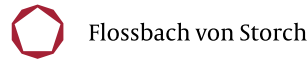




DIAMOND



PLATINUM



GOLD



SILVER



BRONZE



PARTNERS

