

1

Optimiser l'expérience client,
pas si compliqué que ça !
**Das Kundenerlebnis Optimalisieren;
Einfacher, Als Gedacht!**

4

Instagram & cabinets
d'avocats
**Rechtsanwaltskanzleien und
Instagram**

10

L'avocat(e) face au dispositif
préventif du blanchiment
de capitaux et du financement
du terrorisme
**Die anwaltschaft und die
Präventionsmassnahmen
gegen Geldwäsche und
Terrorismusfinanzierung**

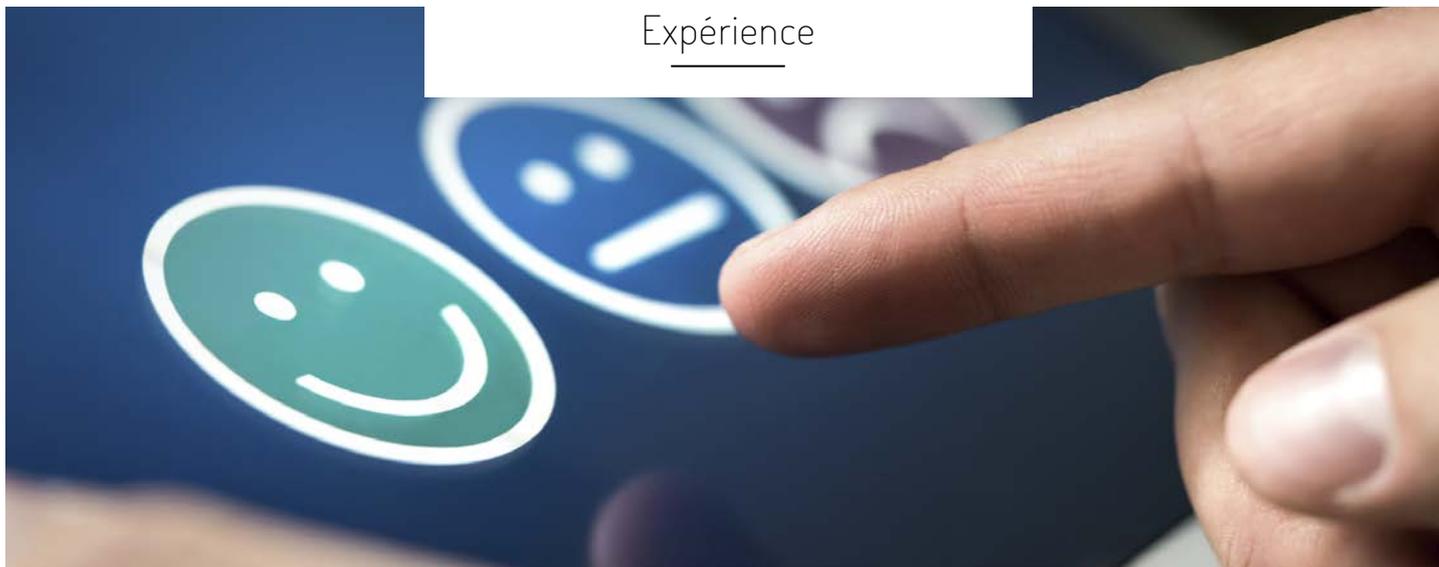




UNE QUESTION DE DROIT ?
LA RÉPONSE SE TROUVE SUR [STRADALEX.COM](https://www.stradalex.com)

ESSAI GRATUIT pendant 10 jours ! Sans engagement





Ben Houdmont

Managing Consultant
Intuitu - Partners
for lawyers

 @benhoudmont
<https://intuitu.be>



OPTIMISER L'EXPÉRIENCE CLIENT, PAS SI COMPLIQUÉ QUE ÇA !

Das Kundenerlebnis **Optimalisieren**; Einfacher, Als Gedacht!

Das Kundenerlebnis umfasst alle Emotionen und Eindrücke der Mandanten vor, während und nach dem Erwerb von Produkten oder Leistungen. Ein positives Kundenerlebnis regt den Mandanten dazu an, wiederzukommen, und Sie in seiner Umgebung weiterzuempfehlen.

Wenn Sie das Kundenerlebnis optimieren möchten – etwas, das jeder Dienstleister machen sollte – sind zwei Elemente wichtig:

- 1) Die "Peak-end rule" (Daniel Kahneman)
- 2) Das "Client feedback" (Sie kennen die Eindrücke des Mandanten nur dann, wenn Sie ihn dazu befragen).

Peak-end rule

Le prix Nobel Daniel Kahneman, économiste et psychologue, a constaté par diverses études que les gens jugent une expérience en fonction de comment ils se sentaient au moment le plus intense (peak) et à la fin (end) de l'expérience. Dès lors, pour optimiser l'expérience client, il faut se concentrer sur les moments « peak » et sur la fin.

Chaque client est différent. Et donc, idéalement, la façon dont chaque client est servi doit être adaptée à ses attentes personnelles et les « peaks » seront différents pour chaque client.

Évidemment on peut faire quelques suppositions. Par exemple on peut être assez sûr qu'aucun client n'apprécie avoir une (mauvaise) surprise au moment de recevoir la facture. De plus la facture est trop souvent la fin, « the end » de l'expérience client.

Mais il ne faut pas faire trop de suppositions. Il faut fonder l'expérience client le plus possible sur le client feedback.

Pour des raisons économiques ou organisationnelles, il n'est pas toujours possible d'adapter l'expérience client aux préférences individuelles de chaque client. Dans ce cas, il faut aligner la

L'expérience client désigne l'ensemble des émotions et sentiments ressentis par un client avant, pendant et après l'achat d'un produit ou service. Il va de soi qu'une expérience client positive va motiver le client à revenir, et à faire votre publicité dans son environnement.

Si vous cherchez à optimiser l'expérience client – ce que chaque fournisseur de services devrait faire – il est important de tenir compte de deux choses :

- 1) Le « Peak-end rule » (Daniel Kahneman)
- 2) Le « Client feedback » (vous ne connaissez pas l'expérience client si vous ne la demandez pas)

Expérience



« Vouloir savoir ce que le client cherche et apprécie est une activité permanente, un état d'esprit. »

façon de délivrer son service aux préférences de la majorité des clients (importants).

Optimiser l'expérience client sur la base de son feedback

En 2016 j'écrivais déjà sur le blog de Knowto-Grow que le Feedback client est la meilleure action marketing pour les avocats. J'en suis encore plus convaincu aujourd'hui.

Comment organiser le client feedback

Le client feedback n'est pas une action isolée, c'est une activité permanente. Mais il y a deux moments que chaque cabinet devrait « institutionaliser » : l'entretien annuel, et l'enquête fin de mission (end of mission).

– Entretien annuel

Le contenu de l'entretien annuel est double : 1) Comment a été la collaboration pendant la dernière année ? (Qu'est-ce qu'on doit continuer à faire ?) Qu'est-ce qu'on devrait arrêter ? Qu'est-ce qu'on devrait commencer à faire ? 2) Quels sont les projets, défis, etc., du client ?

L'entretien annuel se tient de préférence chez le client. Dépendant de la relation que vous, et votre cabinet, avez avec le client, vous pouvez opter pour une rencontre 1:1 (one to one) ou d'équipe à équipe. Certains clients apprécieront être invités à un lunch. Si vous optez pour l'entretien pendant un lunch, il faut veiller à ce que la rencontre ne devienne pas trop informelle, et que le client ait l'opportunité de s'exprimer.

– End-of mission

L'enquête fin de mission est beaucoup plus brève que l'entretien annuel et complètement centrée sur la qualité du service délivré. Cela

peut se faire par appel téléphonique ou en envoyant un formulaire.

L'appel téléphonique est plus personnel, et donc plus en ligne avec la relation de confiance entre un avocat et son client. Mais il faut interpréter les réponses avec prudence, puisque le feedback sera biaisé en votre faveur.

De toute façon, il faudrait toujours travailler avec un mélange de questions fermées (avec une échelle d'évaluation de 1 à 4 ou de 1 à 6) et ouvertes. Également s'il s'agit d'un appel.

Pour les points évalués plus « faiblement », il est important de prendre contact avec le client pour comprendre le pourquoi, et pour montrer au client que son feedback est pris au sérieux.

En plus d'être tous différents, les clients ont des exigences et des attentes qui évoluent au fil du temps. Le feedback constitue donc un processus permanent.

Il n'y a pas de secret : pour savoir ce que pensent les autres, il faut leur poser la question. Les clients veulent une « relation ». Les échanges mutuels quant au service fourni en font partie.

Il est bien sûr essentiel de donner suite aux souhaits formulés par le client, d'adapter le service en fonction de ses desiderata, ou au moins expliquer pourquoi on ne peut pas satisfaire à sa demande. Si on n'est pas disposé à changer, mieux vaut ne pas demander de feedback.

Le feedback sur le feedback est le meilleur ciment d'une relation client : faire un petit compte rendu de l'entretien annuel, informer quand certaines suggestions du client ont été mises en place ...

Aussi importantes que la récolte d'informations sont la façon dont l'information reçue sera partagée au sein du cabinet, et la façon dont le suivi sera organisé :

- Le feedback client sera mis à l'ordre du jour des réunions d'équipe.
- Dans la mesure où l'on récolte des données quantifiées, elles doivent être enregistrées et l'évolution dans le temps doit être suivie.

Customer Journey

Le client feedback donnera des informations concernant la façon dont les clients vivent les contacts avec le cabinet avant, pendant et après l'achat du service, c'est-à-dire sur le « Customer Journey ».

Quelques moments clés (Peak moments ?)

- a) Prise de contact avec le cabinet et/ou avec « son » avocat. (Ease of contact). Il n'y a rien de plus irritant que d'avoir des difficultés à joindre un fournisseur de service. Et encore plus quand il s'agit d'une relation très personnelle comme avec un avocat.
 - Numéros de GSM des avocats sur le site ? Si vous avez un système de voice mail opérationnel, il est important de rappeler le jour même.
 - Rapidité de la réponse au téléphone : combien de sonneries avant qu'on passe à un répondeur automatique ? Quand est-ce qu'on donne suite aux messages reçus ? De préférence le jour même, éventuellement un petit mot pour confirmer qu'on a reçu le message et dire quand vous prendrez contact.
 - Indiquer sur le site les heures auxquelles le cabinet est accessible.
 - Formulaire de contact sur le site. Bien qu'assez impersonnelle, la pratique démontre

Expérience



« Pourquoi, pourquoi, pourquoi, 5 fois... »

que cela fonctionne. Il ne suffit pas d'avoir un accusé de réception automatique, il faut avoir une réaction adaptée dans les 24 heures.

–

b) Début de mission.

- Entretien initial (téléphone ou en présentiel). De plus en plus de cabinets assurent que ce premier contact soit gratuit, ce qui diminue sensiblement le seuil pour prendre contact.
- Comprendre les vraies motivations du client : il ne faut jamais trop vite croire que vous connaissez l'objectif de la demande de votre client. Souvent il ne le connaît pas très bien lui-même. L'entretien initial est le moment pour déterminer les vrais objectifs du client (Pourquoi, pourquoi, pourquoi, 5 fois...).
- L'entretien initial doit toujours être suivi d'une « lettre de mission », dans laquelle vous précisez le contenu de la mission et les conditions.

c) Durant la mission.

- Service design (éventuellement avec « livraison » anticipée, pour permettre au client d'affiner ses besoins et de faire évoluer le résultat livré de manière « itérative et incrémentale »).
- Informer le client de l'avancement : convenir avec le client quand et comment il veut être informé.
- Réponse aux demandes des clients par mail : il est de bonne pratique de réagir tout de suite par un accusé de réception. Mais l'accusé de réception automatisé ne rassurera pas le client, et en plus c'est un mail supplémentaire dans sa boîte de courriels entrants, sans valeur ajoutée. Essayez donc toujours de personnaliser l'accusé de réception en indiquant dans quel délai vous reviendrez vers le client.

d) Facturation.

- Facturation de toutes les prestations, mensuellement. Cela évitera de mauvaises surprises à la fin, et c'est bien pour votre « cash-flow ».
- Factures transparentes. Le niveau de détail à préciser en concertation avec le client.

e) Service après-vente.

- Appel/formulaire fin de mission.
- Reprise de contact après quelques mois pour demander si tout se passe bien.

Comment maintenir le contact en dehors des dossiers ?

Souvenez-vous, chaque client est différent ! Certains clients apprécieront d'être invités à des réceptions, événements et spectacles. D'autres préféreront des rencontres informatives, par exemple pour quelques clients du même secteur (éventuellement avec un expert non juridique).

Notre conseil

Optimiser l'expérience client n'est pas compliqué. Mais c'est une action permanente, et consciente. La recherche permanente d'améliorations doit devenir une partie de la culture du cabinet.

Et il ne faut jamais préjuger ce que le client veut. Le feedback client est l'action marketing la plus rentable, à condition que vous soyez capable de vous adapter aux désirs de vos clients.



Océane
De Vos

Community Manager
chez AZKO,
spécialiste Instagram

 oceane_de_vos_azko

<https://www.azko.be/>



INSTAGRAM & CABINETS D'AVOCATS

Rechtsanwaltskanzleien und Instagram

Die sozialen Netzwerke sind für Ihre digitale Strategie unabdingbar geworden. Facebook, Twitter, LinkedIn und neuerlich auch Instagram sorgen für bessere Sichtbarkeit, heben Ihre Expertise hervor und helfen, enge Bande mit Ihren Kontakten aufzubauen. Instagram, bisher als zu jung angesehen, wird zu einem Trumpf in der Kommunikation Ihrer Kanzlei.

Les réseaux sociaux sont devenus incontournables pour votre stratégie digitale. Facebook, Twitter, LinkedIn et désormais Instagram vous permettront à la fois de gagner en visibilité, appuyer votre expertise et créer un lien avec votre communauté. Instagram perçu comme trop jeune se présente aujourd'hui comme un véritable atout de communication pour votre cabinet.

En 2020, l'utilisation des réseaux sociaux s'est intensifiée, cela est dû en partie, à la crise sanitaire. À ce jour, c'est 8,83 millions de Belges présents sur les différentes plateformes (étude Kepios, We Are Social et Hootsuite – janvier 2021), soit 76% de la population.

Ces chiffres démontrent la forte présence des internautes sur les réseaux sociaux ; Facebook restant à ce jour l'incontestable leader, suivi de près par Instagram.

Plébiscité par 45,4% des Belges, 53,1% des Instagrammeurs ont entre 16 et 64 ans. Vous l'aurez compris, les réseaux sociaux ne sont plus une option, et Instagram, jusqu'alors perçu comme un réseau « trop jeune » est désormais un incontournable de votre communication.

Mais alors, pourquoi être présent sur Instagram ? Quelle stratégie adopter pour mon cabinet ? Quel contenu publier ? Comment développer une communauté ?

Avoir un compte Instagram en 2021 : un incontournable

Nous l'avons évoqué plus haut, 53,1% des utilisateurs belges d'Instagram ont entre 16 et 64 ans. Une large cible intégrant une bonne partie de vos clients et prospects.

En effet, entre 16 et 64 ans, nous faisons face à plusieurs étapes de vie : création d'entreprise, divorce, garde d'enfants, accidents du travail, dépôt de marques... Autant de problématiques sur lesquelles vous intervenez. Faites-le savoir !

Ce réseau vous offre également l'opportunité de créer un lien différent avec vos abonnés. Vous dévoilez autrement vos expertises, les qualités de votre cabinet et les membres qui le constituent. C'est à vous qu'ils penseront lorsqu'ils auront besoin d'un avocat !

Outre ces aspects et même si l'utilisation d'Instagram ne fait qu'évoluer, votre profession y est



« Instagram, jusqu'alors perçu comme un réseau « trop jeune » est désormais un incontournable de votre communication. »

encore à ce jour peu représentée. C'est donc maintenant qu'il faut s'y positionner !

Quelle stratégie de communication adopter ?

« En moyenne, les internautes belges âgés entre 16 et 64 ans ont passé 1 h 45 par jour sur les réseaux sociaux en 2020. » (étude Kepios, We Are Social et Hootsuite – janvier 2021). Vous avez donc un créneau d'1 h 45 par jour pour capter votre internaute !

Pensez contenu visuel

Instagram est LE réseau de l'image ! Le visuel y est donc central, même si les publications sont pour la plupart accompagnées de texte.

Choisissez avec soin les visuels que vous souhaitez poster, réalisez des modèles à l'image de votre cabinet. Alternez les types de contenu... Soignez votre « feed » !

Ciblez des marchés de niche

Vous êtes avocat en droit du sport, en droit maritime, des médias... ? De nombreuses communautés s'y retrouvent par centres d'intérêt, parfois très pointus. Insérez-vous dans ces cercles, et interagissez pour montrer que vous faites partie du même monde. Ils pourraient bien avoir besoin de vous un jour...

Cultivez votre différence

Choisissez un ton de communication : informationnel, humoristique, humain, comme fil rouge et démarquez-vous de vos confrères !

Quel contenu poster ?

Différents types de contenu s'offrent à vous :

- Questions de droit : pour appuyer votre expertise et démocratiser le droit.
- Présentations des collaborateurs : pour mettre en avant l'humain et créer du lien avec vos abonnés mais également pour présenter vos expertises en interne.
- Vie de votre structure. N'hésitez pas ici à utiliser les « Story », format visible 24h.
- Actualité
- ...

Développez une communauté

Communiquer c'est bien, être visible, c'est mieux ! Pour gagner en abonnés et donc en visibilité, vous devez construire une communauté. Mais comment faire ?

Étape 1 : Renseignez votre profil (biographie : métier, localisation, site internet, moyen de contact...).

Étape 2 : Identifiez les comptes clés et abonnez-vous à ces derniers.

Étape 3 : Interagissez avec ces comptes et vos abonnés (aimez, commentez leurs publications).

Étape 4 : Utilisez les hashtags clés (#) pour référencer vos publications.

Étape 5 : Renseignez votre localisation sur vos publications (également pour être référencé).

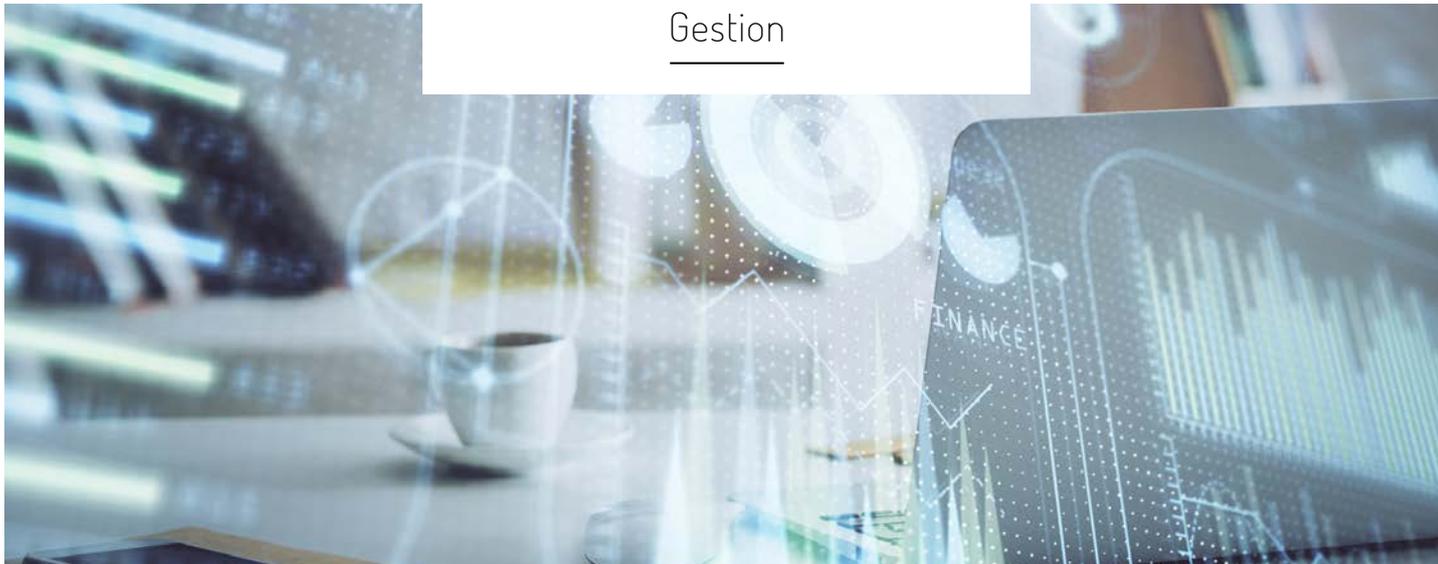
Publiez au bon moment

Le matin au réveil ? Au déjeuner à midi ? À 18h dans les bouchons ? Ou à 21h devant top-chef ? Tant de créneaux horaires appréciés par différentes cibles, soyez donc visible aux horaires où votre cible se connecte !

Instagram est aujourd'hui un véritable atout pour votre communication à condition d'y avoir une stratégie bien construite et d'être correctement accompagné.

Notre conseil

Pour une communication 100% réussie ? L'humour ! Ajoutez une touche d'humour à vos publications pour créer un lien encore plus fort avec votre communauté et être repartagé plus facilement !



Stéphan Raty

Réviseur d'entreprises
associé
SRL 3R, Leboutte & Co
—
s.raty@3rco.be
<http://www.3rco.be>



CESSION DU FONDS DE COMMERCE, ALTERNATIVE À LA CESSION DES ACTIONS

Übertragung des Handelsfonds, Eine Alternative Zur Verkauf von Anteilen

Die Übertragung eines Handelsfonds kann eine gute Alternative zum Verkauf von Anteilen einer Rechtsanwalts-gesellschaft sein. Der Begriff muss jedoch deutlich definiert werden, und es ist ebenfalls wichtig, die Basisregeln der Wertung zu begreifen. Die steuerlichen Aspekte müssen gekannt sein und beherrscht werden.

Définition du fonds de commerce

Il n'existe pas de définition légale générale de la notion de fonds de commerce. Sur le plan contractuel, les éléments constitutifs de celui-ci devront donc être décrits soigneusement.

Le fonds de commerce peut être défini comme un ensemble d'actifs incorporels et corporels réunis en vue d'attirer une clientèle. Il comprend généralement les éléments incorporels tels que la clientèle, le droit au bail, la marque, etc. ainsi que certains éléments corporels tels que le mobilier et le petit matériel ainsi que les aménagements de certains locaux. Généralement, même si cela ne concerne pas la profession d'avocats, le stock n'est pas inclus dans le fonds de commerce et fait l'objet d'une

évaluation distincte. Les immeubles ne font également pas partie du fonds de commerce.

Sauf convention contraire, le passif et les dettes attachées au fonds ne sont pas cédés, ce qui constitue l'avantage principal de ce mode de transmission en comparaison avec le rachat des titres d'une société.

Les contrats en cours sont normalement transmis au cessionnaire. Les parties peuvent cependant conventionnellement décider d'exclure certains contrats de la cession. La cession du fonds de commerce n'affecte également pas les contrats de travail. Ceux-ci sont automatiquement transmis de plein droit au cessionnaire.

La cession d'un fonds de commerce peut se présenter comme une alternative à la cession des actions d'une société d'avocats. Il y a cependant lieu de bien définir cette notion et de connaître les principes de base de son évaluation. Les impacts fiscaux de cette opération doivent enfin également être connus et maîtrisés.



« Une évaluation barémique d'un fonds de commerce devra également toujours être confirmée par une analyse de la rentabilité historique ou prévisionnelle de l'activité. »

Pour toutes ces raisons, il est vivement recommandé de rédiger une convention de cession de fonds de commerce. Sans être exhaustif, celle-ci devrait comprendre au moins les éléments suivants : les caractéristiques de la cession (objet et ventilation de ses composantes), le prix du fonds et son paiement, les formalités à accomplir lors de la cession, les garanties octroyées par le cédant, la protection du cédant en cas de non-paiement, etc.

Comment évaluer son fonds de commerce ?

Les fonds de commerce sont le plus souvent évalués, dans un premier temps, sur la base de barèmes sectoriels. Ils se basent, généralement, sur le chiffre d'affaires annuel moyen historiquement réalisé par le fonds (trois dernières années, si possible). La fourchette proposée par les barèmes est assez large et devra être affinée en fonction de critères propres au fonds.

À titre d'exemple, le barème d'évaluation de Francis Lefebvre est le plus communément utilisé et fait relative autorité.

En ce qui concerne la profession d'avocat, le barème généralement admis fixe la valeur de la clientèle (et du goodwill) dans une proportion comprise entre une et deux fois les honoraires annuels. La récurrence des missions (contrats long terme), le type de clientèle (public/privé), le caractère *intuitu personae*, la localisation du cabinet et les caractéristiques du personnel (compétence, ancienneté, etc.) permettent de se positionner dans cette fourchette de valeurs.

Une évaluation barémique d'un fonds de commerce devra également toujours être confirmée par une analyse de la rentabilité historique ou prévisionnelle de l'activité. Cette analyse permettra de se positionner dans la fourchette de valeur proposée dans les barèmes. Elle doit

cependant être individualisée et normalisée dans le cadre d'évaluation du fonds de commerce de profession libérale puisque le cessionnaire pourra « faire son affaire » de la rentabilité affichée de son cabinet et de la manière dont il s'attribue ses revenus et ses avantages en nature.

Une méthode alternative d'évaluation d'un fonds de commerce, lorsque celui-ci est détenu en société, part des méthodes d'évaluation « classiques » utilisées dans le cadre d'évaluation d'actions, telles que la méthode DCF, la méthode des comparables (multiple de l'EBITDA, par exemple), les méthodes traditionnelles, etc., auxquelles il est déduit la valeur de l'actif net comptable corrigé et auxquelles il est ajouté la valeur de marché des éléments corporels constitutifs du fonds de commerce.

Quelques aspects fiscaux

D'un point de vue comptable et fiscal, le fonds de commerce étant un actif, il pourra être amorti et déduit fiscalement par le cessionnaire.

Le cédant sera taxé sur la plus-value qu'il aura réalisée dans le cadre de l'opération.

S'il s'agit d'une société, la plus-value doit en principe être prise en compte pour déterminer la base imposable. La plus-value est assujettie au taux normal de l'impôt des sociétés.

S'il s'agit d'une personne physique et que l'opération est réalisée dans le cadre d'une cessation d'activité, la plus-value nécessite un traitement fiscal spécial : 16,5% sur les actifs corporels ou financiers, 33% sur les actifs incorporels dans la limite du bénéfice net imposable obtenu dans les quatre années complètes d'activité précédant l'année de cessation d'activité (règle des « 4X4 »), 16,5% sur les actifs incorporels si le cédant est âgé de plus de 60 ans. La partie de la plus-value qui est supérieure à la règle des « 4X4 », est imposable au taux progressif, que le cédant ait atteint l'âge de 60 ans ou non.

Si l'opération se réalise dans le cadre de son activité professionnelle, la plus-value fait partie de la base imposable du cédant et est taxée au taux progressif.

En cas de passage en société d'un avocat exerçant précédemment en personne physique, le régime spécial de cessation d'activité est applicable et les taux préférentiels présentés





« D'un point de vue comptable et fiscal,
le fonds de commerce étant un actif,
il pourra être amorti et déduit fiscalement par le cessionnaire. »

ci-dessus sont pratiqués, que cela soit lors d'une cession de clientèle (ou de goodwill) ou lors d'un apport en capital de celle-ci. Il est à rappeler que l'intervention d'un réviseur d'entreprises sera généralement nécessaire dans le cadre de cette opération afin de confirmer la valeur économique du fonds libéral cédé ou apporté.

A *contrario*, les plus-values réalisées dans le cadre de la vente d'actions par une personne physique sont actuellement toujours exonérées d'impôts si elles s'inscrivent dans la gestion normale du patrimoine privé du cédant et s'il ne s'agit pas de spéculation. Les plus-values sur actions réalisées par une personne morale sont également actuellement encore exonérées

d'impôts si les conditions liées au régime RDT (taxation, participation et permanence) sont rencontrées.

Par contre, le cessionnaire ne pourra amortir aucun actif en contrepartie de l'acquisition des actions d'une société et les moins-values éventuellement à acter sur les actions achetées ne seront en principe pas déductibles fiscalement. Un précompte mobilier devra également être payé sur les dividendes futurs et sur le boni de liquidation éventuel.

D'un point de vue de la TVA et sauf exception, la cession d'un fonds de commerce à une personne assujettie sera considérée comme une cession d'une universalité de biens ou d'une

branche d'activité exclues du champ d'application de la TVA. Aucune TVA n'est dans ce cas prélevée sur la transaction. Pour le cédant, la neutralité est assurée et aucune révision ne devra normalement être opérée.

Enfin, il est à rappeler l'inopposabilité de la cession du fonds de commerce envers l'administration fiscale et la responsabilité solidaire du cessionnaire pour le paiement des dettes du cédant envers celle-ci. Ce régime s'applique aussi bien en ce qui concerne la TVA que l'impôt sur les revenus et les dettes sociales (indépendants et travailleurs). Des certificats fiscaux doivent être demandés afin d'éviter des sanctions dans ce cadre pour le cessionnaire.

— Notre conseil

Bien ventiler la composition et le prix respectif des composantes du fonds de commerce.

Ne pas négliger l'impact fiscal des solutions envisagées.



Anne-Hélène
Hamonic

Fondatrice de Facilaw

 @AH_hamonic
www.facilaw.fr

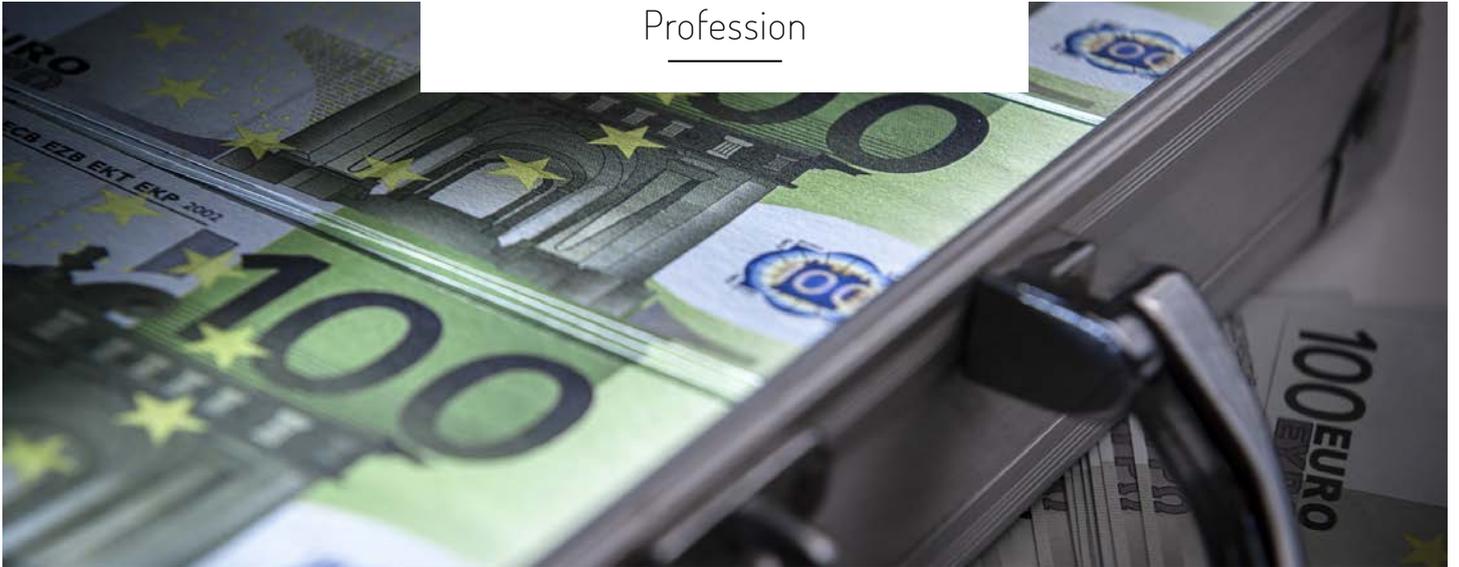


Combien de temps pouvez-vous travailler sur une tâche / routine pour la rendre **efficace** avant de passer plus de temps que celui économisé ?

| À QUELLE FRÉQUENCE FAITES-VOUS LA TÂCHE ? | | 50 fois par jour | 5 fois par jour | Chaque jour | Chaque semaine | Chaque mois | Chaque année |
|---|-------------|------------------|-----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
| COMBIEN DE TEMPS Y PASSEZ-VOUS ? | 1 seconde | 1 jour | 2 h | 30 min. | 4 min. | 1 min. | 5 sec. |
| | 5 secondes | 5 jours | 12 h | 2 h | 21 min. | 5 min. | 25 sec. |
| | 30 secondes | 4 sem. | 3 jours | 12 h | 2 h | 30 min. | 2 min. |
| | 1 minute | 8 sem. | 6 jours | 1 jour | 4 h | 1 h | 5 min. |
| | 5 minutes | 9 mois | 4 sem. | 6 jours | 21 h | 5 h | 25 min. |
| | 30 minutes | | 6 mois | 5 sem. | 5 jours | 1 jour | 2 h |
| | 1 heure | | 10 mois | 2 mois | 10 jours | 2 jours | 5 h |
| | 6 heures | | | | 2 mois | 2 sem. | 1 jour |
| | 1 jour | | | | | 8 sem. | 5 jours |

Comprendre le tableau ? Imaginez que vous fassiez une tâche qui vous prend à chaque fois une minute, 1 fois par jour. Par exemple faire un mail succinct et souvent identique, pour envoyer une facture.

Vous pouvez passer jusqu'à 1 jour à optimiser cette tâche, par exemple en faisant un modèle, alors l'investissement en temps sera justifié. Au-delà ça ne vaut pas la peine. Le calcul du gain de temps est fait sur 5 ans.



Sabrina Scarnà

Avocate associée
Tetra Law

 @ss_scarna
www.tetralaw.com



L'AVOCAT(E) FACE AU DISPOSITIF PRÉVENTIF DU **BLANCHIMENT DE CAPITAUX** ET DU **FINANCEMENT DU TERRORISME**

Die anwaltschaft und die Präventionsmassnahmen gegen Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung

Le dispositif préventif du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme doit être toujours repensé au sein des cabinets. Nos pratiques évoluent ainsi que celle de nos clients. L'avocat(e) doit absolument procéder à une analyse de risques qui doit être revue régulièrement afin de déterminer sa politique d'acceptation des clients et ses règles de procédure interne afin de respecter toutes ses obligations de vigilance. L'assujettissement de l'avocat(e) sera apprécié avec précaution. Les règles de procédure interne seront concrètes, adaptées au risque et dûment expliquées. Leur respect sera vérifié. Lorsque l'avocat(e) sera alerté(e) par

Die Präventionsmaßnahmen gegen Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung müssen permanent neu bedacht werden. Unsere Arbeitsweise verändert sich fortlaufend, die unserer Mandanten ebenfalls. Die Rechtsanwälte und Rechtsanwältinnen müssen unbedingt eine Risikoanalyse durchführen und diese regelmäßig neu prüfen, um die Annahmestrategie von Mandaten und die internen Abläufe zu bestimmen und auf diese Weise alle Pflichten in Sachen Wachsamkeit zu erfüllen. Dies wird mit der nötigen Vorsicht geprüft. Die internen Abläufe müssen konkret sein, dem Risiko angepasst werden und deutlich erläutert werden. Die Einhaltung wird untersucht. Wenn die Rechtsanwälte Kenntnis von einem Verdachtsfall erlangen – dies ist umso einfacher, wenn die Richtlinien Know Your Customer und Know Your Transaction eingehalten werden – müssen sie, sollte der Verdacht nicht beschwichtigt werden, eine Verdachtsfallmeldung vornehmen. Dies gilt nicht, wenn die Informationen im Rahmen der beratenden Tätigkeit oder der Verteidigung der Interessen vor Gericht erlangt werden. Der Vorsitzende der Anwaltskammer, dem die Rechtsanwälte die Verdachtsmeldungen vorlegen, prüft, ob die Rechtsanwälte im Rahmen der Anwendbarkeit der Wachsamkeitspflichten agieren oder ob die Ausnahmeregelung des Berufsgeheimnisses gilt. In jedem Falle gilt, dass der Rechtsanwalt, der seinem Mandanten erfolgreich von der Operation abrät, diesen nicht anzeigen muss. Dies wurde durch den Verfassungsgerichtshof bestätigt.



« Seul l'avocat est une entité assujettie et non la société d'avocat. »

une opération suspecte (qui lui apparaîtra d'autant mieux qu'il(elle) aura respecté ses obligations de *Know Your Customer* et *Know Your Transaction*) et à défaut d'apaisement, il(elle) devra procéder à une déclaration de soupçons, sauf s'il(elle) a obtenu ces informations dans le cadre de sa mission de conseil ou de défense en justice. Le bâtonnier, à qui les avocat(e)s communiquent leurs éventuelles déclarations de soupçons, vérifiera si l'avocat(e) agit bien dans le cadre de son assujettissement au dispositif préventif et si l'exception à l'exception du secret professionnel prévaut. En toute hypothèse, l'avocat(e) qui dissuadera son client ne devra évidemment pas le dénoncer. La Cour constitutionnelle l'a d'ailleurs confirmé.

Introduction

L'avocat est une entité assujettie au dispositif préventif du blanchiment de capitaux à l'instar des institutions financières ou des professionnels du chiffre, notamment, et ce depuis 2004.

Dans un premier temps, sceptiques, pour ne pas dire réfractaires, quant à la question de leur assujettissement, les avocats n'en font plus – aujourd'hui – un débat, à tout le moins, dans son principe. Ceci est notamment lié au fait que des actions ont été immédiatement menées et ont donné lieu à des arrêts tant de la Cour de justice que de la Cour constitutionnelle. Ces décisions ont, notamment, permis d'aménager plus strictement l'assujettissement des avocats au système préventif et modaliser leur obligation de déclaration de soupçons en tenant compte des règles en matière de secret professionnel. Il faut évidemment s'en réjouir ! Néanmoins, vu l'intervention de la loi du 18 septembre 2017 (telle que modifiée par la loi du 20 juillet 2020) et un récent arrêt de la Cour constitutionnelle du 24 septembre 2020, à nouveau saisie d'un recours en annulation introduit par *avocats.be*, il nous a semblé utile de faire le point quant à notre assujettissement, nos différentes obligations d'organisation et de vigilance ainsi que, *in fine*, quant à l'épineuse question de la déclaration de soupçons.

I. Approche fondée sur le risque : *connais-toi toi-même*

L'évaluation globale des risques est un processus en trois étapes qui consiste (i) à identifier les risques de BC/FT auxquels l'assujetti est exposé, (ii) à les évaluer et (iii) à définir, sur la base de cette évaluation, des catégories de risques. Elle intervient à un double niveau : au niveau global pour l'ensemble de leurs activités (évaluation globale des risques) et au niveau individuel à l'égard de leur clientèle (politique d'acceptation des clients).

En ce qui concerne l'analyse globale, les cabinets d'avocats tiennent compte des caractéristiques de leur clientèle, des produits, services ou opérations qu'ils proposent, des pays ou zones géographiques concernées, et des canaux de distribution auxquels ils ont recours.

Chaque cabinet aura donc une analyse propre (un cabinet d'affaires international aura un risque nécessairement différent d'un cabinet d'avocats qui défendrait souvent les autorités publiques ou qui interviendrait en droit familial ou encore pénal).

Cette analyse doit être documentée et revue annuellement (tout évolue). Elle permettra donc de déterminer une politique d'acceptation et un ensemble de règles, adaptées au risque, qui seront ensuite implémentées.

Seul l'avocat est une entité assujettie et non la société d'avocat. C'est donc bien sur lui que pèse cette obligation. Rien n'empêche toutefois un cabinet de se structurer et nommer un haut responsable AML et/ou son *compliance officer*.

II. Les obligations de vigilance

La politique d'acceptation des clients vise à décrire la procédure à suivre afin que toute entrée en relation d'affaires ou l'exécution d'une opération avec un client soit soumise à une évaluation préalable du risque de blanchiment. Ainsi, l'ensemble des clients devant être identifiés doivent se voir attribuer un profil de risque (faible, standard ou élevé) en lien avec l'évaluation globale des risques. Selon le profil attribué, des règles de vigilance différentes sont applicables. Celles-ci se déclinent en diverses obligations :

- identification et vérification de l'identité des clients, des mandataires et des bénéficiaires effectifs ;



« Seul l'avocat, *dominus litis*, peut procéder à cette déclaration. »

- conservation des documents liés à l'identification et aux opérations effectuées ;
- exercice d'une vigilance constante à l'égard des relations d'affaires entretenues avec les clients et des opérations conclues tant avec les clients habituels qu'occasionnels ;
- attacher une attention particulière et analyser les opérations atypiques des clients afin de déterminer si elles sont entachées de soupçons de blanchiment de capitaux ou de financement du terrorisme.

Elles seront modalisées selon que le risque est considéré comme faible, standard ou élevé (la copie d'une carte d'identité suffirait dans le premier cas alors qu'en risque élevé, on prévoirait une copie certifiée conforme, par exemple).

III. Procédure d'ouverture de dossiers

Cela implique que les cabinets d'avocats mettent un œuvre un process d'ouverture de dossier permettant de déterminer (i) si l'avocat doit, pour chaque dossier, être considéré comme une entité assujettie et (ii) analyser le risque propre à ce dossier précis tenant compte du client et de l'opération.

L'avocat est une entité assujettie au sens de l'article 5, 28°, de la loi du 18 septembre 2017 :

- a) lorsqu'il assiste son client dans la préparation ou la réalisation d'opérations concernant :
 - i) l'achat ou la vente de biens immeubles ou d'entreprises commerciales ;
 - ii) la gestion de fonds, de titres ou d'autres actifs appartenant au client ;

- iii) l'ouverture ou la gestion de comptes bancaires ou de portefeuilles ;
- iv) l'organisation des apports nécessaires à la constitution, à la gestion ou à la direction de sociétés ;
- v) la constitution, la gestion ou la direction de sociétés, de fiducies ou de trusts, de sociétés, de fondations ou de structures similaires ;
- b) ou lorsqu'il agit au nom de son client et pour le compte de celui-ci dans toute opération financière ou immobilière.

La première opération consiste donc à vérifier que l'on est effectivement assujetti (ce qui comporte l'ensemble des obligations préventives et le fait que le dossier pourrait faire l'objet d'une déclaration de soupçons). Attention aux pièges : une procédure de vente forcée d'un immeuble entre bien dans le champ d'application de l'assujettissement même si, l'exception relative au secret professionnel (voir ci-après), empêchera soit de devoir mettre un terme à la relation si les obligations ne peuvent être menées à bien, soit de pouvoir procéder à une déclaration de soupçons.

IV. Déclaration de soupçons et secret professionnel

Le principe de la loi est assez simple : on attend de l'entité assujettie qu'elle respecte au mieux ses obligations, tenant compte de circonstances concrètes et effectives, pour être en mesure de détecter les opérations suspectes (qui ne cadrent pas avec la connaissance qu'elles ont de leur client ou des opérations) et, à défaut d'obtenir des éclaircissements, de procéder à une déclaration de soupçons auprès de la CTIF.

En ce qui concerne l'avocat et son obligation de respecter le secret professionnel, l'obligation de déclaration de soupçons est triplement modalisée :

- (i) l'avocat ne doit procéder à une déclaration de soupçons que lorsqu'il doit être considéré comme étant assujetti au sens de l'article 5, 28°, de la loi du 18 septembre 2017 (*cfr* ci-dessus) ;
- (ii) l'avocat, lorsqu'il doit procéder à une déclaration de soupçons, ne communique pas à la CTIF, mais bien au bâtonnier qui assure un rôle de « filtre » (il vérifie que les conditions reprises au point (i) ci-dessus et au point (iii) ci-dessous sont remplies) ;
- (iii) l'avocat ne communique pas les informations et renseignements lorsque ceux-ci ont été reçus d'un de ses clients ou obtenus sur un de ses clients lors de l'évaluation de la situation juridique de ce client ou dans l'exercice de sa mission de défense ou de représentation de ce client dans une procédure judiciaire ou concernant une telle procédure, y compris dans le cadre de conseils relatifs à la manière d'engager ou d'éviter une procédure, que ces informations ou renseignements soient reçus ou obtenus avant, pendant ou après cette procédure, sauf si l'avocat a pris part à des activités de blanchiment de capitaux ou de financement du terrorisme, a fourni un conseil à des fins de blanchiment de capitaux ou du financement du terrorisme ou sait que le client a sollicité un conseil juridique à de telles fins.

Seul l'avocat, *dominus litis*, peut procéder à cette déclaration.

Notre conseil

Pour procéder à votre analyse de risques, il convient de reprendre les annexes de la loi et vérifier dans quelle mesure l'avocat et/ou son cabinet sont en lien avec les points d'attention soulevés. En ce qui concerne les obligations effectives d'identification (des clients, personnes physiques ou morales, de leurs mandataires et de leurs bénéficiaires effectifs), [avocats.be](https://extranet.avocats.be)¹ propose des modèles de documents qui seront utiles dans le cadre du développement de la procédure interne. Une grille d'analyse de risques pour chaque dossier est également disponible.

Outre cette boîte à outils, un syllabus et des FAQ sont également à disposition ainsi que des publications régulières dans la Tribune d'avocats.be (*le fil blanc*)².

Les avocats ne manqueront pas de s'y intéresser fut-ce pour (i) vérifier si leur procédure existante est perfectible et (ii) se tenir informés des évolutions ou des questions que beaucoup se posent régulièrement.

Enfin, il faudra vérifier, en interne, que les procédures, bien expliquées à tous (et c'est une obligation légale) sont comprises et bien respectées (le contrôle interne est aussi une obligation légale). On rappellera utilement que les sanctions pour manquement au dispositif préventif peuvent aller jusqu'à 1.250.000 €.

Ainsi, l'avocat doit comprendre et connaître son client. Il doit donc s'interroger sur l'opération pour laquelle il est consulté, le fondement de celle-ci, si celle-ci rentre dans son champ d'expertise et s'il n'y a rien qui permette de supposer qu'il soit utilisé – à *l'insu de son plein gré* – à des fins de blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme.

Dans pareille hypothèse, s'il devait se rendre compte qu'il aurait été utilisé à de telles fins alors, et dans ce seul cas, une déclaration de soupçons auprès du bâtonnier se justifiera. Celui-ci fera de toute façon office de « filtre » et vérifiera d'une part, que l'avocat était bien visé par le champ d'application de la loi et que, d'autre part, il se situe dans le cadre de l'exception à l'exception au secret professionnel.

Enfin, et cela va sans dire mais mérite d'être souligné, en aucun cas un avocat ne participera ou ne prêtera son concours à une opération qu'il sait être liée à une infraction de blanchiment incriminée par l'article 505 du Code pénal sous peine de poursuites et, le cas échéant, de sanctions pénales.

1. <https://extranet.avocats.be/fr/ouverture-dossier-soci%C3%A9t%C3%A9>.

2. <https://latribune.avocats.be/category/le-fil-blanc/>.



Stanislas van Wassenhove

Avocat honoraire
Reshape.legal

<https://www.reshape.legal>



L'avocat(e) ne dispose pas nécessairement du temps ou des compétences pour se poser les bonnes questions : quel outil de gestion choisir, comment facturer électroniquement, comment automatiser les modèles, etc. Il peut se faire accompagner par un spécialiste pour l'aider dans cette transformation. Les honoraires de spécialiste seront pris à 75% en charge par ces chèques (avec un plafond).

LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DES CABINETS D'AVOCATS AVEC L'AIDE DES CHÈQUES « MATURITÉ NUMÉRIQUE »

Die digitale Transformation der Anwaltskanzleien dank der Schecks für die "digitale Reife"

Rechtsanwälte verfügen nicht unbedingt über die notwendige Zeit oder die Kenntnisse, um die richtigen Fragen zu stellen:

Welche Verwaltungsinstrumente soll ich wählen, wie kann ich digital Rechnungen erstellen, wie automatisiere ich Modelle usw. Sie können hierbei von Spezialisten begleitet werden, die ihnen bei der Transformation helfen können. Die Honorare der Spezialisten werden zu 75 % von den Schecks finanziert (mit einem Maximalbetrag).

1. Les chèques maturité numérique en Wallonie

Avocats.be a obtenu en avril 2019 une adaptation de la législation wallonne sur les chèques entreprises pour ouvrir aux avocats les chèques maturité numérique.

Pour démarrer la transformation numérique de son cabinet, il peut être utile de se faire aider par des consultants spécialistes agréés par la Région wallonne. Celle-ci intervient en prenant en charge 75% des frais du consultant (hors TVA) et avec un plafond de 60.000 € sur 3 ans. On peut retrouver sur le site des chèques

entreprises la liste des 196 prestataires agréés : <https://www.chèques-entreprises.be/profils/?thematique=&cheque=cheques-numerique-20-maturite#liste>.

Trois chèques numériques sont ouverts aux avocats :

1. Le chèque « maturité numérique » permet à l'avocat de se faire aider par un professionnel pour dresser un état des lieux de la maturité numérique, établir un plan de mise en œuvre des processus numériques de son entreprise (infrastructure informatique, flux d'information, processus de production, nouvelle



« Pour bénéficier des chèques, l'avocat ou son cabinet (entreprise) doit avoir son siège principal d'exploitation en Wallonie. »

organisation du travail via le numérique, etc.), établir avec l'avocat un cahier des charges et l'accompagner dans le suivi de la mise en œuvre du plan numérique.

Le chèque « maturité numérique » comprend les prestations relatives :

- à la réalisation d'un audit ou d'un diagnostic portant sur les besoins en termes de développement de la maturité numérique de l'entreprise ;

- les prestations d'accompagnement visant le suivi de la mise en œuvre d'un plan d'action pour rencontrer les besoins identifiés dans le cadre de l'audit ou du diagnostic de maturité numérique.

Le montant maximal de l'intervention publique par bénéficiaire est de 60.000 € sur trois années. Le taux d'intervention payé directement par la Région au prestataire représente 75% du montant du prestataire (hors TVA), l'avocat ne paie que 25% plus la TVA sur la totalité du montant.

2. Le chèque « cybersécurité » est une aide visant à définir et à accompagner l'implémentation d'une politique de cybersécurité dans l'entreprise au travers de coûts relatifs :

- à la réalisation d'un audit/diagnostic portant sur la situation de l'entreprise en termes de cybersécurité jusqu'à la préparation du cahier des charges ou portant sur une labellisation basée sur les processus existants en termes de cybersécurité ;

- aux prestations d'accompagnement visant le suivi de la mise en place d'une politique de cybersécurité pour rencontrer les besoins identifiés dans le cadre de l'audit ou du diagnostic cybersécurité.

Le montant maximal de l'intervention publique par bénéficiaire est de 60.000 € sur trois années. Le taux d'intervention représente 75% du montant du prestataire (hors TVA). Le prestataire doit être labellisé (voir la liste des prestataires labellisés sur le site des chèques entreprises : (<https://www.chèques-entreprises.be/profils/?thematique=&cheque=cheques-numerique-20-cybersecurite#liste>)).

3. Le chèque « coworking » prend l'inscription et l'abonnement en charge d'un espace dans un coworking du réseau Coworking|Digital Wallonia, pour une période de trois mois (minimum) à un an (maximum). Ces coworkings sont pour l'instant une vingtaine répartis dans toute la Wallonie. Les entrepreneurs peuvent en outre bénéficier de conseils et participer à des ateliers, formations et événements de networking qui les aident à développer leurs activités.

Le montant maximal est de 5.000 € (HTVA) ou maximum 80% du coût sur trois années.

Les bénéficiaires peuvent cumuler les trois chèques numériques sur les exercices consécutifs, chacun dans sa propre limitation, jusqu'à concurrence de la limite de la thématique numérique globale. Le montant total de l'intervention publique octroyée par bénéficiaire sur trois années dans le cadre des chèques de la thématique « numérique » est de 80.000 €.

Pour bénéficier des chèques, l'avocat ou son cabinet (entreprise) doit avoir son siège principal d'exploitation en Wallonie et être une PME¹.

Concrètement, vous choisissez le prestataire et établissez une convention avec lui pour définir la mission, sa durée, son coût. Le prestataire se

chargera d'introduire la demande dans le système numérique des chèques-entreprises. Une fois le dossier recevable (délai de maximum 10 jours), le prestataire est invité à payer sa quote-part au prestataire (les 25% plus la TVA sur 100% de la mission) et la mission peut démarrer.

À la clôture de la mission, le prestataire dépose son rapport et sa facture dans le système. Le bénéficiaire marque son accord et après vérification la facture est payée au prestataire par la Région wallonne.

Pour le moment, avocats.be a un accord avec deux prestataires agréés qui connaissent le fonctionnement d'un cabinet d'avocats. Ils ont convenu d'un taux journalier de 1.000 € HTVA, ce qui entraîne une charge de 250 €/jour pour l'avocat. Ils proposent aussi un premier rendez-vous de 2 à 3 heures pour effectuer un premier diagnostic des attentes et des difficultés rencontrées pour un tarif forfaitaire de 300 € HTVA (sans intervention de la Région).

- Jean-Philippe Letellier (JP2): jp.letellier@j2p.be
- Christian Hernalsteen (Digiwal): christian.hernalsteen@digiwall.be

*« L'accompagnement par M. Hernalsteen s'est avéré très enrichissant pour notre petite structure. M. Hernalsteen, par ses conseils, a pu lancer un processus de diagnostic puis de transformation que le gérant d'un petit cabinet, toujours "la tête dans le guidon", est bien en peine d'envisager seul. Si nous n'avons pas terminé la mise en œuvre de l'ensemble des démarches projetées, notre méthode de travail est déjà fortement modifiée. Ceci s'est d'ailleurs avéré précieux au cours de la pandémie (spécialement au début de celle-ci). »
N.P. avocat à Verviers.*

D'expérience, un accompagnement initial nécessite deux à six jours de prestations (en

1. Occuper moins de 250 personnes et avec un chiffre annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros.

fonction de la taille du cabinet et de ses spécificités organisationnelles), ce qui représente un coût HTVA pour le cabinet de 500 à 1.500 € !

Un de ces prestataires labellisés devrait être présent aux formations délivrées par avocats.be dans le cadre de l'Académie digitale des avocats.

L'agenda provisoire de ces formations est le suivant – de 12h à 14h :

- Liège : le mardi 21 septembre
- Mons : le mardi 5 octobre
- Namur : le mardi 19 octobre
- Bruxelles 1 : le mardi 9 novembre
- Marche : le mardi 23 novembre
- Charleroi : le mardi 7 décembre
- Bruxelles 2 : le mardi 21 décembre

Mentionnons par ailleurs deux autres chèques entreprises qui peuvent aider au diagnostic et accompagner la croissance du cabinet :

Le chèque « diagnostic croissance et développement d'entreprise »

Vous souhaitez faire grandir votre cabinet. Ou vous envisagez une diversification. Le chèque-croissance-diagnostic permet de travailler avec un consultant pour établir un diagnostic : examiner la situation actuelle et les besoins éventuels. Ce diagnostic peut être généraliste : il aborde votre entreprise sous ses différentes facettes. Ou alors, en fonction de vos priorités, vous souhaitez des audits spécialisés. Au terme de son travail, le consultant vous remettra une première proposition de plan d'actions favorables à la croissance de votre entreprise. Il est possible, avec le chèque-croissance-accompagnement, d'affiner le plan d'action et de vous faire accompagner dans sa mise en œuvre. Le taux d'intervention de la Région est de 50% avec un plafond de 25.000 € sur 3 ans.

Le chèque « accompagnement croissance et développement d'entreprise »

Vous pouvez vous faire accompagner par des consultants spécialisés pour améliorer vos

méthodes d'organisation : aspects financiers, production et logistique, gestion de la qualité, normes de sécurité, environnement ressources humaines, communication interne, politique d'investissement ...

Cette consultance peut également porter sur les aspects commerciaux : marketing, e-marketing, études de marché, différenciation commerciale, stratégie de communication, modèle d'affaires, réalisation d'un business plan, design, réalisation d'un produit minimum viable ... Le taux d'intervention de la Région est de 50% avec un plafond de 90.000 € sur 3 ans.

Plus d'informations sur le site des chèques entreprises : <https://www.chèques-entreprises.be/> et sur le site [d'avocats.be](http://avocats.be).

2. Qu'en est-il des avocats établis à Bruxelles ?

Des démarches sont en cours avec la Région de Bruxelles-Capitale pour obtenir des avantages similaires avec les primes à la consultance qui ne sont pas encore ouvertes aux avocats.

Notre conseil

Après cette crise du Covid de plus d'une année, rares sont ceux qui n'ont pas utilisé le numérique pour communiquer, recevoir et envoyer des documents, collaborer, facturer... Ces utilisations n'ont pas toujours été optimales, car les avocats ne sont pas formés dans ces matières. N'hésitez pas à vous faire aider, à suivre les formations [d'avocats.be](http://avocats.be) et ensuite à vous faire accompagner par des consultants agréés et « payés » en partie par la Région wallonne.

Agenda



12 octobre 2021

IBA – Adoption of technology by law firms – Fact or fiction? – Webinaire
→ <https://www.ibanet.org/conference-details/CONF20171>



5 novembre 2021

IBA – 6th IBA Asia Law Firm Management Conference: We survived but is the “new normal” really the future? Or is there more to come? – Singapour
→ <https://www.ibanet.org/conference-details/conf1078>



17-22 octobre 2021

IBA – Congrès annuel – Paris – France
→ <https://www.ibanet.org>



19 novembre 2021

IBA – Building the Law Firm of the Future – London (England)
→ <https://www.ibanet.org/Form/EmailValidation/Default.aspx?CaptureFormUID=04377f05-78ea-4b5a-9062-7c25deb43831>



27-31 octobre 2021

UIA – Congrès annuel – Guadalajara – Mexique
→ <https://www.uianet.org/fr/evenements/65e-congres>



Du 1^{er} au 3 décembre 2021

CIB – Congrès annuel – Libreville (Gabon)
→ <https://cib.barreaudugabon.com/>



28-30 octobre 2021

UIA – Congrès annuel – Madrid – Espagne
→ <https://www.uianet.org/fr/evenements/65e-congres-0>

LES CODES LARCIER

|2021



AU MOINS 3 BONNES RAISONS D'UTILISER LES CODES LARCIER



UN CONTENU RICHE ET PERTINENT

Les Codes Larcier, ce sont plus de 5.900 actes législatifs sélectionnés par un comité de rédaction et plus de 25.000 annotations pratiques. Vous êtes certain de bénéficier de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires usuelles en Belgique.



UNE MISE À JOUR EN CONTINU

La base de données Strada lex vous permet d'accéder aux Codes Larcier régulièrement mis à jour. Avec le moteur de recherche intelligent de Strada lex, vous trouvez rapidement l'information recherchée. Découvrez plus d'infos sur www.stradalex.com.



UNE VERSION MOBILE À PORTÉE DE MAIN

Au bureau, en déplacement professionnel ou à la maison, gardez vos Codes Larcier sous la main sur votre smartphone grâce à l'application *Larcier Code*.

GRATUIT
Inclus
dans l'achat
de votre Code

DÉCOUVREZ L'ÉDITION 2021 SUR LARCIER.COM

LARCIER



Invest in yourself !

FORMATIONS LARCIER

En ligne ou en présentiel, formez-vous en toute sécurité !

Notre équipe Larcier vous propose toute l'année un **riche catalogue de formations**. Mettez à jour vos **connaissances juridiques** ou développez vos « **soft skills** » !

Nous sommes heureux de vous revoir physiquement ! En 2020, nous avons lancé les **webinaires** pour poursuivre nos activités malgré la crise sanitaire. À partir de septembre 2021, nous revenons petit à petit au **présentiel*** et maintenons bien entendu les webinaires en parallèle.

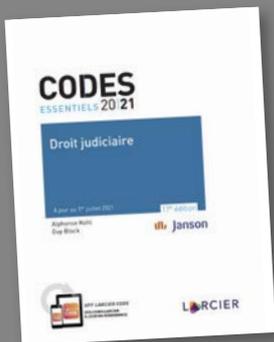
Vous préférez organiser une formation qui répond précisément aux besoins de **votre équipe** ? Avec les formations **In House**, notre training manager prépare un projet personnalisé avec vous et le formateur adéquat (qui aura été sélectionné pour ses compétences en la matière). Les formations In House peuvent également avoir lieu à distance.

Découvrez aussi
nos webinaires



Consultez notre offre de formations, colloques et webinaires sur www.larcier.com

Nouveautés à ne pas manquer



Code essentiel Droit judiciaire

Guy Block et Alphonse Kohl

17^e édition 2021
1343 p. - 90,00 €

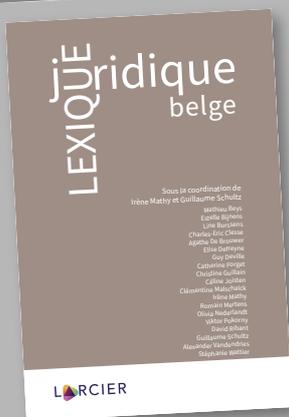


Droit judiciaire Tome 2. Procédure civile

Les 3 volumes

Sous la direction de
Georges de Leval

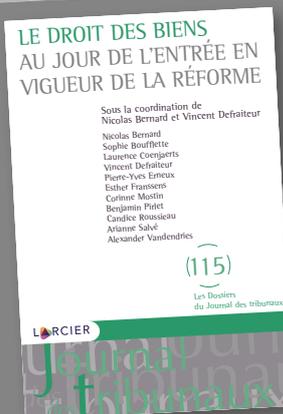
2^e édition 2021 - 2248 p.
380,00 € au lieu de 400,00 €



Lexique juridique belge

Sous la coordination de
Irène Mathy et Guillaume
Schultz

Édition 2021
396 p. - 50,00 €



Le droit des biens au jour de l'entrée en vigueur de la réforme

Sous la coordination de Nicolas
Bernard et Vincent Defraiteur

Édition 2021
418 p. - 65,00 €

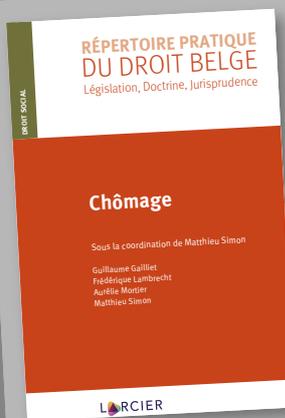


La rupture du contrat de travail

Chronique de jurisprudence
2016-2020

Henri-François Lenaerts,
Nicholas Thoelen
et Bart Vanschoebeke

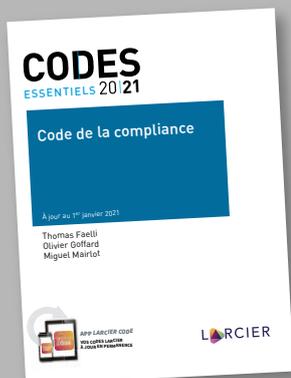
Édition 2021 - 994 p. - 130,00 €



Chômage

Sous la coordination de
Matthieu Simon

Édition 2021
504 p. - 115,00 €



Code essentiel Code de la compliance

Thomas Faelli, Olivier Goffard
et Miguel Mairlot

Édition 2021
1166 p. - 70,00 €



La dénonciation à l'ère des lanceurs d'alerte fiscale

De la complaisance
à la vigilance

Amélie Lachapelle

Édition 2021
1280 p. - 185,00 €

Commandez en ligne sur www.larcier.com

Sommaire

Rédacteur en chef | *Chefredakteur*

Jean-François Henrotte, Avocat / Rechtsanwalt

Secrétaire de rédaction | *Redaktionssekretär*

Alexandre Cassart, Avocat / Rechtsanwalt

Comité de rédaction belge | *Redaktionsausschuss Belgischer*

Jean Belleflamme, Expert-comptable / Wirtschaftsprüfer
Henri-Paul Coppens, Expert-comptable / Wirtschaftsprüfer
Jessica Defoiche, Experte-comptable / Wirtschaftsprüfer
Robert De Baerdemaeker, Avocat / Rechtsanwalt
Gaël D'Hôtel, Avocat / Rechtsanwalt
Olivier Haenecour, Avocat / Rechtsanwalt
Denys Leboutte, Réviseur / Revisor
Stéphan Raty, Réviseur / Revisor
Anne Reul, Avocate / Rechtsanwältin

www.managinglawyer.be

Comité de rédaction luxembourgeois | *Redaktionsausschuss Luxemburg*

Rosario Grasso, Avocat / Rechtsanwalt
Nicolas Thieltgen, Avocat / Rechtsanwalt

www.managinglawyer.lu

Éditeur responsable | *Verantwortlicher Herausgeber*

Paul-Etienne Pimont, ELS Belgium s.a.
Rue Haute 139/6 | 1000 Bruxelles

Régie publicitaire | *Werbeagentur*

LTH Consulting
Laurence Thomsin
Mobile: 0032 471 63 67 01
E-mail : laurencethomsin@gmail.com

LORCIER

- 1 Optimiser l'expérience client, pas si compliqué que ça !
Das Kundenerlebnis Optimalisieren; Einfacher, Als Gedacht!
Ben Houdmont
- 4 Instagram & cabinets d'avocats
Rechtsanwaltskanzleien und Instagram
Océane De Vos
- 6 Cession du fonds de commerce, alternative à la cession des actions
Übertragung des Handelsfonds, Eine Alternative Zur Verkauf von Anteilen
Stéphan Raty
- 9 Fiche technique
Technische Hilfe
Anne-Hélène Hamonic
- 10 L'avocat(e) face au dispositif préventif du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme
Die anwaltschaft und die Präventionsmassnahmen gegen Geldwäsche und Terrorismusfinanzierung
Sabrina Scarnà
- 14 La transformation numérique des cabinets d'avocats avec l'aide des chèques « maturité numérique »
Die digitale Transformation der Anwaltskanzleien dank der Schecks für die „digitale Reife“
Stanislas van Wassenhove
- 17 Agenda

Vous souhaitez recevoir la version numérique de *Managing Lawyer* ?



Abonnez-vous gratuitement à notre newsletter en remplissant le formulaire en ligne sur

<https://www.larcier.com/fr/managing-lawyer-abonnement>

Ou scannez directement le QR Code ci-contre avec votre smartphone.



LORCIER

webwin

Pour les cabinets d'avocats

Bénéficiez d'un site Web personnalisé
pour valoriser votre cabinet
auprès de vos clients et prospects



Démarquez-vous et soyez visible sur le Web !

-  **Attirez vos clients et prospects** avec un site Web adapté à votre image professionnelle.
-  **Intégrez facilement les contenus** spécifiques à votre cabinet (votre mission, les actualités, les offres d'emploi, les événements...).
-  **Renforcez votre présence en ligne** avec du contenu de qualité et continuellement actualisé par les équipes Larcier-Intersentia, sans devoir y consacrer votre temps si précieux.
-  **Créez des newsletters** centrées sur vos clients dans un cadre budgétaire maîtrisé via un back-office pratique.

 Demandez-nous une démo gratuite et découvrez notre offre complète sur webwin.be