

Commerce

Bientôt la fin
des soldes ?

SEPTEMBRE 2026 - www.sdi.be - Dépôt Bruxelles X - P401 140

Juridique
Comment cesser
mon entreprise

p.28

Entreprises p.10
1,3 millions
d'indépendants !

Fiscal
Les plus-values
financières

p.21



Pour ce genre de journée où vraiment tout va de travers, nous avons des assurances conçues pour votre PME.

Regroupez les assurances de votre entreprise individuelle ou PME dans un Plan PME à la mesure de votre secteur et bénéficiez d'avantages supplémentaires, comme le remboursement éventuel de vos primes d'assurance jusqu'à 15 %. Découvrez tous les avantages et les conditions auprès de votre courtier indépendant.

Baloise. Des assurances conçues par la vie.



Baloise Belgium SA | Entreprise d'assurances agréée sous le n° de code BNB 0096 | Baloise est le nom commercial de Baloise Belgium SA | Siège: City Link, Posthofbrug 16, 2600 Antwerpen, Belgique | TVA BE 0400.048.883 | RPM Antwerpen, division Antwerpen | Tél.: +32 3 247 21 11 | Établissement: Boulevard du Roi Albert II 19, 1210 Bruxelles, Belgique | Tél.: +32 3 247 21 11 | IBAN: BE31 4100 0007 1155 | BIC: KREDBEBB | info@baloise.be | www.baloise.be | ER: Baloise, City Link, Posthofbrug 16, 2600 Antwerpen, Belgique. Vous avez une plainte? Dites-le-nous par courriel à l'adresse plainte@baloise.be, www.baloise.be/plaintes, par courrier ou par téléphone au 078 15 50 56.



Editorial

Daniel Cauwel
Président du SDI
daniel.cauwel@sdi.be

Le SDI vous aide à entreprendre dans un monde en pleine mutation

Nous vivons dans un monde qui change vite. Les technologies évoluent, les habitudes de consommation se transforment, les réglementations se succèdent et les incertitudes économiques demeurent. Ce qui semblait encore stable hier peut être remis en question du jour au lendemain.

Pour les indépendants et les dirigeants de petites entreprises, cette réalité impose une capacité d'adaptation permanente. Il ne suffit plus de maîtriser parfaitement son métier. Il faut également suivre les évolutions fiscales et sociales, intégrer de nouveaux outils numériques, répondre aux attentes changeantes des clients, gérer la hausse des coûts et anticiper des risques toujours plus nombreux.

De nombreuses décisions doivent être prises dans l'urgence, avec des informations parfois incomplètes et des règles devenues difficiles à comprendre. L'entrepreneur doit être à la fois gestionnaire, commercial, technicien, communicateur et spécialiste de nombreuses obligations administratives.

Cette mutation permanente peut naturellement susciter des inquiétudes, mais elle offre aussi de nouvelles perspectives. De nouveaux marchés apparaissent, les outils se perfectionnent et certaines tâches peuvent être accomplies plus rapidement et plus efficacement.

Dans cet environnement complexe, les indépendants ont plus que jamais besoin d'informations fiables, de conseils accessibles et d'une organisation capable de faire entendre leur voix.

C'est précisément la mission du SDI et ce que nous nous efforçons quotidiennement de réaliser : accompagner les entrepreneurs dans les changements, les aider à surmonter les difficultés et défendre leurs intérêts auprès des décideurs.

Entreprendre reste une formidable aventure humaine, faite de liberté, de créativité et de responsabilités. Dans un monde en mutation, notre priorité doit être de permettre à celles et ceux qui entreprennent de regarder l'avenir avec confiance, plutôt que de consacrer toute leur énergie à tenter de suivre la complexité qui les entoure.

S O M M A I R E

3	Edito	Le SDI vous aide à entreprendre dans un monde en pleine mutation
4-5	Actualité	<i>Pratiques du commerce</i> Une décision du Conseil d'Etat pourrait aboutir à la suppression des soldes
6-7	Lobbying	<i>Médiation des litiges de consommation</i> Le SDI dénonce un projet de réforme à sens unique
8	Entreprenariat	Plus de 1,3 million d'indépendants en Belgique
9	Justice	Sociétés fantômes : les tribunaux passent à l'offensive !
10	TIC	La Belgique parmi les leaders européens en matière d'IA
11	TIC	L'identité, nouveau maillon faible de la cybersécurité
12-13	Avancée	Gérez en ligne les formalités administratives de votre entreprise
14-15	Management	Le bonheur : un choix, une attitude, une aventure...
16-17	Gestion	<i>Mettez tous les atouts dans votre jeu !</i> 6 étapes pour optimiser les processus de votre PME
18-19	Soins de santé	Le diabète, mieux comprendre pour mieux agir
20	RH	<i>Recruter en Wallonie</i> L'incitant job Plus peut alléger vos coûts !
21-23	Fiscal	<i>Mon comptable me répond...</i> Plus-values financières : le nouveau régime fiscal en pratique
24-25	Juridique	<i>Mon avocat me répond :</i> Le mandant apparent : quand votre entreprise s'engage sans l'avoir voulu
26-27	Assurances	<i>Mon courtier me répond...</i> Au volant, le GSM peut attendre !
28-29	Question-Réponse	« Quelles démarches accomplir pour arrêter mon entreprise ? »
30	Moteur	MG4 EV Urban : la polyvalence accessible MGS9 PHEV : le premier SUV 7 places

Périodique adressé gratuitement aux membres du SDI et aux associations de commerçants.

EDITEUR RESPONSABLE

Daniel Cauwel - rue de la Presse 4 - 1000 Bruxelles
Tél. : 02/652.26.92 - Fax : 02/652.37.26
Site web : www.sdi.be - E-mail : info@sdi.be

RÉDACTEUR EN CHEF

Benoît Rousseau

COMITÉ DE RÉDACTION

Ode Rooman, Pierre Boland, Emilie Nicosia, Pierre van Schendel, Thierry Migeotte

MISE EN PAGE

Nicolas Mathy - BH3 Consult

COLLÈGE DU SDI

Président : Daniel Cauwel
Vice-Présidente : Danielle De Boeck
Secrétaire Général : Laurent Cauwel

DIGITALISATION - MARKETING

Nicolas Mathy, Norman Michel,
Ludovic Holvoet

DIRECTEUR JURIDIQUE

Benoît Rousseau

IMPRIMERIE

Hayez

SECRÉTARIAT

Caroline Lentini, Inez Aelbrecht

AFFILIATION - ABONNEMENT

info@sdi.be

Une **décision** du Conseil d'Etat pourrait aboutir à la **suppression des soldes** !

Le régime belge des soldes est-il en train de vivre ses derniers moments ? Des récents arrêts du Conseil d'État remettent en cause l'un des piliers historiques de notre réglementation commerciale : l'encadrement strict de l'utilisation du mot "soldes" et des périodes durant lesquelles ces promotions peuvent être organisées. Pour de nombreux indépendants et PME, cette affaire soulève à la fois des espoirs de simplification... mais aussi de fortes inquiétudes quant à l'avenir de la concurrence dans le commerce de détail.



la réglementation belge est devenue non seulement trop complexe, mais aussi déconnectée des réalités économiques actuelles.

Des dispositions incompatibles avec le droit européen

C'est dans ce contexte que, ce 20 mai 2026, le Conseil d'État a annulé plusieurs amendes infligées à ZEB, Point Carré et The Fashion Store, trois enseignes appartenant à The Fashion Society, filiale de Colruyt, qui exploite quelque 130 magasins en Belgique. Ces enseignes avaient utilisé le terme "soldes" en dehors des périodes prévues par la loi. Le Conseil d'État a annulé ces sanctions, estimant que certaines des dispositions applicables étaient incompatibles avec le droit européen relatif aux pratiques commerciales et qu'elles reposaient donc sur un fondement juridique illégal.

En pratique, la décision fragilise fortement le régime des soldes. Elle ouvre la porte à une remise en question plus large, soit par une adaptation de la législation, soit par un abandon progressif du système tel qu'on le connaît aujourd'hui.

L'avis du SDI

Fidèle à son positionnement historique de défense du terrain entrepreneurial, le SDI estime que le débat ne peut pas être réduit à une opposition simpliste entre "pour" ou "contre" les soldes.

Tout d'abord, notre fédération doit reconnaître que le système belge actuel est devenu particulièrement difficile à concilier avec la réalité du commerce moderne. À l'heure du numérique et des plateformes internationales, les petits commerces doivent déjà faire face à une concurrence permanente venant des grandes chaînes, du commerce en ligne, des acteurs étrangers et des marketplaces internationales.

La Belgique fait partie des rares pays européens à avoir maintenu une réglementation stricte des soldes. Concrètement, les commerçants ne peuvent légalement utiliser le terme "soldes" que durant deux périodes précises : une en hiver et l'autre en été. Le système prévoit aussi des règles spécifiques relatives aux réductions de prix, des périodes dites "d'attente" durant lesquelles les annonces de promotions sont limitées et des sanctions administratives en cas d'utilisation irrégulière du terme "soldes".

Le paysage commercial a changé

À l'origine, cette réglementation poursuivait plusieurs objectifs : protéger les consommateurs, éviter les fausses promotions, empêcher une concurrence déloyale et garantir une certaine stabilité commerciale, notamment pour les petits commerces.

Pendant longtemps, ce modèle a correspondu relativement bien au fonctionnement traditionnel du commerce physique. Aujourd'hui cependant, le paysage commercial a profondément changé. Les consommateurs sont confrontés en permanence à des promotions en ligne, des ventes privées, des opérations commerciales du type "Black Friday", des "mid-season sales", des ventes couplées, des codes promotionnels permanents et surtout à une politique agressive de plateformes étrangères échappant largement aux habitudes et aux règles commerciales belges.

Ainsi, au fil des ans, la distinction juridique entre "soldes", "promotions", "ventes privées" ou "prix exceptionnels" est devenue de plus en plus floue. De nombreux commerçants considèrent dès lors que



D'un autre côté, le recours de plus en plus fréquent à des mécanismes comme les ventes privées ou les offres conjointes montre que de nombreux petits commerçants eux-mêmes considèrent la réglementation actuelle sur les présoldes comme trop rigide par rapport aux réalités du marché actuel.

Déréguler totalement les soldes ?

Pour autant, nous ne plaçons pas pour une dérégulation totale.

Une disparition de tous les garde-fous encadrant les soldes et les promotions pourrait engendrer des conséquences particulièrement lourdes pour le commerce indépendant. Cela risquerait d'installer une guerre des prix permanente dans laquelle les petits commerçants seraient structurellement désavantagés.

Le SDI rappelle en effet que la véritable difficulté des petits commerces réside aujourd'hui dans la concurrence extrêmement forte de la grande distribution et des plateformes internationales. Là où certaines enseignes peuvent absorber temporairement des pertes, multiplier les campagnes promotionnelles massives ou compenser des marges réduites dans une région par des bénéfices réalisés ailleurs, les petits commerçants fonctionnent avec des trésoreries beaucoup plus limitées et une dépendance importante à certaines périodes-clés de l'année.

Dans ce contexte, le SDI estime qu'une suppression pure et simple des garde-fous existants sans réflexion globale risquerait surtout d'accentuer les déséquilibres concurrentiels déjà présents sur le marché, au détriment des commerces de proximité, de leur rentabilité et, à terme, de leur survie.

Garantir des conditions de concurrence équitable

L'enjeu ne doit donc pas être uniquement de déréguler ou non les soldes, mais bien de garantir des conditions de concurrence équitable entre les différents acteurs du commerce. Le SDI plaide dès lors pour des mesures concrètes permettant réellement de rééquilibrer la concurrence entre les petits commerces, les grandes enseignes et les plateformes internationales.



Cela passe notamment par un encadrement plus strict des promotions permanentes afin d'éviter que certains acteurs puissent afficher des réductions quasi continues toute l'année, par un contrôle renforcé des faux rabais et des prix artificiellement gonflés avant promotion, par une interdiction effective des pratiques de dumping commercial consistant à vendre durablement certains produits à perte pour attirer artificiellement les consommateurs, par une harmonisation des règles entre commerce physique belge, e-commerce et plateformes étrangères afin que tous les acteurs soient soumis aux mêmes obligations fiscales, sociales et commerciales, et enfin par un renforcement des contrôles économiques pour éviter que certains grands acteurs contournent l'esprit des règles via des promotions déguisées, des ventes privées permanentes ou des mécanismes publicitaires trompeurs.

L'objectif ne doit pas être de supprimer toute protection, mais de construire un cadre moderne, compréhensible et adapté à l'évolution du commerce.

Eviter une guerre des prix permanente

Il faut pour cela tenir compte du fait qu'un commerce indépendant ne peut pas survivre en entrant dans une guerre des prix permanente contre des groupes internationaux disposant de moyens financiers incomparables.

En bref, derrière le débat sur les soldes, c'est en réalité une question beaucoup plus large qui se pose : celle de la survie et de la compétitivité du commerce indépendant belge face aux mutations profondes du marché.

Si la véritable valeur ajoutée du commerce de proximité repose avant tout sur le conseil, la qualité du service, la spécialisation, la relation humaine et l'ancrage local, encore faut-il que le cadre économique permette à ces commerces de continuer à exister !

Médiation des litiges de consommation

Le SDI dénonce un projet de réforme à sens unique !

Le SDI dénonce le caractère profondément déséquilibré et inacceptable du mécanisme de financement annoncé cet été au sujet des procédures introduites devant le Service de Médiation pour le Consommateur.

Le Ministre en charge de la Protection des consommateurs, Rob Beenders, a récemment annoncé qu'à partir du 1er janvier 2027, toute entreprise visée par une plainte jugée recevable devant le Service de Médiation pour le Consommateur devra obligatoirement participer à la procédure et payer une contribution de 250 euros pour un dossier ordinaire. Ce montant sera porté à 500 euros pour les litiges importants ou complexes. Cette contribution sera réclamée dès qu'une plainte est déclarée recevable, sans attendre de déterminer si la réclamation du consommateur est fondée et sans qu'aucune faute de l'entreprise ait été établie.

Pour le SDI, cette réforme est inacceptable. Elle donne pratiquement tous les droits au consommateur et fait supporter à l'entreprise l'ensemble du risque financier de la procédure.



Pour les petits litiges, se défendre coûtera plus cher que céder

Le vice majeur du dispositif est évident : lorsque la valeur du litige sera inférieure à 250 euros, une petite entreprise aura financièrement intérêt à donner raison au consommateur, même si elle considère sa réclamation comme totalement infondée.

Un coiffeur confronté à une contestation de 60 euros, un restaurateur auquel un client réclame le remboursement d'une addition de 120 euros ou un cordonnier mis en cause pour une réparation de 40 euros devront choisir entre :

- rembourser immédiatement le consommateur, même s'ils estiment avoir correctement exécuté leur prestation ;
- ou défendre leur position dans le cadre d'une médiation qui leur coûtera au minimum 250 euros, auxquels s'ajouteront le temps consacré au dossier et les éventuels frais de conseil.

Dans ces conditions, le choix ne sera plus dicté par le bien-fondé de

la plainte, mais par un simple calcul économique.

« Lorsqu'il coûte moins cher de céder à une réclamation que de démontrer qu'elle est infondée, il ne s'agit plus d'une médiation équilibrée. Le système crée une véritable prime à la contestation et place les indépendants et les petites entreprises dans une position intenable », déclare Daniel Cauwel, Président du SDI et membre de Brupartners-Entrepreneurs indépendants.

Une plainte recevable n'est pas une plainte fondée

La recevabilité d'une plainte signifie uniquement que certaines conditions formelles sont réunies. Elle ne prouve ni une faute de l'entreprise, ni une mauvaise exécution de ses obligations, ni une atteinte aux droits du consommateur.

Or, dans le système annoncé, la simple introduction d'une plainte recevable suffira à générer un coût pour l'entreprise.

Le consommateur pourra saisir gratuitement le Service de médiation, tandis que l'entreprise devra payer pour avoir le droit de présenter ses arguments et de démontrer qu'elle n'a commis aucun manquement.

Ce déséquilibre est d'autant plus préoccupant que toutes les réclamations ne sont évidemment pas justifiées. Certaines peuvent résulter d'un malentendu, d'une exigence disproportionnée, d'une interprétation erronée des obligations du professionnel ou, dans certains cas, d'une véritable mauvaise foi.

Le projet ne prévoit pourtant aucune conséquence financière comparable pour le consommateur dont la plainte se révélerait manifestement infondée ou abusive.

Un moyen de pression disproportionné contre les petites entreprises

Le SDI craint que ce mécanisme ne transforme la menace d'une médiation en moyen de pression. Un consommateur pourra en effet réclamer une réduction, un remboursement ou une indemnité en sachant que, même si l'entreprise conteste légitimement sa demande, la seule poursuite du dossier lui coûtera au moins 250 euros.

Les indépendants et les TPE seront les premiers touchés. Contrairement aux grandes entreprises, ils ne disposent généralement ni d'un service juridique interne ni de personnel pouvant consacrer plusieurs heures à la gestion d'une procédure.

À la contribution financière s'ajouteront la recherche des documents, la rédaction des observations, les échanges avec le médiateur et le temps soustrait à l'activité professionnelle.



Le projet pénalisera donc davantage le petit commerçant ou l'artisan de bonne foi que l'entreprise de grande taille disposant de moyens financiers et administratifs importants.

Les entreprises n'ont pas à financer leur propre mise en cause

Le SDI ne conteste ni l'utilité de la médiation ni la nécessité de lutter contre les pratiques commerciales abusives. La médiation peut permettre de régler rapidement des litiges et d'éviter des procédures judiciaires longues et coûteuses.

Mais un mécanisme de médiation digne de ce nom doit rester impartial et équilibré.

La volonté de supprimer progressivement les subventions publiques accordées aux services de médiation ne peut justifier que leur financement soit transféré automatiquement vers les entreprises, indépendamment de l'issue des dossiers.

Daniel Cauwel : « Les entreprises ne peuvent pas devenir la variable budgétaire d'une politique publique de protection des consommateurs, encore moins lorsqu'elles sont finalement mises hors de cause. »

Le SDI exige que les frais dépendent de l'issue du dossier

Le SDI demande que la contribution réclamée à l'entreprise soit considérée comme une simple avance jusqu'à la clôture de la médiation.

Lorsque l'examen du litige démontre qu'aucun manquement ne peut être reproché à l'entreprise, cette contribution doit lui être intégralement remboursée ou portée en crédit sur ses futures contributions.

Le SDI réclame également :

- que le montant de la contribution tienne compte de la valeur du litige, de sa complexité et de la taille de l'entreprise et qu'aucune contribution ne soit imposée lorsque le montant du litige est inférieur au coût de la médiation ;
- que les frais ne soient définitivement mis à charge de l'entreprise que lorsqu'un manquement est établi ou lorsqu'elle refuse sans justification de participer à la procédure ;
- qu'un filtre sérieux permette d'écarter rapidement les plaintes manifestement infondées, abusives ou répétitives ;
- que le caractère manifestement abusif d'une plainte ou la mauvaise foi du consommateur entraîne des conséquences proportionnées, notamment la prise en charge de tout ou partie des frais de médiation ;
- que des statistiques précises soient publiées sur le nombre de plaintes fondées, non fondées, abandonnées, classées sans suite ou réglées à l'amiable.

« La protection du consommateur ne peut pas conduire à instaurer un système dans lequel il suffit de déposer gratuitement une plainte pour contraindre une petite entreprise à payer ou à céder. La médiation doit servir à rechercher une solution juste, pas à organiser un rapport de force financier au détriment des indépendants et des PME », conclut Daniel Cauwel.

Le SDI demande donc au gouvernement de revoir fondamentalement ce projet afin que le coût de la médiation dépende de la responsabilité réellement constatée et non de la seule décision d'un consommateur d'introduire une plainte.



Tendance

Plus de 1,3 million d'indépendants en Belgique

Selon les chiffres de l'INASTI, l'année 2025 confirme le rôle central des travailleurs indépendants dans l'économie belge. Au 31 décembre 2025, leur nombre a atteint 1.327.994 (851.412 hommes et 476.582 femmes), soit une hausse de 2,17% par rapport à 2024. Cette croissance continue concerne tant les indépendants à titre principal qu'à titre complémentaire.



Le nombre total de travailleurs indépendants a progressé de 28.169 personnes en un an. Cette évolution concerne tant les hommes que les femmes. Ce dynamisme entrepreneurial se reflète également dans l'augmentation du nombre de starters, en hausse de 5,14% par rapport à 2024 (129.414 en 2025 contre 123.088 en 2024). La notion de starters reprend les nouvelles affiliations, les reprises d'activité et les affiliations d'office.

De plus en plus d'indépendants

En 2025, le nombre d'indépendants en activité principale a atteint 820.978, soit une croissance de 2,42%. Les femmes (+2,68%) y ont enregistré une progression proportionnellement plus élevée que les hommes (+2,29%).

Le nombre d'indépendants en activité complémentaire a poursuivi également sa progression, avec 352.517 affiliés, portée notamment par une hausse marquée du nombre de femmes indépendantes complémentaires (+3,87%).

Fait marquant de l'année 2025 : pour la première fois depuis 22 ans, le nombre d'indépendants actifs après l'âge de la pension a diminué (- 1,40%). Cette évolution doit toutefois être nuancée par la réforme entrée en vigueur au 1er février 2025, portant l'âge légal de la pension à 66 ans. Une mesure qui conduit les indépendants à rester plus longtemps actifs en activité principale ou complémentaire.

Anne Vanderstappen, administrateur général de l'INASTI : « Les chiffres 2025 confirment la vitalité de l'entrepreneuriat indépendant en Belgique. Malgré un contexte en évolution, les indépendants continuent d'être un moteur essentiel de notre économie, avec des dynamiques contrastées selon les secteurs et les profils. L'INASTI reste attentif à ces évolutions afin d'adapter ses services aux réalités du terrain. »

Tous les secteurs ont enregistré une croissance en 2025, à l'exception du secteur primaire (- 0,85%). Les professions libérales confirment leur place dominante et ont poursuivi leur expansion (+3,47%), suivies par l'industrie et les services. Le commerce a connu une croissance plus modérée mais reste le deuxième secteur le plus représenté en volume. À l'inverse, l'agriculture et la pêche ont enregistré un léger recul.

La moyenne des revenus nets imposables, qui sert de base au calcul des cotisations sociales, a augmenté en 2025. En effet, la moyenne des revenus de référence 2022 (servant au calcul des cotisations provisoires 2025) s'est élevée à 23.524,65 euros ce qui représente une augmentation de 4,10%.

Les écarts entre secteurs demeurent importants. Les professions libérales ont conservé le revenu moyen le plus élevé, malgré une légère baisse par rapport à l'année précédente, suivi par le secteur de la pêche lui aussi légèrement en baisse. D'autres secteurs, comme l'agriculture, les services ou le commerce ont affiché une progression marquée de leurs revenus.

Roumains, Français et Néerlandais

Au 31 décembre 2025, la Belgique comptait 169.725 indépendants de nationalité étrangère, soit +2,35% en un an. Ils représentent plus d'un quart des starters (28,30%). Les nationalités roumaine, française et néerlandaise restent les plus représentées, avec une hausse significative du nombre de starters roumains et français.

La tendance à la baisse du nombre de conjoints aidants se confirme. En 2025, leur nombre a diminué de 7,64%.

Depuis le 1er janvier 2017, les étudiants qui exercent une activité indépendante peuvent bénéficier du statut d'étudiant-indépendant. Le nombre a continué d'augmenter pour atteindre 9.155 personnes fin 2025 (+5,04%). Les professions libérales, le commerce et l'industrie sont les secteurs les plus attractifs pour ce public, principalement composé d'étudiants âgés de 20 ans et plus.

Justice

Sociétés fantômes : les tribunaux passent à l'offensive !

Le nombre de dissolutions judiciaires d'entreprises en Belgique a fortement augmenté ces dernières années. Alors qu'au début des années 2000, à peine une centaine de dissolutions judiciaires étaient prononcées chaque année, ce nombre est monté à 5.329 dossiers en 2024. En 2025 également, le niveau est resté exceptionnellement élevé avec 4.714 décisions.

Selon une récente étude de GraydonCreditsafe, cette hausse résulte d'une combinaison de nouvelles législations, de contrôles plus stricts exercés par les tribunaux de l'entreprise et d'une attention croissante portée à la lutte contre les sociétés fantômes et les entreprises frauduleuses.

« La dissolution judiciaire est passée d'une procédure exceptionnelle à un instrument structurel par lequel les tribunaux de l'entreprise cherchent à protéger le tissu économique », déclare Eric Van den Broele, Directeur Recherche & Développement chez GraydonCreditsafe.

Toute dissolution judiciaire ne constitue pas nécessairement une procédure d'insolvabilité. Une partie de celles-ci consiste à écarter, d'une part, des sociétés fantômes risquant de devenir des véhicules de fraude et, d'autre part, des entreprises manifestement frauduleuses. Dans une certaine mesure, la procédure de dissolution judiciaire peut donc être comprise comme une procédure d'insolvabilité « plus rapide et moins coûteuse », et moins lourde pour le tribunal de l'entreprise, constituant ainsi un équivalent de la faillite.

Davantage de cessations via les tribunaux

Lorsque l'on considère ensemble les faillites et les dissolutions judiciaires, il apparaît que le nombre d'entreprises cessant leurs activités à la suite d'une décision judiciaire a augmenté de plus de 30% depuis 2019. En 2025, les dissolutions judiciaires représentaient déjà plus d'un quart de toutes les cessations judiciaires d'entreprises. Dans certains arrondissements comme Bruxelles (38,97% en 2025), le Hainaut (37,48%), le Brabant wallon (35,73%) ou Anvers (33,85%), cette proportion est encore nettement plus élevée.

Il est en effet frappant de constater que l'évolution diffère fortement selon les régions et les tribunaux. Bruxelles et Anvers se distinguent particulièrement. À Bruxelles, certaines années, plus de la moitié de toutes les cessations judiciaires ont été réalisées via une dissolution judiciaire. À Anvers, le tribunal de l'entreprise a récemment fortement mis l'accent sur la détection des sociétés fantômes, ce qui a conduit à plus de mille dissolutions judiciaires en 2025.

De fortes différences régionales

L'étude montre que les tribunaux d'entreprise appliquent chacun leur propre politique. Alors que les dissolutions judiciaires ne représentent qu'environ 6% de toutes les cessations judiciaires en

Flandre occidentale et orientale, cette proportion atteint près de 39% à Bruxelles.

Selon GraydonCreditsafe, cela témoigne de grandes différences d'approche entre les régions. Certains tribunaux utilisent principalement cette procédure pour éliminer les constructions frauduleuses, tandis que d'autres y recourent comme alternative plus rapide et moins coûteuse à la faillite pour des entreprises sans actifs.



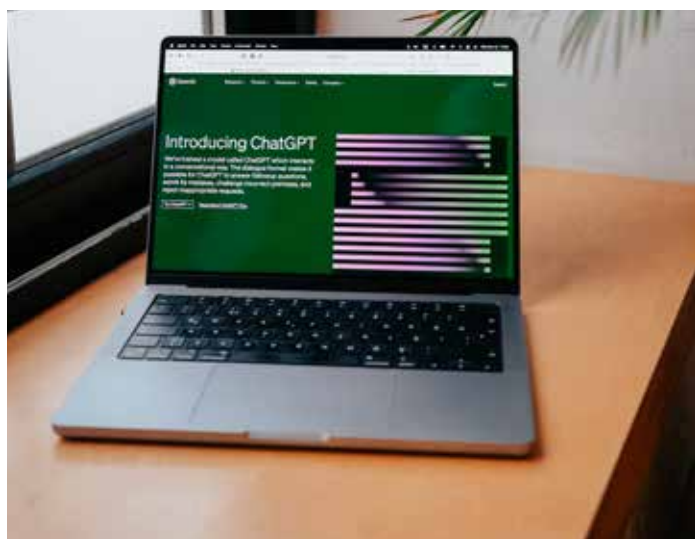
400.000 sociétés fantômes

L'opérateur avertit également que la Belgique compte encore une énorme population d'entreprises dormantes. Selon l'étude, environ 400.000 sociétés fantômes sont actuellement enregistrées comme actives en Belgique. Par ailleurs, on estime qu'une entreprise sur cent présente des caractéristiques pouvant indiquer des intentions frauduleuses.

« L'analyse financière classique ne suffit plus pour évaluer correctement tous les risques », ajoute Van den Broele. « La fraude, les sociétés fantômes et l'insolvabilité sont des risques différents qui nécessitent chacun une approche spécifique. »

La Belgique parmi les leaders européens en matière d'IA

Plus d'un tiers des entreprises belges utilisent déjà l'intelligence artificielle, ce qui positionne notre pays dans le top 5 européen. La Belgique confirme ainsi sa place parmi les pays européens les plus avancés sur le plan numérique. Entre l'essor rapide de l'intelligence artificielle (IA) dans les entreprises et la progression continue du commerce électronique, l'économie belge poursuit sa transformation à un rythme soutenu.



Ces constats ressortent du Belgian Digital Economy Overview 2026, publié par le SPF Economie. Sur la base des statistiques belges et européennes les plus récentes, le rapport dresse un état des lieux de la transition numérique en Belgique.

L'IA gagne du terrain

En 2025, 34,54% des entreprises belges utilisaient au moins une technologie d'intelligence artificielle, contre 24,71% en 2024. La Belgique dépasse largement la moyenne européenne, qui s'établit à 19,95%, et figure désormais dans le top 5 européen en matière d'adoption de l'IA par les entreprises.

Les applications les plus utilisées concernent l'analyse de textes, la production de contenu écrit ou oral, l'apprentissage automatique et l'automatisation des flux de travail. L'IA est principalement exploitée pour l'organisation de processus administratifs ou de gestion, la comptabilité et la finance, le marketing et la vente.

L'utilisation de l'IA varie toutefois fortement selon la taille des entreprises. Plus de trois quarts (76,41%) des grandes entreprises utilisent déjà ces technologies, contre moins d'un tiers des petites entreprises (28,82%).

Le rapport met également en évidence plusieurs freins à l'adoption de l'IA. Le principal obstacle reste le manque d'expertise en interne. Les entreprises évoquent aussi des incertitudes juridiques

ainsi que des préoccupations liées à la protection des données et à la vie privée.

L'intelligence artificielle progresse également rapidement dans les usages quotidiens des particuliers. En 2025, 33,53% des Belges utilisaient des outils d'IA générative à des fins privées, un niveau nettement supérieur à la moyenne européenne (25,09%).

Si l'on prend en compte l'ensemble des usages (privés, professionnels et éducatifs), 42,01% des personnes âgées de 16 à 74 ans déclarent avoir utilisé un outil d'IA générative au cours des trois derniers mois.

L'e-commerce continue de croître

De son côté, le commerce électronique poursuit sa progression en Belgique. En 2025, 78,53% des Belges ont effectué des achats en ligne, un chiffre supérieur à la moyenne européenne.

Les biens physiques restent les produits les plus achetés en ligne, suivis par les services culturels numériques, les abonnements à des services de streaming vidéo et les billets pour des événements.

Des différences importantes entre les groupes de population sont néanmoins constatées. Près de 90% des personnes hautement éduquées effectuent des achats en ligne, contre un peu plus de la moitié des personnes moins éduquées. Les personnes âgées de 55 à 74 ans restent également moins nombreuses à acheter sur internet.

Par ailleurs, plus d'un quart des consommateurs déclarent avoir rencontré des problèmes lors d'achats en ligne au cours des trois derniers mois. Les difficultés les plus fréquemment citées concernent les délais de livraison plus longs qu'annoncés et des sites web jugés trop complexes ou peu fonctionnels.

Du côté des entreprises, le commerce électronique représente désormais 29,51% du chiffre d'affaires total, soit un niveau nettement supérieur à la moyenne européenne. La Belgique se distingue particulièrement par l'importance des ventes réalisées via des systèmes automatisés d'échange de données (EDI), qui représentent près des deux tiers du chiffre d'affaires du commerce électronique.

Sécurité informatique

L'identité, nouveau maillon faible de la cybersécurité

Une récente étude de PwC montre comment les modes d'intrusion des hackers dans les entreprises ont évolué. Si les cybercriminels veulent accéder aux entreprises, les usurpations d'identité sont désormais le principal point d'entrée. La compromission d'identité et les rançongiciels ont figuré parmi les préoccupations les plus fréquemment citées par ses clients en 2025.

Dans son étude annuelle Threat Dynamics, PwC montre comment l'IA devient un catalyseur clé, habilitant les opérations malveillantes et amplifiant les capacités des cybercriminels tout au long de la chaîne d'attaque.

En 2025, les intrusions centrées sur l'identité ont augmenté alors que les cybercriminels exploitaient les processus d'authentification de confiance. Ces techniques, bien que non nouvelles, ont gagné en ampleur, en sophistication et en rapidité. Les acteurs de la menace privilégient l'ingénierie sociale, la compromission des environnements cloud et l'exploitation des relations de confiance pour infiltrer les environnements d'entreprise, cherchant le rendement maximal avec un minimum de friction pour les attaquants.

L'identité en ligne de mire

Le raisonnement économique est simple : un seul compte compromis peut ouvrir l'accès aux systèmes et données les plus critiques d'une entreprise, offrant un rendement maximal avec un minimum de friction pour des attaquants persistants et patients. L'identité est devenue une surface d'attaque en expansion pour les cybercriminels et représente la marge d'erreur la plus faible pour les entreprises, avec 18% des dirigeants déclarant que la gestion des accès et des identités est une priorité parmi les trois principales lors de l'allocation du budget cybersécurité.

L'IA générative (GenAI) a amplifié cette dynamique, alimentant des opérations de phishing plus réalistes, des usurpations de voix et d'image hyper-réalistes, et une manipulation plus convaincante des services d'assistance informatique. Une seule identité compromise, qu'elle soit humaine ou machine, peut rapidement escalader vers un accès généralisé permettant de compromettre l'ensemble d'un environnement.

PwC s'attend à ce que ces tactiques centrées sur l'identité s'accroissent et se perfectionnent tout au long de 2026. À mesure que les entreprises adoptent des contrôles plus avancés, notamment les architectures « zero trust », les cybercriminels adapteront leurs techniques d'évasion et d'usurpation, comme le spoofing de posture de dispositifs et l'emploi d'attaques à plusieurs étapes basées sur l'identité.

L'écosystème de la cybercriminalité

La machine de cybercriminalité industrialisée fonctionne à plein régime et devient de plus en plus modulaire. Elle prospère grâce



à la rapidité, à l'automatisation et à un marché croissant du « Cybercrime-as-a-Service » proposant des outils et des capacités variés. Quels que soient les motifs des acteurs de la menace, plus de 25% des dirigeants déclarent que leur violation de données la plus dommageable au cours des trois dernières années a coûté à leur entreprise au moins 1 million de dollars US. Pour les responsables de la sécurité qui ajustent leurs stratégies de défense contre les intrusions, les acteurs de la menace motivés par l'argent restent une préoccupation centrale.

Le paysage des rançongiciels s'est par ailleurs intensifié en termes d'ampleur et de complexité. L'écosystème est devenu de plus en plus fragmenté, avec des dizaines de programmes actifs de « Ransomware-as-a-Service » (RaaS). En 2025, PwC a recensé 7.635 victimes figurant sur les sites de fuite de rançongiciels, réparties entre 135 acteurs de la menace, dépassant les 4.837 victimes identifiées auprès de 92 acteurs en 2024.

Simplification

Gérez en ligne les **formalités administratives** de votre entreprise

Depuis le 23 juin 2026, la Justice a franchi une nouvelle étape importante dans ses services numériques. Toute une série de démarches liées au cycle de vie des entreprises, comme les changements de nom et les modifications des mandats, peuvent désormais être accomplies en ligne, de façon simple, rapide et sécurisée.



Créer une entreprise en ligne est désormais une réalité. Depuis le lancement de JustAct fin 2023, des milliers d'entrepreneurs ont déjà créé leur société de manière entièrement numérique via Just-on-web, sur base d'un acte sous seing privé. À ce jour, 40.000 constitutions ont déjà été déposées par voie électronique, ce qui ne représente pas moins de 85% des constitutions réalisées sous seing privé.

Moins de paperasse, plus de temps pour entreprendre

Jusqu'à aujourd'hui, de nombreux entrepreneurs devaient encore se rendre physiquement au greffe du tribunal d'entreprise pour y déposer un acte de modification ou de dissolution.

En 2025, pas moins de 97% des modifications de base - représentant plus de 120.000 actes - ont encore été traitées sur papier. Les 7.400 actes de dissolution ont, eux, été traités intégralement sur papier.

Via JustAct, les entreprises et associations peuvent désormais effectuer toute une série de modifications par voie numérique :

- Des modifications statutaires (changement de dénomination, d'objet social, de durée, de date d'assemblée générale...) pour les ASBL, SNC, SComm et GEIE.
- Des modifications non statutaires (transfert de siège non statutaire, changement de mandats, de coordonnées de communication...) pour la majorité des formes juridiques, y compris celles constituées par acte notarié (SRL, SA, SC, SE).
- La dissolution des entreprises créées sous seing privé (ASBL, SNC, SComm, GEIE).

Cela vient compléter la constitution en ligne, déjà possible pour certaines formes juridiques (ASBL, SNC, SComm, GEIE) depuis fin 2023 via Just-on-web.

Un entrepreneur ne doit pas nécessairement accomplir ces démarches lui-même : un représentant (comptable, guichet d'entreprises ou cabinet d'avocats) peut, sur la base d'un mandat et via un accès sécurisé, gérer le dossier de l'entreprise.

Un contrôle renforcé contre la fraude

JustAct intègre également plusieurs mécanismes de sécurité, dont la vérification automatique des mandats et des interdictions de gérer via l'application JustBan, la banque de données centrale qui recense l'ensemble des interdictions de gérer actives en Belgique.

Dès lors qu'une personne fait l'objet d'une telle interdiction, celle-ci est automatiquement détectée : elle ne peut plus exercer de nouvelle fonction de gestion ni constituer de personne morale via JustAct.

Les entreprises et associations sont par ailleurs informées via eBox de leur constitution, modification ou cessation, ainsi que de la nomination d'un administrateur. Cette notification automatique constitue elle aussi une mesure de lutte contre la fraude.

Avec ces contrôles renforcés, la Justice intensifie la lutte contre la fraude. Ainsi, les entrepreneurs honnêtes sont protégés contre une concurrence déloyale, et les citoyens sont préservés des pratiques frauduleuses.

Des gains significatifs pour les entrepreneurs et les services publics

La numérisation des démarches papier permet un traitement sensiblement plus rapide des dossiers soumis : les mises à jour dans la Banque-Carrefour des Entreprises peuvent être effectuées en quelques heures, tandis que les publications au Moniteur belge paraissent en deux à trois jours ouvrables.

À terme, la Justice ambitionne que 80% des actes modificatifs et de dissolution sous seing privé soient déposés par voie électronique. Pour les entrepreneurs et leurs représentants, cela se traduit concrètement par :

- moins de déplacements ;
- des délais administratifs raccourcis ;
- des procédures simplifiées grâce à des modèles d'actes standardisés.

La numérisation réduit la charge de travail des greffes des tribunaux de l'entreprise et entraîne également une diminution considérable de la charge administrative pour le Moniteur belge.

Le dépôt numérique limite par ailleurs les erreurs et les dossiers incomplets, améliorant ainsi la qualité des données publiées tout en allégeant la charge de travail des services concernés.

Vers un guichet numérique unique pour les entreprises

Avec JustAct, la Justice poursuit sa transformation numérique afin de proposer des services plus accessibles, plus rapides et plus efficaces aux citoyens, aux entrepreneurs et aux professionnels. Parallèlement, les contrôles contre la fraude sont renforcés pour mieux prévenir les abus et consolider la confiance dans la vie économique.

JustAct est le fruit d'une étroite collaboration entre le SPF Justice, le SPF BOSA, le SPF Économie et Fednot, et constitue aujourd'hui un exemple de réussite en matière de coopération interdépartementale dans le cadre de la numérisation des services publics.

Une prochaine phase de JustAct est déjà en préparation. Elle englobera notamment des opérations plus complexes, telles que les fusions, scissions et transformations d'entreprises, ainsi que de nouvelles interconnexions avec d'autres services publics, comme l'activation électronique du numéro de TVA ou l'intégration avec le registre UBO.

L'ambition est claire : permettre à chaque entrepreneur de gérer, à terme, l'ensemble des formalités essentielles liées à la vie de son entreprise.

Annelies Verlinden, ministre de la Justice : « Avec l'extension de JustAct, nous simplifions la vie des entrepreneurs et des associations : moins de démarches administratives, moins de déplacements et des procédures plus rapides. Parallèlement, nous renforçons notre lutte contre la fraude en détectant automatiquement les personnes frappées d'une interdiction de gérer. Ainsi, nous construisons à la fois un service public numérique moderne et un terrain de jeu équitable pour chaque entrepreneur. »

Vanessa Matz, ministre de l'Action et de la Modernisation publiques, chargée du Numérique : « Grâce à cette nouvelle version de JustAct, nous épargnons aux entrepreneurs bien des tracasseries administratives liés à la création ou à la gestion de leur entreprise ou organisation tout au long de son cycle de vie. C'est un bel exemple de la manière dont la numérisation peut simplifier les procédures et accélérer la prestation de services. Je me réjouis de ce résultat, fruit d'une étroite collaboration entre le SPF Justice et le SPF BOSA. »

Pierre-Yves de Harven, président du tribunal de l'entreprise francophone de Bruxelles : « Notre digitalisation avec JustAct incarne une transformation positive : simplifier aujourd'hui, pour mieux servir demain, avec efficacité et vision. »

Anouk Devenyns, présidente du tribunal de l'entreprise néerlandophone de Bruxelles : « Nommer ou révoquer un administrateur, modifier l'adresse de l'entreprise ? Grâce à JustAct, tout cela peut désormais se faire de manière numérique. Simple, rapide et intuitif, partout et à tout moment. »





Olivier Kahn
co-auteur du livre
"Reprendre son souffle"

L'avenir vous appartient ! Le bonheur : un choix, une attitude, une aventure...

Charles de Radiguès et Olivier Kahn
co-auteurs du livre à paraître "reprendre son souffle"

www.revivalbusiness.be



Charles de Radiguès
co-auteur du livre
"Reprendre son souffle"

Les philosophes, psychologues et chercheurs s'accordent sur un point : le bonheur ne se réduit ni au plaisir immédiat ni à la possession matérielle. C'est plutôt un état durable d'équilibre, de sérénité et d'accomplissement.



Le bonheur n'a pas de recette universelle. Ce qui rend heureux une personne ne rendra pas nécessairement heureuse une autre. En revanche, plusieurs facteurs reviennent régulièrement :

- la santé ;
- la qualité des relations humaines ;
- la liberté d'être soi-même ;
- l'exercice de ses talents ;
- l'autonomie ;
- la confiance ;
- la gratitude ;
- des projets porteurs de sens ;
- la possibilité de progresser et de grandir.

À l'inverse, richesse, pouvoir, notoriété ou apparence ne garantissent en rien le bonheur.

Le bonheur : une responsabilité personnelle

Selon les recherches de la psychologue Sonja Lyubomirsky :

- environ 50% de notre niveau de bonheur serait influencé par notre patrimoine génétique ;
- 10% par notre environnement ;
- 40% dépendraient directement de nos choix, de nos habitudes et de nos comportements.

Cette dernière part est considérable. Elle nous rappelle que nous disposons d'un véritable pouvoir d'action sur notre bien-être.

Plutôt que de vouloir changer le monde entier, concentrons notre énergie sur ce que nous pouvons réellement influencer : nos comportements, nos relations, notre organisation, notre santé, notre manière de travailler, d'apprendre et de vivre.

Le bonheur se construit dans l'action ...une action qui repose sur trois piliers essentiels :

- donner du sens à ce que l'on fait ;
- développer la confiance ;
- accepter l'incertitude comme une composante normale de toute aventure humaine et entrepreneuriale.

Développer ses talents, les mettre au service des autres, construire un projet qui a du sens, contribuer, même modestement, au bien-être de son entourage : voilà l'une des sources les plus profondes de satisfaction. Plus nous sommes alignés avec ce que nous sommes réellement, plus nous pouvons savourer pleinement l'existence, éprouver de la gratitude et nourrir cette dynamique positive qui grandit en nous et autour de nous.

Les travaux scientifiques nous rappellent d'ailleurs une réalité souvent oubliée : la survie et l'épanouissement des individus comme des organisations reposent moins sur la compétition que sur la coopération, l'adaptation et la solidarité.

Le bonheur se vit dans l'instant

Le bonheur n'est pas un objectif lointain. C'est une manière d'être présent à la vie. Nous avons tous connu ces instants particuliers qui nous transportent :

- un lever ou un coucher de soleil ;
- la beauté de la nature ;
- un moment de silence ;
- le sourire d'un enfant ;
- une relation amoureuse épanouie ;
- un projet collectif qui réussit ;
- une amitié sincère ;
- un moment de partage authentique.

Ces expériences nous rappellent que le bonheur est souvent déjà là. Encore faut-il être suffisamment attentif pour le remarquer.

L'entreprise heureuse existe

Les études montrent qu'il existe un lien direct entre bien-être et performance. Les organisations où les collaborateurs se sentent reconnus, utiles et respectés affichent généralement davantage d'engagement, de créativité, de productivité et de résilience.

Il n'existe pas de petit métier dans une entreprise heureuse. Chaque personne a besoin de comprendre l'utilité de sa contribution et la valeur qu'elle apporte à un projet collectif.

Le rôle du dirigeant consiste alors à favoriser :

- une organisation bienveillante ;
- des relations de confiance ;
- un environnement de travail de qualité ;
- la reconnaissance des réussites ;
- le développement des compétences ;
- l'équilibre entre performance et épanouissement.

Car une entreprise durablement performante est avant tout une communauté humaine où chacun peut trouver du sens.

Les vrais ennemis du bonheur

Certaines attitudes nous éloignent progressivement du bien-être :

- la comparaison permanente ;
- l'obsession matérielle ;
- la surconsommation ;
- le manque de temps ;
- la perte de sens ;
- le repli sur soi.

À l'ère des réseaux sociaux, il est parfois facile de confondre popularité et bonheur. Ni le nombre de "likes", ni le solde du compte

bancaire, ni le statut social ne constituent des indicateurs fiables d'une vie réussie. La véritable richesse réside dans notre capacité à vivre en accord avec nos valeurs.

Carpe Diem

Les sages de l'Antiquité nous avaient déjà transmis un message d'une étonnante modernité : Carpe Diem, *"cueille le jour présent"*.

Le bonheur n'est ni un hasard, ni une destination finale. C'est un chemin. Un équilibre entre ce que nous sommes, ce que nous pensons, ce que nous disons et ce que nous faisons. Être heureux ne signifie pas vivre sans difficulté. Cela signifie apprendre à accueillir la vie avec confiance, développer ce qui nous fait grandir et cultiver chaque jour les liens, les projets et les actions qui donnent du sens à notre existence.

Et vous, avez-vous déjà identifié ce qui vous rend réellement heureux ? Car lorsqu'on connaît sa destination, le voyage devient beaucoup plus simple.



Commandez votre exemplaire de

L'ALBUM DES STARTERS

Concentré d'illustrations, schémas, infographies, enquêtes, informations inédites, conseils pratiques et idées géniales pour développer votre projet avec succès !



REPRENDRE SON SOUFFLE

37 mots clés pour vous proposer de nouvelles perspectives, retrouver de la force de vie, reprendre votre souffle et finalement, vivre votre vie d'entrepreneur plus sereinement et avec bonheur.



sur www.revivalbusiness.be au prix promotionnel de 20 EUR

Frais de port offerts pour les membres du SDI

Mettez tous les atouts dans votre jeu !

6 étapes pour optimiser les processus de votre PME

Retards récurrents, erreurs qui se répètent, double travail, clients insatisfaits, stress permanent du dirigeant... Ces symptômes vous parlent ? Ils touchent la grande majorité des PME, et ils ont presque toujours la même origine : des processus absents, incomplets ou mal appliqués. Bruno Desiderio de Client Values First, partenaire du SDI, propose ici une synthèse pratique pour aider les dirigeants à reprendre la main sur l'organisation de leur entreprise. Simplement. Efficacement.



La réalité des PME : beaucoup de bonne volonté, peu de structure

Prenons un exemple réel, rencontré récemment dans le secteur de la construction. Interrogé sur l'existence de processus dans son entreprise, un dirigeant répond : « Oui, nous avons des processus. » En creusant, la réalité est plus nuancée : 70% de ces processus sont uniquement dans sa tête, 30% sont écrits, et même ceux-là ne sont pas toujours appliqués.

Cette situation est loin d'être isolée. Dans la plupart des PME, le savoir-faire repose sur la transmission orale, chacun travaille à sa manière, et le fameux « *on a toujours fait comme ça* » fait office de règle. Résultat : une qualité variable, des résultats incertains, et une dépendance forte à quelques personnes clés. Que se passe-t-il si l'une d'elles quitte l'entreprise demain ?

Voici les 7 symptômes qui doivent alerter un dirigeant : les retards récurrents, les erreurs répétitives, le double travail, les clients insatisfaits, le manque de visibilité, les conflits internes et, bien sûr, le stress du dirigeant lui-même.

Si plusieurs de ces signaux vous sont familiers, c'est probablement le moment de s'attaquer à vos processus.

La situation idéale : une entreprise qui tourne, même sans vous

Tout dirigeant rêve souvent de la même chose : des clients satis-

faits, une entreprise en croissance, moins d'erreurs, moins de coûts, moins de stress, et surtout la certitude que « tout roule », même en son absence. Ce n'est pas un vœu pieux : c'est le résultat direct d'une organisation bâtie sur des processus clairs.

Une PME est en réalité un ensemble de processus : commercial, production, finance, RH, IT... Quand ces processus sont absents ou mal optimisés, l'impact sur les résultats est immédiat. La bonne volonté des équipes ne suffit pas à compenser l'absence d'un système performant : de bons collaborateurs, livrés à eux-mêmes, ne remplacent jamais un processus bien conçu. À la clé, des bénéfices concrets : plus de vitesse, plus de qualité, et donc plus de rentabilité.

Mais qu'est-ce, au juste, qu'un processus ? La meilleure image reste celle d'une recette de cuisine : une suite d'étapes écrites, faciles à reproduire, avec un déclencheur clair, un flux logique, un résultat attendu et un responsable identifié. Rien de plus, rien de moins. On distingue généralement quatre états de maturité pour un processus : inexistant (pas écrit), documenté mais non appliqué, documenté et appliqué mais non mesuré, et enfin documenté, appliqué et mesuré, la situation idéale.

Une méthode simple en six étapes

Comment passer de la situation actuelle à cette situation idéale ? Voici la méthode concrète appliquée par Client Values First, testée sur le terrain, qui se décline en six étapes.

Étape 1 : choisir un processus et préparer une réunion d'équipe. On liste d'abord tous les processus de l'entreprise, puis on en choisit un seul (pour commencer), celui qui impacte le plus le client, ou celui qui pose le plus de problèmes au quotidien. L'équipe est briefée en amont pour préparer la réunion, une liste de problèmes et une liste de suggestions.

Étape 2 : décrire le processus et les problèmes actuels. Lors d'une réunion d'équipe dédiée, on décrit le processus tel qu'il fonctionne réellement aujourd'hui, on liste tous les problèmes rencontrés, on en analyse les causes, et on recueille toutes les idées de solutions. Les problèmes typiques qui remontent à ce stade : goulots d'étranglement, allers-retours inutiles, manque d'information, validations multiples, attentes injustifiées, surproduction, transport inutile, processus trop complexes, défauts à corriger.

Étape 3 : dessiner, simplifier, optimiser et digitaliser le processus. On identifie un responsable unique par processus, on le dessine sous une forme simple et visuelle (quelques pages maximum, une dizaine d'étapes au plus), avec des responsabilités claires (qui fait quoi, et quand?), des points de décision, des indicateurs de performance, et les outils utilisés. On lui donne un nom officiel, et on planifie sa digitalisation.

Étape 4 : documenter le processus et le communiquer. Un document écrit, avec un seul responsable, une date et une version, une gestion structurée des changements. Tous les processus doivent se trouver au même endroit, et être communiqués à l'équipe. En vérifiant que le message a bien été reçu et compris.

Étape 5 : former l'équipe et appliquer le processus. Une formation est souvent nécessaire pour expliquer le processus, ses objectifs et ses indicateurs. Il faut être explicite : le processus doit être appliqué par tous ! La rigueur et la discipline font toute la différence entre un beau document et un vrai changement.

Étape 6 : mesurer les résultats. Enfin, on mesure les indicateurs de performance à fréquence définie (souvent mensuelle), via un tableau de bord, et on vérifie que le processus soit bien appliqué par tous. Quelques exemples d'indicateurs : le taux de clients satisfaits pour la relation client, le taux de conversion des offres pour le commercial, le délai moyen et le taux d'erreurs pour la production, la marge pour la finance, le taux d'absentéisme pour les RH, ou le temps de résolution pour l'IT.

Une fois ce cycle lancé, l'amélioration devient continue : on analyse les écarts, on identifie les causes racines, on teste des ajustements, on met les documents à jour, et on communique, en gérant soigneusement version et date.

Piloter grâce au tableau de bord

Il est impossible de piloter son entreprise sans la mesurer. Construire un tableau de bord commence simplement : définir cinq indicateurs importants pour débiter, désigner un seul responsable par indicateur, et fixer un objectif écrit pour chacun, mensuel ou trimestriel.

Le tableau de bord est ensuite revu à fréquence fixe (chaque semaine ou chaque mois) avec un code couleur simple : vert si l'objectif est atteint, jaune entre 80 et 90 %, rouge en dessous de 80 %. On revoit un indicateur à la fois, le responsable explique la

situation, et l'on décide (si nécessaire) d'un plan d'action : qui fait quoi et pour quand. Un rapport de réunion écrit clôture chaque revue.

Ce pilotage régulier (mensuel ou trimestriel) s'appuie idéalement sur un comité de direction réunissant les associés et, le cas échéant, des conseillers externes, avec des procès-verbaux écrits et un plan d'action.

Deux processus transversaux méritent une attention particulière :

- l'expérience-client (questionner formellement les clients, mesurer leur satisfaction, communiquer les améliorations mises en place)
- et l'amélioration continue (collecter le feedback des clients et des collaborateurs, encourager la franchise, lister et classer les problèmes par processus, puis les résoudre un à la fois plutôt que de vouloir tout traiter en même temps).

Des conditions avantageuses pour les membres du SDI

Client Values First accompagne les dirigeants de PME dans la clarification, la mesure et le pilotage de leurs processus, avec une méthode pragmatique et un accompagnement de terrain. Le SDI a souhaité mettre ce partenaire à disposition de ses membres, tant la structuration des processus est devenue un enjeu central pour la croissance, la sérénité des dirigeants et, le cas échéant, la valorisation de l'entreprise en vue d'une transmission.

Vous reconnaissez plusieurs des symptômes évoqués dans cet article ? Vous souhaitez structurer vos processus pour améliorer votre quotidien ? Contactez Client Values First sans attendre. Le SDI a négocié pour ses membres des conditions préférentielles très attractives, en plus d'un premier échange gratuit et sans engagement.

Plus d'info ?

Contactez Bruno Desiderio au 0471 54 55 69 ou par email à contact@clientvaluesfirst.com pour un entretien sans engagement.



Le diabète, mieux comprendre pour mieux agir

1 Belge sur 10 est touché par le diabète. Notre partenaire Mutualia vous explique comment mieux comprendre la maladie permet d'agir plus tôt et de limiter ses complications...



Aujourd'hui, un Belge sur 10 est touché par le diabète. Une réalité qui progresse, souvent silencieusement, surtout à un stade débutant. Mais concrètement, qu'est-ce que le diabète ?

Le diabète est une maladie chronique, c'est-à-dire une affection qui évolue sur le long terme et nécessite un suivi régulier. Il se caractérise par un excès de sucre dans le sang, appelé hyperglycémie, qui peut entraîner diverses complications s'il n'est pas pris en charge.

On distingue principalement deux types de diabète : le diabète de type 1 et le diabète de type 2, le plus fréquent.

Le diabète de type 1

Le diabète de type 1 survient lorsque le pancréas ne produit plus d'insuline, une hormone essentielle pour réguler le taux de sucre dans le sang.

Il nécessite un traitement à vie reposant sur :

- des injections d'insuline
- une alimentation adaptée
- une activité physique régulière
- une surveillance attentive de la glycémie

Ce type de diabète représente environ 10 % des cas. Il apparaît le plus souvent chez les enfants et les jeunes adultes, mais peut

malgré tout survenir à tout âge. Les symptômes les plus fréquents sont :

- une soif intense
- des envies fréquentes d'uriner
- une fatigue importante
- une perte de poids inexplicquée

À ce jour, il n'existe pas de moyen de prévention. En revanche, un diagnostic précoce et un suivi régulier permettent de limiter les complications.

Le diabète de type 2

Le diabète de type 2 apparaît lorsque l'organisme n'utilise plus correctement l'insuline. Les cellules deviennent moins sensibles à son action, et le pancréas finit par en produire insuffisamment. Résultat : le sucre s'accumule dans le sang.

Ce type de diabète est souvent silencieux. Il est fréquemment découvert lors d'une prise de sang ou à l'occasion d'une complication.

Parmi les signes possibles :

- fatigue
- vision floue
- soif excessive
- cicatrisation lente
- perte de sensibilité, notamment au niveau des pieds

Sans prise en charge, le diabète peut entraîner des complications importantes : maladies cardiovasculaires, atteintes rénales, problèmes oculaires...





Bonne nouvelle : il est possible d'agir. Adopter un mode de vie sain permet de réduire significativement les risques.

Une alimentation équilibrée

- 3 repas structurés par jour
- riche en fibres (légumes, fruits, légumineuses)
- limiter les sucres ajoutés et les jus de fruits
- privilégier les bonnes graisses (huiles végétales, poissons gras, fruits à coque)
- boire environ 1,5 litre d'eau par jour

Une activité physique régulière

Évitez la sédentarité (plus de 7 heures assises par jour). Bouger au quotidien est essentiel : chaque pas compte.

L'arrêt du tabac

Le tabac augmente significativement les risques.

Un sommeil suffisant

Dormir entre 7 et 9 heures par nuit contribue à l'équilibre général.

Un poids de santé

Même une perte de poids modérée peut réduire le risque.

Un suivi médical régulier

Surveillez votre glycémie et votre tension artérielle. **Un suivi essentiel pour éviter les complications**

Le diabète est une maladie en progression, mais détecté tôt, il peut être mieux contrôlé.

Un suivi médical régulier permet :

- d'adapter le traitement
- de prévenir les complications
- de maintenir une bonne qualité de vie

Si vous êtes atteint de diabète, il est essentiel de :

- suivre votre traitement correctement
- adopter un mode de vie sain
- réaliser les examens de suivi recommandés

Le trajet de démarrage pour le diabète de type 2

Ce programme vise à aider les patients à prendre en main leur maladie dès le début, avec un accompagnement personnalisé. Concrètement, il prévoit :

- un suivi par le médecin généraliste et le diabétologue
- un accès à d'autres professionnels selon les besoins (diététicien, podologue...)

Les patients bénéficient notamment :

- du remboursement complet des séances d'éducation au diabète
- de consultations diététiques
- de soins de podologie (si nécessaire)
- d'un examen buccal annuel

Un message clé à retenir

1 Belge sur 10 est atteint de diabète de type 2... et 1 personne sur 3 l'ignore encore. Ne remettez pas à plus tard vos examens de prévention. Parlez-en à votre médecin-généraliste.

En savoir plus

www.remboursementdiabete.be

Le slogan de Mutualia « Nous en faisons toujours plus » met en exergue sa volonté de satisfaire sans cesse sa clientèle. En dehors des nombreux avantages que notre partenaire octroie via son assurance complémentaire, l'accent est mis sur la proximité et le service aux membres. N'hésitez pas à demander conseil à ses délégués spécialistes ou à lui écrire via info@mutualia.be.



L'Incitant Job Plus peut alléger vos coûts !

Vous envisagez d'engager un collaborateur ou de développer votre activité ? Et si votre prochain recrutement pouvait vous coûter moins cher ? Depuis le 1er juillet, l'Incitant Job Plus permet aux entreprises wallonnes de réduire le coût de certains recrutements tout en favorisant l'insertion professionnelle de publics éloignés de l'emploi.



Une aide pensée pour les entreprises

Que vous soyez indépendant, petite, moyenne ou grande entreprise, le nouvel Incitant Job Plus peut vous concerner. Le dispositif s'adresse aux entreprises dont l'unité d'établissement est située en Wallonie de langue française, quel que soit leur secteur d'activité ou leur forme juridique. Pour en bénéficier, votre entreprise doit engager un chercheur d'emploi (domicilié en Wallonie de langue française) peu qualifié ou éloigné du marché du travail depuis une longue période et lui proposer au moins 3 mois d'occupation à minimum mi-temps.

Certaines structures ne sont toutefois pas éligibles, notamment les administrations publiques fédérales, régionales et communautaires, les organismes d'intérêt public ainsi que le secteur de l'enseignement pour le personnel enseignant et académique.

Six aides regroupées en un seul dispositif

Cette aide unique fusionne six anciens dispositifs, avec un objectif clair : simplifier l'accès aux aides à l'embauche et rendre les démarches plus lisibles pour les employeurs.

Concrètement, le dispositif présente trois avantages majeurs :

- Un avantage financier puisque l'aide s'élève à 1.000 euros par mois pour un travailleur à temps plein. Les entreprises comptant moins de 20 équivalents temps plein peuvent, sous certaines conditions, bénéficier d'un complément de 200 euros par mois.

- Un avantage dans la durée car selon la situation et le profil du candidat, l'aide peut être accordée pendant 12 à 36 mois.
- Un avantage administratif puisque les démarches sont simplifiées et centralisées auprès d'un interlocuteur unique : le Forem. L'objectif : vous permettre de consacrer davantage de temps à votre activité et moins aux formalités.

Comment savoir si mon candidat ou ma candidate est éligible à l'Incitant Job Plus ?

Vous avez un poste à pourvoir ? Ne passez pas à côté d'un soutien financier potentiellement important. Si vous remplissez les conditions, vous pouvez vérifier rapidement l'éligibilité du candidat ou de la candidate grâce au calculateur mis à disposition sur le site du Forem, puis introduire votre demande directement en ligne via votre espace entreprise.



Les conseillers aux entreprises du Forem à votre service !

Engager, c'est investir dans votre entreprise. Mais cet investissement ne doit pas nécessairement être supporté seul. En Wallonie, l'Incitant Job Plus peut vous accompagner dans vos projets de recrutement et contribuer à réduire le coût de l'engagement de nouveaux collaborateurs.

Et si vous ne savez pas encore quelles aides peuvent s'appliquer à votre situation, les conseillers aux entreprises du Forem peuvent vous accompagner et vous informer sur les meilleurs dispositifs auxquels votre entreprise peut prétendre en fonction de votre situation.



Paul Gira
Fiscaliste

paul.gira@moore.be

La nouvelle taxe sur les plus-values financières : ce qui a changé depuis le 1er janvier 2026

Depuis le 1er janvier 2026, les plus-values réalisées par les particuliers sur leurs placements financiers sont désormais imposables en Belgique. Actions, obligations, fonds, cryptomonnaies ou encore assurances d'investissement : la réforme instaure plusieurs régimes, taux et exonérations selon la nature de l'opération. Tour d'horizon des nouvelles règles et des précautions à prendre, notamment pour la valorisation des titres non cotés.

1. Avant-propos

Jusqu'au 31 décembre 2025, le principe était simple : en Belgique, un particulier qui vendait des actions, des obligations ou d'autres placements ne payait en principe pas d'impôt sur le bénéfice réalisé, pour autant qu'il gère son patrimoine « en bon père de famille ». Seules les opérations spéculatives ou anormales étaient taxées.

La loi du 6 avril 2026 change la donne. Désormais, les bénéfices réalisés lors de la vente d'actifs financiers détenus à titre privé sont, en principe, imposables. Ce nouveau régime s'applique aux ventes intervenant à partir du 1er janvier 2026, avec une retenue à la source effective depuis le 1er juin 2026.

Concrètement, la loi distingue **trois catégories** de plus-values, chacune avec ses propres taux et règles.

2. Les plus-values internes

2.1. De quoi s'agit-il ?



On parle de « plus-value interne » lorsqu'un particulier vend des actions ou des parts à **une société qu'il contrôle** lui-même (seul ou avec des proches : conjoint, enfants, parents, frères et sœurs, y compris ceux du conjoint). L'idée est de taxer les montages dans lesquels une personne se vend des titres « à elle-même » via une structure qu'elle maîtrise.

Ce régime vise uniquement les ventes, pas les apports en société. Le contrôle s'apprécie au moment de la cession.

2.2. Quel taux ?

Les plus-values internes réalisées à l'occasion d'une vente d'actions ou de parts bénéficiaires sont imposées distinctement au taux de **33 %**, sauf si la globalisation est plus avantageuse. Ce taux s'applique sans majoration de centimes additionnels communaux. Toutefois, si la vente s'inscrit dans une gestion normale du patrimoine privé, la plus-value accumulée avant le 1er janvier 2026 (dite « plus-value historique ») est exonérée.

3. Les plus-values sur participations substantielles

3.1. De quoi s'agit-il ?

Ce régime concerne la cession à titre onéreux d'actions lorsque le cédant détient une **participation d'au moins 20 %** dans la société dont les actions sont cédées : on vise ici les « gros » actionnaires. La cession doit en outre intervenir en dehors de l'exercice d'une activité professionnelle et dans le cadre de la gestion normale du patrimoine privé (sans caractère spéculatif).

3.2. Quel taux et quelle exonération ?

La première tranche d'un million d'euros de plus-value est totalement exonérée. Cette exonération n'est toutefois disponible que pendant 5 périodes imposables consécutives : elle doit donc être considérée comme un « sac à dos » que l'on peut utiliser au cours de 5 années successives. Le montant subsistant après application de l'exonération est soumis à un barème progressif :

Tranche de plus value	Taux
De 1.000.000 € à 2.500.000 €	1,25 %
De 2.500.000 € à 5.000.000 €	2,5 %
De 5.000.000 € à 10.000.000 €	5 %
Au-delà 10.000.000 €	10 %

3.3. Cas particulier : vente à un acquéreur hors de l'Espace Économique Européen (EEE)

Lorsque les actions relevant du régime des participations substantielles représentent des droits dans une société résidente et sont cédées à une personne morale établie en dehors de l'EEE (c'est-à-dire en dehors de l'Union européenne, de la Norvège, de l'Islande et du Liechtenstein), le barème progressif est remplacé par un **taux fixe de 16,5 %**, sauf si la globalisation est plus avantageuse. Aucun centime additionnel communal n'est appliqué. L'exonération du premier million d'euros reste acquise.

Tranche de plus value	Acquéreur dans l'EEE	Acquéreur hors EEE
Jusqu'à 1.000.000 €	Exonéré	Exonéré
Au delà de 1.000.000 €	Barème progressif (1,25% à 10%)	Taux fixe de 16,5%

4. Le régime ordinaire (« résiduaire »)

4.1. De quoi s'agit-il ?

Ce régime s'applique à toutes les plus-values réalisées lors de la vente d'actifs financiers détenus à titre privé qui ne relèvent ni des plus-values internes (point 2), ni des participations substantielles (point 3). C'est donc le régime « par défaut » pour la grande majorité des investisseurs particuliers.

En principe, la plus-value n'est réalisée qu'en cas de cession à titre onéreux. Certaines opérations donnent toutefois naissance à une plus-value soumise au nouveau régime, alors même qu'elles n'interviennent pas à titre onéreux :

- la liquidation, du vivant du preneur, des capitaux et des valeurs de rachat des contrats d'assurance-vie et des opérations de capitalisation ;
- lorsqu'un contribuable perd sa qualité d'habitant du Royaume, la plus-value latente sur ses actifs financiers est imposée (exit tax).

Donations et successions : les transferts à titre gratuit (donation, héritage) ne sont pas soumis à cette taxe. **Attention** : il n'y a pas de « remise à zéro » de la valeur d'acquisition : le bénéficiaire reprend la valeur qu'avait l'actif dans le chef du donateur ou du défunt (pas de step-up, c'est-à-dire pas de revalorisation au moment du transfert).

La sortie d'indivision (par exemple, le partage d'un portefeuille commun) est en principe taxable, sauf si elle intervient dans les

3 ans suivant un décès, un divorce ou la fin d'une cohabitation légale ou de fait.

4.2. Quels actifs sont concernés ?

La notion d'« actifs financiers » doit être interprétée de manière large :

- les instruments financiers : actions, obligations, instruments du marché monétaire, trackers (ETF), instruments dérivés, ... ;
- les contrats d'assurance et les opérations de capitalisation ;
- les crypto-actifs ;
- les liquidités, à savoir les devises et l'or d'investissement.

Exonérations spécifiques :

- l'apport d'actions ;
- l'épargne-pension (2e et 3e piliers) ;
- l'assurance solde restant dû ;
- l'assurance obsèques ;
- les métaux précieux autres que l'or (argent, platine), les montres et les bijoux ;
- les liquidités détenues sur un compte de paiement.

4.3. Taux, exonération et moins-values

Le taux est de **10 %**, sauf si la globalisation est plus avantageuse. Ce taux s'applique sans majoration de centimes additionnels communaux. Une **exonération de base de 10.000 €** de plus-values s'applique chaque année.

Mécanisme d'accumulation : si les 1.000 premiers euros de cette exonération ne sont pas utilisés au cours d'une année, ils peuvent être reportés aux années suivantes, dans la limite de 5 ans. L'exonération maximale peut ainsi atteindre **15.000 €** (10.000 € + 5 × 1.000 €). Dès que l'on commence à « entamer » cette tranche de 1.000 €, le montant reportable diminue.

Compensation des moins-values : si une vente génère une perte (moins-value), celle-ci peut être déduite des gains, mais à trois conditions cumulatives :

- la perte et le gain ont été réalisés par le même contribuable ;
- la perte et le gain sont réalisés au cours de la même période imposable ;
- la perte et le gain relèvent de la même catégorie d'actifs financiers.

Au sein d'une même catégorie, la compensation est possible entre différents types d'actifs (par exemple, une moins-value réalisée sur des crypto-actifs peut être compensée par une plus-value réalisée sur une action cotée sur Euronext, pour autant que les deux cessions soient réalisées au cours de la même période imposable et par le même contribuable).

Attention : aucun frais ni taxe (frais bancaires, courtage, taxe sur les opérations de bourse, honoraires de conseil) n'est déductible de la base imposable.

4.4. Retenue à la source : le système « opt-in / opt-out »

La loi prévoit deux modes de fonctionnement pour la collecte de l'impôt :

Mode « opt-in » (par défaut) : votre banque, votre assureur ou votre plateforme d'investissement retient directement 10 % de

précompte mobilier sur chaque plus-value réalisée. C'est automatique, vous n'avez rien à faire au moment de la vente.

Mode « opt-out » : vous pouvez choisir que votre intermédiaire ne retienne rien. Dans ce cas, il transmet une fiche à l'administration fiscale et c'est à vous de déclarer vos plus-values dans votre déclaration d'impôt (avec la possibilité d'appliquer les corrections, les moins-values et les exonérations). Ce choix peut en principe être modifié chaque année.

Point d'attention : en mode opt-in, les exonérations et les moins-values ne sont pas prises en compte automatiquement par l'intermédiaire. Si vous y avez droit, vous devrez les récupérer via votre déclaration fiscale.

Certains types de plus-values ne font **jamais** l'objet d'une retenue à la source : les plus-values internes, les plus-values réalisées dans le cadre d'une participation substantielle, les crypto-actifs, les liquidités, l'or d'investissement, l'exit tax et les comptes-titres détenus à l'étranger. Pour ceux-ci, la déclaration par le contribuable est toujours nécessaire.

5. Comment calculer la plus-value ?

5.1. Le principe : la valeur de référence au 31/12/2025

La plus-value imposable se calcule comme suit :

Plus-value = prix ou valeur reçu(e) – valeur d'acquisition

Pour les actifs financiers acquis avant le 1er janvier 2026, la valeur d'acquisition est « figée » au 31 décembre 2025. Ce moment de référence est appelé le « moment photo ». Autrement dit, seule la hausse de valeur intervenue après cette date est taxée. La plus-value accumulée jusqu'au 31/12/2025 (la « plus-value historique ») est protégée.

Régime transitoire sur demande (pour les cessions intervenant jusqu'au 31/12/2030 et portant sur des actifs financiers acquis avant le 01/01/2026) : si votre valeur d'acquisition réelle est supérieure à la valeur au 31/12/2025 (par exemple, en cas de baisse du marché entre l'achat et fin 2025), vous pouvez demander à utiliser cette valeur d'acquisition réelle comme valeur de référence. Cette option doit être exercée expressément et le contribuable doit pouvoir démontrer lui-même la valeur d'acquisition réelle. Il est important de noter qu'une valeur d'acquisition démontrée plus élevée ne peut pas donner lieu à une moins-value.

5.2. Quelle valeur retenir au 31/12/2025 ?

Pour les actifs financiers cotés en bourse : le dernier cours de clôture de l'année 2025. Si aucune transaction n'a eu lieu au cours de l'année 2025, il ne peut être question d'un marché fonctionnant régulièrement et il faudra recourir à des méthodes de valorisation.

Pour les actifs financiers non cotés (par exemple, les parts dans une société privée), on retient la plus élevée des valeurs suivantes :

- la valeur retenue lors d'une cession à titre onéreux des mêmes actifs financiers entre parties totalement indépendantes en 2025
- la valeur retenue lors de la constitution de la société ou de sa dernière augmentation de capital en 2025
- la valeur résultant d'une formule de valorisation fixée dans un

contrat ou dans une offre contractuelle d'option de vente portant sur ces actifs financiers, en vigueur au 1er janvier 2026 ;

- pour les actions et les instruments assimilés à des actions : Valeur = capitaux propres + (4 × EBITDA). L'EBITDA à retenir est celui du dernier exercice comptable clôturé avant le 01/01/2026.

Si l'EBITDA est négatif, la valeur est égale aux capitaux propres ;

- l'évaluation indépendante par un réviseur d'entreprises (qui n'est pas le commissaire) ou par un expert-comptable certifié (qui n'est pas le praticien habituel de la société). La valorisation doit être réalisée au plus tard le 31 décembre 2027.

5.3. Comment valoriser son entreprise ?

Il existe de nombreuses méthodes auxquelles peut recourir un expert indépendant pour valoriser une entreprise.

On retiendra les trois méthodes prédominantes :

- Valeur intrinsèque (actif net corrigé) : Méthode statique consistant à ajuster la valeur comptable des capitaux propres pour tenir compte des plus-values ou moins-values latentes, après prise en considération de l'impôt latent y afférent.
- Approche dynamique par les flux de trésorerie (discounted cash-flow) : La valeur de l'entreprise correspond à la valeur actualisée de ses flux de trésorerie futurs.
- Approche de marché (méthode des multiples) : L'évaluation repose sur l'observation de la valeur ou des transactions d'entreprises comparables. Le plus souvent, on applique un multiple de l'EBITDA, mais aussi, selon le cas, un multiple du chiffre d'affaires ou de l'EBIT pour déterminer la valeur d'entreprise.

L'intérêt de recourir à une valorisation par un expert indépendant est réel car, dans la majorité des cas, les ajustements pratiqués par l'expert permettront d'obtenir une valorisation plus élevée que celle à laquelle aboutit la formule légale.

6. Qu'en retenir ?

La réforme instaure un cadre à **trois niveaux** :

- **33 %** pour les plus-values internes, sauf si la globalisation est plus avantageuse (sans application de centimes additionnels communaux) ;
- un **barème progressif** (de 1,25 % à 10 %, après exonération du premier million) pour les plus-values sur participations substantielles, sauf si la globalisation est plus avantageuse (sans application de centimes additionnels communaux) ;
- **10 %** (après une exonération annuelle de 10.000 €, éventuellement majorée de l'exonération complémentaire de 1.000 €) pour le régime ordinaire, sauf si la globalisation est plus avantageuse (sans application de centimes additionnels communaux).

Le mécanisme de la valeur de référence au 31/12/2025 protège les plus-values accumulées dans le passé, mais impose aux détenteurs d'actifs non cotés une **réflexion urgente sur la valorisation** de leurs titres. Le choix entre la formule légale et une évaluation indépendante peut avoir un impact considérable, notamment pour les sociétés à forte trésorerie ou dont le bénéfice d'exploitation est élevé.

Enfin, le choix entre les mécanismes opt-in et opt-out, ainsi que la non-déductibilité des frais, méritent une attention particulière dans la gestion patrimoniale de chaque contribuable.



Me Jean-Maël Michez
Avocat
ORIGOLEX
jmm@origolex.be



Me Virginie Vandeplas
Avocat
Origolex
vv@origolex.be

Le mandat apparent : quand votre entreprise s'engage sans l'avoir voulu

Un salarié signe un contrat qu'il n'était pas autorisé à conclure. Un « gérant » se présente comme tel auprès d'un fournisseur alors que son mandat a expiré. Un commercial promet une remise que la direction n'a jamais validée. Dans chacun de ces cas, l'entreprise peut, malgré elle, se retrouver liée par un engagement qu'elle n'a pourtant jamais réellement voulu. C'est ce qu'on appelle le « mandat apparent ». Explications pour les indépendants et chefs de PME.



De quoi parle-t-on ?

En principe, une personne ne peut engager une autre personne (ou une société) que si elle dispose d'un pouvoir de représentation réel : un mandat, une délégation de pouvoir, une fonction d'organe (gérant, administrateur), etc. Si ce pouvoir de représentation n'existe pas ou que la personne a excédé les limites de celui-ci, l'acte conclu n'engage pas celui au nom duquel il a été passé.

La théorie du mandat apparent vient toutefois nuancer ce principe. Elle permet de considérer qu'une personne ou une société est tout de même engagée par les actes d'une personne qui n'avait pas réellement le pouvoir de la représenter, dès lors que les circonstances étaient telles que le tiers pouvait légitimement croire le contraire.

Cette théorie, développée par la jurisprudence (et notamment la Cour de cassation) et désormais consacrée dans le livre 1 du nouveau Code civil (art. 1.8, §5), repose sur l'idée de protection de la confiance légitime : celui qui, par son comportement ou par négligence, a laissé croire à un tiers de bonne foi qu'une personne avait le pouvoir de le représenter, ne peut ensuite se

retrancher derrière l'absence de mandat réel pour échapper à ses obligations.

Les conditions du mandat apparent

Afin qu'il puisse être question d'un mandat apparent plusieurs conditions doivent être réunies.

1. Une apparence trompeuse, contraire à la réalité : une personne semble investie d'un pouvoir de représentation alors qu'en réalité, soit elle n'en dispose pas, soit son pouvoir est plus restreint qu'il n'y paraît.

2. Une erreur légitime du tiers co-contractant : le tiers doit avoir cru, de bonne foi, que son interlocuteur avait effectivement le pouvoir d'agir au nom de l'entreprise, en raison de l'apparence créée. Cette croyance doit être légitime : il doit s'agir d'une erreur excusable, ne revêtant pas un caractère fautif, qu'aurait pu commettre tout un chacun dans les mêmes circonstances.

Il s'ensuit que le tiers ne doit pas avoir commis de négligence ou imprudence grossière : il pèse en effet sur chacun un devoir raisonnable de se renseigner.

3. L'apparence trompeuse doit être imputable au « pseudo-mandant » : Le comportement de la personne ou de la société (le pseudo-mandant) doit avoir contribué à créer ou entretenir cette apparence, c'est-à-dire, qu'il a librement, par son comportement, même non fautif, contribué à créer ou à laisser subsister cette apparence.

Cette imputabilité n'est donc pas nécessairement une faute du pseudo-mandant même si en pratique, la différence est ténue. Cette condition pourrait par exemple être remplie en n'informant pas les tiers de la fin d'un mandat, en tolérant qu'un employé se présente sous un titre qu'il n'a pas, en laissant circuler des cartes de visite, un cachet ou une adresse e-mail professionnelle suggérant un pouvoir de représentation, ...

Une quatrième condition peut être exigée même si elle fait débat : celle du préjudice dont le tiers contractant serait victime si l'on privait de tout effet la situation apparente.

En réalité, cette quatrième condition n'est pas tellement une condition de fond de l'apparence mais se confond avec l'une des conditions de recevabilité de toute action en justice : l'intérêt à agir.

Quelles conséquences ?

Si le mandat apparent est reconnu par un juge, l'entreprise (le pseudo-mandant) est engagée comme si elle avait réellement donné le pouvoir à la personne concernée.

Le contrat ainsi conclu sort donc tous ses effets juridiques et partant, contractuels et financiers.

Le pseudo-mandant devra donc exécuter le contrat conclu en son nom – ou en assumer les conséquences financières en cas d'annulation – même si, en interne, la personne n'avait pas le pouvoir d'agir ainsi.

L'entreprise conserve, le cas échéant, un recours contre la personne qui a agi sans pouvoir (par exemple pour faute contractuelle ou disciplinaire dans le cadre d'un contrat de travail), mais cela ne change rien vis-à-vis du tiers de bonne foi : celui-ci reste protégé.

Quelques exemples concrets

- *L'employé qui « dépasse ses fonctions »* : un responsable des achats, habituellement chargé de commander des fournitures courantes, signe un contrat de leasing important. Si l'entreprise l'a toujours laissé négocier et signer ce type de documents sans jamais réagir, un fournisseur de bonne foi pourra soutenir que l'entreprise est engagée, même si un pouvoir de signature formel n'avait jamais été donné pour ce montant.

- *Le gérant démissionnaire, mais toujours visible comme tel* : un gérant démissionne, mais l'entreprise omet de publier sa démission et de mettre à jour la Banque-Carrefour des Entreprises. Il continue à traiter avec un partenaire commercial qui l'ignore. Ce dernier peut légitimement croire qu'il agit toujours comme gérant de l'entreprise.

- *Le commercial itinérant* : un représentant est habilité à prendre des commandes, mais pas à consentir des remises. S'il a toutefois pris l'habitude, sans être contredit, d'accorder des remises à un client régulier, ce client pourra invoquer cette pratique constante pour soutenir que la remise convenue est valable.

- *L'époux qui engage la SRL de son épouse* : un époux passe commande pour la société de son épouse, alors qu'il ne dispose pas d'un pouvoir de représentation dans celle-ci. Si ce n'est pas la première fois, le fournisseur pourra considérer le contrat comme valable, même si la commande ne concerne pas de prime abord l'objet social de la société.

Comment se prémunir ?

Pour un indépendant ou une PME, quelques réflexes simples permettent de limiter ce risque :

- *Clarifier et limiter les pouvoirs de représentation par écrit* (délégations de pouvoir, procurations, limites de montants) et les communiquer clairement, en interne comme en externe si nécessaire.



- *Tenir à jour les publications légales* : statuts, pouvoirs des organes, démissions ou révocations de mandat doivent être publiés sans délai (Banque-Carrefour des Entreprises, Moniteur belge).

- *Réagir immédiatement dès qu'un collaborateur agit en dehors de ses attributions, même une seule fois* : le silence ou la tolérance répétée contribue précisément à nourrir l'apparence.

- *Être attentif aux signes extérieurs* : titres de fonction sur les cartes de visite et signatures e-mail, accès aux documents commerciaux, cachets d'entreprise — autant d'éléments qui peuvent, aux yeux d'un tiers, laisser croire à un pouvoir qui n'existe pas réellement.

Vérifier ses propres cocontractants : de l'autre côté, en tant que « tiers », avant de signer un engagement important, il est également prudent de se renseigner a minima : vérifier les pouvoirs de représentation de son interlocuteur (statuts publiés, mandat écrit) par exemple.

Conclusion

Le mandat apparent illustre un principe simple mais souvent sous-estimé : en droit, ce n'est pas toujours ce qui est formellement décidé en interne qui compte, mais aussi ce qui est perçu par les tiers de bonne foi. Pour l'indépendant ou le chef de PME, la meilleure protection reste la clarté et la rigueur dans la gestion des pouvoirs de représentation confiés à un collaborateur mais aussi à des tiers (courtier, avocat, notaire, ...) — et une vigilance constante face aux situations ambiguës qui pourraient être interprétées comme une autorisation tacite.

En cas de doute sur un engagement auprès d'un tiers contracté par une personne non habilitée, votre avocat pourra vous aider à déterminer la portée de celui-ci.

Sécurité routière

Au volant, le GSM peut attendre !

L'usage du GSM au volant reste une cause majeure de distraction et d'accidents. Même avec un dispositif mains libres, l'attention du conducteur peut être fortement diminuée. Une règle simple s'impose donc : attendre que votre véhicule soit réellement immobilisé avant d'utiliser votre téléphone !



Jacques Roland
Consultant en Assurances
Jacques.ch.roland@outlook.com
www.riskinassurancesupport.com



« Un été fin de journée, je rentre chez moi et suis en communication téléphonique avec mon portable. J'utilise évidemment le dispositif main libre et soudain, je me rends compte que j'ai raté la sortie d'autoroute ; j'essaie alors de me rappeler où est parti le véhicule rouge que je suivais depuis quelques minutes...disparu et impossible de me rappeler où il avait quitté l'autoroute...»

« En visite chez Maman, j'ai stationné ma voiture réglementairement et sors de celle-ci avec précaution au moment d'ouvrir la portière. Je veille à ce que la portière en s'ouvrant ne dépasse pas la ligne de séparation entre les voies de circulation et l'emplacement de parking parallèle au sens de la marche des autres usagers. Soudain, j'entends un grand bruit, me retourne et aperçois un semi-remorque roulant à (trop) grande vitesse venant dans ma direction avec une trajectoire anormale malgré l'absence d'autres véhicules. Le chauffeur était en communication avec son GSM. car il ne réagissait pas aux signaux d'alerte que je faisais en désespoir de cause. Le semi-remorque a enfoncé ma portière dans l'aile avant frôlant mon dos à moins de 5 cm. La peur de ma vie et un véhicule hors d'état de marche. Le chauffeur responsable a pris la fuite et a finalement été condamné après 3 ans de recherche et de procédure. »

Le smartphone est devenu un prolongement naturel de notre quotidien. Mais derrière le volant, ce réflexe banal — jeter un œil à une notification, répondre à un message — se transforme en l'une des principales causes d'accidents de la route. La règle la plus simple à retenir est aussi la plus efficace : n'utilisez jamais votre GSM tant que votre véhicule n'est pas complètement immobilisé, à l'arrêt ou en stationnement.

Une distraction qui tue

Les chiffres parlent d'eux-mêmes. En Belgique, environ 4.000 accidents impliquant un conducteur distrait par l'utilisation d'un appareil mobile se produisent chaque année. La distraction causée par l'utilisation du téléphone portable est responsable d'au moins 50 décès et 4.500 blessés sur les routes belges chaque année.

L'effet sur les réflexes est mesurable : l'usage d'un écran multimédia ralentit les réactions d'environ 30%, un pourcentage qui grimpe à 35% lorsque l'appareil est tenu en main. Et lire un simple SMS détourne le regard de la route pendant un temps qui, à grande vitesse, représente une distance impressionnante : à 90 km/h, quitter la route des yeux pendant cinq secondes équivaut à parcourir la longueur d'un terrain de football, les yeux fermés.

D'autres données confirment l'ampleur du phénomène : 86% des conducteurs quittent la route des yeux plus de deux secondes, ce qui multiplie le risque d'accident par sept ; 23% lisent ou envoient des messages en conduisant, avec un risque multiplié par six.





Ce que dit la loi

Le cadre légal belge est sans ambiguïté. Depuis 2022, l'article 8.4 du code de la route prévoit que, sauf lorsque le véhicule est à l'arrêt ou en stationnement, le conducteur ne peut utiliser, tenir en main ni manipuler aucun appareil électronique mobile doté d'un écran. La règle ne se limite donc plus au seul appel téléphonique: elle couvre aussi la lecture de messages, la navigation, les vidéos ou les appareils posés sur les genoux ou le tableau de bord sans support fixe.

Attention à une confusion fréquente : être arrêté à un feu rouge ou bloqué dans un embouteillage ne compte pas comme une immobilisation au sens de la loi. Attendre à un feu rouge ou être immobilisé dans les embouteillages implique toujours de participer à la circulation ; le téléphone doit rester de côté jusqu'au stationnement réel du véhicule.

Sur le plan des sanctions, la loi s'est durcie. L'utilisation d'un smartphone au volant est désormais une infraction du troisième degré, et l'amende est passée de 116 à 174 euros, montant majoré d'un supplément administratif. Dans certaines provinces, les conséquences vont plus loin encore : en province de Liège, l'usage du GSM au volant — y compris pour visionner des vidéos, passer des appels vidéo ou participer à des réunions en ligne — entraîne désormais un retrait immédiat du permis d'au moins quinze jours, avec comparution devant le tribunal de police, une pratique déjà appliquée dans certains parquets flamands.

Les autorités intensifient également les contrôles. La police a lancé des contrôles renforcés contre la distraction au volant, et plus de 110.000 conducteurs ont été verbalisés en 2024, soit plus de 300 infractions par jour.

La bonne pratique à adopter

Le principe à retenir tient en une phrase : le téléphone n'a sa place dans vos mains ou sous vos yeux que lorsque le véhicule est garé, moteur coupé ou non, à l'arrêt complet hors circulation.

Quelques réflexes simples permettent de s'y tenir :

- Avant de démarrer : programmez votre GPS, choisissez votre

musique ou votre playlist, et répondez aux messages en attente. Une fois en route, ces réglages ne devraient plus être nécessaires.

- Activez le mode "Ne pas déranger" ou "Conduite" disponible sur la plupart des smartphones : il coupe les notifications et peut répondre automatiquement que vous êtes au volant.
- Rangez le téléphone hors de portée — dans la boîte à gants ou le coffre — si vous savez que la tentation est trop forte.
- Si un appel ou un message est vraiment urgent, cherchez un emplacement sûr pour vous arrêter et stationner avant de décrocher ou de répondre. Quelques minutes de retard ne valent jamais le risque d'un accident.
- Pour les passagers : proposez de gérer la navigation, la musique ou les messages à la place du conducteur. C'est l'un des moyens les plus simples de réduire la distraction.

Une question de responsabilité, pas seulement de loi.

Au-delà de l'amende ou du retrait de permis, l'enjeu réel est humain. Quelques secondes d'inattention suffisent à transformer un trajet ordinaire en tragédie, pour soi-même comme pour les autres usagers de la route. Attendre d'être immobilisé pour consulter son téléphone n'est pas une contrainte excessive : c'est un geste simple qui peut littéralement sauver des vies — la vôtre, comme celle des autres.

Comment faisait-on avant le GSM ?

En résumé : sur la route, le GSM attend. Lui, il ne risque rien à patienter quelques minutes. Vous, en revanche, pouvez vous permettre de le faire patienter.





Emilie Nicosia



Thierry Migeotte



Pierre Boland



Pierre van Schendel



Benoit Rousseau

Conseillers Juridiques du SDI - info@sdi.be

« Quelles démarches accomplir pour arrêter mon entreprise ? »

Madame M.C. de Fleurus nous demande : « Je souhaite arrêter mes activités professionnelles. Comment procéder et quelles sont les démarches à accomplir ? »

Question Réponse

REPONSE

Voici comment vous devez procéder.

1. Arrêt ou dissolution volontaire

Vous êtes inscrit en personne physique (indépendant)

Contactez le Guichet d'entreprises agréé de votre choix afin qu'il radie votre inscription en qualité d'entreprise soumise à inscription à la Banque-Carrefour des Entreprises. Cette opération est payante. Le tarif pour 2026 est de 111,50 euros (par unité d'établissement). Le montant est indexé le 1er janvier de chaque année.

Par ailleurs, le guichet d'entreprises vous informera et pourra même vous assister dans les autres démarches à accomplir en vue d'arrêter totalement vos activités indépendantes :

- clôture des obligations TVA ;
- demande d'arrêt du paiement de vos cotisations auprès de votre caisse d'assurances sociales pour travailleurs indépendants ;
- fin de votre enregistrement auprès de l'ONSS si vous étiez employeur ;
- demande d'arrêt de vos autorisations spécifiques comme celles de l'AFSCA, d'Unisono (cf. SABAM)...

Vous êtes inscrit en personne morale (société/ASBL)

La dissolution volontaire de votre entreprise comprend trois actes distincts :

- la dissolution ;
- la liquidation ;
- la clôture de la liquidation.



Lorsque votre entreprise n'a pas de passif, vous pouvez, sous certaines conditions, procéder à une « turbo-liquidation ». Celle-ci va impliquer la dissolution, la liquidation et la clôture de liquidation de votre entreprise en un seul et même acte. Vous pouvez ainsi mettre un terme à votre entreprise beaucoup plus rapidement.

Le greffe du tribunal de l'entreprise enregistre la dissolution et la clôture de liquidation dans la Banque-Carrefour des Entreprises. Vous devez par ailleurs contacter le guichet d'entreprises agréé de votre choix pour faire radier, s'il s'agit d'une société, l'inscription en qualité d'entreprise soumise à inscription (en ce compris les unités d'établissement). Cette opération est payante. Le tarif pour 2026 est de 111,50 euros (par unité d'établissement). Le montant est indexé le 1er janvier de chaque année.

Par ailleurs, le guichet d'entreprises vous informera et pourra même vous assister dans les autres démarches à accomplir en vue d'arrêter totalement les activités de votre société :

- clôture des obligations TVA ;
- demande d'arrêt du paiement des cotisations d'assurances sociales ;
- fin de l'enregistrement auprès de l'ONSS si la société était employeur ;
- demande d'arrêt des autorisations spécifiques comme celles de l'AFSCA, Unisono (SABAM)...
- liquidation et dissolution de la personne morale (obligation de disposer d'un acte notarié selon le cas).



2. Dissolution judiciaire

La dissolution de votre personne morale peut également être ordonnée par le tribunal de l'entreprise à la demande de tout intéressé ou du Ministère public pour de justes motifs, par exemple :

- le non-respect de certaines prescriptions légales ;
- le non-respect des causes de dissolution automatiques prévues dans les statuts de votre entreprise, ou
- en cas d'omission ponctuelle de soumission des comptes annuels.

La chambre des entreprises en difficulté est une chambre du tribunal de l'entreprise, composée d'un juge de carrière et de deux juges consulaires. Elle exerce une double mission :

- la prévention en matière d'insolvabilité ;
- le contrôle des conditions de dissolution judiciaire.

Dans le cadre de sa mission de contrôle des conditions de dissolution judiciaire, la chambre des entreprises en difficulté peut notamment convoquer les personnes morales qui se trouvent dans l'une de ces conditions :

- non-dépôt des comptes annuels au plus tard dans les sept mois après la date de la clôture de l'exercice social ;
- radiation d'office de l'entreprise de la Banque-Carrefour des entreprises, en application de l'article III.42 §1, 5° du Code de droit économique ;
- siège fictif présumé (convocation par pli judiciaire suite à une première convocation laissée sans suite).

Lorsque vous recevez une telle convocation, il est impératif de vous présenter, muni des justificatifs de régularisation de la situation. La seule convocation n'implique pas d'office la dissolution de votre personne morale.

À défaut de donner suite aux convocations, la chambre des entreprises en difficulté renvoie l'entreprise devant une chambre de fond du tribunal, qui pourra prononcer la dissolution judiciaire.

3. Faillite

Outre la dissolution volontaire ou judiciaire, une entreprise peut être en état de faillite. Il s'agit d'une procédure légale qui a pour effet la liquidation du patrimoine d'une entreprise qui n'est plus en mesure de répondre à ses obligations financières.

Quand une entreprise peut-elle être déclarée en faillite ?

Pour être déclarée en faillite, une entreprise doit réunir trois conditions cumulatives :

1. être une entreprise au sens du Livre XX du Code de droit économique (personne physique qui exerce à titre indépendant une activité professionnelle, personne morale, ou toute autre organisation sans personnalité juridique) ;
2. être en cessation de paiement persistant ;
3. être en ébranlement de crédit.

Attention, en principe, si vous êtes déjà en cessation de vos paiements, vous êtes tenu de faire aveu de faillite dans le mois de la cessation de ceux-ci.

Une personne morale qui a déjà été dissoute peut être déclarée en faillite jusqu'à 6 mois après la clôture de la liquidation. Il en va de même pour les personnes physiques, entreprises, jusqu'à 6 mois après le décès.

Qui peut initier la procédure de faillite ?

La procédure en faillite peut être initiée par :

- l'indépendant ou l'entreprise concerné (dans le cas d'une société : le conseil d'administration ou le gérant), dans ce cas, on parle d'« aveu de faillite » ;
- un ou plusieurs de ses créanciers (citation) ;
- le Ministère public (citation) ;
- le cas échéant, l'administrateur provisoire désigné préalablement par le tribunal de l'entreprise pour gérer certaines activités
- le cas échéant, par le curateur de la procédure principale (citation), si l'entreprise est établie dans plusieurs pays.

Une entreprise ou une personne exerçant une profession libérale peut être déclarée en faillite par un jugement du tribunal de l'entreprise.

Quelle est la conséquence de la procédure de faillite ?

La faillite a pour objet de placer les actifs du failli sous l'autorité d'un curateur qui va liquider et distribuer ces actifs afin que les créanciers soient payés. Le curateur est un mandataire de justice qui agit en tant que représentant des créanciers et du failli.

Pour plus d'informations sur les modalités pratiques, adressez-vous au greffe du tribunal de l'entreprise compétent.



Les nouveautés MG

Devenu chinois en 2005, MG proposera cinq nouveautés cette année et nous avons pu prendre le volant de deux d'entre elles...



Bob Monard
de l'Association Belge
des Journalistes de la
Mobilité (ABJM)

MG4 EV Urban

La polyvalence accessible

La nouvelle compacte MG4 EV Urban devient le modèle d'accès de la gamme électrique MG.

Pratique, spacieuse et dotée de toutes les technologies MG, avec 416 km d'autonomie et un rap-port prestations/prix particulièrement compétitif, la MG4 EV Urban propose une gamme de trois modèles.

Berline à hayon polyvalente et élégante, elle offre un espace généreux avec 30 espaces de rangement, 480 litres de volume de coffre et 98 litres sous le plancher. Jolie performance ! Sièges arrière rabattus, le volume total atteint 1.364 litres.

Cette MG4 EV Urban abrite un moteur synchrone à aimants permanents d'une puissance de 150 ch avec la « petite batterie » et 160 ch avec la grande. Son centre de gravité est abaissé à 515 mm, ce qui favorise la stabilité et le comportement routier comme une meilleure aérodynamique. Economique, simple, pratique et très efficace pour un usage quotidien, elle intègre des cellules ultra-sécurisées avec des systèmes d'alerte active, de refroidissement et d'isolation thermique comme plusieurs modes de conduite (Standard, Eco, Sport, Neige et personnalisable), caméra panoramique 360°, Apple CarPlay et Android Auto.



La nouvelle MG4 EV Urban, plus imposante par ses dimensions et moins onéreuse que la MG4, est bien construite, s'avère aussi discrète qu'efficace. Elle se décline en 7 coloris extérieurs et se commercialise comme suit :

- Comfort 43 kWh : 26.990 €
- Comfort 54 kWh : 30.990 €
- Premium 54 kWh : 32.990 €.

MGS9 PHEV

Le premier SUV 7 places

SUV polyvalent et spacieux, le MG S9 est un hybride rechargeable offrant une autonomie en mode tout-électrique allant jusqu'à 100 kms. Argument de poids : il s'affiche de 43.990 € à 45.990 €.

Trois rangées de sièges, coffre de 1.026 litres, groupe motopropulseur hybride rechargeable associant un moteur à essence (réservoir de 65 litres) turbo de 1,5 litre et une batterie de 24,7 kWh pour une puissance totale de 299 ch. On relève deux niveaux de finition Comfort et Pre-mium offrant une liste complète d'équipements du luxe en série avec sellerie en cuir, sièges avant ventilés, chauffants et massants sans oublier des boutons physiques pour un accès rapide aux commandes clés comme la climatisation trizone.



Le MGS9 PHEV bénéficie d'espace et de polyvalence avec rangée médiane coulissante et rabat-table dans un rapport 60/40 pour obtenir 2093 litres de volume de chargement.

La fonction MG Pilot permet aux conducteurs de personnaliser et de sauvegarder facilement leurs systèmes d'aide à la conduite préférés. Ajoutez-y une connectivité sans fil pour Android Auto et Apple CarPlay, un double toit en verre panoramique, des poignées affleurantes, un hayon électrique, une caméra de recul 360° et 16 systèmes avancés d'aide à la conduite (ADAS).

Le MGS9 PHEV offre un réel agrément à bord où l'espace est royal. Sobre, rationnel en diable et surabondamment équipé, préférant une conduite coulée et décontractée, l'engin garanti 7 ans n'est pas peu fier de sa séduisante tarification : les familles nombreuses sont gâtées !

Le pack indépendant "4-en-1": 2590€ de pouvoir d'achat supplémentaire



Pensé spécialement pour les indépendants, le pack "4-en-1" de Monizze vous offre un maximum de pouvoir d'achat tout en réduisant vos charges administratives. Quatre types de chèques, une seule carte de paiement et **390€ supplémentaires en plus des 2200€ annuels des chèques-repas**.



Le chèque-repas :

- 100% exonéré de charges sociales
- Déductible fiscalement (4€ par chèque en cas de passage à 10€)
- 2200€ par an (10€ par jour de travail presté)



Le chèque-cadeau :

- 100% exonéré de charges sociales
- 100% déductible pour la plupart des occasions
- 40€/enfant/an



L'éco-cheque :

- 100% exonéré de charges sociales
- 250€ par an



Activ', le cheque sport et culture :

- 100% exonéré de charges sociales
- 100€ par an

Les avantages Monizze



4 types de chèques regroupés sur une seule carte



Aucune administration



Commandes automatisées



Personne de contact fixe parmi nos experts



Un rapport qualité/prix imbattable



Vous :
Gérer son business,
c'est souvent courir contre la montre.



Nous :
C'est pourquoi nous sommes là
pour vous jusqu'à 20h en semaine.

Accessible, ici et maintenant



Téléphone



Appel vidéo



Agence



**BNP PARIBAS
FORTIS**

La banque d'un monde qui change