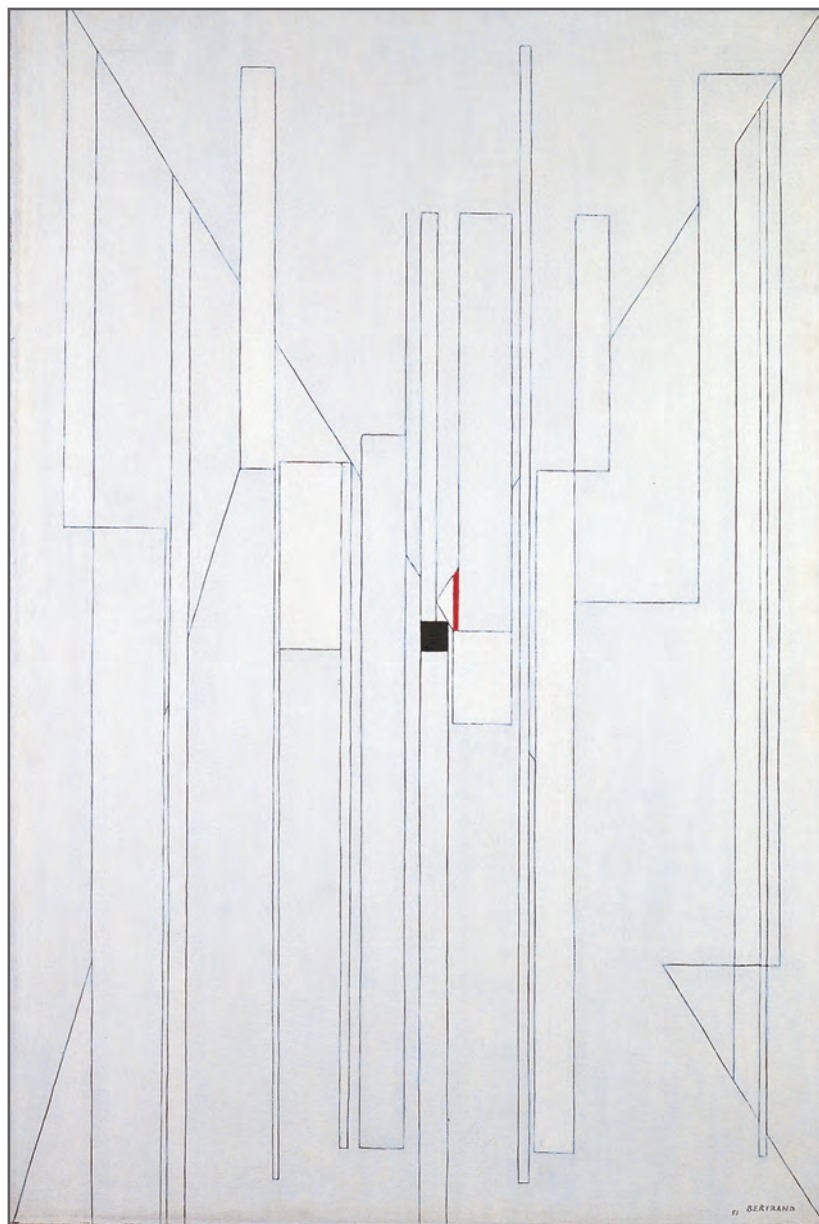


DELEN

PRIVATE BANK



Rapport annuel 2010

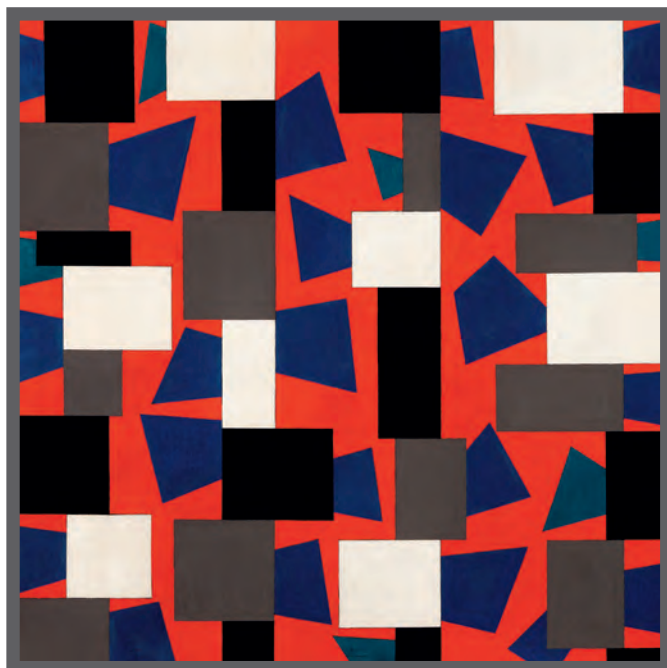
Couverture
Gaston Bertrand (1910-1994) - Les Grandes Orgues, 1951
Huile sur toile, sur panneau - 1500 x 1000mm

p.4	Préface du comité de direction
p.6	Interview Jacques Delen
p.9	Chiffres clés
p.10	Prévisions
p.11	Mission statement
p.12	Historique
p.14	Récompenses
p.15	Organigramme
p.16	Actionnaire principal
p.17	Notre banque sœur
p.18	Administration & surveillance
p.20	La gestion discrétionnaire
p.23	Ressources Humaines
p.25	Nos sièges
p.30	Cadelam
p.33	L'analyse juridique
p.35	Delen OnLine
p.36	L'économie mondiale
p.40	Aperçu financier
p.42	Aperçu opérationnel
p.43	Comptes annuels
p.52	Brussels Antiques and Fine Arts Fair

Préface du comité de direction

2010, une bonne année?

Oui, certainement ! répondront en chœur les observateurs qui scrutent les performances de l'économie belge, de ses banques, de son commerce extérieur,... Certes les performances financières sont intéressantes, il y a eu des créations d'emploi, l'inflation est restée raisonnable et l'épargne des Belges a gonflé. La Banque Delen s'inscrit très positivement dans ces mouvements, les actifs confiés sont en forte hausse, le bénéfice affiche une belle croissance et l'emploi est en hausse régulière. Mais l'année 2010 fut également mouvementée, contrastée, et surtout, elle ne fut pas bonne pour tout le monde.



Paul Van Hoeydonck - Composition - 1957
Huile sur toile - 815 x 1000mm

De nombreux pays occidentaux ont porté leur système financier à bout de bras en 2008 (Irlande, Grèce,...) et ils sont à la peine depuis. Cependant, les déficits budgétaires n'ont pas été créés par les sommes investies dans les banques mais bien par les mesures de relance prises pour soutenir l'économie entrée en récession suite à la crise du crédit. Ces interventions étaient nécessaires, mais trop lourdes pour les pays les moins industrialisés de la zone euro. Notre monnaie unique, si favorable aux échanges commerciaux, a montré ses limites : elle ne permet pas aux retardataires de dévaluer, et de combler facilement leur retard. Une solidarité des pays du nord de l'Europe et des réajustements sont nécessaires, et des opérations de réduction de la dette sont quasiment inévitables.

Si la crise a eu pour effet de renforcer les Etats ayant une économie saine et compétitive, elle a eu un peu le même effet sur les entreprises financières. Celles qui n'ont pas eu besoin d'aide en 2008 avaient un bilan sain et une spécialisation reconnue, ont pu élargir leur base de clients et bénéficient aujourd'hui d'un accroissement substantiel de leurs revenus. Il nous plaît de constater que les investisseurs belges augmentent leur confiance dans les institutions financières de petite et moyenne taille.

Dans nos activités de gestion et de conseil, nous œuvrons en permanence pour mériter cette confiance, en recherchant des placements aussi rentables que prudents et en visant le long terme au détriment du court terme. Cette politique nous a

amenés, par exemple, à éviter les emprunts de certains Etats du sud, offrant des taux élevés mais dont les perspectives de remboursement sont incertaines. Nos principes de base restent simples : offrir le meilleur rapport qualité-prix, assurer une bonne diversification des placements et réduire les risques au minimum. Et par-dessus tout nous privilégions l'efficience dans l'organisation de nos activités en évitant de nous « disperser » et en nous appuyant le plus possible sur les outils informatiques et techniques les plus modernes.

La Banque Delen peut se réjouir de l'excellente collaboration qui existe entre ses différentes équipes : les gestionnaires, commerciaux des différents sièges de la Banque, ainsi que les agences de la Banque Van Breda ; cela a conduit à améliorer l'efficacité de l'ensemble, et nous avons pu observer que les sièges Delen récemment ouverts à Hasselt et à Gand sont parmi les plus performants : ils ont réalisé un remarquable accroissement de leurs actifs sous gestion. Nous pouvons aussi dire aujourd'hui qu'un client de la Banque Delen reçoit un service complet, y compris le suivi patrimonial, quel que soit le siège de la Banque auquel il s'adresse.

Le conseil d'administration souhaite réitérer ici sa gratitude au personnel de la Banque dans son ensemble : c'est grâce à l'engagement et à l'efficacité de tous qu'une clientèle toujours plus large nous accorde sa confiance et nous a menés aux excellents résultats qui ont été réalisés en 2010.

Des efforts diversifiés en matière de communication, tant par le sponsoring d'événements ciblés que par la publicité, ont permis à la Banque Delen d'accroître sa visibilité, surtout dans la partie francophone du pays où il subsistait un petit déficit de notoriété. Nous avons entamé des investissements immobiliers conséquents pour « loger » dans des hôtels de maître nos sièges de Bruxelles et de Gand, en ne négligeant pas les autres localisations. Nous considérons que ces travaux sont un investissement à long terme dans des immeubles qui nous appartiennent, qui sont à la fois une « vitrine » mais aussi un lieu de travail et surtout d'accueil optimal pour recevoir nos clients.

Pour le futur, le grand défi sera de continuer à dégager des résultats solides et récurrents, pour nos clients et pour la Banque, dans un environnement mouvant, fluctuant et volatile. L'évolution à long terme sera sans doute positive pour la plupart des investissements et des entreprises, mais les secousses à court terme sont si nombreuses que seule une politique très cohérente, visant le long terme, doublée d'une grande souplesse et d'opportunisme sur le court terme, pourra conduire

à des performances « en ligne ». Ce dernier terme étant sans doute en pleine réécriture car plus personne n'envisage le futur comme étant uniquement la copie conforme d'un indice, d'un « benchmark », ni comme étant le rendement à tout prix. Notre stratégie est d'ajouter des appréciations d'éthique et de pérennité sans lesquelles croissance et bénéfices n'auront plus le même sens à l'avenir. ■

*Pour le futur, le grand défi sera
de continuer à dégager des
résultats solides et récurrents*

Le comité de direction de Delen – Private Bank



Le comité de direction de Delen - Private Bank d.g. à d. :
Paul De Winter, Filips De Fern, Arnaud van Doosselaere, Jacques Delen,
Bernard Woronoff, René Havaux & Thierry Maertens de Noordhout

Delen – Private Bank fête ses 75 ans

De l'entreprise familiale au meilleur banquier privé de Belgique



Jacques Delen, CEO Delen - Private Bank

Lorsque Jacques Delen entra en 1974 dans l'agence de change créée par son père, celle-ci possédait déjà une belle clientèle. A l'époque, Delen & C° ne comptait que sept collaborateurs : trois membres de la famille (le père André qui avait créé l'agence en 1936, le frère aîné Paul qui y travaillait depuis les années soixante et enfin Jacques lui-même) et quatre membres de personnel. Jacques était le cadet de huit enfants et commença sa carrière avec enthousiasme. De la petite entreprise familiale il fit la meilleure banque privée du pays comptant 240 collaborateurs hautement spécialisés. Sa recette ? Travailler jour et nuit en mettant en œuvre une stratégie dynamique de bon père de famille, veiller à l'intégrité et à l'éthique, bref réaffirmer sans relâche les valeurs qui ont fait le succès de l'entreprise depuis sa création.

Le père André Delen avait lui-même travaillé auprès d'un agent de change avant de démarrer sa propre entreprise. Celle-ci n'a, depuis, cessé de croître, non pas par la mise en application de 'trucs', mais bien en travaillant dur, en communiquant de manière ouverte et en investissant dans un cadre de travail agréable et efficace. Jacques est ainsi resté fidèle à la philosophie de son père.

1974 « Depuis 1974, nous affichons une croissance de 10 à 15% par an », nous assure Jacques Delen. « Ces dernières années cela se remarque davantage parce que les chiffres absolus sont devenus beaucoup plus importants. Mais nous avons toujours travaillé dur et avons toujours réussi à présenter des chiffres positifs, année après année. Aujourd'hui, nous représentons quelque 10% du marché de la banque privée en Belgique, soit environ 15 milliards d'euros. Tout au long de cette croissance, j'ai toujours tenté de rectifier les choses là où cela s'imposait tout en agissant en bon père de famille dynamique. Ce sens de l'intégrité, il nous a été inculqué dès le plus jeune âge et aujourd'hui je le transmets à mes enfants, dont deux sont actifs dans l'entreprise.»

Reculer les limites professionnelles

1975 "Professionnellement, j'ai toujours relevé les défis qui m'ont permis de reculer constamment nos limites. Dès 1975, l'efficacité du travail s'est fortement améliorée grâce à l'introduction de l'informatique basée sur des programmes propres. Aujourd'hui encore, l'informatique demeure une de mes priorités. Mon père ne cessait de me dire que lorsqu'on avait le choix entre une voie facile et une voie difficile, il fallait opter pour la voie la plus exigeante car c'est celle-là qui procure les meilleurs fruits. Un conseil que j'ai toujours suivi. Un bel exemple en est la création du holding familial Delen Investments en 1981. Les fonds propres supplémentaires ont renforcé à la fois notre position dans le marché et la confiance que nos clients nous témoignaient.

1989 "Le progrès a toujours primé chez nous. En 1989, nous étions la première société de Bourse cotée sur la place de Bruxelles, ce qui boosta une nouvelle fois notre crédibilité. Bien que cela nous ait obligés à respecter des critères plus sévères, cela donna un nouvel élan à notre fonctionnement et à notre sens de l'initiative. Plus tard, nous avons transformé la société de Bourse en Delen - Private Bank, ce qui à l'époque témoignait d'une véritable vision d'avenir. Cette décision nous a renforcés et nous a offert de nouvelles perspectives. »

"Nos objectifs, nous les avons toujours voulus ambitieux. Pour les réaliser, l'embauche de collaborateurs hautement spécialisés était primordiale. Le professionnalisme fidélise clients et collaborateurs. Nous faisons par conséquent régulièrement appel à des spécialistes et des conseillers de haut niveau. Dès le début de ma carrière, j'ai souvent payé cher les conseils professionnels parce que je voulais maîtriser à la perfection tous les aspects de ma profession. C'était vrai en 1974, et c'est toujours le cas aujourd'hui avec 240 collaborateurs."

Le sens de l'intégrité nous a été inculqué dès le plus jeune âge

Anticiper

"Être en avance de dix ans sur le secteur", voilà ce qui a toujours été l'ambition de Jacques Delen: "Nous avons par exemple toujours incité nos clients à agir correctement d'un point de vue fiscal. Les ficelles pour contourner la loi, ce n'est pas chez nous que vous les trouvez. Bien avant nos concurrents, nous avons fait appel à des réviseurs d'entreprises et nous publions déjà un rapport annuel alors que le législateur ne nous y obligeait pas encore."

1990 « Dans notre démarche de professionnalisation, nous n'avons jamais choisi la voie facile, car nous avons l'ambition d'être des précurseurs, tant vis-à-vis du client que vis-à-vis de nos pairs. C'est ainsi que dès 1990, nous avons mis l'accent sur la gestion discrétionnaire sous l'impulsion de l'actuel administrateur délégué Paul De Winter. Grâce aux économies d'échelle, les avoirs de nos clients sont investis de la manière la plus efficace possible et ce dans l'intérêt des deux parties. Ce qui n'empêche absolument pas la personnalisation puisque la gestion discrétionnaire est pratiquée sur base d'un profil de risque prédéterminé avec le client. »

1992 "1992 vit la fusion entre le holding Delen et la société d'investissements Ackermans & van Haaren. Notre expansion se poursuit et la synergie entre les deux groupes fonctionna de manière optimale : Delen devint la branche financière du groupe et put s'associer avec d'autres grandes familles d'entrepreneurs. Ackermans & van Haaren nous assistait dans notre stratégie à long terme, assurant ainsi la pérennité de l'actionariat. De cette approche, nous n'avons pu que nous féliciter. Deux ans plus tard, le statut de société de Bourse fut échangé pour celui de banque. Non seulement nous renforçons notre image, mais nous nous imposons à nouveau des critères plus sévères. Et cela nous a certainement aidés à convaincre d'autres sociétés de Bourse de rejoindre le groupe Delen - Private Bank."

Créer de la valeur

1994 Tout au long de son parcours Delen - Private Bank est restée attachée aux mêmes valeurs. "Depuis 1994 nous prodiguons des conseils patrimoniaux : nous incitons le client à agir de manière fiscalement correcte. Pour ce faire, une équipe de juristes accompagne nos clients qui n'en retirent que des avantages puisqu'un capital correctement structuré peut être utilisé et engagé à tout moment. D'ailleurs, une application correcte de la fiscalité est souvent bien moins onéreuse qu'on ne le croit : le client a la conscience tranquille et la pérennité à travers les générations s'organise de manière souple, ce qui est tout bénéfique pour le caractère durable du patrimoine. Cette vision, nous l'avons déjà depuis une vingtaine d'années. Que l'ensemble du secteur commence à s'y rallier aujourd'hui n'est qu'une preuve de plus de son bien-fondé."

Après nous être renforcés en 1994 par la reprise de la Banque de Schaetzen à Liège, ainsi que de diverses sociétés de Bourse à Bruxelles et à Anvers, nous avons signé en 1996 un accord de coopération avec les agents de change De Ferm.

« Il s'agissait à chaque fois d'entrepreneurs qui défendaient les mêmes valeurs familiales que nous », nous dit Jacques Delen. « Travail, intégrité, expérience, ouverture. Pour établir notre coopération, ces valeurs primaient sur le chiffre d'affaires qu'ils apportaient. Ainsi, la collaboration avec De Ferm peut-elle être qualifiée de plus que fructueuse. Grâce à son sens de l'initiative et à l'introduction de nouvelles méthodes de travail, la maison De Ferm parvint à sextupler son chiffre d'affaires en une année seulement. A l'époque, nous eûmes des contacts avec de nombreuses sociétés de Bourse mais peu partageaient notre vision. Nous avons toujours travaillé avec nos fonds propres et n'avons jamais pris de risques inconsidérés qui auraient pu mettre la Banque en danger. Agir de manière correcte et éthique, voilà ce qui importait ! »

1997 "En 1997 nous nous sommes associés au groupe Banque J.Van Breda & C°: une banque pour les entrepreneurs et les professions libérales, qui à l'époque, offrait à ses clients crédits et paiements, mais pas de gestion de patrimoine. Ils ont dès lors choisi de s'associer avec les spécialistes en la matière: Delen - Private Bank. Pour renforcer notre position à Bruxelles et en Wallonie, nous avons repris la

2000 société de Bourse Havaux en 2000 : une fois de plus une famille d'entrepreneurs défendant les mêmes valeurs que nous. Dix ans plus tard, 60% de la croissance et 40% des capitaux proviennent de la région bruxelloise. Il est évident que l'acquisition/fusion avec Capital & Finance en 2007 y est pour beaucoup également. Ce gestionnaire de patrimoine bien connu des milieux bruxellois bénéficie d'une excellente réputation et d'une grande expérience qui ont apporté une nouvelle dynamique. »

2007 2007 fut en outre la première année où Delen - Private Bank remporta le prix de 'Meilleure banque privée de Belgique' décerné par le magazine Euromoney. « Cette distinction est attribuée par nos pairs dans le secteur financier », nous dit Jacques Delen non sans fierté. « Quel honneur d'avoir, par la suite, remporté cette distinction quatre fois d'affilée ! »





Un parloir de Delen - Private Bank - Anvers

professionnel. Nous n'engageons pas des collaborateurs en fonction du portefeuille qu'ils peuvent apporter mais privilégions la qualité, le potentiel et l'engagement. Les membres de la direction sont très impliqués dans le fonctionnement journalier de la Banque. Cela accélère le processus de prise de décision et crée une atmosphère ouverte et informelle. Croyez-moi, c'est un grand atout tant à court qu'à long terme !"

Des défis, Delen - Private Bank en aura certainement encore à relever à l'avenir : « Même si nous comptons 240 collaborateurs aujourd'hui, nous voulons à tout prix conserver notre ambiance familiale et notre enthousiasme. Nous fêtons cette année nos 75 ans ; pour nous, c'est une année comme une autre. Ce n'est pas parce qu'on existe depuis 75 ans qu'on doit se reposer sur ses lauriers. Au contraire, ce jubilé doit nous inciter à faire davantage d'efforts pour conserver et étendre notre part de marché. Le client aura toujours besoin d'être conseillé et notre tâche consiste à lui ôter ses soucis dans le respect de l'éthique. En tant qu'entreprise qui croit à la pérennité de la relation avec le client, nous nous devons de regarder vers l'avant, également dans nos placements. Nous remercions nos clients pour la confiance qu'ils nous témoignent et leur garantissons qu'ils pourront toujours compter sur un engagement maximal de notre part.»

Nous avons des actionnaires stables capables de garantir une gestion axée sur le long terme

Le développement durable, Delen - Private Bank l'articule également en soutenant des œuvres caritatives. « De par notre croissance et notre réputation, on s'adresse de plus en plus souvent à nous pour soutenir divers projets. Pour ma part, je suis convaincu qu'il est de notre devoir de rendre à la société. Je ne me cache pas et je choisis à la fois des projets belges et internationaux. Cela peut aller d'une école prodiguant un enseignement spécial à Wuustwezel à un hôpital tanzanien géré par une organisation belge.»

La structure actuelle de la Banque fait que je peux m'absenter beaucoup plus qu'auparavant. Peut-être suis-je même superflu mais je continue à travailler avec passion et dévouement. Si jamais je devais cesser mes activités journalières dans la Banque, cela ne changerait pas grand-chose. La stratégie est clairement définie, nos valeurs sont bien connues, elles ont depuis longtemps déjà été confiées aux soins des bonnes personnes. Les récentes distinctions que le secteur nous a décernées prouvent à suffisance que nous avons fait le bon choix et cela nous encourage à persévérer dans la même voie. ■

Assurer l'avenir

Jacques Delen veut assurer la pérennité. « Chez nos actionnaires familiaux, les enfants ont été élevés dans les mêmes valeurs, un même sens de l'éthique et un même goût d'entreprendre que ceux que nous pratiquons depuis des décennies. Les familles possèdent la majorité des parts et contrôlent le groupe. Nous avons donc des actionnaires stables capables de garantir une gestion axée sur le long terme.»

Au niveau du personnel aussi la continuité doit être assurée. « Tous nos collaborateurs sont imprégnés de la même approche et d'une même vision. La rotation du personnel est minimale et l'ancienneté moyenne est élevée, ce qui est essentiel pour établir une relation à long terme avec le client. Les nouveaux engagés reçoivent une formation pointue et sont suivis de près tout au long de leur parcours

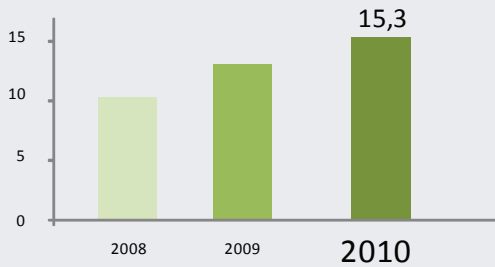
Je crois dur comme fer en la nouvelle génération que nous préparons actuellement

Delen en chiffres

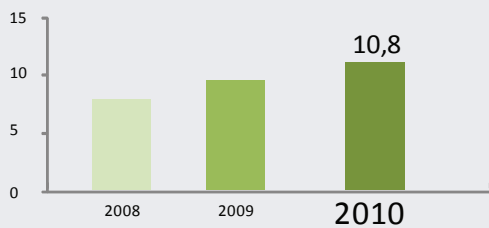
Delen - Private Bank compte 240 collaborateurs et représente quelque 10% du marché de la banque privée en Belgique, soit environ 15 milliards d'euros. Jacques Delen a 61 ans, préside le Comité de direction de Delen - Private Bank et est administrateur d'Ackermans & van Haaren, de Sipef et de Bank J. Van Breda & C°. ■

Chiffres-clés 2010

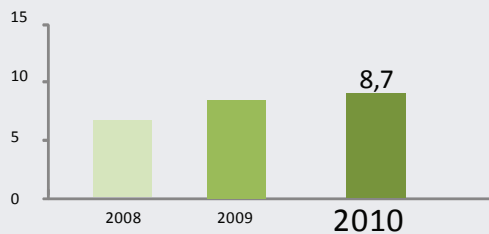
Total des capitaux confiés (en milliards d'euros)



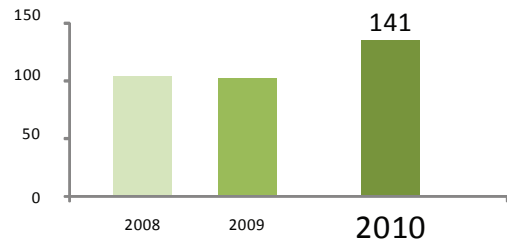
Dont capitaux en gestion (en milliards d'euros)



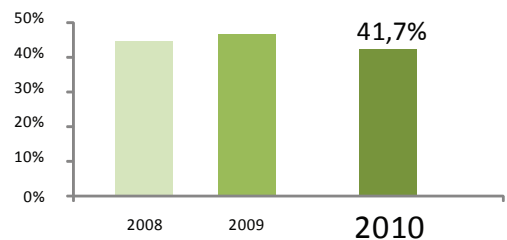
Dont sicav du groupe Delen (en milliards d'euros)



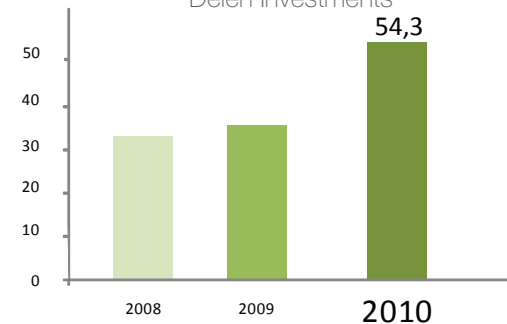
Revenus bruts d'exploitation (en millions d'euros)
Delen Investments



Cost-income ratio
Delen Investments



Bénéfice net (part du groupe) (en millions d'euros)
Delen Investments



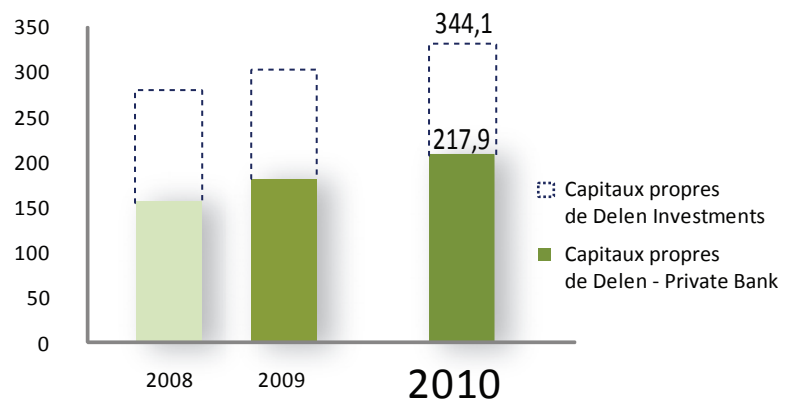
Delen - Private Bank continue de prospérer : au 31 décembre 2010, le patrimoine géré s'élevait à 15,3 milliards d'euros, un niveau historique. Les chiffres clés de la Banque pour les trois dernières années prouvent à suffisance combien la Banque a continué à appliquer sa stratégie, même pendant la crise, afin de garantir le meilleur service à ses clients.

La Banque se consacre à une gestion discrétionnaire (71% des capitaux) et se fonde sur une organisation efficace pour assurer un service optimal avec une équipe stable de collaborateurs.

En 2008 et 2009, la Banque a engrangé de beaux résultats et ce en dépit de la crise. Et aujourd'hui, grâce à la croissance du patrimoine géré, elle enregistre une forte hausse de ses revenus et de ses bénéfices nets.

Cette croissance, combinée à un redressement des marchés, présage une position favorable pour entamer 2011. ■

Capitaux propres (en millions d'euros)



Prévisions pour 2011



Une exposition à la Banque Delen - Anvers

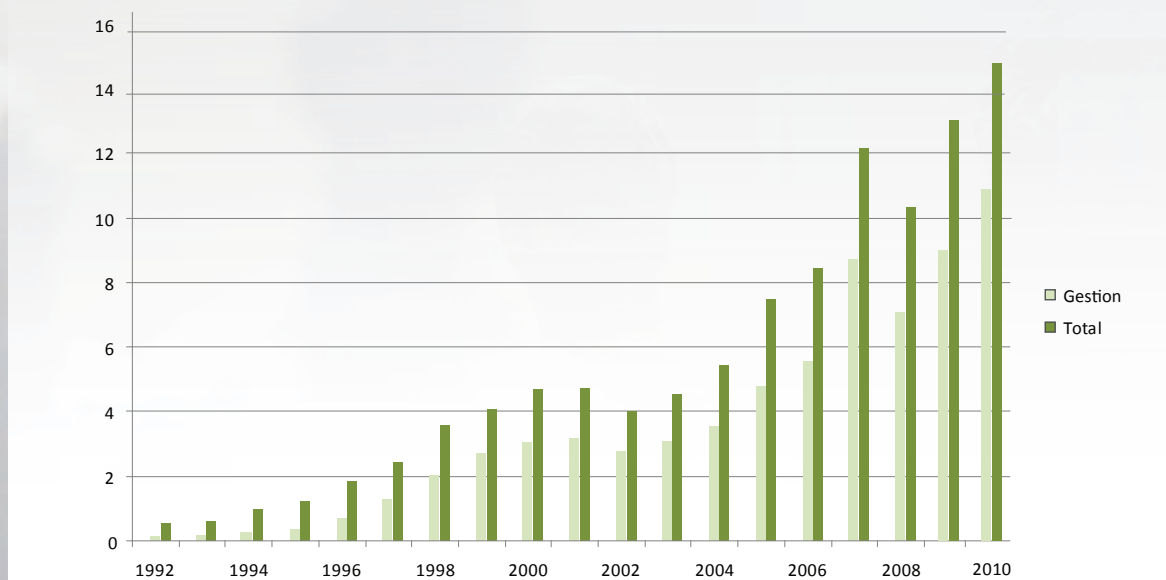
En ce début 2011, la nervosité pèse encore sur les marchés financiers. Les obligations de certains pays européens continuent à inspirer méfiance alors que la pérennité de certaines institutions financières est mise en doute. Pour bien faire, il faudrait que les marchés financiers incorporent le rétablissement de l'économie réelle et les bonnes performances des entreprises, y compris dans les pays émergents. Par ailleurs, les événements survenus au Moyen-Orient et au Japon nous imposent une lecture prudente des marchés. Plus que jamais il importe de les suivre de très près. D'intéressantes opportunités ne manqueront pas de se présenter et il est certain que la longue expérience de Delen - Private Bank et sa stratégie axée sur le long terme seront à même de faire la différence.

La Banque continue de s'investir pour attirer de nouveaux capitaux, en mettant l'accent sur des régions où sa notoriété est en pleine expansion. Les résultats financiers de la Banque en 2011 devraient pleinement refléter la croissance des actifs gérés enregistrée tout au long du second semestre de 2010. Le recrutement de nouveaux collaborateurs, indispensable pour accompagner cette croissance, ne devrait pas entraîner de baisse du coefficient d'exploitation (cost-income ratio) de la Banque. En 2011, Delen - Private Bank déploiera pleinement son programme d'investissements dans ses sièges de Bruxelles et de Gand.

Delen - Private Bank continue à examiner les opportunités de croissance externe qui se présentent, persuadée que son modèle, qui se développe à un rythme soutenu en Belgique, peut s'avérer parfaitement applicable à d'autres marchés sur lesquels elle n'est pas encore présente. ■

L'évolution des capitaux confiés à la Banque

Le parcours de Delen - Private Bank est impressionnant et nous ne sommes pas les seuls à le penser: au total, nos clients nous ont confié plus de 15,3 milliards d'euros. De plus, la croissance a été continue ces 15 dernières années tandis que la Banque offre une très bonne résistance dans les années difficiles. ■



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

Mission Statement

Mission, atouts et marque de confiance

Delen - Private Bank vise le maintien et la croissance du patrimoine d'une clientèle essentiellement privée, quel que soit le contexte économique. Pour ce faire, le gestionnaire examine le patrimoine du client avec minutie et de manière exhaustive afin d'en optimiser le développement, par-delà les générations. A cette fin, la Banque, en bon mais néanmoins dynamique père de famille, s'appuie sur trois piliers.

- **Un maximum de performance pour un minimum de risques.**
Delen - Private Bank met en œuvre une stratégie d'investissement prudente et équilibrée, basée sur une structure financière très saine. Sa longue expérience en matière de minimalisation et de répartition proactive du risque permet à la Banque d'obtenir un excellent résultat sur le long terme.
- **Une stratégie d'investissement personnalisée.**
Delen - Private Bank définit une stratégie de placement personnalisée, adaptée au profil du client et à ses objectifs financiers. Outre un contact privilégié avec son gestionnaire, le client peut bénéficier des conseils d'experts financiers et juridiques sur mesure en matière de droit familial et successoral.
- **Transparence et confiance dans la relation.**
Si vous confiez la gestion de vos avoirs privés à une banque, vous êtes en droit d'en attendre une parfaite transparence de la communication et une totale compréhension. La Banque Delen vous assure une transparence de la structure des coûts, des comptes-rendus et surtout des contacts réguliers avec votre gestionnaire personnel qui prend le temps de tout vous expliquer.



Louis Van Lint - Chars à Pernis - 1955
Huile sur toile - 645 x 790mm

Delen - Private Bank, un gestionnaire d'actifs privés qui a de l'avenir

Les 10 atouts de Delen - Private Bank

1. Une approche ciblée et systématique
2. Une continuité dans la relation avec le gestionnaire attiré
3. Un comité de direction impliqué dans la relation quotidienne avec les clients
4. Des comptes-rendus réguliers et clairs
5. Une structure de frais compétitive et transparente
6. Une assise financière très saine
7. Une limitation proactive des risques
8. Un axiome de prudence et de diversification
9. Un service personnalisé
10. Une politique constante depuis des années



Historique

Delen - Private Bank 1936 - 2010



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



1975 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 réfléchi et équilibrée.



1989 Le holding Delen SA est introduit en Bourse de Bruxelles en 1989.



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



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



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



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.



1997 En 1997, la filiale luxembourgeoise acquiert le statut de banque, et s'appelle dès lors 'Banque Delen Luxembourg'.



Pierre-Louis Flouquet - Joueur au ballon rouge - 1919
Huile sur toile - 550 x 330mm



1998 A Bruxelles, la Banque Delen participe en 1998, pour 50%, à la constitution de Fides Asset Management, un gestionnaire de fortune indépendant.

2000 Afin de renforcer encore sa position à Bruxelles et en Wallonie, la Banque Delen reprend, en novembre 2000, la société de Bourse Havaux.



2003 Vers la fin de l'année 2003, Ackermans & van Haaren conclut un accord avec les actionnaires familiaux de la 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'actionariat se concrétise: la famille Delen acquiert, via Promofi, une participation de 25% dans Finaxis.

2004 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.

2005 Le Groupe Delen reprend la société de Bourse bruxelloise Rampelbergs & Cie en 2005.



2007 En février 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).



En août 2007, la Banque Delen reprend Capital & Finance et devient ainsi un acteur incontournable sur la place de Bruxelles.

En décembre 2007, Capital & Finance Asset Management et Banque Delen fusionnent.



2008 Début février 2008, la Banque Delen ouvre un siège à Hasselt pour sa clientèle limbourgeoise.



En 2008, la Banque Delen et Capfi Delen Asset Management (CADELAM) reçoivent plusieurs distinctions, parmi lesquelles le titre de 'Best Private Bank in Belgium' (cfr. p.14).



2009 En février 2009, pour la troisième fois consécutive – du jamais vu –, la Banque Delen se voit décerner par Euromoney le titre de 'Meilleure Banque Privée Belge'.



2010 En février 2010, nous remportons, pour la quatrième fois consécutive, le titre de 'Best Private Bank in Belgium'. En 2010, les capitaux confiés en gestion atteignent un nouveau record de 13,2 milliards.



2011 En février 2011, Euromoney décerne à Delen - Private Bank le prix de 'runner up best Private Bank in Belgium'. En 2011, Delen - Private Bank fête ses 75 ans d'existence. Le siège de Roulers fête son 10ème anniversaire.

Delen - Private Bank et Capfi Delen Asset Management (Cadelam) ont reçu leur lot de prix cette fois encore

En 2010, nous avons également reçu, lors des Fund Awards, le premier prix pour deux de nos fonds dans les catégories suivantes:

- 'Euro Cautious Balanced' pour le Fonds 'Universal Invest Low'
- 'Euro Agressive Balanced' pour le Fonds 'C+F Balanced Dynamic'

Cadelam a été désigné respectivement 2ème et 5ème dans la catégorie 'Euro Moderate Balanced' pour les Fonds Universal Invest Medium et Universal Invest Global Flexible.

En 2011, nous poursuivons sur notre lancée. Lors des Fund Awards, Cadelam s'est vu attribuer le premier prix pour Hermes Belgian Growth (catégorie actions belges). Trends octroya également à ce fonds le premier prix dans la catégorie actions belges.

De Tijd désigna Hermes Belgian Growth deuxième de la catégorie actions belges. Le fonds de pension Hermes remporta la première place dans la catégorie fonds d'épargne pension. ■



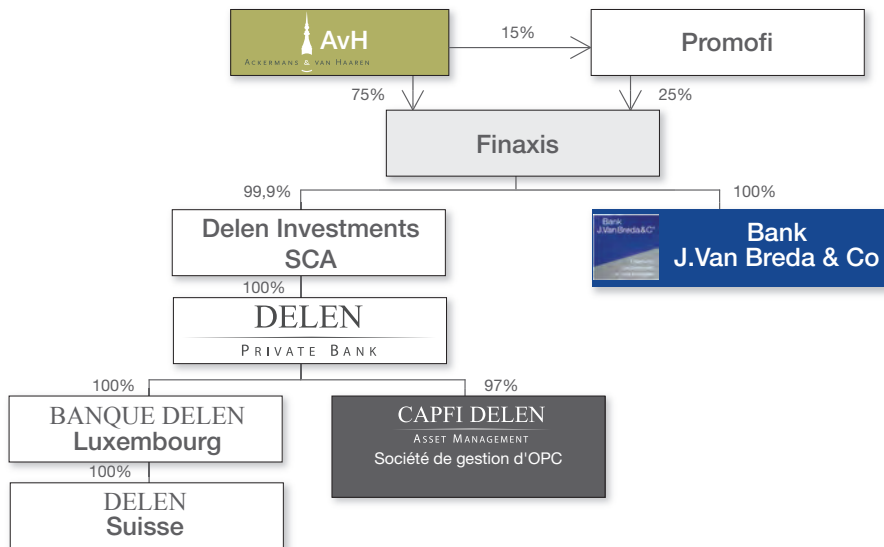
BEST PRIVATE BANK IN BELGIUM
2007-2010 FOUR TIMES IN A ROW

'Best Private Bank in Belgium' en 2007, 2008, 2009 et en 2010 : ces titres représentent une véritable reconnaissance professionnelle pour la Delen - Private Bank, qui est ainsi la première banque belge à remporter ce trophée quatre années consécutives.



Organigramme

La structure du groupe et de l'actionnariat



Vic Gentsils - Construction noir-blanc - 1958
Huile sur toile - 800 x 600mm

Delen - Private Bank appartient à un groupe financier très solide

La Banque est un établissement de crédit supervisé par la BNB (la Banque Nationale de Belgique)*.

Les actions de la Banque Delen sont détenues, à l'exception de vingt 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 titres, 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 réalisait une fusion avec la compagnie d'investissement anversoise.

Aujourd'hui, AvH détient, en tant qu'actionnaire de référence, 75% des actions de Finaxis SA. La famille Delen participe pour 25% au capital de Finaxis SA via la société de droit luxembourgeois Promofi SA. AvH détient 15% de Promofi.

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 croissance spectaculaire des deux banques (Banque Delen et Banque J. Van Breda & C°) est telle que le segment financier est devenu un axe de développement important au sein du Groupe AvH. ■

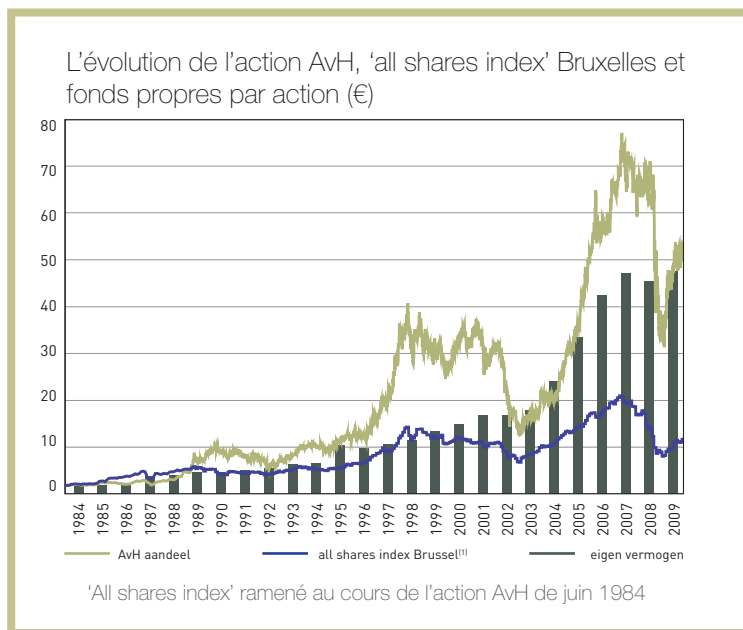
* avant le 1/04/2011 par la CBFA (Commission Bancaire, Financière et des Assurances)

Ackermans & van Haaren

Sur le plan économique, le groupe AvH représentait en 2010, de manière consolidée, un chiffre d'affaires de 2,8 milliards d'euros et employait environ 17.000 personnes. Le groupe se concentre sur un nombre limité de participations stratégiques présentant un potentiel de croissance important. L'action AvH figure dans l'indice Bel 20, l'indice Private Equity NXT d'Euronext Bruxelles et le DJ Stoxx 600 européen.

AvH est impliquée dans le recrutement de la haute direction et dans l'élaboration de la stratégie à long terme de ses participations

Ackermans & van Haaren est un groupe diversifié, actif dans 5 secteurs-clés : construction, dragage et concessions (DEME, une des plus grandes entreprises de dragage au monde – Algemene Aannemingen Van Laere, l'un des plus grands entrepreneurs en Belgique), l'immobilier et les services apparentés (Leasinvest Real Estate, une sicafi immobilière cotée – Extensa, un promoteur immobilier important exerçant ses activités principalement en Belgique, au Luxembourg et en Europe Centrale), le private banking (Delen - Private Bank, l'un des plus grands gestionnaires de fonds privés indépendants en Belgique – Banque J. Van Breda & C°, banque de niche pour les entrepreneurs et les professions libérales), le private equity (Sofinim, l'un des plus importants fournisseurs de capitaux à risque en Belgique, et GIB) et un développement récent dans l'énergie et les matières premières.



(1) Source: Euronext Brussel

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 impliquée dans le recrutement de la haute direction et dans l'élaboration de la stratégie à long terme de ses participations. 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 focalise sur la création systématique de valeur pour l'actionnaire en adoptant une stratégie à long terme. ■

Ackermans & van Haaren (consolidée)

	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Capitalisation boursière	2.092.890	1.741.504	1.219.287	2.244.293	2.110.305	1.540.858
Fonds propres	2.153.375	2.020.873	1.926.109	1.997.428	1.803.253	1.303.873
Fonds propres (part du Groupe)	1.711.350	1.595.501	1.517.147	1.580.059	1.423.664	1.118.180
Bénéfice net (part du Groupe)	160.804	117.450	114.558	241.390	307.600	278.986

Finaxis (consolidée)

	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Fonds propres	613.549	547.768	486.177	437.275	397.779	380.649
Bénéfice net (part du Groupe)	79.553	56.532	51.046	57.890	53.772	47.189 (*)

Notre banque sœur

La Banque J.Van Breda & C°

Les activités de Delen - Private Bank et de la Banque J. Van Breda & C°, sa banque sœur, sont complémentaires : Delen - Private Bank se spécialise dans la gestion de patrimoines privés, tandis que la Banque J. Van Breda & C° est une banque de référence pour les entrepreneurs et les professions libérales, tant dans le domaine privé que professionnel.

La Banque J. Van Breda & C° veut être le premier banquier auprès d'un quart des professions libérales médicales et de 10% des entreprises familiales.



Le siège de la Banque J.Van Breda & C° - Ledeganckkaai 7, 2000 Anvers

Dans son domaine d'activité, la Banque J. Van Breda & C° veut être le premier banquier auprès d'un quart des professions libérales et de 10% des entrepreneurs. La Banque J. Van Breda & C° n'est pas une banque de produits. Un chargé de relations analyse les besoins, prodigue des conseils et propose ensuite la solution adéquate.

La Banque J. Van Breda & C° est avant tout une banque spécialisée dans le conseil financier. Elle porte un intérêt particulier à 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. ■

La Banque J.Van Breda & C° est la banque de référence pour les entrepreneurs et les professions libérales

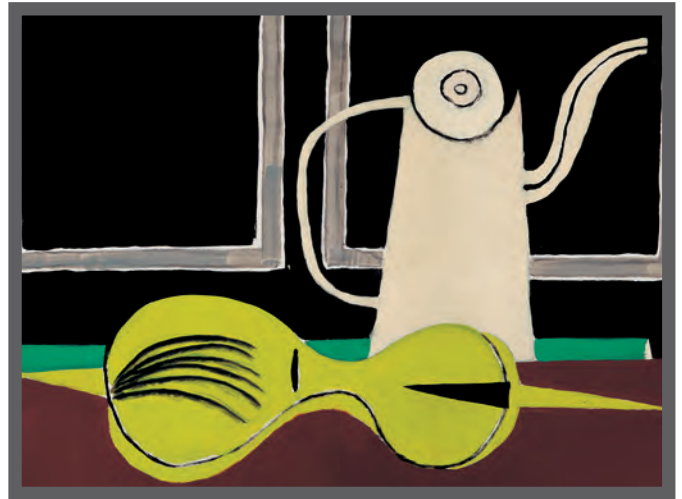
La Banque J.Van Breda & Co (consolidée)

	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Total investi par les clients	6.368.943	5.611.268	5.009.245	4.700.986	4.077.405	3.537.549
Dépôts clients	2.596.766	2.358.533	2.221.400	1.899.356	1.660.475	1.466.944
Placements hors bilan	3.772.177	3.285.735	2.787.845	2.801.630	2.416.930	2.070.705
Crédits aux particuliers	2.631.339	2.328.371	2.202.059	2.056.606	1.797.619	1.670.248
Fonds propres	258.671	243.731	222.599	206.577	224.371	237.170
Bénéfice net (part du Groupe)	25.664	23.317	20.619	22.384	24.397	24.620 (*)
						51.444
Cost-income ratio	57%	60%	60%	58%	57%	51% (*)
Personnel	418	399	403	399	403	380

(*) Bénéfice net à l'exclusion de la contribution courante Leasing ad (4,2 millions d'EUR) et de la plus-value (22,6 millions d'EUR) sur la vente de Leasing J. Van Breda & C°.

Gestion et surveillance

Gouvernance d'Entreprise



Marc Mendelson - Nature morte au violon - 1948
Huile sur toile - 630 x 800mm

Comité de direction

Au 1er janvier 2011, le comité de direction de Delen - Private Bank comprenait sept membres. Tous les membres du comité de direction sont nommés par le conseil d'administration dont ils font également partie.

Le comité de direction est en charge de la mise en œuvre de la stratégie de la Banque à l'intérieur du cadre défini par le conseil d'administration. Il est en charge de la gestion journalière de la Banque et de la direction de ses différents services, dont les responsables lui font rapport. Le comité de direction suit les résultats de la Banque au jour le jour et veille à ce que les objectifs de rentabilité soient atteints.

Le comité de direction est composé comme suit :

Président	Jacques Delen
Membres	Filips De Ferm Paul De Winter René Havaux Thierry Maertens de Noordhout Arnaud van Doosselaere Bernard Woronoff

Conseil d'administration

Le conseil d'administration de Delen - Private Bank définit la politique générale de la Banque et exerce son contrôle sur le comité de direction. Les administrateurs disposent tous d'une grande expérience et jugent la politique et les prestations de la Banque, chacun de son propre point de vue.

Au 1er janvier 2011, le conseil d'administration était composé de 15 membres:

Président	Jan Suykens
Administrateurs	Tom Bamelis Luc Bertrand Filips De Ferm Piet Dejonghe Jacques Delen SCA Delen Investments (représentée par Paul Delen) Paul De Winter René Havaux Carlo Henriksen Mark Leysen - administrateur indépendant Thierry Maertens de Noordhout Pierre Sureda Arnaud van Doosselaere Bernard Woronoff



Le comité de direction de Delen - Private Bank d.g. à d.: Paul De Winter, Filips De Ferm, Arnaud van Doosselaere, Jacques Delen, René Havaux, Thierry Maertens de Noordhout & Bernard Woronoff.

Comité d'audit

A l'intérieur du conseil d'administration, il a été créé un comité d'audit qui est notamment en charge du contrôle sur le processus de reporting financier, sur le respect des règles administratives, juridiques et fiscales, ainsi que sur l'établissement des procédures de contrôle interne. Il est composé comme suit :

Président	Luc Bertrand
Membres	Jan Suykens Mark Leysen

Tous les membres du comité d'audit disposent de l'expertise nécessaire en matière de comptabilité et d'audit :

Luc Bertrand a obtenu en 1974 un diplôme d'ingénieur commercial à la K.U. Leuven. Il a travaillé chez Bankers Trust Co à New York, Amsterdam et Londres jusqu'en 1986 (vice président, North Europe Area Manager). Il était administrateur en 1985 et directeur administratif et financier d'Ackermans & van Haaren S.A. en 1987. Depuis 1996, il est président du comité exécutif d'Ackermans & van Haaren S.A. Il est également président de Finaxis. Il exerce différents mandats administratifs à l'intérieur et à l'extérieur du groupe Ackermans & van Haaren et a également été nommé comme administrateur indépendant auprès de Schroders et chez ING Belgique.

Mark Leysen est titulaire d'une licence en sciences commerciales et consulaires. Depuis 1986, il travaille au sein du groupe Van Breda. Actuellement, Mark Leysen est gérant de la société Unibreda et exerce différents mandats chez ce courtier en assurances. Il est également vice-président de Finaxis, président du conseil d'administration de Bank J. Van Breda et président du conseil d'administration d'Eos Risq.

Jan Suykens est titulaire d'une licence en sciences économiques appliquées et a ensuite obtenu un MBA à la Columbia University, New York. Il a commencé sa carrière dans le département Corporate & Investment Banking chez Fortis Bank. Depuis 1990, il est CFO, membre du comité exécutif d'Ackermans & van Haaren. Il exerce différents mandats administratifs au sein du groupe Ackermans & van Haaren et a également été nommé en tant qu'administrateur indépendant de Mercator Verzekeringen.

Commissaires

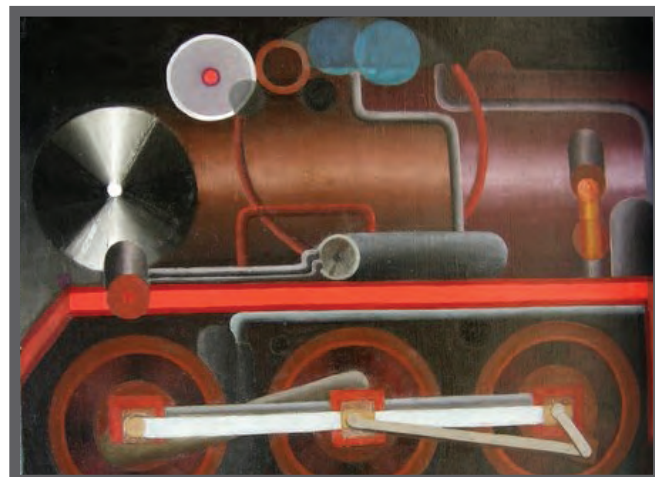
Delen - Private Bank a désigné comme commissaire les réviseurs d'entreprises Ernst & Young BCVBA, avec, comme représentant légal, Monsieur Pierre Vanderbeek, De Kleetlaan 2 - B-1831 Diegem

Vos avoirs sont en de bonnes mains

Si vous avez confié vos avoirs en gestion auprès de Delen - Private Bank, vous pouvez dormir sur vos deux oreilles. Dans tous les sièges de la Banque, une équipe bien rodée de gestionnaires étudie en permanence les marchés pour apporter la réponse adéquate aux problèmes posés. En bons pères de famille, ils s'attachent à maintenir et faire croître votre patrimoine sur le long terme, quel que soit le contexte économique.

Depuis 2007, Delen - Private Bank a dépassé, 4 années durant, 19 autres banquiers privés dans le palmarès d'Euromoney. Sur le plan de l'information, des produits et de la maîtrise des marchés Delen - Private Bank a réalisé un score égal ou supérieur à beaucoup d'autres. Elle a cependant excellé dans les domaines du contrôle interne et de la qualité en général. Pour la relation avec le client, elle a même obtenu le score maximal. Cela n'a en fait rien d'étonnant quand on sait que le gestionnaire attitré analyse avec soin la structure du patrimoine qui lui est confié afin de l'optimiser au-delà des générations. La confiance que le client nous témoigne est récompensée par l'excellence du service que nous lui offrons.

Les gestionnaires de Delen - Private Bank ont les yeux rivés sur l'actualité internationale et sont à l'affût de tout événement pertinent. Chaque jour, les spécialistes de la Banque mettent ainsi en œuvre la stratégie d'investissement



Hubert Wolfs - Locomotive - 1925 - huile sur toile, 780 x 900mm



Delen - Private Bank Bruxelles
Laurent del Marmol & Liesbeth Stevens

La confiance que le client nous témoigne est récompensée par l'excellence du service que nous lui offrons





Delen - Private Bank Liège
Corine Schnitzler, Francis Smeers & Antoine Galand



Delen - Private Bank Hasselt
Bart Menten & Tomas Meyers

qui a déjà largement fait ses preuves. L'évolution des Bourses européennes et intercontinentales est suivie au pied de la lettre, de Tokyo à New York, à travers les graphiques du site boursier de Bloomberg. Ils gèrent par ailleurs aussi le portefeuille de leurs clients et répondent aux appels téléphoniques. Flexibilité et compétences multiples sont les maîtres mots.

Tout événement imprévu dans le monde, comme le tremblement de terre au Japon, a directement une influence sur les cours de Bourse. Des réacteurs nucléaires sont arrêtés et le pays aura donc besoin de sources d'énergie alternatives. A cela s'ajoute que le prix de l'or noir flambe en raison des troubles qui secouent la Libye. Dans ces moments-là, il importe de garder son sang-froid et de réagir de manière adéquate à la situation. Suivre l'actualité, en discuter avec les collègues, répondre aux

appels téléphoniques, traiter les ordres d'achat et de vente, ... jusqu'à ce que le calme revienne.

Une communication transparente, une stratégie d'investissements équilibrée, une prestation de service de qualité et la formation du personnel sont les pierres angulaires de la stratégie mise en place par Delen - Private Bank. Nous approchons le client de manière optimale sans éveiller des aspirations irréalisables. C'est grâce à ces éléments que la Banque peut afficher une croissance constante de 12 à 13% en moyenne. Toute l'attention est portée au client. Delen- Private Bank n'est pas cotée en Bourse ; son rendement, elle l'obtient grâce à l'excellence de sa prestation de services. Elle ne gère pas de portefeuille propre et ne prend pas de risques inconsidérés.

L'équipe des gestionnaires à Anvers - Raf De Schepper, Jan Laureyssens, Didier Willemssens, Marie-Laure Bekaert, Véronique Vanderwegen, Thomas Saverys, Koen Allewaert, Benoit Leloup, Didier Van Hove, Thierry Istas, Paul De Winter, Filips De Ferm, Yves Dumon, Judith Van Aken, Stefan Van Cleemput, Paul Marck, Maxime Schöller, Hilde Van der Auwermeulen, Carl Coppieters, Jean Van Houcke, Alain Van den Bogaert, Frederik Baert & Diane Seerden



Des conseillers personnels

Les gestionnaires de Delen - Private Bank sont les conseillers personnels de leurs clients dont ils gèrent les avoirs avec discrétion et efficacité. Le gestionnaire, souvent accompagné d'un conseiller patrimonial, reçoit ses clients sur rendez-vous dans le cadre personnalisé d'un parloir. Les clients qui confient leurs avoirs à Delen - Private Bank peuvent compter sur une approche personnalisée. Le gestionnaire aura régulièrement une entrevue étendue avec le client. Cela lui permet de mieux connaître ce dernier et de mieux apprécier ses besoins et ses souhaits. Sur base de ces entrevues, le gestionnaire adaptera le dossier du client, afin que celui-ci réponde au mieux à ses aspirations et à son profil de risque.

Une expérience longue de plusieurs années permet aux gestionnaires de faire la différence entre les produits financiers dignes de confiance et ceux qui nécessitent une analyse plus pointue. Ils n'offriront au client que des placements qu'ils connaissent à fond et qui ont passé tous les tests de contrôle interne. En bons pères de famille, ils veillent également à une diversification optimale du portefeuille et à une gestion exhaustive des risques. Les clients de Delen - Private Bank peuvent effectivement dormir sur leurs deux oreilles : leurs avoirs sont en de bonnes mains. ■

*En bons pères de famille,
les gestionnaires de
Delen - Private Bank veillent
à une diversification optimale
du portefeuille et à une gestion
exhaustive des risques*



Delen - Private Bank Gand - Anne Bontinck



Delen - Private Bank Roulers - Kurt Van Keirsbilck & Karine Baert



Capfi, Rue du Pinson - Bruxelles - d.g.à d. Calina Saeys, Patricia Van Roosbroeck, Annick Langenscheid, Cédric Misonne, Audrey Bruyr, Bernard Woronoff, Sandra Grimonster, Michel Vandekerckhove (Cadelam), Nastassia Leszcynska, Arnaud Van Doosselaere, Philippe de Spirlet, Dorothée Sauvage (Cadelam), Werner van Zuylen, Gaëlle Schonnes & Patrick François (Cadelam)

Ressources Humaines

Le capital humain de Delen - Private Bank : bien géré lui aussi

Depuis le 1er janvier 2011, Dirk Blendeman est le nouveau responsable des ressources humaines au sein de Delen - Private Bank. En tant qu'employeur, la Banque recherche la pérennité et la continuité dans la relation avec ses collaborateurs. D'ailleurs, pour soutenir sa croissance ininterrompue, la Banque engagera une vingtaine de nouveaux collaborateurs dans un avenir proche.

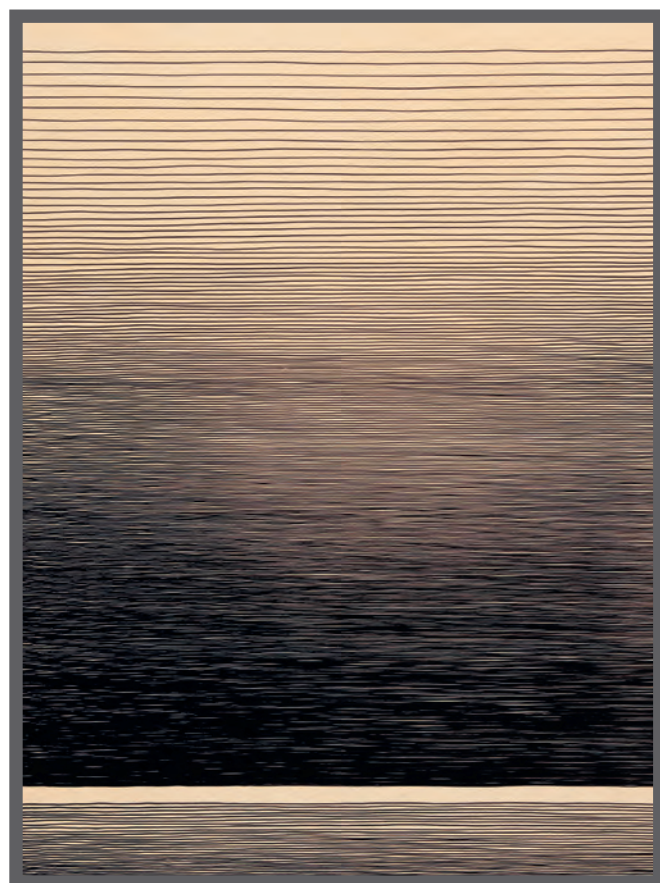
Lentement mais sûrement la Banque est devenue un acteur important. Cette position, elle la doit notamment au lien étroit qu'elle entretient avec ses collaborateurs au niveau de la stratégie, des normes et des valeurs qu'elle prône. Aujourd'hui, la Banque compte 240 collaborateurs et des sièges dans trois pays.

A la recherche de l'ADN Delen

Le fonctionnement de Delen - Private Bank est fortement empreint de valeurs familiales comme l'enthousiasme, l'intégrité, l'ouverture et l'éthique. « Lorsque nous engageons de nouveaux collaborateurs nous mettons fortement l'accent sur le fait que les candidats portent en eux ces valeurs fondamentales », nous explique Dirk Blendeman. « En fonction de la continuité et de la pérennité de notre organisation, c'est en fait l'ADN Delen que nous recherchons dans les candidats. Ce ne sont évidemment pas les seuls critères de sélection. Nous les lions à d'autres tout aussi importants à long terme comme le désir d'apprendre, le potentiel de développement, l'engagement et bien sûr aussi les compétences spécifiques pour la fonction à pourvoir. La grande implication des collaborateurs propres et de la direction dans les différentes étapes du processus de sélection permet d'augmenter considérablement la visibilité à long terme sur la capacité d'intégration et de collaboration d'un candidat au sein de notre organisation. »

Une vision à long terme, aussi pour les collaborateurs

Delen - Private Bank est convaincue du bien-fondé d'une vision à long terme basée sur la pérennité et la continuité. Cela vaut également pour le fonctionnement de l'entreprise et pour ses relations avec les membres de son personnel. « Les nouveaux collaborateurs suivent un trajet qui est fait à leur mesure. C'est en fonction de leur expérience et de leur potentiel qu'ils pourront évoluer de manière constante dans les tâches et les responsabilités qui leur sont confiées », assure encore Dirk Blendeman. « Prenons un gestionnaire : il est exclu que celui-ci soit confronté au client dès le premier jour sans formation aucune. Il ne pourra commencer



Michel Seuphor - La journée rare - 1957
Encre sur papier - 670 x 510mm

à gérer des portefeuilles de clients que lorsque nous aurons estimé qu'il est suffisamment familiarisé avec notre stratégie, notre philosophie et en général avec notre manière de mener une relation avec le client. »

Pour réaliser cet objectif, nous mettons fortement l'accent sur la formation 'sur le tas' et l'accompagnement des collègues. Et Dirk Blendeman d'ajouter : « Notre manière de faire de la gestion de patrimoine est un véritable métier. Les nouvelles recrues ont beaucoup à apprendre en écoutant et en observant les collaborateurs plus expérimentés. Aux collaborateurs nouvellement engagés, je conseille vivement de profiter de leurs premiers mois dans l'entreprise pour engranger un maximum de connaissances et d'informations auprès des autres collègues. Nous travaillons dans un cadre très ouvert et très informel, dans lequel la direction est particulièrement disponible de par sa grande implication dans le fonctionnement journalier de la Banque. Notre organisation dispose d'énormément d'expérience et de connaissance du métier et ne demande qu'à en faire profiter les derniers venus. »

Grâce à la croissance ininterrompue de la Banque, les collaborateurs ont en outre l'assurance de pouvoir évoluer en expérience, compétences, autonomie et/ou responsabilités, soit dans le cadre de leur fonction soit à l'intérieur de l'organisation elle-même. Dirk Blendeman : « Grâce à une structure hiérarchique très horizontale et une philosophie de ressources humaines basée sur la continuité et le long terme, la rotation du personnel



Dirk Blendeman,
Responsable des RH
Delen - Private Bank

et des fonctions est très limitée. Cela signifie par ailleurs que nous devons être à même d'offrir à nos collaborateurs des possibilités à long terme afin qu'ils puissent continuer à s'épanouir et à se développer dans leur domaine spécifique. »

Une valeur ajoutée pour les clients aussi

Rotation réduite du personnel et ancienneté moyenne élevée découlent directement de l'engagement à long terme entre la Banque et les membres de son personnel. Ce sont également des atouts pour Delen - Private Bank. « Grâce à ces atouts, nous pouvons garantir une même pérennité et continuité dans la relation entre le client et le gestionnaire, sans oublier que le gestionnaire peut aussi compter sur les grandes compétences des services de soutien qui connaissent à fond le fonctionnement de Delen - Private Bank », nous explique encore Dirk Blendeman. « Cela permet en outre d'assurer un fonctionnement très souple des processus internes, qui pour le client se traduit en une prestation de service ciblée et impeccable. » Le résultat final est le lien de confiance fort qui lie le client et la Banque, lien basé sur la sérénité que le client perçoit dans ses contacts avec les collaborateurs de la Banque, quels qu'ils soient. ■

En tant qu'employeur, Delen - Private Bank recherche la pérennité et la continuité dans la relation avec ses collaborateurs



Nos sièges

Cela bouge dans les sièges

Delen - Private Bank connaît une forte croissance depuis de nombreuses années. Lorsque l'on sait que le nombre de clients a doublé dans les dix dernières années, il apparaît alors évident que le challenge de la Banque est, d'une part, de garantir à sa clientèle un service et un accueil de qualité, et d'autre part, d'offrir à son personnel un cadre de travail agréable et confortable. La philosophie de la Banque a toujours été de privilégier autant que faire se peut l'ambiance d'une maison privée. Etre reçu 'comme chez soi' est une qualité appréciée.



Des plans 3D de Delen - Private Bank - Bruxelles

Pour que la ville conserve sa splendeur, nous avons placé un panneau de chantier devant la façade

« C'est pourquoi notre préférence se porte volontiers sur des bâtiments existants qui correspondent à l'image de la Banque, et qui offrent cette sphère chaleureuse et sereine » dit le chargé de projets Thierry Sichem.

« En Belgique, la Banque exploite sept sièges. Le siège principal est situé à Anvers depuis 1936 et à la Jan Van Rijswijcklaan depuis 1987. Depuis Anvers, le département Logistique veille au bon fonctionnement de la Banque pour tout ce qui concerne les activités 'non financières' (infrastructure, événements, édition du courrier, fournisseurs, sécurité, etc.).

Préparer l'avenir

La croissance de la Banque est un challenge quotidien. Installer de nouveaux parloirs, agrandir les espaces de bureaux, aménager des places de parking, tout cela nous oblige à prendre des décisions stratégiques afin d'assurer l'avenir de manière sereine. Il nous faut soit rénover en

profondeur, soit partir à la recherche du bâtiment qui hébergera un futur siège. Et lorsqu'on est amené à prendre ce genre de décision, c'est une véritable équipe de spécialistes qui doit être constituée afin d'assurer les bons choix et les bons investissements.

Les grands projets sont en général abordés rapidement avec les autorités locales afin de développer un échange constructif et obtenir un projet abouti. Le voisinage est également partie prenante et le dialogue est privilégié tant par rapport au développement du projet que pour éviter, dans la mesure du possible, les nuisances durant le chantier.

Rénover en silence

Quand on opte pour une rénovation, il est impératif que la Banque puisse continuer à fonctionner tout en évitant au maximum à notre clientèle les désagréments inhérents à un chantier. Ainsi, quand nous avons rénové la zone d'accueil de notre siège d'Anvers en 2006, notre entrepreneur a

Cinq arbres grandiront contre ce panneau de chantier au fur et à mesure des travaux. Pour former un tout, complet et harmonieux



Delen Private Bank transmet son message via un revêtement de façade

Delen - Private Bank réalise un exploit remarquable pendant la rénovation de son immeuble sur l'avenue de Tervueren à Bruxelles. Comme les travaux de rénovation vont prendre une bonne année et demie, la Banque a choisi de créer un panneau de chantier original qui masquera les travaux. Le jardin suspendu, une création de Duval Guillaume réalisée par Urban Media et Ecoworks.

Beautiful things take time to grow

Ce projet fait connaître la philosophie de Delen - Private Bank aux passants de l'Avenue de Tervueren. Ceux-ci verront grandir les petites plantes devenant des arbres luxuriants. Le slogan « Beautiful things take time to grow » résume bien la stratégie d'investissement de bon père de famille de la Banque.

Le panneau de chantier de Delen - Private Bank, 72 avenue de Tervueren, 1040 Bruxelles

travaillé durant les vacances d'été, lorsque les clients se font moins nombreux à la Banque, et uniquement durant les week-ends et jours fériés pour les phases de travaux lourds.

En outre, pendant toute la durée des travaux, il faut garantir que l'infrastructure technique et informatique continue à fonctionner sans risque 24h/24. A cette fin, la Banque a implanté des systèmes redondants ; ainsi, le siège anversois est équipé d'un système lui assurant une autonomie de 10 jours en terme d'énergie. La Banque a aménagé des salles pouvant accueillir son personnel au pied levé au cas où une catastrophe frappant un de ses sièges obligerait celui-ci à être délocalisé.

Bruxelles – Avenue de Tervueren

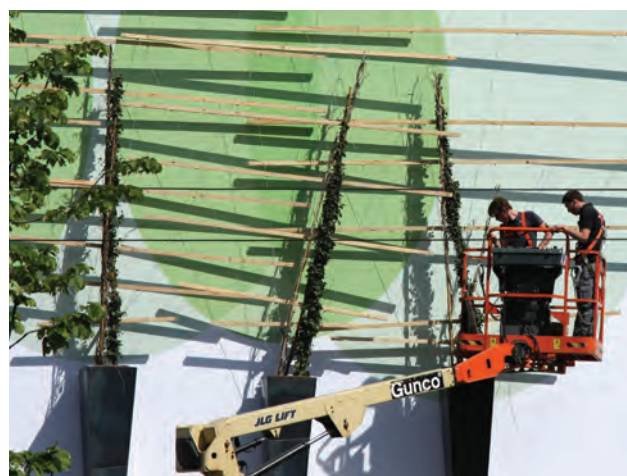
Nous avons débuté le projet de Bruxelles en 2009 par un concours d'architecture qui fut remporté par le bureau You Studio tant pour sa créativité que pour son style qui allie l'historique à la modernité avec beaucoup de finesse, respectant ainsi à la lettre notre programme de développement commercial tout en présentant un projet réaliste.

Cet immeuble date de 1907 et est bien connu de nombreux Bruxellois et navetteurs grâce à sa façade.

Notre groupe a pris possession de ce bâtiment en l'an 2000. A l'époque déjà, nous souhaitions installer la Banque dans un tel bâtiment sur une des plus belles artères de Bruxelles. Ce projet était certes relativement coûteux, mais



Les échafaudages devant la façade de Delen - Private Bank - Bruxelles en janvier 2011



Ecworks en pleine activité en avril 2011



Des plans 3D du hall d'entrée et du jardin dans le projet de rénovation de Delen - Private Bank - Bruxelles



La capacité d'accueil de nos clients sera triplée en termes de parloirs et des salons seront aménagés au dernier étage

cette acquisition nous a permis de réaliser une économie d'échelle en y regroupant les différentes entités de la Banque et du groupe AvH. C'est grâce à une gestion saine et en bon père de famille que ce genre de projet est possible.

En 2009, nous avons donc décidé de donner une nouvelle vie à cet immeuble de 3300 m² et d'y accueillir nos services regroupés : les gestionnaires de la Banque, déplacée provisoirement au Woluwegate, et ceux de Capfi établi actuellement à Boitsfort.

Après les études architecturales et techniques et l'obtention du permis de bâtir, les travaux y ont débuté fin 2010 pour se terminer normalement fin 2012.

L'immeuble, composé d'une maison de maître ancienne flanquée d'un bâtiment moderne à l'arrière, sera unifié pour

ne plus former qu'une entité. Priorité est donnée à la lumière qui illuminera toutes les zones importantes, ici par un escalier vitré, là par de nouvelles ouvertures dans les toits, là encore par de grandes baies intérieures. La capacité d'accueil de nos clients sera triplée en termes de parloirs et des salons seront aménagés au dernier étage. Le personnel sera installé dans une grande salle paysagère où la communication sera plus aisée que dans des bureaux individuels.

Quelques beaux espaces seront mis à la disposition des artistes que la Banque soutient depuis maintenant 2006 en organisant régulièrement des expositions ponctuelles et des vernissages. Bref, nous sommes persuadés qu'il y aura une bonne atmosphère pour travailler.



Le hall de réception de Delen - Private Bank - Bruxelles en janvier 2011



Le panneau de chantier de Delen - Private Bank - Bruxelles



Les plans 3D de la façade à l'arrière de Delen - Private Bank - Gand après les travaux

Gand

La Banque a un siège dans la région depuis janvier 2007. Nous avons alors aménagé un étage de bureaux dans un bâtiment à Merelbeke. Mais notre intention a toujours été d'ouvrir à Gand un siège qui offre la même qualité d'accueil que celui d'Anvers. Notre objectif sera atteint fin 2012.

La Coupure

En effet, nous avons acquis un immeuble de caractère à la 'Coupure Rechts' numéro 102. Cette entité, datant de 1916, a d'abord servi de pensionnat pour jeunes filles avant d'être reprise par les commandos de l'armée belge. Après quelques années durant lesquelles ce bâtiment est demeuré inoccupé, nous avons décidé de lui offrir un nouvel avenir.

Les aspects historiques du bâtiment seront conservés et remis en état comme par exemple l'escalier central en bois, les châssis d'époque, les moulures des plafonds, les boiseries, etc. En concertation avec la Ville de Gand, la Province et les Monuments et Sites, nous allons lui adjoindre à l'extérieur une cage d'ascenseur vitrée ainsi qu'un petit bâtiment annexe en pierre de France. Notre nouveau siège gantois disposera de toutes les facilités d'accueil que nous tenons à offrir à nos clients (parloirs, parking) et garantira un cadre de travail confortable pour notre personnel.

Ce projet a également fait l'objet d'une étude approfondie et le gagnant de notre concours d'architecture tenu en 2010 est le bureau gantois Bontinck Architecture en Engineering.



Un des plans et la photo de la façade de Delen - Private Bank à Gand



Thierry Sichem, chargé de projets
chez Delen - Private Bank

En phase avec la nature

Delen – Private Bank est respectueuse de l'environnement. Toutes les installations de chauffage, de ventilation et d'air conditionné sont pensées et installées pour économiser l'énergie.

Des panneaux solaires seront placés sur le toit de l'avenue de Tervueren et la chaleur dégagée par le parc informatique sera récupérée pour chauffer l'appartement du concierge

Delen – Private Bank dispose aussi d'un système de vidéoconférence dans chaque siège, ce qui permet à ses collaborateurs de se déplacer moins souvent

Liège

Notre siège liégeois est également établi dans une maison de maître historique, une grande bâtisse que nous partageons avec le personnel de notre banque sœur, la Banque J.Van Breda & C°. Nous sommes actuellement dans une phase d'étude préliminaire au cours de laquelle nous analysons les

différentes options pour les travaux que nous souhaitons y réaliser. En collaboration avec un architecte, un géomètre et un ingénieur, nous examinons toutes les adaptations qu'il serait utile d'y apporter. Le début de ces travaux de rénovation est prévu pour 2012 au plus tôt. ■



Le hall de l'entrée de Delen - Private Bank - Liège

Capfi Delen Asset Management

Cadelam 2010

Capfi Delen Asset Management (Cadelam) est une société de gestion d'OPC, reconnue par la FSMA* (Financial Services & Market Authority)**. Elle prend à sa charge à la fois la gestion des portefeuilles du fonds (gestion financière) et la comptabilité de ces différents fonds (gestion administrative). Cadelam est née de la fusion des équipes de gestion de fonds de Capital & Finance Asset Management et de Beursfondsen-Beheer, une filiale de Delen - Private Bank.



Floris Jaspers - Composition abstraite - 1929
Huile sur toile - 990 x 790mm

La société se compose de 11 collaborateurs spécialisés en fonds d'investissements. Concrètement, une équipe de six gestionnaires de portefeuilles, analystes et assistants se consacre à la gestion financière des fonds. Fin 2010, Cadelam gérait quelque 7 milliards d'euros principalement en fonds patrimoniaux ou mixtes, mais aussi en sicav d'actions ou d'obligations ou encore en sicav thématiques. Cadelam dispose par ailleurs de cinq spécialistes qui assurent la gestion administrative des fonds, comprenant 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.

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 par son pragmatisme. Ses équipes disposent de compétences multidisciplinaires dans tous les aspects de la gestion financière et/ou administrative.

La fusion en 2007 des équipes de Capfi AM et de Beursfondsen-Beheer pour n'en former qu'une, Cadelam, s'est avérée très enrichissante. L'interaction née entre les entités anversoise et bruxelloise a clairement porté ses fruits.

La valeur ajoutée générée par l'échange de bons procédés dans la gestion des fonds patrimoniaux du groupe se ressent de plus en plus. Chacun des membres de l'équipe trouve ainsi sa place dans le nouvel ensemble et peut mettre son savoir-faire et ses idées au service des comités responsables de la gestion des différents fonds. La continuité des stratégies mises en œuvre est ainsi garantie.

Les résultats des fonds s'en ressentent bien évidemment. Nous en voulons pour preuve les nombreux prix décernés à Cadelam ces dernières années.

2010 fut une année exigeante pour les gestionnaires de portefeuilles. Les marchés des actions furent particulièrement volatils. Après un début d'année faible, les marchés se redressèrent jusqu'en avril pour ensuite s'effondrer suite à l'aggravation des finances publiques de certains Etats européens. Au deuxième semestre, l'on assista à une remontée progressive, bien sûr entrecoupée d'épisodes de stress. Les marchés émergents prestèrent bien, de même que la bourse américaine, aidée en cela par la montée du dollar américain. Du côté des obligations, la baisse des taux eut un impact positif jusqu'en août, mais les rendements chutèrent ensuite très rapidement, affectant même les obligations réputées sûres.

Les équipes de gestion de Cadelam ont visiblement réussi à s'adapter à ces conditions de marché versatiles. Il était important de replacer certains événements et excès dans leur juste contexte. Il s'agissait plus précisément de trouver des opportunités de placement dans un environnement où, d'une part, les scénarios les plus sombres étaient avancés et où, d'autre part, la rémunération des liquidités et le rendement des obligations d'Etat des pays limitrophes baissaient de plus en plus. Les différents composants du portefeuille devaient former un tout solide, au sein duquel nous nous efforcions d'atteindre un équilibre entre risque et rendement. Tout était donc dans la diversification.

La base de notre philosophie de gestion demeurait inchangée. Le bon sens et l'approche 'keep it simple' ont apporté de la transparence, des liquidités et donc du confort. Des tests de résistance (stress tests) réguliers ont confirmé que nos

* en Français, les Autorités des Services et Marchés Financiers

** qui depuis le 1/04/2011 est le successeur de la CBFA (la Commission Bancaire, Financière et des Assurances)

La comité de direction de
Capfi Delen Asset Management:



Michel Vandekerckhove



Gregory Swolfs



Chris Bruynseels



Patrick François

Les équipes multidisciplinaires de Cadelam maîtrisent parfaitement tous les aspects de la gestion financière et/ou administrative

portefeuilles ne devaient pas craindre les ondes de choc exogènes.

Nous avons augmenté notre pondération d'actions via des entreprises défensives, moins sensibles à un retournement de tendance de la Bourse. L'objectif consistait ici à bénéficier du rendement attrayant de certains dividendes par rapport aux taux obligataires. Pour confirmer notre confiance dans les dividendes européens, nous avons acquis quelques futures sur les dividendes d'entreprises européennes, futures que les marchés financiers sous-évaluaient manifestement à notre sens.

La croissance étant plus forte dans les pays émergents, nous avons graduellement augmenté la pondération de ces marchés, soit directement, en achetant des actions dans les Bourses locales, soit indirectement, en acquérant des actions d'entreprises américaines ou européennes qui réalisent une part importante de leur chiffre d'affaires dans ces régions-là.

En ce qui concerne la partie composante obligataire du portefeuille, nous avons obtenu de bons rendements dans les obligations du secteur privé. Les entreprises privées ont ainsi réussi à maintenir voire améliorer leur crédibilité en faisant appel au marché des capitaux via l'émission d'actions et/ou d'obligations. La durée du portefeuille obligataire est très courte et les obligations d'Etat émises par les pays à problèmes de la zone euro sont totalement absentes dans le portefeuille. Grâce à ces deux éléments, la baisse du portefeuille obligataire par rapport aux sommets atteints lors de la dernière hausse des taux demeure très limitée (moins d'1%).

Cà et là, nous avons trouvé de bonnes alternatives pour accroître le rendement sans devoir opter intégralement pour des actions. Des obligations convertibles ou certaines obligations perpétuelles ont ainsi été ajoutées au capital à risque.

Etant donné la pression croissante subie par l'euro, nous avons, dès le début de 2010, diversifié en couronnes norvégiennes, en francs suisses et en devises asiatiques. ■

Double valeur ajoutée pour la gestion de portefeuilles

En première instance, nous pratiquons une diversification variable des actifs. Cela signifie qu'à l'intérieur d'un même profil de risque, nous glissons entre actions, obligations et liquidités en fonction des circonstances du marché. Prenons par exemple un client avec un profil de risque défensif : la répartition de ses actifs ne sera absolument pas figée à 20% d'actions et 80% d'obligations. Nous aurons plutôt tendance à travailler à l'intérieur d'une

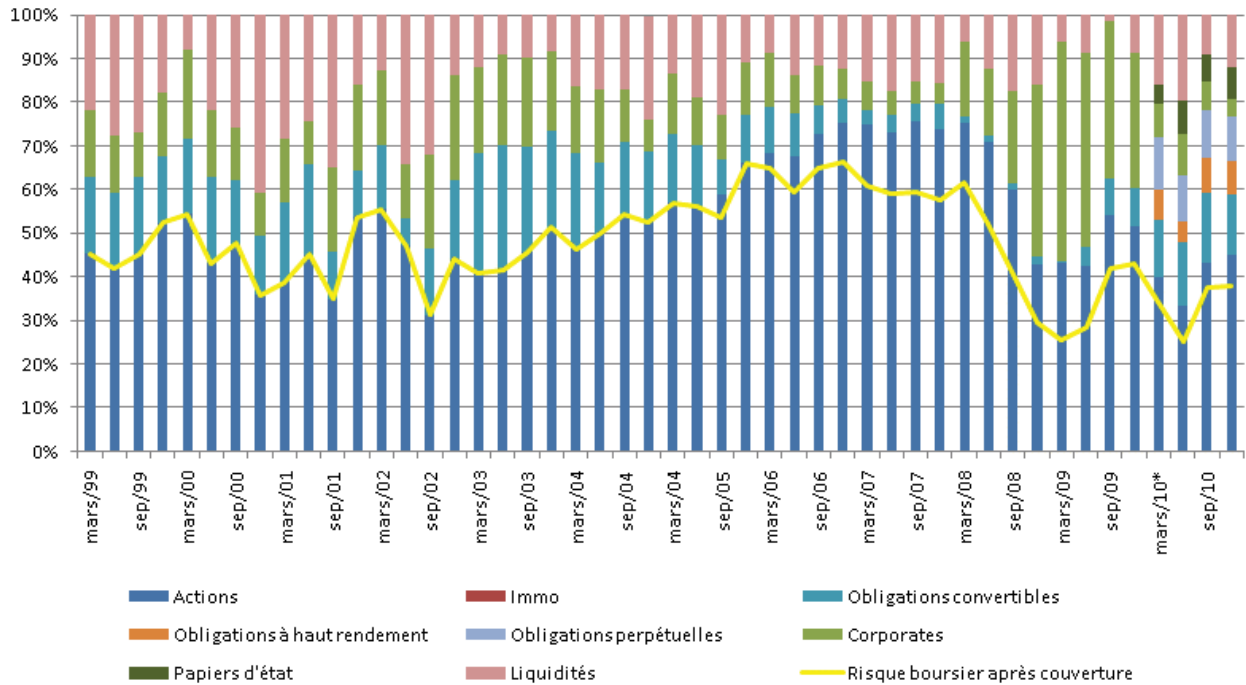
fourchette de 0 à 30% d'actions. Lorsque la valorisation des actions et le sentiment du marché se retournent, les positions d'actions seront amenuisées ou couvertes dans le but de réduire les risques et la volatilité du portefeuille. Si les conditions de marché ont tendance à s'améliorer par la suite, les positions d'actions peuvent à nouveau être réalimentées. Des études ont démontré que la performance à long terme est déterminée pour 75% par la répartition

des actifs. En d'autres termes, la performance à long terme est principalement fonction du fait que le portefeuille soit investi en actions ou en obligations.

D'autre part, nous nous efforçons de ne pas nous lier à des indices de référence ou à des benchmarks dans la gestion active de portefeuilles. Dans les indices de référence, la pondération des valeurs financières est de quelque 25%. Pourquoi irions-nous dès lors investir un quart des avoirs dans le secteur

financier alors que nous y observons encore de nombreux dangers ? Un investisseur avisé opte pour des obligations d'Etat. S'il avait investi ses avoirs dans un fonds d'obligations d'Etat, il serait aujourd'hui confronté à des émetteurs comme la Grèce, l'Irlande, le Portugal ou d'autres encore, avec tous les problèmes qui s'ensuivent. Nous avons par contre volontairement choisi de ne pas investir un euro dans des pays aux finances publiques douteuses. ■

Evolution de la répartition des actifs - Global Flexible



*mars 2010: la partie obligations du secteur privé a été divisée en obligations du secteur privé, obligations d'Etat et obligations hybrides (perpétuelles et high yield).

www.cadelam.be

Via le site www.cadelam.be vous trouverez un aperçu actualisé des fonds par actifs.

Analyse juridique

Que faire des titres au porteur de votre société familiale ?

D'ici deux ans, c'en sera fini des titres au porteur. Faut-il dès lors convertir les actions de sociétés familiales en titres nominatifs ? Non, cette solution n'est pas toujours la meilleure. Comment fonctionne la dématérialisation et quelle solution choisir ?

Des décennies durant, tous les propriétaires de sociétés privées se sont vus conseiller des actions au porteur. Aujourd'hui, les mêmes conseillers les orientent systématiquement vers des titres nominatifs. Étonnant, non ? A-t-on oublié l'essence même ? Un titre dématérialisé présente des caractéristiques plus proches de l'action au porteur que de l'action nominative : il est discret et se négocie facilement, deux qualités non négligeables, surtout dans les sociétés familiales, croyez-en notre expérience !

Mais voilà, on n'aime que ce que l'on connaît. Nous sommes régulièrement amenés à discuter de cette problématique avec des représentants d'autres professions qui se posent les mêmes questions, comptables, notaires, etc. Lors d'une campagne nationale autour de ce thème en 2010, nous avons rencontré plus de 1.000 notaires, réviseurs d'entreprises et comptables, que nous souhaitons familiariser avec ce concept nouveau mais simple.

Pour des sociétés de deuxième, voire troisième génération, le choix est vite fait. En tant qu'institution financière, cela fait bien longtemps que nous travaillons avec des titres dématérialisés. Ceux-ci représentent pas moins de 10 milliards d'euros des capitaux que nous gérons ! Alors, ce qui est possible pour des sociétés de taille mondiale doit l'être pour des sociétés de niveau national dont le nombre d'opérations sur titre (paiement de dividende, divisions de titres, changements de nom, etc.) est



forcément plus réduit. Par le passé, notre banque a à plusieurs reprises joué un rôle de pionnier dans des dossiers tels que la gestion d'actifs couplée à une planification patrimoniale et successorale, la régularisation de capitaux étrangers, etc. A présent, nous voulons réitérer notre rôle de pionnier dans le cadre de la dématérialisation des actions de société. Et comme de coutume, c'est notre argumentation basée sur l'expérience pratique qui finit par convaincre le client de nous emboîter le pas.

Et c'est ainsi que les actions de plus de 400 sociétés familiales belges ont déjà trouvé le chemin d'un compte titres auprès de Delen - Private Bank. En 2010, 10% d'entre elles ont déjà fait l'objet d'une dématérialisation, et ce chiffre ira croissant dans les années à venir. ■



L'équipe juridique de Delen - Private Bank. D.g.à d.: Katrin Eyckmans, Vincent De Cort, Claudia Nuyts, Tessa Van den Bergh, Marjolein Vanbrabant, Niklaas Claeyssoone & Steven Osaer.



Que devez-vous faire pour procéder à la dématérialisation des titres de votre société familiale ?

- 1) Déposez les titres au porteur sur un compte titres ouvert au nom de l'actionnaire.
- 2) Prévoyez la catégorie de titres dématérialisés dans les statuts de la société (à l'occasion par exemple d'une modification des statuts devant notaire)
- 3) La société émettrice conclut avec la Banque une convention de dématérialisation et s'acquitte ensuite de son obligation de publication

Pourquoi nos clients sont-ils si nombreux à déposer leurs titres au porteur auprès de Delen - Private Bank ?

Notre compétence et notre savoir-faire en matière de planification patrimoniale et successorale constitue assurément un de nos atouts majeurs et incite bien sûr une bonne partie de notre clientèle à déposer en compte chez nous les titres au porteur qu'ils détiennent. Le dépôt dans un coffre appartient au passé, il n'a plus de raison d'être, alors que le recours à des solutions légales et finalement simples apporte la sérénité. Maint client en a fait la découverte.

“Keep it simple”, c'est possible plus souvent qu'on ne le pense

'Keep it simple' tel est notre slogan pour tout ce qui touche aux conseils en matière de fiscalité, de droit patrimonial de la famille ou de droit successoral. Il se concrétise d'ailleurs plus fréquemment qu'on ne le pense.

Outre le conseil classique en matière de planification patrimoniale et successorale (analyse fiscale de votre patrimoine et contrat de mariage, structuration et accompagnement de la transmission d'actifs à la génération suivante, liquidation de successions, etc.), nos juristes vous accompagnent également pour les régularisations fiscales ainsi que dans les démarches de dématérialisation de vos titres au porteur. Pour les régularisations fiscales et le rapatriement d'actifs

étrangers, nos juristes peuvent s'appuyer sur un large cadre de référence et sur une vaste expérience. Les témoignages des clients ayant suivi cette procédure sont unanimement positifs et ces derniers sont souvent candidats pour une planification successorale ultérieure.

Tous les titres au porteur d'entreprises cotées en Bourse et de sociétés familiales doivent être convertis en titres nominatifs, dématérialisés ou non, au plus tard le 31 décembre 2013. Nos juristes se tiennent à votre disposition pour vous présenter les avantages de la conversion de vos titres au porteur en titres dématérialisés et peuvent vous accompagner tout au long de ce processus. ■

www.delen.be

Grâce au site 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 une foule d'informations en un rien de temps. Transparence, autonomie, sécurité et un service de toute première qualité sont les maîtres mots du site web.

Transparence

Que vous recherchiez un aperçu chronologique des transactions effectuées, un historique des performances réalisées, des informations générales ou des renseignements sur un titre individuel, un relevé de vos extraits de compte, même anciens, ou encore que vous souhaitiez télécharger un état de portefeuille ou consulter le bulletin d'information bimestriel, rien de plus simple grâce à Delen OnLine. Une structure informatique performante et conviviale au service du client.

Autonomie

Les clients qui souhaitent passer eux-mêmes des ordres de Bourse peuvent utiliser leur compte de trading en ligne. Via le site, leurs ordres de Bourse seront ainsi immédiatement envoyés aux Bourses respectives. Leur exécution et leur comptabilisation se font en temps réel grâce à une plateforme informatique perfectionnée.



L'équipe Delen OnLine:
Geert Priem, Daniel Ratinckx & Laurence Roumieux

Sécurité

Il va de soi que Delen Online ne fait aucune concession en matière de sécurité. C'est pourquoi nous avons opté pour le nec plus ultra en matière de sécurité : le Digipass. L'utilisateur du Digipass doit d'abord introduire son nom d'utilisateur et le mot de passe généré par le Digipass, qui sont alors contrôlés ; l'utilisateur Digipass est ainsi assuré que son compte en ligne bénéficie d'une protection de toute première qualité.

Un service de toute première qualité

Mais Delen OnLine est bien plus qu'un site Web. Derrière les écrans, il y a toute une équipe prête à vous offrir un service personnalisé : chaque jour de 9 à 18 heures, Geert Priem et Laurence Roumieux répondent à vos appels téléphoniques et se tiennent à votre disposition pour vous aider à résoudre vos problèmes et à surmonter les obstacles que vous rencontrez. ■

info@delen.be



L'économie mondiale

2010: une analyse économique

L'économie mondiale

Après avoir subi une croissance négative en 2009, l'économie mondiale a su se redresser, en 2010, grâce à un soutien massif des Etats, pour approcher une croissance de 5%. Certes avec des différences marquées de région à région. Très logiquement, les aides étatiques ont tendance à déforcer les finances publiques qui ont dès lors besoin de la confiance des investisseurs pour relancer la machine économique qui permettra ensuite de redresser les finances publiques. C'est ce qui s'est passé en Amérique, où, grâce à d'importants stimuli, la reprise a été rapide en dépit de la morosité du marché de l'emploi et de l'immobilier. En Europe, on observait à nouveau une grande divergence entre les pays dits forts tels l'Allemagne et les plus faibles comme la Grèce, l'Irlande et l'Espagne. Les investisseurs obligataires de ces pays, ayant de réelles craintes quant à la capacité de remboursement de ces Etats, poussèrent les taux vers le haut, ce qui obligea la Grèce et l'Irlande à faire appel à une bouée de sauvetage. Quant aux pays émergents enfin, les aides aboutirent à une reprise d'une ampleur telle qu'ils redoutent à présent une surchauffe. La base de leur structure économique est nettement plus saine, ce qui n'est sans doute pas étranger à cette évolution.

Etats-Unis

A une croissance négative de 2,6% en 2009, succéda en 2010 une croissance

proche de 3%. Grâce à la confiance actuelle des observateurs financiers, il est probable que la reprise se poursuivra encore cette année et la suivante. C'est avant tout l'attitude du consommateur américain qui sera déterminante à cet égard, car elle conditionne plus de deux tiers de la croissance économique de ce pays. Et pourtant, le marché immobilier n'a pas redressé la tête et le chômage avoisine encore les 10% alors que l'endettement n'est toujours pas retombé à un niveau que l'on peut qualifier de sain. On est dès lors en droit de se demander si la confiance est déjà suffisante que pour y investir. Vers la fin de l'année, certains signaux laissaient entrevoir une issue positive mais il nous semble prématuré d'en tirer des conclusions définitives. Les autorités sont apparemment de cet avis également puisqu'elles continuent à placer la machine économique sous perfusion d'aides fiscales et monétaires. Ce qui fait naître en nous un autre doute : la confiance de la population, et en particulier de l'investisseur obligataire, sera-t-elle suffisante que pour maintenir les taux à long terme à un niveau bas ? Si ce n'est pas le cas, la reprise est condamnée à s'essouffler et le risque existe alors d'assister à un scénario à la japonaise. Nous n'en sommes pas là, mais ce climat économique pour le moins particulier nous incite à rester prudents.



Vic Gentils - Composition - 1957
Huile sur toile - 650 x 600mm

Zone euro

2009 fut une annus horribilis pour la zone économique de l'euro qui dut déplorer une croissance négative de 4%, pour renouer avec une croissance de 1,8% en 2010. L'Allemagne, grâce à ses exportations, joua clairement un rôle de locomotive en affichant une belle croissance de 3,6%. La France dut se contenter d'une croissance de 1,6%, tandis que l'Espagne, confrontée à un marché immobilier qui ne cessait de se dégrader et à un chômage qui flirtait avec les 20%, termina l'année sur une croissance légèrement négative.

La Grèce est carrément coupée des marchés obligataires et l'Irlande l'a rejointe. Le Portugal a encore de justesse réussi à refinancer sa dette à des conditions acceptables. Pour l'Espagne par contre, le pire semble être passé. Il n'en reste pas moins vrai

La diversité sur le plan économique des différents Etats européens rend la mise en œuvre d'une politique efficace compliquée

Après un premier trimestre sur les chapeaux de roues, la Chine a même dû intervenir pour calmer l'emballement de son économie et faire reculer le spectre de l'inflation



Le rapport annuel de Delen - Private Bank 2009

que l'assainissement des finances publiques sera incontournable pendant de longues années encore, et il est impensable que cela n'ait pas de répercussions sur la croissance de ces Etats, comme nous pouvons d'ailleurs déjà l'observer en Irlande et en Grèce.

Et c'est précisément cette diversité sur le plan économique des différents Etats européens qui rend compliquée la mise en œuvre d'une politique efficace. D'une part les pays forts doivent continuer à soutenir les plus faibles dans leur effort de désendettement et dans leur lutte contre une envolée des taux mais d'autre part, ils exigent en échange que soit menée une véritable politique d'austérité. C'est bien là que le bât blesse, car l'expérience nous apprend qu'une telle politique peut être néfaste pour la croissance économique lorsqu'elle est menée dans un contexte d'endettement.

Pour sa part, la BCE tente tant bien que mal de calmer les marchés en achetant des obligations alors que les dirigeants européens planchent sur l'élaboration de mécanismes de sauvetage provisoires et permanents (à savoir le European Financial Stability Facility EFSF & le European Stability Mechanism ESM).

Si la crainte d'une reprise de l'inflation ne cesse de grandir, nous n'y croyons pas vraiment. Si l'inflation est à la hausse, c'est principalement à cause de l'augmentation des prix de l'essence et des produits alimentaires, alors que l'inflation de base est nettement orientée à la baisse. Aussi longtemps que l'emploi ne redémarrera pas, il n'y aura pas d'inflation salariale, et l'argent créé

servira davantage à rembourser les dettes qu'à faire tourner l'économie. Ce processus sera encore renforcé par l'augmentation des prix des matières premières, d'où notre conviction que le contexte économique ira dans le sens de la déflation plutôt que vers l'inflation.

Royaume-Uni

Après avoir enregistré une croissance négative de -5% en 2009, le Royaume-Uni renoua avec les chiffres noirs en 2010 (+1,7%). Après les élections qui débouchèrent, chose rare, sur un gouvernement de coalition, des plans d'austérité de plus en plus drastiques furent annoncés. On coupa ainsi les ailes aux rumeurs qui prédisaient la dégradation de la note AAA, si appréciée. La crainte de la déflation semble bel et bien devoir faire place au spectre de l'inflation. Avec une inflation qui s'élève à 3,7%, la BoE (Bank of England) se voit quasiment obligée de durcir le ton. Le déficit budgétaire (11,5% du PIB) est combattu par des mesures d'épargne (p.ex. les salaires des fonctionnaires) et une augmentation des impôts des personnes physiques (augmentation de la tva, impôt sur les grandes fortunes, etc.). Par contre, les taxes sur les sociétés se voient étrangement abaissées.

Europe de l'Est

L'Europe de l'Est enregistra en 2010 une croissance moyenne de plus de 3%, avec, ici aussi, de fortes disparités entre Etats. La Hongrie par exemple (+0,6%) reste dépendante de l'aide du FMI (Fonds Monétaire International) mais refuse de mettre en place les importantes

mesures d'épargne qui s'imposent. Inquiétant... La République tchèque, avec une croissance de 2,3%, a bénéficié d'une belle reprise, mais pour combien de temps ? La Pologne quant à elle a plutôt bien traversé la crise, elle affichait une croissance de 3,8%, mais elle doit déplorer un taux de chômage de 12,3%.

Amérique latine

L'Amérique latine compte parmi les régions qui ont enregistré le redressement le plus fort. Le Brésil a su opposer une belle résistance au malaise qui toucha le monde en 2009 et enregistra même une croissance de pas moins de 7,5% en 2010 grâce à une reprise de la consommation des ménages. Malheureusement, l'inflation y a atteint 5,6% et l'on ne peut qu'espérer qu'une politique monétaire adéquate parviendra à inverser cette tendance. L'économie du Mexique chuta de plus de 6% en 2009 pour faire un bond de 5% en 2010. Cette résurrection a été favorisée par l'embellie annoncée aux Etats-Unis et par une recrudescence des stimuli fiscaux.

Japon

Bien que le fantôme de la déflation qui avait provoqué une chute de 5% de l'économie nippone en 2009 soit encore bien présent en 2010, le Japon réussit à rebondir pour atteindre une croissance de 4,3%. Mais ne perdons pas de vue que ce pays détient toujours le triste record de la plus grande dette publique (> 200% du PIB), ce qui ne manquera pas de freiner la croissance dans les années à venir.

Extrême-Orient (hors Japon)

La Chine, championne des stimulants économiques en 2009, en a bien récolté les fruits en 2010 en affichant une croissance de plus de 10%. Après un premier trimestre sur les chapeaux de roues, la Chine a même dû intervenir pour calmer l'emballement de son économie et faire reculer le spectre de l'inflation. Pour y parvenir, elle y mit les gros moyens : face à l'inquiétante flambée des prix de l'immobilier, elle régula plus sévèrement ce secteur, jucha les crédits (ce sont principalement les crédits à certaines autorités locales qui semblaient avoir un caractère douteux) et mit un frein à la réévaluation du renminbi. Qu'un Etat prenne ainsi les mesures qui s'imposent pour contrecarrer les effets pervers de la croissance, il faut s'en féliciter car cela contribue à garantir la croissance à plus long terme.

En Inde, l'inflation qui dépasse actuellement les 8% est fortement

euro. Vers le milieu de l'année, il apparut que le climat économique était encore loin d'une réelle embellie et que la machine des crédits, indispensable au bon fonctionnement de l'économie, demeurait irrémédiablement grippée. L'on se décida alors, surtout outre-Atlantique, à opter pour un 'assouplissement quantitatif' qui consiste, pour un Etat, à acheter des obligations en grandes quantités sous prétexte de maintenir les taux à long terme à un niveau bas, mais dont l'objectif réel serait, d'une part, de rendre aux investisseurs la confiance dans une Bourse redevenue attrayante et, d'autre part, de redonner aux consommateurs l'envie de consommer et de recourir au crédit. La FED espérait ainsi enrayer, une fois pour toutes, le risque de déflation, ce qui était quasiment chose faite vers la fin de l'année. Les taux à long terme et les marchés des actions, au plus bas fin août, ont bien rebondi depuis.

La BCE de son côté a également eu recours à une politique non

directeur à 0,10% tandis que la Banque d'Angleterre poursuivit une politique de souplesse, mais force est de constater que cette dernière a une propension à améliorer sa position fiscale et à normaliser sa politique monétaire.

Marché des changes

La crise qui frappa l'Europe eut inmanquablement des répercussions sur la monnaie européenne qui subit, toute l'année durant, la pression des autres devises. Si la palme revient au yen japonais (+22%) et au franc suisse (+17%) parmi les grandes monnaies, le dollar américain (+7%) et la livre anglaise (+3%) profitèrent également de la situation.

La Chine se montre à nouveau disposée à réévaluer le renminbi mais ne le fera que très progressivement. Les devises asiatiques, quoique fort divergentes d'une région à l'autre, ont une base très saine, mais leur forte volatilité risque d'influencer grandement les rendements.

La crise qui frappa l'Europe eut inmanquablement des répercussions sur la monnaie européenne qui subit, toute l'année durant, la pression des autres devises

fonction de la hausse des prix des produits alimentaires. La croissance y demeure élevée (8,5%) et devra même être tempérée par une politique plus restrictive. Les autorités locales sont bien conscientes de la nécessité de stimuler la consommation intérieure pour rendre le pays moins dépendant de ses exportations.

Les autres pays asiatiques devraient pouvoir s'accrocher au train des deux puissances économiques montantes de la région pour surfer ensemble sur la crête de la vague dans les prochaines années.

Politique monétaire

La vulnérabilité du contexte économique mondial a poussé les autorités monétaires occidentales à maintenir les taux à court terme à un niveau particulièrement bas : 0-0,25% aux Etats-Unis et 1% dans la zone

conventionnelle pour contrer la crise dans la zone euro. Elle ouvrit ainsi des facilités de crédit quasi illimitées pour des banques en difficultés, principalement irlandaises. On en vint même à appliquer une variante européenne de l'assouplissement quantitatif : l'achat d'obligations d'Etats émises par les élèves les plus faibles. Les ministres des finances et le FMI vinrent également au chevet des malades de l'Europe en leur proposant la mise sur pied d'un fonds de secours. Grèce et Irlande s'empressèrent d'y faire appel, et les spéculations allaient bon train pour savoir si l'Espagne et le Portugal leur emboîteraient le pas. Aujourd'hui, la BCE s'adonne toujours à un périlleux exercice d'équilibre, car l'inflation dépasse la limite de 2% alors que l'Europe ne dispose toujours pas d'un mécanisme de secours définitif destiné à aider les Etats membres confrontés au surendettement.

La Banque du Japon maintint son taux

Matières premières

L'espoir d'une reprise économique durable alimenta également la hausse du prix des matières premières. Ainsi le prix du pétrole augmenta de 22%, celui de l'or de 30%. L'or fut même fortement apprécié comme refuge contre le risque accru d'hyperinflation découlant de la décision des autorités monétaires d'inonder les marchés de liquidités afin de sauver l'économie mondiale.

Marchés obligataires

Depuis la fin août, les taux d'intérêt à long terme ont fortement augmenté au sein de la zone euro. Malgré tout, à la fin de l'année ils étaient encore inférieurs de 42 points de base à leur niveau de fin 2009. Aux Etats-Unis la différence entre fin 2009 et fin 2010 était même de 54 points de base. Les taux d'intérêt demeurent donc

confinés dans leur tendance baissière alors que les taux des pays européens les plus vulnérables ont été orientés à la hausse tout au long de l'année. Les taux à dix ans de la Grèce ont ainsi quasiment atteint un différentiel de 10% à un certain moment. Même les taux belges ont failli se retrouver dans la tourmente : les taux d'intérêt à long terme ont ainsi augmenté de 26 points de base alors que le différentiel d'intérêt avec l'Allemagne était de 97 points de base fin 2010.

Par ailleurs, le marché des obligations du secteur privé avait le vent en poupe, les résultats des entreprises convainquant de plus en plus d'investisseurs qu'elles avaient effectivement mis de l'ordre dans leurs bilans. Le différentiel d'intérêt avec les obligations d'Etat eut donc tendance à se réduire alors que le

rendement de ces dernières demeurait attrayant par rapport à d'autres classes d'actifs.

Marché des actions

Les Bourses mondiales ont connu une année bien volatile. Au premier trimestre, caractérisé par une embellie boursière, succéda le deuxième marqué par la crise du surendettement. Au deuxième semestre, certaines régions, mais pas toutes, affichèrent à nouveau une hausse des cours. Ainsi la plupart des pays émergents et les Etats-Unis ont-ils enregistré des progressions à deux chiffres alors que l'Europe terminait l'année dans le rouge.

Tout au long de l'année, les entreprises et les banques ont profité de manière

croissante des conditions de marché relativement favorables pour lever des capitaux par le biais d'augmentations de capital et/ou d'émissions d'obligations. Le marché des introductions en Bourse (IPO = Initial Public Offering) a enregistré un ralentissement alors que celui des fusions et acquisitions se portait plutôt bien.

Trimestre après trimestre, les résultats des entreprises nous surprennent agréablement. Les attentes du marché sont satisfaites voire dépassées même s'il faut se rendre à l'évidence que cela deviendra de plus en plus difficile à l'avenir. Quoi qu'il en soit, les entreprises semblent recouvrer un niveau de rentabilité normal alors que les valorisations boursières demeurent généralement attrayantes. ■

Stratégie Delen - Private Bank

2010

Compte tenu de la fragilité de la reprise économique, les actions ont été gérées de manière relativement défensive tout au long de l'année. Nous nous sommes concentrés sur des entreprises saines, dont nous savions qu'elles traverseraient la crise sans trop de mal, capables d'offrir un rendement de dividende intéressant par rapport à une valorisation boursière relativement attrayante. Dans ce cadre, nous nous sommes franchement détournés du secteur financier alors que nous étions constamment à l'affût d'opportunités à même d'augmenter notre exposition aux économies asiatiques, beaucoup plus saines à notre avis. Ces occasions furent plutôt rares car les actions et les fonds issus de cette région du monde ont plutôt bien presté. Fidèles à nos principes de gestion conservateurs, nous avons, dans la partie obligataire, évité d'investir dans les obligations des Etats les plus faibles de la zone euro. Nos investissements en obligations d'Etat des pays dits forts ont cependant une très courte durée, afin de nous protéger d'une subite remontée des taux d'intérêt. Nous nous sommes principalement concentrés sur les obligations du secteur privé qui nous ont permis de réaliser des performances attrayantes de manière très diversifiée. Enfin, la pondération de l'euro a été graduellement abaissée dans la répartition des devises.

2011

2011 risque à nouveau d'être une année fort volatile. Plus que jamais, il sera absolument indispensable de suivre de très près l'évolution des marchés et nous veillerons bien entendu à ce que les risques encourus dans les portefeuilles demeurent relativement réduits. Nous sommes cependant convaincus que l'année ne manquera pas d'opportunités intéressantes et estimons que nous sommes très bien placés pour en tirer le maximum. Quoique nous pensions que la hausse des taux d'intérêt ne se poursuivra pas, nous avons néanmoins fait glisser une partie des actifs des obligations vers les actions, classe d'actifs dans laquelle nous ne sommes certainement pas surpondérés pour l'instant. Les pays occidentaux seront encore amenés à implémenter d'importants stimulants économiques pour compenser quelque peu le mouvement de désendettement. Aux Etats-Unis, ces stimuli ont eu un effet tangible sur l'économie mais les valorisations boursières y demeurent, à notre sens, trop élevées que pour y investir. En Europe, les valorisations boursières sont nettement plus attrayantes mais la question est de savoir si les autorités monétaires seront capables de mener une politique vraiment efficace. Malheureusement, les mesures d'austérité annoncées jusqu'à présent portent en elles le germe de la déflation.

Dans les pays émergents par contre, c'est le spectre de l'inflation qui guette. Mais nous pensons malgré tout à relever encore notre exposition à la région asiatique tant en matière d'actions, d'obligations que de devises. Nous estimons en effet que les autorités locales maîtrisent parfaitement la situation et prennent les mesures adéquates pour que leurs économies demeurent saines. ■

*2011 risque à nouveau d'être
une année fort volatile.
Plus que jamais, il sera absolument
indispensable de suivre de très près
l'évolution des marchés.*

Delen en chiffres

Delen - Private Bank en chiffres

Delen - Private Bank (filiale de Delen Investments sca) se concentre sur la gestion de fortune et le conseil patrimonial pour une large clientèle constituée essentiellement de particuliers. Les avoirs confiés à la Banque ont enregistré une nouvelle progression, atteignant au 31 décembre 2010 un record historique de 15,3 milliards d'euros. Une fois de plus, Delen - Private Bank renforce ainsi sa part de marché dans le secteur de la banque privée en Belgique.



Edmond Van Dooren - Composition futuriste - 1920
Huile sur toile - 660 x 570mm

Aperçu financier de l'année 2010 (Delen Investments SCA consolidée)

Delen - Private Bank a connu une excellente année. En 2010, les avoirs gérés ont à nouveau connu une croissance record et atteignaient, à la fin de l'année, 15.272 millions d'euros (contre 13.243 millions d'euros le 31 décembre 2009). Depuis la fin 2008, les avoirs confiés ont augmenté de 4,9 milliards d'euros, soit de 47,7%. D'une part, Delen - Private Bank a su profiter de l'impact du redressement des marchés financiers sur les portefeuilles de ses clients et, d'autre part, elle a également enregistré une croissance nette importante de nouveaux capitaux, provenant à la fois de clients existants et de nouveaux clients. Le fait que cet afflux de capitaux ait encore dépassé sensiblement le niveau record de 2009 témoigne de la confiance des clients dans la Banque. La stratégie d'investissement prudente et le modèle de gestion dynamique « en bon père de famille » continuent de démontrer leur valeur ajoutée.

Les produits d'exploitation bruts ont augmenté pour atteindre 141 millions d'euros, principalement grâce au niveau plus élevé des actifs en gestion et aux achats résultant du réinvestissement des liquidités dans le portefeuille des clients. Par rapport à 2009, les produits bruts ont augmenté de 36,5% et les charges d'exploitation de 19,0%. A la fin 2010, Delen - Private Bank employait 232 personnes. Le coefficient d'exploitation (cost-income ratio) est très compétitif, avec 41,7% (48,3% en 2009), et le bénéfice net a atteint 54,3 millions d'euros (34,6 millions d'euros en 2009).

Les fonds propres consolidés du groupe sont passés à 344,1 millions d'euros au 31 décembre 2010 (contre 303,6 millions d'euros le 31 décembre 2009). Les fonds propres réglementaires (compte tenu des immobilisations incorporelles de 177,4 millions d'euros) ont été portés à 144,9 millions d'euros à la fin de l'exercice (contre 132,0 millions d'euros fin 2009). Delen - Private Bank est largement capitalisée et le groupe satisfait amplement

*Delen - Private Bank est largement capitalisée et
le groupe satisfait amplement aux exigences de Bâle II
en vigueur en matière de fonds propres*

Delen - Private Bank continue à gagner des parts de marché dans le secteur des banques privées en Belgique, ceci grâce à la croissance record de l'afflux de nouveaux capitaux



Eric Lechien, CFO de Delen - Private Bank

aux exigences de Bâle II en vigueur en matière de fonds propres. Le ratio de capital Core Tier1 s'élevait à 25,3% à la fin de l'année. La diminution de ce ratio est une évolution attendue suite à la décision de réorienter les investissements d'une quasi-exclusivité pour les obligations d'Etat vers un portefeuille plus diversifié. Cette diversification entraîne des taux légèrement supérieurs mais augmente également les capitaux réglementaires requis. Delen - Private Bank présente un bilan solide et compréhensible. Les liquidités inscrites au bilan sont toujours investies de manière prudente, dans des titres publics de qualité (pas d'exposition aux pays PIGS), dans des obligations à court terme d'entreprises blue-chip, à

court terme également auprès d'institutions bancaires de renom ou auprès de la Banque Nationale. L'impact de la réglementation de Bâle III sera minime pour Delen - Private Bank étant donné que le capital de la Banque est composé exclusivement de capital Core Tier1, que le portefeuille d'investissement est conservateur et que les ratios de la Banque dépassent déjà largement les exigences futures. Le rendement des fonds propres (moyens) a atteint 16,8%, un chiffre très satisfaisant. ■

Delen - Private Bank (consolidée) - en milliers d'euros

	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Total portefeuilles clients	15.272.179	13.242.868	10.342.784	12.125.735	8.416.378	7.471.537
Dont gestion	10.816.499	8.901.127	7.048.538	8.718.820	5.579.413	4.748.455
Total valeur sicavs commercialisées par le Groupe Delen	8.709.091	7.625.547	5.968.774	6.159.919	2.152.079	1.720.584
Fonds propres	217.488	182.309	158.099	132.407	132.588	120.107
Revenus bruts d'exploitation	141.193	103.442	104.738	103.212	80.479	72.908
Bénéfice net (part du Groupe)	54.704	35.962	33.375	36.586	29.393	25.952
Cost-income ratio	40,3%	47%	45%	39%	40%	38%

Delen Investments (consolidée) - en milliers d'euros

	2010	2009	2008	2007	2006	2005
Total portefeuilles clients	15.272.179	13.242.868	10.342.784	12.125.735	8.416.378	7.471.537
Fonds propres	344.089	303.597	281.083	246.021	148.711	134.380
Bénéfice net (part du Groupe)	54.281	34.570	32.469	36.714	30.007	25.901
Cost-income ratio	41,7%	48%	46%	45%	43%	43%
Personnel	232	214	215	210	168	168

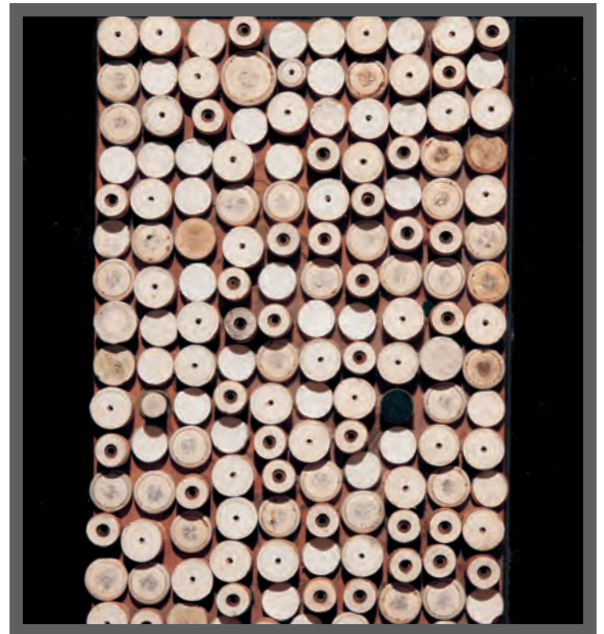
Aperçu opérationnel

2010

Delen - Private Bank a continué à se consacrer en 2010 à l'application de ses principes de « bon père de famille » dynamique en matière d'investissements. Malgré la forte augmentation des capitaux gérés au cours des années précédentes, l'approche de la Banque en matière de gestion de fortune est restée inchangée et continue à porter ses fruits.

Tout comme 2009, l'année boursière 2010 a été atypique, avec des marchés très volatils, les moments de forte panique succédant aux accès d'euphorie. Dans la plupart des pays émergents et aux Etats-Unis, les Bourses sont parvenues à afficher un rendement à deux chiffres alors que les Bourses européennes clôturaient l'année dans le rouge. L'euro a été soumis à de fortes pressions, les taux d'intérêt de certains pays chutant à des planchers historiques tandis que d'autres crevaient tous les plafonds. Ces deux dernières années, Delen - Private Bank a réinvesti ses importantes liquidités et ses nouveaux capitaux sur ces marchés financiers volatils. Ce faisant, elle a continué à privilégier les entreprises au bilan sain et présentes sur les marchés émergents, les secteurs défensifs ou sous-évalués. En ce qui concerne la part des obligations d'Etat de son portefeuille clients, la Banque a continué de privilégier les placements à court terme et les Etats de qualité. Fidèle à ses principes de gestion conservateurs, Delen - Private Bank n'avait, dans son portefeuille clients, pas d'obligations des pays les plus visés et seulement un pourcentage limité d'actions financières. Des investissements prudents en devises étrangères contribuent également à la diversification des portefeuilles.

Delen - Private Bank continue à gagner des parts de marché dans le secteur des banques privées en Belgique, ceci grâce à la croissance record de l'afflux de nouveaux capitaux. Toutes les succursales de la Banque y ont apporté leur contribution, l'essentiel de la croissance se déplaçant des sièges historiques vers les nouveaux sièges. Deux tiers de l'afflux net de capitaux proviennent aujourd'hui d'agences situées hors du siège principal à Anvers. Les investissements dans les équipes locales portent leurs fruits et incitent Delen - Private Bank à poursuivre le développement de son réseau, avec des investissements en personnel et en immeubles (notamment, à Bruxelles et à Gand) afin de pouvoir encore mieux accueillir et servir sa clientèle. En 2011, Delen - Private Bank engagera et formera à nouveau des collaborateurs pour accompagner cette croissance.



Vic Gentils - Composition -1963
Feutre de piano mécanique sur relief en bois - 430 x 300mm

Avec ses 41 agences, la Banque J.Van Breda & C° a, elle aussi, largement contribué au résultat de Delen - Private Bank. Au 31 décembre 2010, Delen - Private Bank gérait 1.968 millions d'euros pour le compte de clients apportés par le réseau de la Banque J.Van Breda & C°. En outre, Delen - Private Bank se charge de l'administration de titres de la Banque J.Van Breda & C° (270 millions d'euros). Ainsi, cette dernière a apporté environ 15% du total des avoirs gérés par Delen - Private Bank.

En 2010, la Banque a poursuivi sa stratégie d'optimisation de qualité et d'efficacité de la gestion de fortune en s'efforçant d'augmenter la proportion de mandats de gestion. A la fin 2010, 71% (10.816 millions d'euros) des avoirs confiés à la Banque étaient gérés de manière discrétionnaire soit via un portefeuille de lignes directes soit via des sicav patrimoniales propres, représentant aujourd'hui plus de 15.000 mandats de gestion. La discipline dont fait preuve Delen - Private Bank dans la mise en œuvre de son modèle est partagée par l'ensemble de ses équipes commerciales. Le modèle de gestion de la Banque se renforce à chaque acquisition. Capital & Finance (acquise en 2007) a par exemple apporté, sur le plan de la gestion dynamique des portefeuilles via les sicav patrimoniales, un savoir-faire supplémentaire qui s'intègre pleinement dans la stratégie de la Banque et dans la famille de sicav Hermes Universal intégrées. ■

Les comptes

2010



Luc Peire - Graphie-Verre -1964
Peinture synthétique sur verre, monté sur panneau - 350 x 1000mm

Comptes annuels consolidés

Résultats

	2010	2009	2008
REVENUS BRUTS D'EXPLOITATION	141.193	103.442	104.738
Marge d'intérêts	3.457	7.096	10.923
Commissions brutes perçues	133.787	93.587	97.172
Profits sur instruments financiers évalués à leur valeur réelle via le compte de résultats	327	972	-3.509
Profits réalisés sur les actifs disponibles à la vente	1.320	1.084	-138
Autres revenus d'exploitation	2.303	704	289
COMMISSIONS VERSEES A DES INTERMEDIAIRES	-15.995	-11.964	-13.416
CHARGES D'EXPLOITATION	-49.838	-41.762	-43.057
Frais de personnel	-28.280	-26.272	-24.678
Frais généraux et administratifs	-17.897	-12.425	-15.695
Amortissements	-3.266	-2.478	-2.417
Provisions	-88	57	-177
Réductions de valeur	-15	25	246
Autres charges d'exploitation	-293	-670	-337
RESULTAT D'EXPLOITATION	75.361	49.716	48.265
Quote-part dans le bénéfice (la perte) de filiales communes mises en équivalence			
RESULTAT AVANT IMPÔT	75.361	49.716	48.265
Impôts sur le résultat	-20.488	-13.573	-14.780
RESULTAT APRES IMPÔT	54.873	36.143	33.485
Intérêts minoritaires	-169	-181	-110
BENEFICE NET	54.704	35.962	33.375

En milliers d'EUR

Comptes annuels consolidés

Bilan

	2010	2009	2008
ACTIF	1.321.291	1.214.566	1.581.325
Trésorerie et comptes à vue auprès de banques centrales	14.151	81.943	229.533
Instruments financiers du portefeuille de négociation	12.396	11.856	8.187
Créances sur établissements de crédit et contreparties	317.705	273.254	327.239
Créances sur les clients	66.040	52.498	84.674
Placements	836.997	748.871	883.803
Produits d'instruments financiers			4.229
Actifs d'impôt	2.753	1.544	989
Autres immobilisations corporelles	28.179	17.016	14.432
Clientèle	24.643	24.848	24.864
Autres immobilisations incorporelles	827	289	143
Autres actifs	17.601	2.446	3.232
TOTAL ENGAGEMENTS & FONDS PROPRES	1.321.291	1.214.566	1.581.325
<i>Engagements</i>	1.103.377	1.032.257	1.423.226
Instruments financiers du portefeuille de négociation	8.451	4.630	4.435
Dettes envers établissements de crédit et contreparties	4.710	7.600	3.723
Dettes envers les clients	1.064.557	993.021	1.385.693
Intérêts à payer sur instruments financiers			141
Provisions	725	680	844
Passifs d'impôt	11.203	11.829	15.995
Autres engagements	13.731	14.496	12.395
<i>Fonds propres</i>	217.915	182.309	158.099
Fonds propres du Groupe	217.488	182.051	157.922
- Capital souscrit	42.261	42.261	42.261
- Réserve de réévaluation	4.562	5.018	5.022
- Réserves consolidées	170.665	134.772	110.639
Intérêts minoritaires	427	258	177

En milliers d'EUR

Comptes annuels statutaires

Bilan après répartition - Actif

	2010	2009
I Caisse, avoirs auprès des banques centrales, des offices de chèques postaux et des services de transfert	13.235	80.828
II Effets publics admissibles au refinancement auprès de la banque centrale	420.207	400.896
III Créances sur les établissements de crédit	277.349	240.206
A. A vue	45.885	45.793
B. Autres créances (à terme ou à préavis)	231.464	194.413
IV Créances sur la clientèle	59.433	42.707
V Obligations et autres titres à revenu fixe	353.836	285.348
A. Des émetteurs publics	131.305	122.554
B. D'autres émetteurs	222.531	162.794
VI Actions, parts et autres titres à revenu variable	1.735	2.060
VII Immobilisations financières	1.757	1.757
A. Participations dans des entreprises liées	1.755	1.755
B. Participations dans des entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	2	2
C. Autres actions et parts constituant des immobilisations financières		
D. Créances subordonnées sur des entreprises liées et sur des entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation		
VIII Frais d'établissement et immobilisations incorporelles	2.397	2.442
IX Immobilisations corporelles	29.866	19.067
XI Autres actifs	345	324
XII Comptes de régularisation	11.170	2.257
TOTAL DE L'ACTIF	1.171.329	1.077.892

En milliers d'EUR

Comptes annuels statutaires

Bilan après répartition - Passif

	2010	2009
FONDS DE TIERS	1.080.214	1.001.253
I Dettes envers des établissements de crédit	237.880	306.803
A. A vue	234.581	306.314
C. Autres dettes (à terme ou à préavis)	3.300	489
II Dettes envers la clientèle	792.209	653.612
A. Dépôts d'épargne	11.012	9.457
B. Autres dettes	781.197	644.155
1 A vue	667.492	558.096
2 A terme ou à préavis	113.706	86.059
IV Autres dettes	42.652	33.538
V Comptes de régularisation	231	14
VI Provisions et impôts différés	219	263
A. Provisions pour risques et charges	173	215
1 Pensions et obligations similaires	112	154
3 Autres risques et charges	61	61
B. Impôts différés	46	48
VII Fonds pour risques bancaires généraux	7.023	7.023
CAPITAUX PROPRES	91.115	76.639
IX Capital	41.850	41.850
A. Capital souscrit	41.850	41.850
X Primes d'émission	411	411
XII Réserves	4.274	4.278
A. Réserve légale	4.185	4.185
C. Réserves immunisées	89	93
XIII Bénéfice reporté	44.579	30.100
TOTAL DU PASSIF	1.171.329	1.077.892

En milliers d'EUR

Comptes annuels statutaires

Compte de résultats

	2010	2009
I Intérêts et produits assimilés	10.153	14.011
Dont : de titres à revenu fixe	6.278	9.096
II Intérêts et charges assimilées	-5.466	-8.049
III Revenus de titres à revenu variable	17.720	11.246
A. D'actions, parts de société et autres titres à revenu variable	78	27
B. De participations dans des entreprises liées	17.569	11.084
D. D'autres actions et parts de société constituant des immobilisations financières	73	135
IV Commissions perçues	82.629	57.872
V Commissions versées	-19.482	-14.853
VI Bénéfice (perte) provenant d'opérations financières	8.082	3.691
A. Du change et du négoce de titres et autres instruments financiers	6.795	2.608
B. De la réalisation de titres de placement	1.287	1.083
VII Frais généraux administratifs	-32.146	-28.085
A. Rémunérations, charges sociales et pensions	-21.058	-19.251
B. Autres frais administratifs	-11.088	-8.834
VIII Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	-3.167	-2.651
IX Réductions de valeur sur créances et provisions pour les postes du hors bilan « I. Passifs éventuels » et « II. Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit »	14	20
X Réductions de valeur sur le portefeuille de placements en obligations, actions et autres titres à revenu fixe ou variable	407	277
XI Provisions pour risques et charges autres que ceux visés par les postes du hors bilan « I. Passifs éventuels » et « II. Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit »	-45	-96

En milliers d'EUR

Comptes annuels statutaires

Compte de résultats

	2010	2009
XII Provisions pour risques et charges autres que ceux visés par les postes « I. Passifs éventuels » et « II. Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit » du hors bilan	-2	
XIV Autres produits d'exploitation	491	672
XV Autres charges d'exploitation	-753	-782
XVI Bénéfice courant avant impôts	57.681	33.465
XVII Produits exceptionnels	46	35
D. Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	46	32
E. Autres produits exceptionnels		3
XVIII Charges exceptionnelles	-14	-21
A. Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		
D. Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	-14	-21
XIX Bénéfice de l'exercice avant impôts	57.714	33.479
XIX-bis. Prélèvements sur les impôts différés	2	2
XX Impôts sur le résultat	-13.650	-7.778
A. Impôts	-13.900	-7.778
B. Régularisation d'impôts et reprises de provisions fiscales	250	
XXI Bénéfice de l'exercice	44.066	25.703
XXII Transfert aux (et prélèvements sur les) réserves immunisées	4	4
XXIII Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter	44.070	25.707

En milliers d'EUR

Comptes annuels statutaires

Postes hors bilan

	2010	2009
I Passifs éventuels	4.049	5.159
B. Cautions à caractère de substitut de crédit	3.107	2.628
C. Autres cautions	942	2.531
II Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit	214.883	104.736
A. Engagements fermes de mise à disposition de fonds		
B. Engagements du fait d'achats au comptant de valeurs mobilières ou autres valeurs	211.723	101.761
C. Marge disponible sur lignes de crédit confirmées	3.160	2.975
III Valeurs confiées à l'établissement de crédit	26.374.634	18.913.549
A. Valeurs détenues sous statut organisé de fiducie		
B. Dépôts à découvert et assimilés	26.374.634	18.913.549

En milliers d'EUR

Comptes annuels statutaires

Affectations et prélèvements

	2010	2009
A Bénéfice à affecter (Perte à apurer)	74.170	51.621
1. Bénéfice de l'exercice à affecter (Perte à apurer)	44.070	25.707
2. Bénéfice reporté de l'exercice précédent (Perte reportée)	30.100	25.914
C Affectations aux capitaux propres		
2. A la réserve légale		
3. Aux autres réserves		
D Bénéfice (perte) à reporter	44.579	30.100
F Bénéfice à distribuer	29.591	21.521
1. Rémunération du capital	29.591	21.521

Brussels Antiques and Fine Arts fair



Le stand de Delen - Private Bank à BRAFA 2007



Le stand de Delen - Private Bank à BRAFA 2008



Le stand de Delen - Private Bank à BRAFA 2009



Le stand de Delen - Private Bank à BRAFA 2010

Delen - Private Bank, partenaire officiel de BRAFA depuis 2007



Le stand de Delen - Private Bank à BRAFA 2011

Supporting fine arts

Début 2011, Delen - Private Bank participait, pour la cinquième fois consécutive, à la Brussels Antiques & Fine Arts Fair (BRAFA) à titre de sponsor principal.

Du 21 au 30 janvier 2011, 130 négociants d'art belges et étrangers de renom ont exposé des milliers d'œuvres d'exception sur le site de Tour & Taxis à Bruxelles.

La collection que Delen - Private Bank expose sur son stand à la BRAFA a déjà six ans et le stand s'est transformé en un vaste lounge accueillant où nous avons reçu pendant dix jours nombre d'invités et de visiteurs.



Le stand de Delen - Private Bank à BRAFA 2011

Delen – Private Bank est bien résolue à continuer dans la voie artistique

Le slogan 'Delen - Private Bank, Supporting Fine Arts' traduit l'harmonie qui unit les partenaires et la collection d'œuvres d'art qui y est présentée. Nos clients ont pu admirer, un petit rafraîchissement à la main, des tableaux de peintres réputés tels Gaston Bertrand, Vic Gentils, Louis Van Lint, Michel Suephor, Paul Van Hoeydonck, Marc Mendelson, Walter Leblanc, Camiel Van Breedam,...

Ces œuvres s'accordaient parfaitement avec des meubles design de Poul Kjaerholm, Piet Hein, George Nakashima, Arne Jacobson et avec des masques africains Mumuyés et Yahouré provenant de Côte d'Ivoire.

Cette année encore, Delen - Private Bank a organisé à l'attention de ses clients des visites accompagnées de guides professionnels. Grâce à cette participation active, le nombre de clients et d'invités visitant la BRAFA augmente chaque année et Delen - Private Bank, bien résolue à continuer dans la voie artistique, a d'ores et déjà réservé son emplacement pour la BRAFA 2012. ■

www.brafa.be



Delen - Private Bank SA - Jan van Rijswijklaan 184 - B-2020 Antwerpen
Tél. +32 (0)3 244 55 66 - Fax +32 (0)3 216 04 91 - BE 0453076211 - RPR Antwerpen

Editeur responsable: Anne-Sophie Delen, Antwerpen
Mise en page: ABComm, Mechelen - Impression: Imprensa, Herentals

ANTWERPEN

Jan Van Rijswijcklaan 184 - 2020 Antwerpen
+32 (0)3 244 55 66

BRUXELLES - BRUSSEL

Avenue de Tervueren 72 - 1040 Bruxelles

+32 (0)2 511 84 10

Adresse temporaire :

Woluwegate

Boulevard de la Woluwe 2 - 1150 Bruxelles

Rue du Pinson 36 - 1170 Bruxelles

+32 (0)2 663 64 30

LIÈGE

Boulevard d'Avroy 4 - 4000 Liège

+32 (0)4 232 28 11

ROESELARE

Kwadestraat 151b bus 51 - 8800 Roeselare

+32 (0)51 24 16 16

GENT

Verlorenbroodstraat 122 bus 1 - 9820 Merelbeke - Gent

+32 (0)9 210 47 60

HASSELT

Thonissenlaan 11 - 3500 Hasselt

+32 (0)11 24 25 90

LUXEMBOURG

Route d'Arlon 287 - L-1150 G. D. Luxembourg

+352 44 50 60

GENÈVE

12, rue de Hollande - CH-1211 Genève 11

+41 (0)22 317 00 00

www.delen.be

info@delen.be