

# BANQUE DELEN

---

P R I V A T E   B A N K E R S



Experience the difference  
[www.delen.be](http://www.delen.be)

<b>Le communiqué du Conseil d'administration</b> _____	<b>3</b>
Une politique systématique de prudence comme gage de plus-value Jacques Delen - La solidité du roc dans la tempête, en toute simplicité Les intentions pour 2009	
<b>Mission, atouts &amp; preuves de confiance</b> _____	<b>9</b>
Le 'Mission Statement' L'évolution des capitaux confiés en gestion Les atouts de la Banque Delen	
<b>L'historique</b> _____	<b>13</b>
Ces dernières années, la Banque Delen et CADELAM ont été véritablement couverts de prix	
<b>Une structure solide</b> _____	<b>17</b>
Ackermans & van Haaren (AvH) La Banque J.Van Breda & C° Cadelam - un petit acteur, mais fort de bons atouts	
<b>Gouvernance d'entreprise: administration et surveillance</b> _____	<b>23</b>
Conseil d'administration - Président – Administrateurs – Commissaire - Comité de Direction Delen et Capfi, bien plus qu'un mariage de raison	
<b>L'économie mondiale en 2008</b> _____	<b>29</b>
L'économie mondiale en 2008	
<b>La Banque Delen en 2008</b> _____	<b>33</b>
La Banque Delen en 2008 La gestion discrétionnaire - selon la Banque Delen Les fonds patrimoniaux de la Banque Delen - une flexibilité accrue Ne rien perdre, c'est déjà gagner un peu Les 3 règles de base Keep it simple – une devise à appliquer bien souvent Delen OnLine	
<b>Les contacts</b> _____	<b>43</b>



Le communiqué du Conseil d'administration

---



## Une politique systématique de prudence comme gage de plus-value

Notre métier de gestionnaires de patrimoines, prudents et axés sur le long terme, a également été mis à l'épreuve par la crise. Mais dans le même temps, ces circonstances exceptionnelles démontrent parfaitement à quel point les principes de base sont essentiels. Tout en privilégiant la simplicité et la transparence, la Banque Delen a toujours prôné de manière proactive la diversification et la limitation des risques. Plus que jamais, cette politique de prudence a porté ses fruits.

Le comité de direction de la Banque Delen :  
René Havaux, Filips De Ferm, Amaud van Doosselaere, Jacques Delen, Thierry Maertens de Noordhout, Paul De Winter & Bernard Woronoff.

Les clients de la Banque Delen redécouvrent des qualités telles que la prudence, la diversification, le conseil personnalisé, des atouts dont ils ont besoin pour retrouver la confiance.



Prudents, les conseillers de la Banque Delen examinent scrupuleusement avec chaque client les risques qu'il est prêt à prendre et les rendements qu'il espère, à court mais surtout à long terme.

C'est l'excès de crédit qui est à la base de la crise économique mondiale. De l'argent facile, généré par des produits complexes, apparemment très rentables aux yeux de beaucoup alors que peu de gens se rendaient compte des conséquences dramatiques qu'ils portaient en eux. Si la Banque Delen ne s'est pas trouvée dans l'œil du cyclone, c'est grâce à sa gestion de bon père de famille. Ainsi, dans la gestion des liquidités toujours plus importantes, une attention toute particulière a été portée à la qualité des placements. Qu'il s'agisse de son portefeuille propre ou des placements à rendement fixe réalisés pour les portefeuilles des clients, la Banque a toujours eu à cœur de rejeter tout produit d'investissement toxique ou devenu tel.

#### Une gestion adéquate du risque pour se créer de l'espace

Dès l'été 2007, nous avons réduit de manière drastique notre exposition pourtant modeste au marché interbancaire et aux autres institutions de crédit, au profit principalement de titres garantis par les autorités gouvernementales des pays limitrophes à la Belgique. De cette manière, la part toujours plus importante des liquidités dans les portefeuilles fut investie de manière sûre. Ce faisant, nous étions en avance sur les événements que le marché allait subir. Au moins les clients possédant des investissements théoriquement exempts de risques n'ont-ils pas couru de risques exagérés ni anormaux. Grâce à cette politique, les portefeuilles obligataires de nos clients ont bien résisté alors que dans le marché, de nombreuses obligations affichaient des pertes de valeur similaires à celles des actions. Une politique prévoyante qui a permis à la Banque de se concentrer sur les véritables soucis de ses clients, à savoir la diversification globale des actifs

et un planning patrimonial adapté. Par ailleurs, il est évident que la partie des portefeuilles dévolue au capital à risque a fort souffert. Quand les bourses perdent plus de la moitié de leur valeur en si peu de temps, ce qui ne s'était plus produit depuis plus d'un demi-siècle, personne ne peut présenter des rendements positifs. Dans notre secteur, nous avons été parmi les premiers à ramener la pondération des actions à un niveau très réduit. Sur ce point également, les conseillers de la Banque Delen ont fait la différence en 2008. Nous examinons avec chaque client à la fois les risques qu'il est prêt à prendre et les rendements qu'il espère, à court mais surtout à long terme, et ce dans le cadre d'une organisation simple et efficace.

Cette stratégie de gestion dans la continuité est le moteur de l'expansion de notre part de marché au sein des banquiers privés. Ils redécouvrent chez nous des qualités telles que la prudence, la diversification, le conseil personnalisé,

des atouts dont les clients ont besoin pour retrouver la confiance. Tant et si bien qu'Euromoney nous a gratifiés d'un troisième titre consécutif de 'Best Private Bank in Belgium 2009'.

Plus que jamais notre stratégie de gestion a fait les preuves de sa pertinence. Et cela ne peut que nous inciter à nous impliquer toujours plus pour notre clientèle en 2009. C'est le cas à Bruxelles, grâce à l'intégration de l'équipe de Capital & Finance. Mais dans le reste du pays également, nous renforçons notre présence, notamment par l'ouverture en 2008 de notre sixième siège à Hasselt. Via le réseau d'agences de notre banque sœur, Banque J. Van Breda & C°, nous couvrons l'ensemble du pays. Non seulement le réseau de la Banque J. Van Breda & C° apporte-t-il à la Banque Delen pas moins de 15% de ses actifs, mais en outre les synergies permettent au groupe Finaxis d'optimiser des services très spécialisés à la mesure de ses clients.

« Le magazine internationale, Euromoney a gratifié à nouveau notre stratégie d'un troisième titre consécutif de 'Best Private Bank in Belgium 2009'. »

(le Conseil d'Administration de la Banque Delen)



Le comité de direction de la Banque Delen à la remise des prix d'Euromoney à Londres en février 2009.



## La solidité du roc dans la tempête, en toute simplicité



« Monsieur Delen, qu'allez-vous faire pour surmonter la crise ? »

Cette question, Jacques Delen, CEO de la Banque Delen, on la lui pose de plus en plus souvent et chaque fois, il affiche un large sourire en répondant : « Je ne vais surtout rien changer ! ». Voici comment, en ces temps de déroute boursière, un banquier privé, rétif à toute forme de sensationnalisme, commence à faire sensation malgré lui. Le meilleur banquier privé du pays répond à sept questions.

« Quand la bourse allait bien, d'aucuns trouvaient notre modèle d'entreprise trop simple, trop fade, pas assez ambitieux ; en 2008, grâce à notre approche 'fade', nous passions pour le modèle à suivre. »

(Jacques Delen, CEO de la Banque Delen)

## Sept questions au meilleur banquier privé du pays

*Alors que les indices de confiance des derniers mois sont au plus bas, la Banque Delen voit ses actifs gonfler. Comment expliquez-vous cela ?*

Jacques Delen : « Si la Banque Delen inspire confiance, c'est avant tout grâce à sa politique de bon père de famille, qui, loin de se laisser influencer par les modes, a, depuis toujours, été empreinte de constance et de prudence. Il va donc de soi que des personnes en quête de plus de sécurité se tournent vers nous. »

*Les attentes ainsi suscitées sont grandes. Ne font-elles pas peser une énorme pression ?*

« Non, dès lors que les objectifs que nous nous fixons sont réalistes. Si vous promettez quelque chose que vous savez, par expérience, pouvoir réaliser, vous ne serez pas soumis à la pression ni aux attentes. La simplicité est pour nous le mot-clé. Chez nous par exemple, vous ne trouverez pas de produits sophistiqués ou toxiques, nous n'achetons que des actions individuelles de sociétés individuelles.

*Qui dit confiance dit transparence.*

« A la Banque Delen, la transparence, elle réside avant tout dans la relation personnelle qui s'établit entre le client et son gestionnaire. C'est une relation de confiance, d'ouverture, basée sur l'analyse des besoins du client. A la Banque Delen, le client ne doit craindre ni les pièges, ni les agressions, ni des frais démesurés. En revanche, il peut compter sur un service de toute première qualité en matière de liquidité et de flexibilité. Tous ces éléments réunis ne peuvent qu'inspirer confiance, d'autant plus que nous estimons primordial de garantir une continuité dans la relation entre le client et son gestionnaire. Les gestionnaires qui travaillent à la Banque Delen peuvent faire état d'une ancienneté moyenne de 10 à 15 ans. »

*Cette ouverture, est-elle d'application aussi dans le fonctionnement de la Banque ?*

« En fait nous appliquons, pour la gestion de la Banque, les mêmes principes que ceux mis en œuvre pour la gestion des portefeuilles des clients. La Banque Delen n'existe qu'à travers sa clientèle, pourquoi aller chercher notre bonheur ailleurs ? Pas de spéculation, et encore moins de tribulations improvisées visant à maximaliser les revenus. A tel point même que nous pourrions dire que, si nous avons le statut de banque, nous n'en avons pas véritablement les activités classiques. Quand la bourse allait bien, d'aucuns trouvaient notre modèle d'entreprise trop simple, trop fade, pas assez ambitieux ; en 2008, grâce à notre approche 'fade', nous passions pour le modèle à suivre. »

« Si la Banque Delen inspire confiance, c'est avant tout grâce à sa politique de bon père de famille, empreinte, depuis toujours, de constance et de prudence. Il va donc de soi que des personnes en quête de plus de sécurité se tournent vers nous. »

(Jacques Delen, CEO de la Banque Delen)



La Banque Delen - Anvers

*« Pour la gestion de la banque, nous appliquons en fait les mêmes principes que ceux mis en œuvre pour la gestion des portefeuilles des clients. La Banque Delen n'existe qu'à travers sa clientèle, pourquoi aller chercher notre bonheur ailleurs ? Pas de crédits ni de spéculation et encore moins de tribulations improvisées visant à maximaliser les revenus. »*

(Jacques Delen, CEO de la Banque Delen)

**Même d'éminents professeurs d'économie ne savaient en 2008, que répondre quand on leur demandait de quoi serait fait l'avenir. Comment se fait-il alors que les experts de la Banque Delen, eux, s'y risquaient ?**

« Ce n'est pas tellement que nos experts soient meilleurs prévisionnistes. Mais ils connaissent les pièges. La Banque Delen peut se targuer d'une très longue expérience. Et ceci est à prendre au sens propre. La direction est dans la branche depuis déjà trois générations. Le long terme, nous savons ce que c'est ! Nous savons beaucoup de choses sur les marchés financiers : ainsi par exemple que tout peut aller très vite en bourse ; que pour l'avoir vécu à de nombreuses reprises dans le passé, le manque de diversification dans les placements est très dangereux ; qu'une gestion raisonnable est, à terme, plus rentable que des placements impulsifs ; qu'il ne faut pas perdre de vue que le recours à des effets de levier décuple les risques ; qu'un petit clignotant va s'allumer si nous nous focalisons trop sur une seule action, etc. Et c'est précisément là que le profane se fait le plus souvent piéger : il tombe amoureux d'une action, mise trop dessus en perdant de vue la nécessaire répartition du risque ... et finit, un jour ou l'autre, par payer la note. »

**Toutes les acquisitions que vous avez faites ne vous amèneront-elles pas, tôt ou tard, à vous détourner de votre critère de simplicité ?**

« La Banque Delen a procédé jusqu'à présent à une dizaine d'acquisitions. Dans chacune d'elles, elle est restée intransigeante quant à la politique à suivre et quant à la philosophie à respecter. Bien plus, c'est toujours nous qui avons imprimé notre façon de faire, quelles qu'aient été les activités annexes développées antérieurement. L'argent vite gagné et généralement tout aussi vite perdu, ce n'est pas notre tasse de thé. Et ce n'est pas demain que nous changerons d'avis. »

**Enfin, pour vous, que représente cette troisième consécration consécutive, par le magazine international Euromoney, comme 'Best Private Bank in Belgium' ?**

« Je suis très fier de cette prestation unique. Etre élu trois fois de suite meilleure banque privée est une reconnaissance exceptionnelle de notre stratégie réfléchie et prudente. Mais c'est surtout une plume au chapeau de notre équipe de gestionnaires qui mettent tout en œuvre pour gagner la confiance de leurs clients et pour la conserver. »



## Intentions pour 2009

- Les turbulences qui secouent les marchés financiers rendent le climat boursier incertain. Et c'est précisément dans de telles périodes que la Banque Delen, grâce à son approche axée sur le long terme, peut et veut faire la différence.
- La Banque Delen s'efforcera d'attirer de nouveaux capitaux, surtout dans des régions où sa notoriété peut encore grandir.
- La Banque Delen prouve à ses clients, anciens ou nouveaux, que leurs avoirs sont, comme par le passé, en de bonnes mains et que sa politique de gestion est garante de stabilité et d'excellence pour l'avenir.

## Et si Jacques Delen pouvait lui-même décerner un prix. Qui en serait le bénéficiaire ?

Jacques Delen: « Le lauréat que je désignerais serait à trouver parmi ceux qui savent raison garder, qui ne veulent pas tout à tout prix et très vite, qui ne se laissent pas aller à écouter le chant des sirènes financières, qui ne se rendent pas coupables de spéculation, et qui ne sont pas attirés par tout ce qui brille. Vous verrez : le sensationnalisme est cyclique lui aussi. L'homme est ainsi fait, et les bulles spéculatives réapparaîtront. Et inévitablement, les médias s'empareront de l'euphorie ambiante pour attiser le sensationnel.

En revanche j'éprouve le plus grand respect pour ces chefs d'entreprise qui prennent le temps de construire quelque chose de solide, de sain. Ils sont sans doute devenus une espèce rare, mais il en existe encore. Je ne peux évidemment pas vous citer de nom sans porter atteinte à la règle de base visant à ne pas privilégier une action parmi d'autres. »

*« Etre élu trois fois de suite 'Best Private Bank in Belgium' est une reconnaissance exceptionnelle de notre stratégie réfléchie et prudente. »*

(Jacques Delen, CEO de la Banque Delen)



Jacques Delen, CEO de la Banque Delen



Mission, atouts & preuves de confiance

---



## Le Mission Statement

Filip Gielkens, la Banque Delen - Hasselt

*« Notre stratégie se concentre sur le long terme. Elle se veut également votre conseiller et à cet effet, nos collaborateurs examinent minutieusement votre patrimoine de manière exhaustive. »*

*(le Conseil d'administration de la Banque Delen)*

## La Banque Delen gère des fortunes provenant d'une clientèle essentiellement privée

Grâce à sa longue expérience, elle est à même de définir une stratégie de placement mûrement réfléchie, équilibrée, personnalisée et adaptée au profil du client et à ses objectifs financiers.

La Banque Delen vise le maintien et la croissance du patrimoine, quel que soit le contexte économique. En bon père de famille, elle conjugue maximalisation du rendement et minimalisation des risques.

Sa stratégie se concentre sur le long terme. Elle se veut également votre conseiller et à cet effet, ses collaborateurs examinent minutieusement votre patrimoine de manière exhaustive.

Son expérience en matière de droit familial et successoral lui permet de vous suggérer des solutions concrètes et limpides pour établir un planning successoral simple.

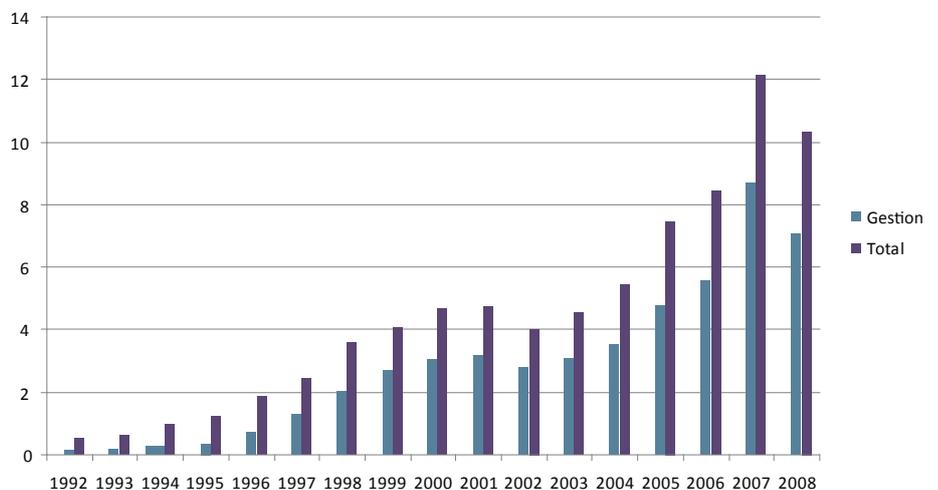
Communication et transparence imprègnent toute sa gestion et constituent le fondement même d'une authentique relation de confiance.



Communication et transparence constituent le fondement même d'une authentique relation de confiance.

## L'évolution des capitaux confiés à la Banque

Le parcours de la Banque Delen est impressionnant et nous ne sommes pas les seuls à le penser : au total, nos clients nous ont confié plus de 10 milliards d'euros, Capfi inclus. De plus, la croissance a été continue ces 15 dernières années et la Banque semble également offrir une très bonne résistance dans les années difficiles.



L'évolution des capitaux confiés en gestion au Groupe Delen (en milliards d'euros).



La Banque Delen - Anvers

## Les atouts de la Banque Delen

En tant que banque indépendante spécialisée dans la gestion de fortune et le conseil patrimonial, la Banque Delen se distingue par les atouts suivants :

- Une approche ciblée et systématique
- Une continuité dans la relation avec les gestionnaires de fortune personnels
- Un comité de direction lui-même actif au quotidien dans la gestion des relations clients
- Des comptes-rendus réguliers et clairs
- Une structure de frais compétitive et transparente
- Une assise financière très saine
- Une limitation proactive des risques
- Prudence et diversification
- Un service personnalisé
- Une politique constante depuis des années



L'historique

---



## La Banque Delen 1936 - 2009

**1936** André Delen s'établit à Anvers comme agent de change : 'Delen & C°' en 1936.

En 1975, André Delen cède la direction de la société de bourse Delen & C° à ses fils Jean-Pierre, Paul et Jacques ; leur gestion est axée sur une stratégie de placement réfléchie et équilibrée.

**1975** En 1989, le holding Delen SA est introduit en bourse de Bruxelles.

Sous l'impulsion de Paul De Winter en 1990, l'accent est mis sur la gestion discrétionnaire de fortune.

**1989** L'expansion s'accélère avec la fusion du holding Delen avec la société d'investissement Ackermans & van Haaren en 1992.

**1990** Delen renforce encore sa position en 1994 par la reprise de la Banque de Schaetzen, qui a son siège à Liège, ainsi que de plusieurs sociétés de bourse bruxelloises et anversoises.

Encore en 1994, le Groupe Delen ouvre une filiale en Suisse, à Genève.  
En 1996, la Banque Delen signe un accord de coopération avec MM. De Ferm.

- 1992 La filiale luxembourgeoise acquiert le statut de banque, et s'appelle dès lors 'Banque Delen Luxembourg' en 1997.  
Fin 1997, Ackermans & van Haaren et le groupe J.Van Breda rassemblent leurs activités bancaires dans un nouveau holding bancaire, Finaxis, qui chapeaute les deux banques de niche.
- 1994 A Bruxelles, en 1989, la Banque Delen participe, pour 50%, à la constitution de Fides Asset Management, un gestionnaire de fortune indépendant.
- 1996 Afin de renforcer encore sa position à Bruxelles et en Wallonie, la Banque Delen reprend, en novembre 2000, la société de bourse Havaux.
- 2000 Vers la fin de l'année 2003, Ackermans & van Haaren conclut un accord avec les actionnaires familiaux de Banque J.Van Breda & C° concernant la reprise de leur participation de 40% dans le capital de Finaxis. En février 2004, le remaniement de la structure de l'actionnariat se concrétise: la famille Delen acquiert, via Promofi, une participation de 25% en Finaxis.
- 2003 Fin décembre 2004, le groupe Delen signe un accord avec Axa Bank Belgium concernant la reprise de sa filiale luxembourgeoise Banque Ippa & Associés, qui prend le nom de Banque BI&A.  
Le Groupe Delen reprend la société de bourse bruxelloise Rampelbergs & Cie en 2005.
- 2007 Début 2007, pour la première fois, la Banque Delen est proclamée 'Best Private Bank in Belgium' par Euromoney.  
La Banque Delen ouvre un nouveau siège à Merelbeke (Gand) au printemps 2007.  
En août de cette année, la Banque Delen reprend Capital & Finance.
- 2008 En décembre 2007, Capital & Finance Asset Management (Capfi) et la Banque Delen fusionnent.  
Début février 2008, la Banque Delen ouvre un siège à Hasselt pour sa clientèle limbourgeoise.  
Durant cette année, la Banque Delen et Capfi Delen Asset Management (CADELAM) reçoivent plusieurs distinctions.
- 2009 Début 2009, pour la troisième fois consécutive – du jamais vu – Euromoney décerne à la Banque Delen le titre de 'Best Private Bank in Belgium'.



## Ces dernières années, **la Banque Delen et CADELAM** ont été véritablement couverts de prix



Le 30 janvier, la revue Trends consacre CADELAM, une filiale de la Banque Delen, meilleure gestionnaire d'actions : elle remporte les Trends Cash Awards 2007.

Trends' Moneytalk couronne Hermes Belgian Growth, un fonds d'actions, et le Fonds de Pension Hermes du premier prix dans leurs catégories respectives.



Début mars, L'Echo et De Tijd décerne au fonds diversifié Athena Global Opportunities (AGO) le deuxième prix dans la catégorie des fonds mixtes à risque neutre.



Dans le cadre des Fund Awards organisés par De Standaard et La Libre en collaboration avec Morningstar, CADELAM remporte le premier prix tant pour Hermes Belgian Growth (catégorie Actions belges Small/Mid Caps) ainsi que pour Universal Invest Medium (catégorie Balanced Moderate). Dans la catégorie Balanced Aggressive, le deuxième prix revient au fonds Universal Invest High.



'Best Private Bank in Belgium' en 2007, en 2008 et maintenant ... pour 2009. Ces titres représentent une véritable reconnaissance professionnelle pour la Banque Delen car la Banque Delen est la première banque belge à remporter ce trophée trois années consécutives.



Une structure solide

---



Les services financiers se sont avérés être une base stable pour le groupe Ackermans & van Haaren (AvH).

## La Banque Delen appartient à un groupe financier très solide

La Banque est un établissement de crédit surveillé par la Commission Bancaire, Financière et des Assurances (CBFA). Les actions de la Banque Delen sont détenues, à l'exception de deux actions, par la société en commandite par actions Delen Investments. Les actions de la SCA Delen Investments sont à leur tour, à l'exception de deux, détenues par Finaxis SA, constituée en 1997. La famille Delen a une action dans la SCA Delen Investments en tant que gérant statutaire. La collaboration avec Ackermans & van Haaren SA (AvH) remonte à 1992, lorsque le holding Delen a fusionné avec la compagnie d'investissement anversoise.

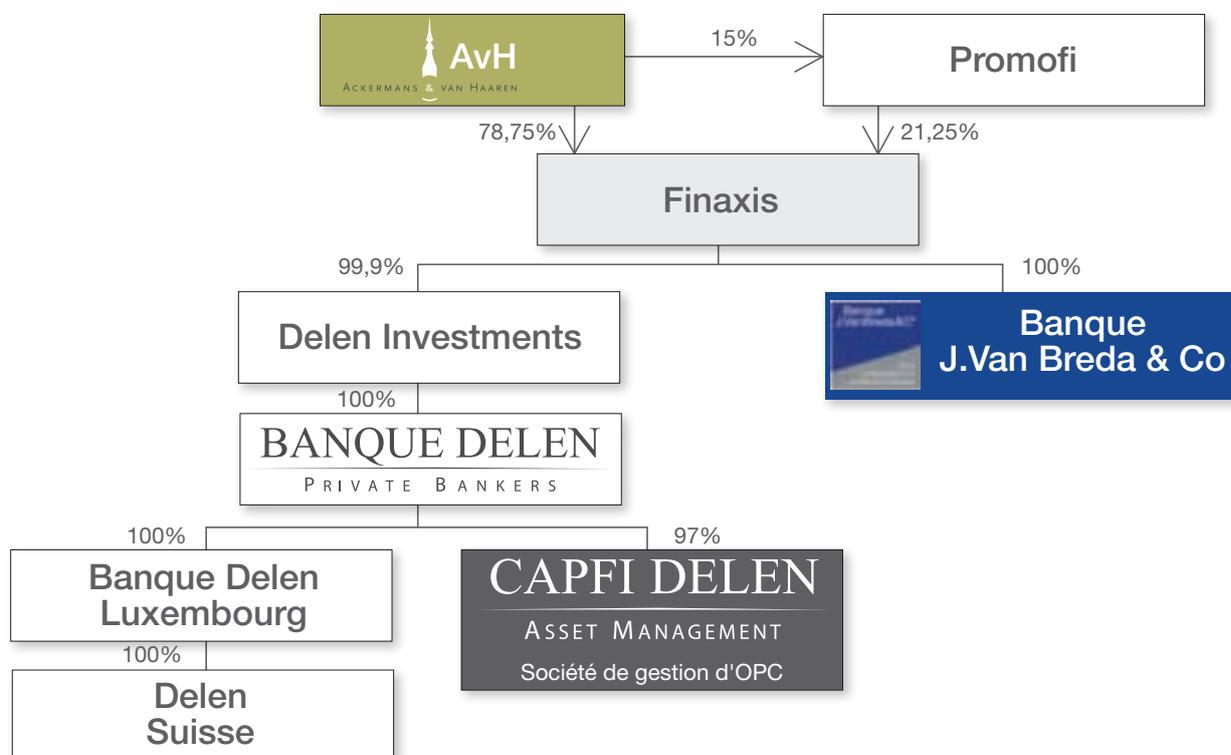
Aujourd'hui, AvH détient, en tant qu'actionnaire de référence, 78,75% des actions de Finaxis SA. La famille Delen participe pour 21,25% au capital de Finaxis SA via la société de droit luxembourgeois Promofi SA.

Les services financiers se sont avérés être une base stable pour le groupe AvH. La croissance spectaculaire s'est concrétisée au fil des ans par l'évolution de la structure du groupe.

La Banque Delen a deux entreprises filiales : la Banque Delen Luxembourg SA et Capfi Delen Asset Management SA (CADELAM), une société de gestion agréée pour les Organismes de Placement Collectif ou OPC. La Banque Delen Luxembourg SA détient entre autres 100% des actions de Delen Suisse SA.

Les activités bancaires générales du groupe, axées sur les PME (Petites et Moyennes Entreprises), les professions libérales et les indépendants, relèvent de la Banque J. Van Breda & C°.

## La structure du groupe et de l'actionnariat



## Ackermans & van Haaren, notre actionnaire principal

Ackermans & van Haaren (AvH), actionnaire principal de la Banque Delen, est un groupe indépendant et diversifié, ayant une capitalisation boursière de l'ordre de 1,2 milliards d'euros (début 2009). L'actionnaire principal de la Banque Delen est coté sur Euronext Bruxelles et fait partie de l'indice Bel20.



We work for growth

AvH est actif dans quatre secteurs majeurs : les services financiers ; la construction, le dragage et l'environnement ; l'immobilier et les services connexes ; les participations privées. Le groupe est axé sur quelques sociétés majeures ayant un potentiel de croissance internationale et est dirigé par une équipe de direction expérimentée et multidisciplinaire.

AvH est impliqué dans la sélection de la haute direction et dans l'élaboration de la stratégie à long terme. En tant qu'investisseur, AvH assume le rôle d'actionnaire proactif. AvH se concentre sur un nombre limité de participations dont les objectifs sont clairement fixés, y compris les responsabilités concernant la position financière propre de chacune des participations. Ainsi, AvH se concentre sur la création systématique de valeur pour l'actionnaire en adoptant une stratégie de long terme.



La Banque J.Van Breda & C° veut être le premier banquier dans son domaine d'activité :  
25% des professions libérales médicales et 10% des entreprises familiales.

## La Banque J.Van Breda & C°, notre banque sœur

La Banque J.Van Breda & C° est une banque sœur de la Banque Delen. Les activités des deux banques sont complémentaires : la Banque Delen se spécialise dans la gestion de patrimoines privés, tandis que la Banque J.Van Breda & C° est une banque de référence pour les entreprises familiales et les professions libérales, dans le domaine privé et professionnel. La Banque J.Van Breda & C° vise la première place dans le marché de ses niches. Elle veut être le premier banquier dans ses domaines d'activité : 25% des professions libérales médicales et 10% des entreprises familiales. La Banque J.Van Breda & C° n'est pas une banque de produits.

Elle analyse les besoins, elle conseille et vend ensuite la solution adéquate. Elle s'efforce de fournir des solutions sur mesure et d'offrir des conditions limpides.

La Banque J.Van Breda & C° est également spécialisée dans le conseil financier. Elle sait en quoi consiste l'équilibre financier entre l'entreprise, le cabinet ou l'officine d'une part, et le patrimoine privé d'autre part. Et les résultats prouvent que les clients apprécient cette approche ; la Banque J.Van Breda & C° est une banque de niche rentable depuis des années.



## Pour entrepreneurs et professions libérales

Double interview de Michel Vandekerckhove et de Gregory Swolfs, Administrateurs Délégués de Cadelam

## Cadelam - un petit acteur, mais fort de bons atouts

Cadelam, abréviation de Capfi Delen Asset Management, a succédé à Beursfondsen Beheer et est responsable de la gestion de fonds au sein du Groupe Delen. Les excellentes prestations réalisées par cette équipe de spécialistes en fonds ont été confirmées à maintes reprises par le marché ces derniers mois, comme en témoignent également les performances des sicav respectives. Cadelam est sans doute un 'petit acteur', mais il peut se targuer de fournir des performances qu'on lui envie.

*« La longue expérience de Cadelam est le garant de la continuité dans la gestion des portefeuilles. Quand la tempête fait rage, il est essentiel d'avoir un bon équipage à bord. »*

(Gregory Swolfs, Administrateur Délégué de Cadelam)

Michel Vandekerckhove : « Le rachat de Capital & Finance par le Groupe Delen est sans conteste un atout pour l'ancienne société Beursfondsen Beheer, qui a été rebaptisée Cadelam. Depuis le début de la collaboration à l'été 2007, la société a connu une forte croissance. Non seulement, les spécialistes en fonds des deux équipes présentent d'excellentes performances, mais en outre Cadelam offre également une valeur ajoutée stratégique dans les différents aspects de la gestion d'un fonds d'investissement. Au sein du groupe, Cadelam prend à sa charge à la fois la gestion financière des portefeuilles et la gestion administrative des différents fonds. Ainsi, Cadelam assure la gestion financière d'une trentaine de compartiments représentant 2 milliards d'euros. Par ailleurs, Cadelam assure la gestion administrative de 23 compartiments, pour une valeur d'environ 1 milliard d'euros. Globalement, Cadelam gère ainsi quelque 20% des avoirs confiés à la Banque Delen.

### Du bon sens

Notre approche est basée sur le bon sens. Notre philosophie du 'keep it simple' nous a permis d'éviter plus d'un écueil. C'est ainsi, par exemple, que nous avons refusé tout placement à risque par le biais de structures ou de produits complexes. Tout au long des mois de crise, la transparence et la liquidité étaient plus que jamais les maîtres-mots. »



Le comité de direction de Cadelam, d.g.à d.: Gregory Swolfs, Patrick François, Chris Bruynseels & Michel Vandekerckhove.



« Le rachat de Capital & Finance par le Groupe Delen est sans conteste un atout pour l'ancienne société 'Beursfondsen Beheer', qui a été rebaptisée Cadelam. »

(Michel Vandenkerckhove,  
Administrateur Délégué Cadelam)



Gregory Swolfs : « Dans de telles périodes, il est tout aussi important de faire preuve de flexibilité. Un portefeuille doit constamment être évalué à la lumière des événements. Ce n'est donc pas un ensemble statique et l'entêtement peut être dangereux. La gestion doit pouvoir être adaptée en fonction des circonstances de marché afin de pouvoir tirer parti des anomalies du marché. »

Michel Vandenkerckhove : « Nous gardons toujours à l'esprit les scénarios les plus extrêmes, même si ceux-ci n'ont qu'une chance infinitésimale de se réaliser. Les portefeuilles sont ainsi soumis à des 'tests de stress' afin de pouvoir évaluer les conséquences de certains scénarios qui paraissaient totalement exclus il y a un an à peine. »

### Des nerfs d'acier

Gregory Swolfs : « Dans ces moments là, il est indispensable d'avoir des nerfs d'acier. L'expérience aide, certes, mais ces derniers mois l'incertitude était telle qu'on ne savait plus à quoi se rattacher. Ce qu'il faut alors, c'est avoir les deux pieds sur terre, et se référer aux valeurs de base. C'est en tout cas une période très enrichissante, car en un laps de temps très court nous avons été confrontés à plusieurs reprises à du jamais vu. La longue expérience de Cadelam est le garant de la continuité dans la gestion des portefeuilles. Quand la tempête fait rage, il est essentiel d'avoir un bon équipage à bord. »

### L'équipe intégrée accumule une belle expérience

## Keep it simple, un slogan commun pour traverser la crise

Cadelam est une société de gestion d'OPC officielle, reconnue par la CBFA. Capfi Delen Asset Management, en abrégé Cadelam, est née de la fusion des équipes de gestion de fonds de Capital & Finance et de Beursfondsen Beheer, une filiale de la Banque Delen. Concrètement, cinq spécialistes assurent la gestion administrative des fonds, qui comprend la comptabilité et le calcul des valeurs nettes d'inventaire de fonds internes et externes, l'établissement de prospectus et de rapports annuels et tous les aspects d'ordre administratif et technique qui en découlent. »

Michel Vandenkerckhove : « Cadelam dispose par ailleurs d'une équipe de six gestionnaires de portefeuilles, analystes et assistants qui se consacrent à la gestion financière des fonds. »

Gregory Swolfs : « En tant que promoteur des fonds, la Banque Delen assure la commercialisation des fonds d'investissement. Concrètement, la Banque apporte à Cadelam les clients qui investissent dans les fonds que cette dernière gère. En outre, la Banque Delen assume le rôle de banquier dépositaire pour les fonds de droit belge Athena, Hermes et C+F. De son côté, Cadelam assume la responsabilité de la gestion des fonds. La composition des portefeuilles et le calcul de VNI sont assurés par les deux équipes mentionnées plus haut. »

Michel Vandenkerckhove : « Cadelam n'est sans doute qu'un petit acteur sur le marché, mais c'est justement ce qui lui permet de jouer la carte de l'indépendance par rapport aux grandes institutions financières. La qualité de ses prestations, l'expérience et le savoir-faire de ses équipes sont des atouts de taille. Cadelam se distingue en outre par la souplesse de sa structure et son pragmatisme. Ceux qui composent ses équipes ont une connaissance multidisciplinaire : ils connaissent un à un et de A à Z tous les aspects de la gestion financière et/ou administrative. »

[www.cadelam.be](http://www.cadelam.be)

**CAPFI DELEN**  
ASSET MANAGEMENT



Gouvernance d'entreprise - administration et surveillance

---



La Banque Delen - Anvers

## Administration et Surveillance



Jacques Delen



Paul De Winter



Filips De Fern

**Conseil d'administration**

**Président** Jan Suykens

**Administrateurs** Tom Bamelis  
Luc Bertrand  
Filips De Ferm  
Piet Dejonghe  
Jacques Delen  
Comm. VA Delen Investments  
(représentée par Paul Delen)  
Paul De Winter  
René Havaux  
Carlo Henriksen  
Mark Leysen  
Thierry Maertens de Noordhout  
Pierre Sureda  
Arnaud van Doosselaere  
Bernard Woronoff

**Commissaire** André Clybouw

**Comité de Direction**

**Président** Jacques Delen

**Membres de Direction** Filips De Ferm  
Paul De Winter  
René Havaux  
Thierry Maertens de Noordhout  
Arnaud van Doosselaere  
Bernard Woronoff



René Havaux



Thierry Maertens de Noordhout



Arnaud van Doosselaere



Bernard Woronoff



La Banque Delen – Bruxelles, située à l'avenue de Tervueren, dont l'équipe de gestion est dirigée par René Havaux, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen.

## **Delen et Capfi, bien plus qu'un mariage de raison**

De toute leur carrière, jamais Arnaud van Doosselaere et Bernard Woronoff, Administrateurs Délégués, n'ont connu de fusion aussi facile et rapide. Capital et Finance Asset Management (Capfi) et la Banque Delen partagent tant de points communs que la fusion se déroule harmonieusement, à la grande satisfaction de tous.

« *Entretemps, la collaboration avec l'équipe de René Havaux dont le siège est à l'avenue de Tervueren, est optimale et visible à tous les niveaux.* »

(Arnaud van Doosselaere, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen – rue du Pinson à Bruxelles)



Arnaud van Doosselaere, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen.

Arnaud van Doosselaere : « Depuis la fusion avec la Banque Delen, les 1.000 clients de l'ex-Capfi n'ont jamais eu l'impression que notre façon de travailler, à laquelle ils étaient habitués, ait changé en quoi que ce soit. Rien d'étonnant à cela : dès le début, nous regardons dans la même direction, nous sommes très proches tant dans notre vision que dans notre approche. La compréhension entre les deux équipes est totale. On peut comparer cela à un mariage heureux, dans lequel chacun des partenaires a non seulement trouvé l'âme sœur, mais apprend aussi à mieux connaître l'autre pour s'en rapprocher davantage. La fusion est un grand succès. »

#### Complémentarité

Bernard Woronoff : « Les deux parties avaient tout à gagner dans cette fusion. Dans son escarcelle, Capfi apportait notamment une nouvelle approche de l'analyse macro-économique, mais aussi, bien entendu, des actifs importants, représentés par les portefeuilles de ses clients et de leur cercle de connaissances, issus principalement de Bruxelles et de Wallonie, là où Capfi est bien implantée, alors que le champ d'action de la Banque Delen s'étend surtout à la Flandre. Cette complémentarité régionale permet maintenant à la Banque Delen de couvrir tout le pays. »

« *Ce que les clients de Capfi apprécient tout particulièrement est que la gestion est restée identique. Les collaborateurs sont restés les mêmes, ils occupent une nouvelle fonction au sein de la Banque ou de Cadelam. Deux juristes spécialisés en conseil patrimonial sont venus renforcer l'équipe de Bruxelles.* »

(Arnaud van Doosselaere, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen)



Bernard Woronoff, Administrateur Délégué de la Banque Delen – rue du Pinson à Bruxelles et membre du comité de direction.



René Havaux, Administrateur Délégué de la Banque Delen – avenue de Tervueren à Bruxelles et membre du comité de direction.

*« Grâce à la fusion, nous sommes en mesure d'offrir à nos clients une gamme de produits étendue, non seulement en ce qui concerne les fonds, mais également et surtout sur le plan du conseil et de la gestion patrimoniale, du planning successoral, etc. »*

(Bernard Woronoff, Administrateur Délégué de la Banque Delen)

Inversement, les clients de Capfi ont fait et continuent à faire une bonne affaire en bénéficiant des nombreux atouts de la Banque, dont les moindres ne sont certainement pas la solidité de la structure financière et l'excellente santé du bilan. Nous pouvons par ailleurs nous reposer sur une structure ultrasolide et centralisée en matière de back-office et de conseil juridique. Depuis la fusion, nos clients bénéficient d'une gamme de produits étendue, non seulement en matière de fonds, mais également et surtout sur le plan du conseil et de la gestion patrimoniale, du planning successoral, etc. Depuis la fusion, les clients de Capfi peuvent également utiliser les excellents services en ligne de la Banque Delen. Enfin, l'échange d'idées et de connaissances en matière de placements a sans aucun doute contribué à l'enrichissement de chacun. »

#### Continuité

Arnaud van Doosselaere : « Ce que les clients de Capfi apprécient tout particulièrement est que la gestion est restée identique. Les collaborateurs sont restés les mêmes, ils

occupent une nouvelle fonction au sein de la Banque ou de Cadelam. Deux juristes spécialisés en conseil patrimonial sont venus renforcer l'équipe de Bruxelles. Force est de constater que nos réputations, cumulées, ont entraîné un afflux de nouveaux clients. La Banque respire la compétence, mais aussi la prudence. Elle est par ailleurs connue pour la simplicité de son approche globale et de ses produits. Les clients les comprennent et les apprécient. Tout le monde sait bien que ce n'est pas chez Delen Capfi qu'il faut aller pour des hedge funds ou des produits dangereux.

Entretemps, la collaboration avec l'équipe de René Havaux (membre du comité de direction de la Banque Delen) dont le siège est à l'avenue de Tervueren, est optimale et visible à tous les niveaux, jusqu'à et y compris la visite commune de prospects. Cette collaboration, nous souhaitons encore l'intensifier pour que les deux équipes puissent bénéficier pleinement de leurs qualités respectives. A court terme, cela devrait de toute manière résulter en une extension des services patrimoniaux pour les clients de Capfi. »

DELEN  CAPFI  
PRIVATE BANK



L'économie mondiale en 2008

---



## L'économie mondiale en 2008

La crise financière de 2008 a eu de graves conséquences sur l'activité économique, débouchant, fin 2008, sur une récession des économies des pays développés. En 2008, la croissance économique mondiale ne dépassa pas 2,9%, alors qu'elle atteignait 5% en 2007.

## Zone euro

L'économie européenne a terminé le millésime 2008 en grave récession, marquée par une hausse du chômage (jusqu'à 8%), une chute libre de la confiance des consommateurs et l'anorexie des carnets de commandes, principalement dans le secteur de la production. Déjà au printemps, l'économie européenne souffrait de la hausse de l'euro et du prix des matières premières. A l'époque, le consensus général croyait encore à la théorie du découplage, selon laquelle les Etats-Unis seraient confrontés à une grave crise de l'immobilier et des crédits, alors que le reste du monde en demeurerait largement épargné. Belle utopie ! Lorsque Lehman Brothers sombra en septembre, ce sont surtout les grandes banques européennes qui en furent affectées. Etant donné que dans de nombreux pays européens l'économie dépend largement du secteur bancaire, la récession ne put être évitée et l'année se clôtura sur une croissance économique d'à peine 0,7 %. Ce qui est remarquable, c'est que dans tout ce tumulte la BCE continuait à s'accrocher coûte que coûte à la lutte contre l'inflation au lieu de s'intéresser à la gravité de la situation économique. L'inflation tomba vite en dessous de 2%, soit le niveau considéré par la BCE comme le maximum acceptable. Le risque de déflation a, lui, fortement augmenté.

## Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, la situation économique continua à se dégrader à cause de la faiblesse du marché immobilier, elle-même induite par l'assèchement du crédit. Le taux de chômage s'est provisoirement arrêté à 6,1%, mais la croissance économique ralentit à 0,7% alors que l'inflation atteignit 3,6%.

## Europe de l'Est

Malgré les nouvelles négatives en provenance de cette région, la République tchèque et la Pologne ont à nouveau réussi à faire honneur à leur statut de pays de croissance en 2008. Le PIB enregistra une croissance de respectivement 4% et 4,8%. A première vue, la Pologne connaît un taux de chômage officiel élevé de 9,5%, mais en fait il s'agit là du chiffre le plus bas depuis 1990 (le plancher étant probablement dépassé maintenant). L'économie hongroise n'enregistra qu'une maigre croissance de 1,1%. La confiance des consommateurs y est très faible alors

que le chômage va croissant. L'inflation atteignit plus de 6% en République tchèque et en Hongrie alors qu'elle se limita à 4,2% en Pologne.

## Etats-Unis

La crise des crédits frappa l'économie américaine bien plus fortement que ce que l'on croyait au début. La croissance du PIB passa ainsi de 2% en 2007 à 1,1% en 2008. Devant la gravité de la situation, tous les gouvernements comprirent qu'il fallait prendre des mesures draconiennes pour casser la spirale déflationniste. Les taux furent abaissés de toute urgence, et dès le quatrième trimestre de nombreux incitatifs fiscaux furent lancés. Mais l'effet de ces mesures fut amenuisé par la hausse du chômage, le regain d'intérêt du consommateur américain pour l'épargne et la baisse des investissements. Selon toute vraisemblance, la croissance économique devrait continuer à reculer en 2009.

Le cycle de restructurations et de réorganisations est lancé de sorte que la pression inflationniste s'est muée en menace déflationniste, le taux d'inflation ayant baissé de 5,5% à 1,5%. Le taux de chômage réduit appartient désormais également au passé, celui-ci ayant évolué de 5,5% à 7,2%. En outre, la faiblesse du marché immobilier persiste, les prix n'arrêtant pas de chuter depuis la mi-2006. La vente d'habitations neuves a chuté de moitié depuis le mois de janvier 2005. Et malgré l'extrême souplesse de la politique monétaire visant à réduire au plus bas les taux d'intérêt, aucun revirement n'est actuellement perceptible. Tous les espoirs reposent désormais sur Obama qui veut relancer l'économie avec

des mesures de stimulation inédites.

## Amérique latine

Contre toute attente, les dégâts de la crise furent très limités en Amérique latine, qui dépend pourtant largement de ses exportations vers les Etats-Unis. Cela s'explique néanmoins par la bonne santé relative de son secteur bancaire. En Argentine, la croissance économique passa de 8,7% à 7%, au Brésil de 5,7 % à 4,9% et au Mexique de 3,2% à 1,6%. Dans les deux derniers pays, l'inflation augmenta légèrement à 6% alors qu'elle atteignit 7,8% en Argentine.

## Japon

L'économie japonaise demeure affaiblie en raison du niveau élevé du yen, de la baisse des exportations et de la demande intérieure. Le PIB recula de 0,6% sur base annuelle alors que l'inflation y flirte encore toujours avec le zéro, de sorte que la politique monétaire y demeurera encore très souple pour un temps. Le Japon attend avec impatience que la demande de consommation intérieure reprenne le rôle de moteur de l'économie, dévolu jusqu'à présent aux exportations. Mais cela implique que la confiance des consommateurs soit supérieure à ce qu'elle est actuellement à la suite de la crise des crédits.

## Extrême-Orient (sans le Japon)

Les autres économies asiatiques ne sont pas non plus parvenues à échapper au ralentissement de la croissance mondiale. La Chine réussit cependant à afficher une croissance de 9% en 2008 contre 6,4% pour l'Inde. Mais les exportations chinoises ont fortement souffert au quatrième





trimestre, l'activité de la production industrielle fondit comme neige au soleil, l'emploi recula pendant cinq mois d'affilée et la quantité de 'travail à faire' régressa plus vite que jamais. Tous ces événements ont incité les gouvernants à lancer d'importants programmes d'investissements pour lesquels ils disposent encore de suffisamment de munitions (dette réduite et excédent budgétaire structurel). Néanmoins, la croissance du PIB devrait continuer à baisser tant en Chine qu'en Inde pour graduellement atteindre le niveau de 6%.

#### Politique monétaire

Au deuxième semestre de 2008, les Etats-Unis ont abaissé leur taux directeur de 2% à 0% en vue de lutter contre la dégradation de la situation économique. La BCE emboîta finalement le pas à la Réserve fédérale, de manière nettement moins enthousiaste, faisant passer les taux de 4,25% à 2,5%. En quelques étapes la Banque du Japon fit également retomber les taux à 0,10%. Le bilan de la Réserve fédérale a connu une énorme expansion (un quasi doublement) à la suite de la faillite de Lehman Brothers. Elle envisage maintenant de racheter des obligations d'Etat pour augmenter la masse monétaire. La Banque d'Angleterre réduisit son taux directeur de 5% à 2% en moins de temps qu'il ne faut pour le dire. Les commentaires des banquiers centraux britanniques étaient noirs et indiquaient qu'ils étaient prêts à aller jusqu'à 0% si nécessaire. Depuis, l'Angleterre a déjà commencé à racheter des obligations d'Etat et du papier commercial, également dans le but d'augmenter la masse monétaire. Malgré toutes ces mesures, la croissance économique continue à régresser. On accuse volontiers le manque de coordination dans l'action des banques centrales mais également

les différences d'interprétation de la crise d'un pays à l'autre. Tant qu'il en sera ainsi, il sera difficile de réinsuffler la confiance indispensable au bon fonctionnement du marché des crédits.

#### Marchés des changes

Le dollar américain renchérit de 4% par rapport à l'euro en raison des moins bonnes perspectives économiques pour la zone euro. Il faut également y voir l'effet de son statut de monnaie-refuge en périodes d'incertitudes économiques. Le yen progressa même de 30% à cause du débouclage des 'carry trades' provoqué par des investisseurs rétifs à tout risque. De son côté, la livre britannique céda 23%, ce qui traduit bien à la fois l'inquiétude grandissante quant à la santé de l'économie britannique et l'incapacité de son gouvernement à y remédier. Les pays asiatiques, Chine en tête, maintiennent une politique de faiblesse monétaire pour soutenir leurs exportations. Le yuan renchérit graduellement au premier semestre, mais demeura stable tout au long du second semestre de l'année malgré la pression politique de 'l'administration Obama'.

#### Marchés obligataires

Dans la zone euro, les taux à long terme connurent une pression à la baisse en raison de la baisse de l'inflation. Ils atteignirent un nouveau plancher de 2,95%. Une évolution semblable fut observée aux Etats-Unis, où les taux d'intérêt à 10 ans atteignirent le niveau plancher de 2,21%. Les obligations d'Etat apparaissaient dès lors comme le meilleur placement. Toutes les autres obligations subirent de plein fouet la crise de 2008. Depuis la chute de Lehman Brothers, le marché des obligations du secteur privé est complètement désarticulé, les spreads

entre obligations d'Etat et obligations privées (la différence de rendement entre les deux types d'obligations pour une même durée) ont atteint des sommets historiques. La valorisation actuelle des obligations du secteur privé incorpore même un scénario de dépression économique, ce qui ne manquera pas d'offrir certaines opportunités à long terme.

#### Matières premières

Les prix des matières premières ont entamé 2008 en battant tous les records, faisant ainsi exploser l'inflation mondiale. Mais en cinq mois seulement le prix du baril de pétrole retomba de 150\$ à 40\$ en fin d'année. L'attention se porta très vite du 'peak oil' à l'inevitable recul de la demande mondiale. Sur l'ensemble de l'année, le pétrole chuta de 50%, alors que pour l'ensemble des matières premières le recul se chiffrait à 30%. Seul l'or fit honneur à sa réputation de métal refuge en renchérisant de 10%, à contre-courant du marché.

#### Marchés des actions

2008 fut le millésime boursier le plus difficile de mémoire d'homme. L'emballage de la crise des crédits fit chuter les cours de bourse de près de la moitié en un an de temps. Aucune région géographique du monde ne put s'y soustraire. Le secteur pharmaceutique fut de loin le meilleur, mais même celui-là dut encaisser une perte de près de 20%. Assez logiquement, les plus importants reculs furent notés parmi les valeurs financières et industrielles. Le secteur technologique enregistra une performance très faible également, la bonne santé des bilans étant occultée par le caractère cyclique de ce secteur d'activité.



La Banque Delen en 2008

---



Le siège de la Banque Delen - Liège dont l'équipe de gestion est dirigée par Thierry Maertens de Noordhout, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen.

## La Banque Delen en 2008

Assez logiquement, la Banque Delen n'est pas satisfaite des nombreux malheurs qui se sont abattus sur les marchés financiers. Elle estime cependant ne pas avoir eu à rougir au moment de publier les rendements des portefeuilles. Un aperçu.

« La Banque continue à convaincre ses clients existants et nouveaux que les capitaux qu'ils y déposent y sont en sécurité, comme par le passé, et que sa gestion discrétionnaire offre une perspective stable et favorable pour l'avenir. »

(Thierry Maertens de Noordhout, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen)



Thierry Maertens de Noordhout, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen.

Les turbulences des marchés financiers continuent à générer un climat boursier néfaste. C'est précisément dans des périodes comme celle-ci que l'investisseur à long terme doit tenter de faire la différence. La Banque s'efforcera toujours d'attirer de nouveaux capitaux, surtout dans les régions où sa renommée n'est pas toujours aussi grande. Elle continue à convaincre anciens et nouveaux clients que les capitaux qu'ils y déposent y sont en sécurité, comme par le passé, et que sa gestion discrétionnaire offre une perspective stable et favorable pour l'avenir. Si des opportunités de croissance externe devaient se présenter, la Banque Delen étudierait d'abord si celles-ci cadrent dans sa stratégie.

**Resultats**  
Une belle prestation financière

C'est notamment grâce à l'important apport net d'actifs confiés à la Banque que les revenus d'exploitation bruts

ont encore pu atteindre le chiffre de 100 millions d'euros (104,7 millions d'euros pour être précis), et ce malgré l'impact négatif de la chute boursière au quatrième trimestre. L'ancienne société Capital & Finance Asset Management (Capfi), fusionnée avec la Banque Delen en 2007, intervient pour 14% dans les revenus bruts. Comparés à 2007, année où Capfi a été reprise dans le périmètre de consolidation à partir du 1er août), les revenus bruts ont augmenté de 1,5%.

Les frais d'exploitation ont augmenté de 27% par rapport à l'année précédente pour atteindre le chiffre de 43,1 millions d'euros. Dans ce total, les frais de personnel interviennent pour 57% et les amortissements pour 6%. Fin 2008, le groupe comptait 215 collaborateurs en équivalent plein temps, soit une augmentation de cinq unités.

Le bénéfice net recula de 8,8% à 33,4 millions d'euros (contre 36,6 millions d'euros en 2007).

Au 31 décembre 2008, les fonds propres consolidés de la Banque Delen s'élevaient à 157,9 millions d'euros (contre 132,3 millions d'euros au 31 décembre 2007). Les fonds propres utiles (tenant compte de l'immobilisé immatériel) s'élevaient à 116,3 millions d'euros au 31 décembre 2008 contre 94 millions d'euros au 31 décembre 2007.

En d'autres termes, la capitalisation de la Banque Delen est largement suffisante. Le groupe répond en outre aux exigences de fonds propres édictées dans les normes Bâle II. Le ratio Tier 1 de la Banque Delen s'élève à 31,9% au 31 décembre 2008.

La Banque Delen présente par ailleurs un bilan solide et facile à comprendre. Les liquidités présentes au bilan sont investies de manière conservatrice, principalement en papier d'Etat, à court terme auprès d'autres institutions bancaires ou auprès de la Banque Nationale. Comme dit précédemment, la Banque Delen n'a pas

« Fin 2008, le groupe comptait 215 collaborateurs en équivalent plein temps, soit une augmentation de cinq unités. (Le Conseil d'administration de la Banque Delen)



de papier 'subprime' ni d'autres produits toxiques en portefeuille. Le rendement (moyen) sur fonds propres atteint le chiffre satisfaisant de 23%.

#### Aperçu opérationnel 2008

Nous venons de vivre l'année boursière la plus difficile depuis des décennies. En un an, l'emballement de la crise des crédits a fait chuter les cours de bourse de moitié. Jusqu'à ce jour, malgré les importantes mesures prises par les gouvernants du monde aucune solution satisfaisante n'a été trouvée pour enrayer le malaise au sein du secteur financier. Une spirale déflationniste a bel et bien pu se développer et s'est emparée d'un nombre toujours croissant de secteurs et de régions.

Quoique depuis des années la Banque ait déjà fustigé ce scénario comme risque majeur pour les bourses mondiales, elle a été véritablement surprise par la rapidité avec laquelle les excès économiques et financiers ont été corrigés. Dans le cadre de sa stratégie défensive, la Banque

Delen avait déjà réservé un pourcentage élevé de cash dans les portefeuilles. Celui-ci a toujours été placé de manière prudente, principalement en titres garantis par les gouvernements. En outre, grâce à sa stratégie traditionnelle de bon père de famille, elle ne s'est pas laissée tenter par un achat complémentaire d'actions dans la période de baisse.

Malgré la difficulté des marchés financiers, la Banque Delen a su attirer de nouveaux capitaux. L'afflux net de la Banque Delen est considérable, et tous les sièges de la Banque ont contribué à la croissance des avoirs confiés.

En 2008, par l'acquisition de Capfi, la Banque Delen a pu renforcer sa présence de manière considérable à Bruxelles et alentours, région où elle était déjà active depuis 2000 suite à l'acquisition de la société de bourse Havaux. En 2008, le groupe Delen s'est concentré sur l'intégration de la clientèle de Capfi. Une organisation centrale des activités bancaires, de l'informatique et des services administratifs a permis aux

associés et au personnel de Capfi de se concentrer sur la gestion des fonds et sur la relation avec leurs clients. Un certain nombre de services relatifs aux sicav Universal Invest ont été repris par le groupe Delen dans le courant de 2008. Ces synergies ont également contribué à la marge bénéficiaire de la Banque. Malgré le contexte boursier difficile, l'intégration de Capfi a atteint sa vitesse de croisière. En 2009, la Banque s'emploiera à offrir à la clientèle de Capfi l'entièreté de sa gamme de services.

En 2008, la Banque Delen a poursuivi sa stratégie visant à optimiser la qualité et l'efficacité de la gestion discrétionnaire en cherchant à augmenter le nombre et l'importance des mandats de gestion. Fin 2008, 68% (7.049 millions d'euros) des avoirs confiés à la Banque étaient gérés de manière discrétionnaire, soit directement soit par le biais de sicav patrimoniales. La Banque totalise ainsi plus de 13.000 mandats de gestion.



Paul De Winter et Filips De Ferm, Administrateurs Délégués de la Banque Delen, résumant la recette du succès

## La gestion discrétionnaire - selon la Banque Delen



La gestion de patrimoine discrétionnaire qu'offre la Banque Delen permet à ses clients, notamment grâce au suivi scrupuleux des fonds d'investissement, de bénéficier d'une gestion optimale de leur capital sans avoir à se soucier du suivi journalier. « Ce qui ne signifie nullement que le client n'est pas tenu informé », nuance Paul De Winter, Administrateur Délégué. « Bien au contraire ! »

Paul De Winter et Filips De Ferm, Administrateurs Délégués et membres du comité de direction de la Banque Delen.

Hormis le conseil juridique et patrimonial, le client peut compter sur une relation de confiance personnelle, fondée sur la transparence et la communication, notamment grâce au site web [www.delen.be](http://www.delen.be) renouvelé et récompensé en 2007.

Paul De Winter, Administrateur Délégué : « En tant que gestionnaire de fortune, la Banque Delen répond aux aspirations de ses clients en matière de gestion et de structuration de patrimoine. La raison pour laquelle la Banque Delen réussit depuis si longtemps admirablement dans ce domaine tient à la simplicité de sa recette : elle accorde la priorité au maintien et à la croissance du patrimoine, quel que soit le contexte économique. Comme le ferait un bon père de famille dynamique, la Banque recherche le meilleur rendement possible avec un risque limité. »

### Des solutions d'investissement équilibrées

Cela fait déjà 70 ans que la Banque Delen vise à réaliser les meilleurs rendements. Paul De Winter : « Pour ce faire, nous utilisons des investissements relativement simples qui ont confirmé leur plus-value à long terme. Cette approche aboutit à des solutions transparentes à frais réduits. »

Filips De Ferm, Administrateur Délégué : « Le maintien et la croissance du patrimoine qui nous est confié est notre première préoccupation. Toute stratégie d'investissement réussie commence par une analyse approfondie permettant d'établir une approche sur mesure. Les collaborateurs de la Banque Delen ont une écoute toute particulière pour le client. Ils prennent le temps d'analyser avec lui ses objectifs financiers afin de les

réaliser et d'assurer son avenir financier. Les gestionnaires et les analystes de la Banque Delen déterminent les stratégies d'investissement les plus appropriées, qu'ils suivent et commentent au jour le jour, en toute transparence.

Lors du premier entretien avec le client, nous déterminons son profil d'investissement. En fonction de celui-ci, nous rechercherons des bénéfices et une croissance du portefeuille à long terme mais également à court terme. Si on leur donne le temps, les placements en actions rapportent davantage que les obligations et le cash. C'est la raison pour laquelle nous proposons généralement à nos clients de placer en titres de qualité la partie de leur patrimoine dont ils n'auront pas besoin à court terme. »

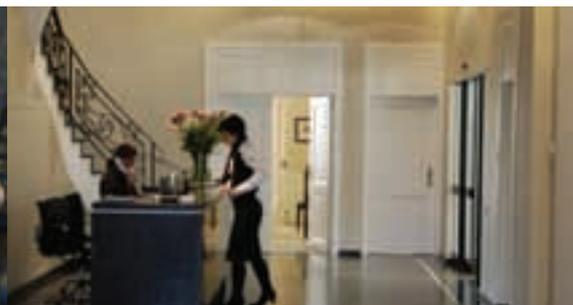
Paul De Winter : « La prudence est le maître-mot de la Banque Delen. Elle garantit la continuité du portefeuille. Nous visons en

*« Toute stratégie d'investissement réussie commence par une analyse approfondie permettant d'établir une approche sur mesure. Les collaborateurs de la Banque Delen ont une écoute toute particulière pour le client. Ils prennent le temps d'analyser avec lui ses objectifs financiers afin de les réaliser et d'assurer son avenir financier. »*

(Paul De Winter, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen)



Filips De Ferm, Administrateur Délégué et membre du comité de direction de la Banque Delen.



L'accueil de la Banque Delen à Anvers.

outre à diversifier celui-ci suffisamment de manière à encore réduire les risques. L'objectif est de constituer progressivement un portefeuille axé sur le long terme, tout en tirant parti des opportunités qui se présentent sur les marchés financiers et dans le respect du profil du client.

#### La plus-value des formules d'investissement flexibles

Les formules d'investissement globales et flexibles Hermes Global et Universal Invest vous donnent accès à des marchés que le particulier ne peut généralement pas atteindre. Nous vous offrons la possibilité de réagir de manière dynamique aux mouvements des marchés financiers, de couvrir certains risques ou encore de participer, via des formules professionnelles, au potentiel de hausse boursière tout en limitant le risque de baisse. »

#### La gestion discrétionnaire en bon père de famille

Filips De Ferm : « Forte de sa très longue expérience, la Banque Delen possède une grande compétence dans la gestion de patrimoine. En effet, les clients confient leurs avoirs à un gestionnaire expérimenté, qui

se consacre à la protection de leurs intérêts tout en respectant leurs objectifs, qui connaît les pièges des marchés financiers qu'il souhaite éviter tant que faire se peut et qui leur rapporte personnellement. Grâce à cette approche, la Banque Delen est devenue l'une des premières banques privées indépendantes du pays.

La Banque Delen ne néglige rien car elle considère le patrimoine dans son intégralité. Nous prenons le temps de réaliser une analyse approfondie du patrimoine et fournissons un encadrement juridique et patrimonial sur mesure. Nos analyses et commentaires sont transformés en solutions claires qui aident le client dans les moments-clés de sa vie. Grâce à notre expertise, nous proposons des solutions concrètes qui permettent de simplifier et de structurer le patrimoine. »

Paul De Winter : « Votre interlocuteur auprès de la Banque Delen fait évidemment partie d'une équipe expérimentée. Il n'agit pas seul : lorsque des opérations financières sont exécutées dans le portefeuille du client, l'équipe d'analystes et les membres du comité d'investissement demeurent attentifs aux mouvements du marché. Et si cela s'avère nécessaire, le portefeuille

est ajusté, comme le ferait un bon père de famille.

#### Une confiance bien placée

Vous ne confiez votre argent qu'à quelqu'un qui est digne de votre confiance. La Banque Delen a déjà prouvé au fil des ans qu'elle assurait la croissance systématique des portefeuilles de sa clientèle. Nous ne souhaitons donc pas changer de cap. Notre structure et nos actionnaires, la société d'investissement cotée en bourse Ackermans & van Haaren, sont les meilleurs garants d'un avenir solide.

La Banque Delen prend le temps d'analyser en profondeur les placements des nouveaux clients. Nous anticipons, en symbiose avec le client. Nos gestionnaires souhaitent connaître leurs clients personnellement et prennent le temps nécessaire pour un entretien au cours duquel, ensemble, ils examinent leurs objectifs personnels et financiers afin d'assurer leur avenir financier. La stratégie de gestion définie de concert avec le client est ensuite transcrite dans la convention de gestion de fortune. »



Geert Vroman, la Banque Delen – Gand

Kurt Vankeirsbilck, la Banque Delen – Roulers

*S'il y a bien une chose que le temps prouve, c'est que la Banque Delen répond pleinement aux aspirations de ses clients en matière de gestion et de structuration de patrimoine.*

# Les fonds patrimoniaux de la Banque Delen - une flexibilité accrue

Dans les fonds patrimoniaux, la gestion discrétionnaire des avoirs du client est optimisée. Les investissements en cash, en obligations ou en actions sont réalisés de manière efficiente dans le respect du profil de risque du client. La stratégie définie de commun accord (fixed income, low, medium, high, flex) suit des balises bien définies. Ainsi, un portefeuille de type medium sera-t-il investi pour 50% en actions en moyenne. Dans le marché, la plupart des fonds interprètent ce pourcentage de manière relativement statique et ne s'en éloignent que rarement.

La Banque Delen ajoute cependant un élément de flexibilité à cette stratégie de base en faisant varier de manière active la pondération des différents actifs à l'intérieur des portefeuilles. Ce supplément de flexibilité permet de mieux traverser les périodes difficiles en privilégiant les liquidités et les obligations au détriment des actions. Dans un profil medium la pondération des actions peut ainsi varier de 0 à 60%.

Le graphique ci-dessous illustre bien la souplesse que nous appliquons à la répartition des actifs. A certains moments, la pondération des actions est volontairement réduite à peu de chose ; parfois même un élément de protection des actifs est introduit (ligne bleue marine = risque boursier qui est inférieur à la pondération intrinsèque des actions). De cette manière la Banque crée une plus-value dans la gestion du portefeuille du client.

*Le supplément de flexibilité introduit par la Banque Delen permet de mieux traverser les périodes difficiles, par exemple en réduisant fortement la pondération des actions.*



Paul De Winter et Filips De Ferm, Administrateurs Délégués et membres du comité de direction de la Banque Delen.

## Pourquoi investir dans un fonds patrimonial ?

Investir dans un fonds patrimonial comme Hermes Global ou Universal Invest comporte de nombreux avantages...

**Plus de simplicité :** en tant qu'investisseur, vous ne devez suivre qu'une seule ligne d'investissement dont l'évaluation est calculée chaque jour. Vous ne recevez plus de bordereaux pour toutes les transactions et beaucoup moins de courrier.

**Allocation souple :** en fonction des opportunités du marché, nous pouvons réagir plus vite aux mouvements du marché. A l'intérieur des plages de fluctuation, le fonds peut jouer de manière flexible sur l'allocation des actifs.

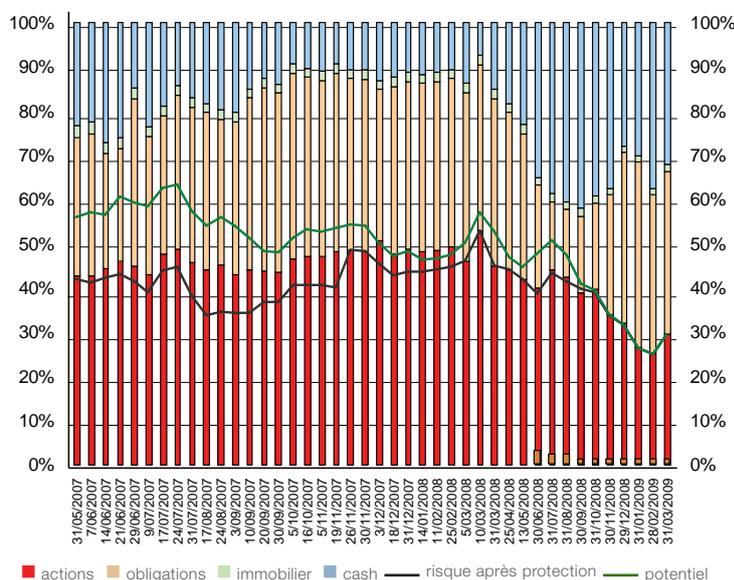
**Davantage d'accessibilité :** vous avez un meilleur accès aux actions moins liquides, aux introductions en bourse et aux opportunités plus exclusives. De petits montants peuvent être placés ou libérés aisément.

**Plus avantageux fiscalement :** à l'intérieur du fonds, vous ne payez pas le précompte mobilier et vous évitez la double imposition sur les actions étrangères. En tant que particulier, vous devriez acquitter cette double imposition.

**Réduction des coûts :** les droits d'entrée et de sortie sont nuls ou limités. Grâce aux volumes importants dans chaque compartiment, les frais de transaction seront plus réduits que dans un portefeuille de placement individuel.

**Plus de transparence :** l'allocation des actifs et les lignes individuelles demeurent visibles sur votre état de portefeuille. Vous pouvez consulter votre portefeuille à tout moment via le site web de Delen Online.

L'évolution de la répartition des actifs et du risque boursier



## Ne rien perdre, c'est déjà gagner un peu



*« La crise financière a engendré en 2008 un nombre croissant de régularisations de portefeuilles-titres étrangers. »*

(Niklaas Claeyssoone, Responsable du Conseil Patrimonial à la Banque Delen)

Pour Niklaas Claeyssoone, juriste auprès de la Banque Delen et Responsable du Conseil Patrimonial, l'année 2008 fut une année très intéressante. « De nombreux clients ont soudainement accordé la priorité aux conséquences de la crise financière sur leurs placements personnels. »



« Les clients sont de plus en plus nombreux à prendre le temps d'analyser leur fortune personnelle et font, pour ce faire, appel à notre compétence. Pas à pas, les étapes réalisées dans le cadre du planning patrimonial et successoral, donnent une excellente idée de ce qu'il y a moyen d'épargner en matière fiscale. Nos exercices aboutissent souvent à une optimisation considérable du patrimoine privé, ce que les clients apprécient encore plus que dans les bonnes années boursières. Plus que jamais en ces temps difficiles nous leur disons : 'ce que vous ne perdez pas, vous l'avez en fait gagné'.

C'est principalement au quatrième trimestre de l'année que le nombre de régularisations de portefeuilles-titres étrangers a connu un important regain d'intérêt. Plus que jamais, les gens souhaitent suivre leur avoirs de près et en contrôler la qualité – pensez aux impératifs de transparence et de liquidité – ce qui les pousse à ramener leurs avoirs plus près de chez eux. La régularisation des actifs se pratique souvent aux tarifs des droits de donation (avec rachat immédiat des droits de succession). Enfin, il est à remarquer que les régularisations sont souvent l'occasion de simplifier des structures familiales historiquement complexes, tout en permettant de diversifier les investissements.



## Les 3 règles de base de la gestion de fortune

**La conformité au marché** : des rendements en concordance avec les marchés.

**La prudence** : constitution de portefeuilles équilibrés ; maintien d'un contrôle constant des risques ; aversion pour les sous-performances importantes.

**La continuité** : maintien d'une stratégie à long terme, en se distançant des phénomènes de mode.

*« Plus que jamais, les gens souhaitent suivre leur avoirs de près et en contrôler la qualité – pensez aux impératifs de transparence et de liquidité – ce qui les pousse à ramener leurs avoirs plus près de chez eux. La régularisation des actifs se pratique souvent aux tarifs des droits de donation. Enfin, il est à remarquer que les régularisations sont souvent l'occasion de simplifier des structures familiales historiquement complexes, tout en permettant de diversifier les investissements. »*

(Niklaas Claeyssoone, Responsable du Conseil Patrimonial à la Banque Delen)

Par leurs récentes interventions, les gouvernements nationaux ont complètement redessiné les rapports de force avec le secteur financier, mettant de plus en plus à mal le secret bancaire. Et dire que tout cela était déjà annoncé depuis des années dans la directive européenne sur l'épargne ! Ces développements continueront donc à fonctionner comme un catalyseur, en 2009 aussi. Nous nous attendons par conséquent à une nouvelle recrudescence du nombre de régularisations de dossiers étrangers.

Enfin, nous avons également noté une hausse substantielle du nombre de dépôts de titres de sociétés privées. De plus en plus d'actions de sociétés immobilières ou d'entreprises familiales trouvent ainsi le chemin du compte-titres auprès de notre banque. La raison en est souvent une mise au nominatif ou la dématérialisation des titres au porteur, mais il n'est pas rare de constater que ce dépôt est le premier pas vers un planning patrimonial et successoral intégral. » (Niklaas Claeyssoone, Responsable du Conseil Patrimonial à la Banque Delen)

## Keep it simple une devise à appliquer bien souvent

'Keep it simple' est la devise par excellence en matière de fiscalité, de successions, de droit patrimonial successoral ou familial. Et cette devise se vérifie plus souvent que ne le pense généralement le client. Les juristes de la Banque Delen sont des experts dans les domaines :

du Planning Successoral (analyse fiscale, dons manuels, indivisions, héritages, rédaction de testaments, ...).

du Planning Patrimonial (structuration du patrimoine, nantissements, accompagnement pour les contrats de location, préparation et rédaction d'actes et de contrats).

du Conseil Juridique (produits d'assurance-vie, sociétés patrimoniales, fondations privées, familles recomposées, ...).

# Delen OnLine

Grâce au site [www.delen.be](http://www.delen.be), le client a la possibilité de suivre l'évolution de son portefeuille sept jours sur sept, où qu'il se trouve, mais également de trouver en un rien de temps une foule d'informations. Transparence, autonomie et sécurité sont les maîtres-mots du site internet.



Laurence Roumieux et Geert Priem, l'équipe Delen OnLine, sous la supervision de Daniel Ratinckx.



La Banque Delen a opté pour le nec plus ultra au niveau sécurité : le Digipass.



## Transparence

Sur Delen OnLine, il suffit d'un clic de souris pour avoir un aperçu des transactions effectuées, un historique des rendements obtenus, des informations générales ou des renseignements sur un titre individuel. Grâce à la solidité de notre structure informatique, le client peut en un rien de temps demander ses extraits de compte, télécharger ses états de portefeuille et consulter le bulletin d'information bimensuel. De même, il peut en quelques secondes retrouver et imprimer au format A4 des extraits de compte anciens. En résumé : un archivage d'extraits simple, clair et facile d'emploi.

## Autonomie

Les clients qui souhaitent gérer eux-mêmes tout ou une partie de leur patrimoine peuvent utiliser leur compte de trading en ligne. Ils peuvent ainsi, via le site, donner des ordres de bourse qui sont

immédiatement envoyés aux marchés respectifs ; leur exécution ne se fait pas attendre grâce à une plateforme informatique perfectionnée.

## Sécurité

Il va de soi que Delen OnLine ne fait aucune concession en matière de sécurité. C'est pourquoi la Banque Delen a opté pour le nec plus ultra : le Digipass. L'utilisateur du Digipass doit d'abord introduire son nom d'utilisateur et la clé d'accès générée par le Digipass, qui sont alors contrôlés ; l'utilisateur Digipass n'a donc plus de mot de passe à retenir, mais est assuré que ses données personnelles bénéficient d'une protection de toute première qualité.

[info@delen.be](mailto:info@delen.be)



Les contacts

---



## Les contacts



ANVERS  
+32 (0)3 244 55 66

BRUXELLES  
+32 (0)2 511 84 10

BRUXELLES (CAPFI)  
+32 (0)2 663 64 30

LIÈGE  
+32 (0)4 232 28 11

ROULERS  
+32 (0)51 24 16 16

GAND  
+32 (0)9 210 47 60

HASSELT  
+32 (0)11 24 25 90

**DIRECTION GÉNÉRALE**

Jacques Delen(*)	Jacques.Delen@delen.be
------------------	------------------------

**GESTION DE PATRIMOINE****Anvers**

Alain Van den Bogaert	Alain.Van.den.Bogaert@delen.be
Benoît Leloup	Benoit.Leloup@delen.be
Carl Coppieters	Carl.Coppieters@delen.be
Diane Seerden	Diane.Seerden@delen.be
Didier Van Hove	Didier.Van.Hove@delen.be
Didier Willemsens	Didier.Willemsens@delen.be
Fientje Op de Beeck	Fientje.Op.de.Beeck@delen.be
Filips De Ferm(*)	Filips.De.Ferm@delen.be
Hilde Van der Auwermeulen	Hilde.Van.der.Auwermeulen@delen.be
Jan Laureyssens	Jan.Laureyssens@delen.be
Jean-Louis de Hasque	Jean.Louis.de.Hasque@delen.be
Judith Van Aken	Judith.Van.Aken@delen.be
Laurent Taylor	Laurent.Taylor@delen.be
Marie-Laure Bekaert	Marie-Laure.Bekaert@delen.be
Maxime Schöller	Maxime.Scholler@delen.be
Natale Donckers	Natale.Donckers@delen.be
Olivier Cornelis	Olivier.Cornelis@delen.be
Paul De Winter(*)	Paul.De.Winter@delen.be
Paul Marck	Paul.Marck@delen.be
Raf De Schepper	Raf.De.Schepper@delen.be
Stefan Van Cleemput	Stefan.Van.Cleemput@delen.be
Thierry Istas	Thierry.Istas@delen.be
Thomas Saverys	Thomas.Saverys@delen.be
Véronique Vanderwegen	Veronique.Vanderwegen@delen.be

**Hasselt**

Bart Menten	Bart.Menten@delen.be
Filip Gielkens	Filip.Gielkens@delen.be
Tomas Meyers	Tomas.Meyers@delen.be

**Flandre Orientale**

Anne Bontinck	Anne.Bontinck@delen.be
Chantal Raguet	Chantal.Raguet@delen.be
Geert Vroman	Geert.Vroman@delen.be
Guy De Praetere	Guy.De.Praetere@delen.be
Guy van Pottelsberghe de la Potterie	Guy.van.Pottelsberghe@delen.be
Steven Symoens	Steven.Symoens@delen.be
Sylvie Vanschoubroek	Sylvie.Vanschoubroek@delen.be

**Flandre Occidentale**

Inge Dewulf	Inge.Dewulf@delen.be
Karine Baert	Karine.Baert@delen.be
Kurt Vankeirsbilck	Kurt.Vankeirsbilck@delen.be
Petra Coussement	Petra.Coussement@delen.be

**Bruxelles / Delen Capfi Private Bank - avenue de Tervueren**

Andre Martens	Andre.Martens@delen.be
Antoine de Lovinfosse	Antoine.de.Lovinfosse@delen.be
Arlette Clabots	Arlette.Clabots@delen.be
Arnaud Becuwe	Arnaud.Becuwe@delen.be
Gaëtan Alexandre	Gaetan.Alexandre@delen.be
Gauthier de Ghellinck d'Elseghem	Gauthier.de.Ghellinck@delen.be
Greta Vandenberghe	Greta.Vandenberghe@delen.be
Jacques Dierickx	Jacques.Dierickx@delen.be
Michel Galoppin	Michel.Galoppin@delen.be
Philippe Jacquemin	Philippe.Jacquemin@delen.be
René Havaux(*)	Rene.Havaux@delen.be

**Bruxelles / Delen Capfi Private Bank - rue du Pinson**

Antoine de Séjournet de Rameignies	Antoine.de.Sejournet@delen.be
Arnaud van Doosselaere(*)	Arnaud.van.Doosselaere@delen.be
Bernard Woronoff(*)	Bernard.Woronoff@delen.be
Cédric Misonne	Cedric.Misonne@delen.be
Fanny Van Dyck	Fanny.Van.Dyck@delen.be
Patricia Van Roosbroeck	Patricia.Van.Roosbroeck@delen.be
Philippe de Spirlet	Philippe.de.Spirlet@delen.be
Werner van Zuylen	Werner.van.Zuylen@delen.be

**Liège**

Catherine Jeukens	Catherine.Jeukens@delen.be
Francis Germain	Francis.Germain@delen.be
Freddy Rouxhet	Freddy.Rouxhet@delen.be
Thierry Maertens de Noordhout(*)	Thierry.Maertens@delen.be

**SERVICE JURIDIQUE - GESTION**

Ann De Smedt	Ann.De.Smedt@delen.be
Auriane van Hecke	Auriane.van.Hecke@delen.be
Claudia Nuyts	Claudia.Nuyts@delen.be
Laurent del Marmol	Laurent.del.Marmol@delen.be
Liesbeth Stevens	Liesbeth.Stevens@delen.be
Marjolein Vanbrabant	Marjolein.Vanbrabant@delen.be
Niklaas Claeysoone	Niklaas.Claeysoone@delen.be
Sandra Grimmonster	Sandra.Grimmonster@delen.be
Steven Osaer	Steven.Osaer@delen.be
Tessa Van den Bergh	Tessa.Van.den.Bergh@delen.be
Valérie Gobert	Valerie.Gobert@delen.be
Vincent De Cort	Vincent.De.Cort@delen.be
Virginie Dehalleux	Virginie.Dehalleux@delen.be

**DELEN ONLINE & TRADING**

Christian Gubel	Christian.Gubel@delen.be
Daniel Ratinckx	Daniel.Ratinckx@delen.be
Ely Verhoosel	Ely.Verhoosel@delen.be
Geert Priem	Geert.Priem@delen.be
Herman Van Cauwenberge	Herman.Van.Cauwenberge@delen.be
Laurence Roumieux	Laurence.Roumieux@delen.be
Stéphane Offermans	Stephane.Offermans@delen.be

**ANALYSE**

Luc Van der Elst	Luc.van.der.elst@delen.be
Philippe Van Looock	Philippe.Van.Looock@delen.be
Sam Adams	Sam.Adams@delen.be
Tom Vermeiren	tom.vermeiren@delen.be
Tony Depoortere	Tony.Depoortere@delen.be

**AGENTS EN SERVICES BANCAIRES ET EN SERVICES D'INVESTISSEMENT (\*\*)****Anvers**

Paul Ruyts	Paul.Ruyts@delen.be
------------	---------------------

**Bruxelles / Delen Capfi Private Bank - avenue de Tervueren**

Jan Van der Wilt	Jan.Vanderwilt@delen.be
Marc Declerck	Marc.Declerck@delen.be
Patrick Lannoy	Patrick.Lannoy@delen.be
Paul De Gendt	Paul.Degendt@delen.be
Thierry Mommaerts	Thierry.Mommaerts@delen.be
Philip Diricq	Philip.Diricq@delen.be

**Flandre Occidentale**

Dirk Stals	Dirk.Stals@delen.be
Jean-Paul Debruyne	Jean-Paul.Debruyne@delen.be
Johan Demeurisse	Johan.Demeurisse@delen.be
Jozef Demeurisse	Jozef.Demeurisse@delen.be
Noël Colpaert	Noel.Colpaert@delen.be

**Liège**

Guy Schurmans	Guy.Schurmans@delen.be
---------------	------------------------

(\*) Membre du comité de direction

(\*\*) Vous pouvez consulter les numéros d'enregistrement CBFA sur notre site [www.delen.be](http://www.delen.be)

ANVERS

Jan Van Rijswijcklaan 184 - 2020 Anvers - t. +32 (0)3 244 55 66

BRUXELLES

Avenue de Tervueren 72 - 1040 Bruxelles - t. +32 (0)2 511 84 10

BRUXELLES (CAPFI)

Rue du Pinson 36 - 1170 Brussel - t. +32 (0)2 663 64 30

LIÈGE

Boulevard d'Avroy 4 - 4000 Liège - t. +32 (0)4 232 28 11

ROULERS

Kwadestraat 151 bus 51 - 8800 Roulers - t. +32 (0)51 24 16 16

GAND

Verlorenbroodstraat 122 bus 1 - 9820 Merelbeke - Gand - t. +32 (0)9 210 47 60

HASSELT

Thonissenlaan 11 - 3500 Hasselt - t. +32 (0)11 24 25 90

LUXEMBURG

Route d'Arlon 287 - 1150 G. D. Luxemburg - t. +352 44 50 60

GENÈVE

12, rue de Hollande B. P. 5404 - 1211 Genève 11 - t. +41 (0)22 317 00 00

[www.delen.be](http://www.delen.be)

[info@delen.be](mailto:info@delen.be)