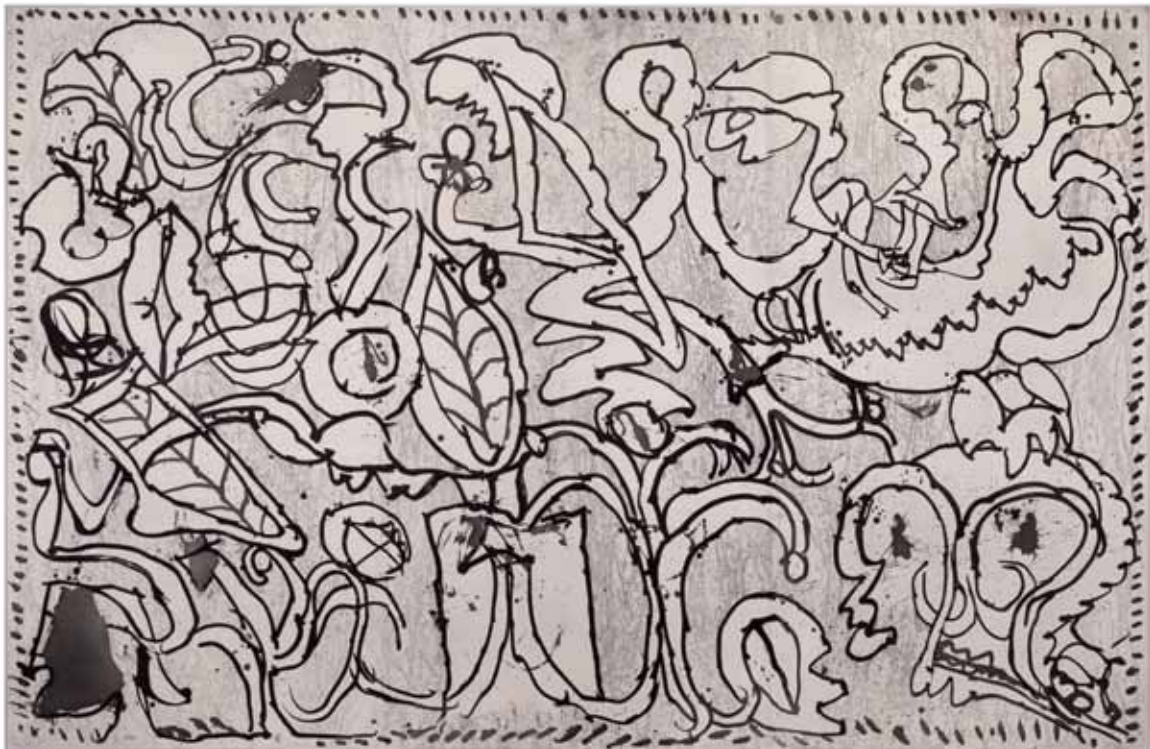


DELEN

PRIVATE BANK



RAPPORT ANNUEL **2011**

En couverture

Pierre Alechinsky (°1927) - L'aveuglette, 1974

Aquatinte sur trois feuilles de papier, marouflé sur toile - 185 x 287 cm

Signé et numéroté 3/40 à gauche en dessous

Collection Delen Private Bank

Préface du comité de direction	p.4
Interview Jacques Delen	p.6
Chiffres clés	p.9
Prévisions pour 2012	p.10
Mission Statement	p.11
Historique	p.12
Organigram	p.14
Ackermans & van Haaren	p.15
Bank J.Van Breda & C°	p.16
JM Finn & Co (Ltd)	p.17
Gestion et surveillance	p.18
Gestion de patrimoine	p.20
Ressources Humaines	p.22
Sièges	p.24
Cadelam	p.28
Analyse juridique	p.31
Delen OnLine	p.32
Economie mondiale	p.34
Aperçu financier	p.38
Aperçu opérationnel	p.40
Comptes annuels consolidés	p.42
Comptes annuels statutaires	p.44
Supporting fine arts	p.50
Editeur responsable	p.54
Adresses sièges	p.55

Préface

La faible préparation aux événements inattendus.

La gestion chaotique des changements trop rapides et des chocs qui s'ensuivent. Voilà sans doute ce qui caractérise le plus les dernières années, et spécialement 2011, avec ses soubresauts de la nature, de la politique, de l'économie et des marchés financiers.



Henri Van Straten (1892 - 1944)
Autoportrait d'une vie sportive,
huile sur toile, Collection Delen Private Bank

Et pourtant, après la belle reprise de 2010, l'année dernière ne démarrait pas trop mal, mais c'était oublier l'important effet, temporaire, des mesures de relance économique prises dans de nombreux pays occidentaux après la crise de 2008.

Et puis l'imprévu, la hausse rapide du coût de l'énergie, prévisible certes, mais aggravée par le tsunami au Japon et l'arrêt, dans ce pays, de nombreuses centrales nucléaires. La rupture des chaînes d'approvisionnement en pièces électroniques a aussi joué un rôle. La chute des régimes autoritaires d'Afrique du Nord était-elle plus prévisible ? En partie oui, mais pas dans toutes ses conséquences, tels les horribles mois de guerre en Lybie et les arrêts de production de pétrole qui en furent la conséquence.

La baisse de rating de la dette des grands pays occidentaux était, elle, attendue, mais celle subie par les USA début août 2011 a néanmoins provoqué un choc et un recul boursier. Les problèmes de la zone euro, et de la Grèce en particulier, étaient connus depuis 2010, mais à chaque rebondissement, il y eut de grosses secousses sur les marchés.

Concours de circonstances

Dans notre pays, l'on a cultivé le doute tout au long de l'année, et lorsque fin novembre, la conjonction des problèmes européens et d'un abaissement de la note belge sont intervenus en pleine crise politique, le sursaut a eu lieu. Les partis politiques ont trouvé des solutions en deux jours et la population s'est ruée sur les Bons d'Etat, d'un taux plus favorable certes, mais également dans un certain élan de patriotisme. En moins d'un mois, une fièvre sur la dette belge avait poussé les taux à 3 ans d'un niveau de moins de 3% à un pic de plus de 5%, avant un retour à la normale avant fin décembre. Les Banques centrales ont continué l'émission d'importantes masses monétaires, et même l'Europe, après avoir baissé tardivement son taux directeur en novembre, s'est mise de la partie lorsque la BCE a prêté aux banques des montants quasi illimités pour une période de trois ans. Tous ces événements se sont entrecroisés en 2011, provoquant un recul des bourses, bien moins sensible que celui de 2008, mais suffisant pour déstabiliser un certain nombre d'investisseurs, pour qui c'était une crise de trop en si peu de temps. Il faut néanmoins tirer une leçon générale de tout ceci : les solutions existent, elles sont prises et portent plus d'effets positifs que négatifs. Malheureusement, les mesures interviennent souvent à la dernière minute et, entretemps, les rumeurs, les exagérations de la presse et la peur collective font imaginer de trop nombreux scénarios catastrophiques.

Notre approche prudente porte ses fruits

Quelle attitude adopter dans cet environnement volatile ? Celle que la Banque Delen adopte depuis de nombreuses années : la prudence, la diversification des risques, la qualité des placements, en privilégiant le long terme et la souplesse avec par-dessus tout des actifs les plus simples possible. Tant pour protéger les actifs de la clientèle à court terme que pour tirer parti des exagérations temporaires des marchés, des réductions substantielles des placements à risque, suivis de repositionnement à moyen terme ont été effectués, aussi bien dans le portefeuille de la Banque que celui des clients.

Mais globalement, les placements de la Banque sont restés très stables et très prudents et les résultats sont là. En moyenne, une légère baisse de la valeur des portefeuilles des clients n'a pu être évitée en 2011, mais elle fut très limitée et bien contrôlée. Et cette bonne réaction a permis, à nouveau, une croissance non négligeable des avoirs confiés par la clientèle, et par voie de conséquence un accroissement de la rentabilité de la banque. Cette montée en puissance de l'activité de la banque a toujours été soutenu par ses actionnaires, par exemple en procédant à l'augmentation de capital qui permit de racheter CAPFI en 2007.

Croissance au sein du Groupe

En 2011, une importante opération de croissance externe a été décidée par les mêmes actionnaires : la prise d'une participation de 73,5% dans la société JM Finn & Co (Ltd), un gestionnaire de patrimoine anglais, qui gère près de 6,9 milliards d'euros d'actifs. Cet investissement a été réalisé au niveau de Delen Investments CVA, faisant de JM Finn une société sœur de Delen Private Bank. L'implication concrète de cette opération pour la clientèle belge est donc très faible, les deux sociétés devant conserver leurs structures propres à long terme. Toutefois, comme lors des différentes reprises, parfaitement gérées par le Groupe Delen dans le passé, l'implication des équipes dirigeantes de la banque sera bien réelle auprès de la nouvelle acquisition du Groupe. Le but étant de faire profiter cette dernière du know how bien particulier développé en Belgique en matière d'organisation du métier et d'informatique entre autre.

Pour soutenir cette croissance, le conseil d'administration de la banque et le comité de direction se sont renforcés, principalement par l'arrivée d'un CFO et d'un COO au sein du comité de direction. Ces nouvelles fonctions sont remplies par des cadres expérimentés de la maison, qui veilleront tant à la poursuite du développement des activités locales qu'au développement de synergies avec la nouvelle société sœur.

Trouble en matière de fiscalité

Pour notre clientèle, le plus grand changement, survenu fin 2011, est sans aucun doute la modification de la fiscalité sur les revenus mobiliers. La longue période (506 jours) de formation du gouvernement Di Rupo fut l'occasion pour les politiciens belges d'émettre une série d'idées relativement nouvelles dans le domaine de la fiscalité. Le précompte libérateur, de 15% sur les intérêts et de 25% sur les dividendes, était le seul impôt frappant les revenus mobilier depuis plus de trente ans. L'idée d'une taxe sur les patrimoines de plus de 1.25 million d'€, émise dans la note du formateur en juillet 2011 a créé un premier trouble au niveau des investisseurs résidant en Belgique. Il est vite

apparu que plusieurs partis de la future coalition refuseraient cet impôt, pour son caractère arbitraire, sa lourdeur administrative et sa remise en cause d'une partie de notre modèle fiscal. Bien évidemment, des compensations furent nécessaires à l'écartement de cette idée, d'où la loi du 28 décembre 2011 et la hausse du taux précompte de 15 à 21% qu'elle met en place dès le premier janvier 2012. C'est surtout l'introduction d'une taxe supplémentaire sur les revenus mobiliers, supérieurs à 20.020 € brut par contribuable par an, qui a augmenté le trouble. Le but de cette mesure est compréhensible : aligner tous les taux de prélèvement à 25% dès qu'un contribuable perçoit des revenus substantiels. Mais sa mise en place est très complexe, dans la mesure où c'est une taxe complémentaire; il faut dès lors s'assurer, par des communications /déclarations aux autorités fiscales, que tous ceux qui en sont redevables l'ont bien acquittée.

Jusqu'à présent, ni la transmission d'information par l'agent payeur des revenus mobiliers ni la déclaration des revenus mobiliers par le contribuable, ne faisaient partie des habitudes en Belgique. Comme pour toute nouveauté, la période d'adaptation sera lourde et le risque de voir certains contribuables chercher des échappatoires n'est pas mince : l'on observe déjà quelques projets de délocalisation de la résidence fiscale, ce qui n'est positif ni pour les banques belges ni pour le budget du pays. Comme toujours, l'attitude de la Banque face à des changements importants est la « prudence proactive ». Dans l'attente des précisions sur un système de choix peu praticable dans sa première mouture, il a été décidé de privilégier la simplicité et le minimum de transmission d'information. Le prélèvement des 4% à la source reste proche du système antérieur de retenue libératoire et devrait éviter des déclarations ultérieures trop nombreuses par les contribuables. Enfin, la mesure d'augmentation de la taxe sur la dématérialisation de titres au porteur a provoqué un énorme afflux de titres et de demandes de conseils spécialisés, souvent prodigués gracieusement. Les dernières semaines de 2011 ont donc été intenses pour nos équipes et nous voulons leur exprimer ici, tant la reconnaissance des clients de la banque pour la qualité des services rendus que les remerciements du conseil d'administration pour leur dynamisme.

Conclusion

L'imprévu fut l'apanage de 2011 et gageons que 2012 n'y échappera probablement pas non plus. Tout en conservant notre prudence et en suivant attentivement les évolutions du marché et des mesures fiscales et patrimoniales, nous devons néanmoins oser poser les jalons qui préparent les évolutions du long terme, tant pour les portefeuilles de nos clients que pour l'organisation de la banque. ■

Confiants dans l'avenir



En dépit du climat pour le moins instable dans lequel évoluent les marchés depuis 2008, l'année 2011 fut un très bon cru pour Delen Private Bank. Si la Banque a su maintenir la confiance de sa clientèle existante, elle a également su attirer un grand nombre de clients et de capitaux neufs. Fidèle à elle-même, elle s'est employée à gérer les avoirs de ses clients, anciens et nouveaux, en bon père de famille dynamique, son objectif étant la croissance de patrimoines privés à longue échéance, quel que soit le contexte économique.

« 2011 fut une bonne année pour Delen Private Bank », déclare Jacques Delen. « Nous avons célébré cette année notre 75ème anniversaire. Si la conjoncture économique défavorable a bien sûr restreint nos attentes, nous avons quand même réussi à dépasser les objectifs prudents que nous nous étions fixés. Finalement, les Bourses ont baissé moins que prévu, et la crise fut moins grave que nous ne le craignons. Si l'éclatement de la crise prit tout le monde de court en 2008, la situation était toute différente l'an dernier, les investisseurs s'étant en quelque sorte habitués à la situation existante et ayant développé une plus grande capacité à anticiper la situation. Le rôle primordial d'une banque privée telle que la nôtre est de protéger le capital que lui confient ses clients. Le citoyen Belge, par nature discret et réservé quand il évoque ses prestations, n'a pourtant pas à rougir de la bonne santé de l'économie de son pays qui figure d'ailleurs parmi les meilleurs élèves de la classe européenne. Tourné avant tout vers l'exportation, notre pays est le partenaire privilégié de ses voisins qui constituent le moteur de l'économie européenne. »

Identifier les opportunités

« Le moins que l'on puisse dire est que les bourses connaissent un parcours chaotique ces 5 à 10 dernières

années. Cela ne nous a pas empêchés d'afficher des résultats honorables. Fidèles à notre stratégie, nous nous concentrons sur le long terme. La Bourse n'est jamais que le miroir de la réalité économique. Le rendement ne doit pas être un but en soi, il est la conséquence logique d'une stratégie efficace qui prend en compte la réalité économique, qui assume la responsabilité de ses choix et privilégie le long terme. Une vision à long terme, c'est bien là que réside notre force et notre valeur ajoutée, même si nous tirons parti des opportunités qui se présentent à court terme. Nous attachons le plus grand soin à la composition et à la diversification des portefeuilles de nos clients et en réduisons les risques au minimum. Quand les indices boursiers montreront-ils ? La réponse est simple : c'est quand les Etats prennent les décisions qui s'imposent et que la confiance revient dans le chef des consommateurs. Selon moi, l'année 2012 pourrait bien être l'année du revirement ! »

« Notre rôle consiste à aider nos clients à réaliser leurs objectifs à long terme tout en tirant parti des opportunités du moment. »

Aider nos clients

Après une longue période d'instabilité politique, la Belgique s'est finalement dotée d'un gouvernement. Cela ne peut que contribuer à faire évoluer les choses dans le bon sens, voire même à amener un renversement de tendance, aussi modeste soit-il. « Nous avons besoin d'un gouvernement stable qui rétablisse la confiance, d'un gouvernement qui trouve des solutions aux défis d'aujourd'hui et de demain. Les mesures reprises dans le dernier accord gouvernemental ont un impact sur l'ensemble de l'économie et de la population belge. Notre secteur n'a pas été épargné et est également touché par un certain nombre des décisions prises pour ramener notre pays à l'orthodoxie budgétaire. Banquiers et investisseurs, nous sommes tous mis à contribution et devons apporter notre écot pour atteindre un nouvel équilibre. Dans ce cadre, notre rôle consiste entre autres à suivre les évolutions de la législation et à les expliquer à nos clients afin qu'ils puissent y répondre correctement. En général, les nouvelles mesures effraient les citoyens davantage par leurs aspects administratifs que fiscaux. Avec les gestionnaires et les conseillers patrimoniaux de la Banque, nous aidons nos clients à intégrer les nouvelles mesures à la fois dans l'organisation de leur patrimoine et dans la composition de leur portefeuille. »

La confiance de nos clients

Malgré l'instabilité des marchés, les résultats de la Banque étaient en hausse en 2011. Cela s'explique facilement. « D'une part, l'évolution des marchés financiers a eu bien sûr une influence négative sur nos résultats, tant en termes de dépôts qu'en termes de revenus sur ces derniers. Mais d'autre part, nous avons su limiter cet effet parce que nous étions préparés, parce que nos clients existants ont continué à nous faire confiance et que de nombreux nouveaux clients nous ont apporté la leur. Et ce dernier aspect a bien plus que compensé l'impact négatif des marchés. Cette situation, nous la devons à la mise en œuvre systématique de notre stratégie dynamique de bon père de famille, stratégie qui a acquis une certaine réputation dans le marché. En tant qu'entreprise non cotée mais respectant des valeurs familiales fondamentales, nous apportons un soin et une énergie toute particulière à tout ce que nous entreprenons. Nous osons prendre des décisions courageuses avec une vision de long terme, même dans une année comme 2011. »

« Nos clients apprécient notre stratégie et leur confiance est notre meilleur ambassadeur. Cela se traduit quotidiennement dans le nombre de nouveaux clients qui nous rejoignent. »

JM Finn & Co (Ltd)

Que la Banque applique toujours la même stratégie se traduit également dans les reprises qu'elle réalise. « De par le passé, nous avons déjà procédé à plus d'une reprise en Belgique et au Luxembourg. En 2011, notre Groupe a acquis une participation majoritaire dans le gestionnaire de fortune britannique JM Finn & Co (Ltd). Nous sommes toujours à la recherche d'organisations et de talents qui cadrent dans la philosophie de notre Groupe. Les premiers contacts avec JM Finn remontent à 2008, mais à l'époque les marchés étaient trop instables et le dossier n'avait pas encore mûri. De ces premières entrevues, nous avons cependant retenu que nos collègues anglais partageaient nos valeurs et notre façon d'exercer notre métier. En 2011, forts de la confiance qu'ils nous avaient inspirée, nous estimions que le temps était venu de passer à l'acte et d'acquiescer une participation majoritaire dans JM Finn. La décision fut relativement facile à prendre puisque nous suivions déjà le dossier depuis trois ans et que nous connaissions déjà bien nos nouveaux partenaires. Nous disposons en outre des moyens financiers nécessaires. En effet, le prix d'achat équivaut au montant de nos bénéfices annuels, ce qui revient à dire que nous avons réinvesti les bénéfices d'une année. Il va de soi que nos clients ne le ressentiront pas. Fin 2011, notre ratio Tier 1 était de 20%, un chiffre extrêmement élevé dans le secteur.



Vic Gentils (1918 – 1997)

Construction noir-blanc,

1958, CR 244, huile sur toile, 80 x 60 cm

A l'intérieur de JM Finn, nous savons que nous pouvons compter sur une équipe de direction très forte qui a la gestion journalière bien en main. Nous collaborons étroitement et partageons nos expériences en établissant des liens forts entre nos équipes. Nous avons quatre places dans le Conseil d'administration et quatre dans le Comité de direction. Chaque semaine, quelqu'un de chez nous se rend sur place à Londres. Il ne s'agit donc absolument pas d'une participation passive, mais bien d'une coopération opérationnelle et active. »

Un Groupe fort

Outre sa fonction de numéro un de Delen Private Bank, Jacques Delen est également, depuis l'an dernier, Président du Conseil d'administration d'Ackermans & Van Haaren. Ce sont deux fonctions exigeantes, qu'il parvient pourtant à combiner parfaitement bien. « Luc Bertrand est l'homme fort d'Ackermans & van Haaren. Il y est responsable de la gestion journalière en tant que Président du Comité Exécutif. En tant que Président du Conseil d'administration, je veille également sur la stratégie et sur son implémentation au sein du Comité Exécutif. Avec les autres membres du Conseil d'administration, je suis heureux de participer à la réalisation des excellentes prestations du Groupe. Ceci étant dit, j'étais déjà membre du Conseil d'administration depuis longtemps. La présidence demande évidemment une plus grande implication, qui n'est possible que parce que, au sein de la Banque, je peux compter sur le soutien d'un Comité de direction fort, équilibré et expérimenté. »

Faire honneur à sa réputation

En 2012, Delen Private Bank souhaite poursuivre sur sa lancée. « Nos clients demeurent notre toute première priorité. Il est important qu'ils continuent à nous témoigner leur confiance. Dans un contexte mouvant, où le monde boursier et la législation ne cessent de changer, nous devons de les aider afin qu'ils puissent faire les bons choix pour eux-mêmes. Notre mission est de protéger leur capital et de veiller à ce qu'il évolue favorablement. Ces dernières années, de nombreux nouveaux clients ont rejoint la Banque ; nous devons tout mettre en œuvre afin qu'ils bénéficient du service qui fait notre réputation. C'est pour cela que nous devons continuer à investir dans notre entreprise, un processus dans lequel je demeure très présent, que ce soit en Belgique ou à l'étranger. Nous sommes constamment à la recherche de nouveaux collaborateurs qui souscrivent à notre stratégie familiale, qui partagent nos valeurs et qui soient disposés à apprendre, afin que, au bout d'une formation pointue et exigeante, ils puissent mériter la confiance de nos investisseurs familiaux. Par ailleurs, nous sommes dans une phase d'extension de nos sièges, tant pour le confort de nos clients que pour le bon fonctionnement de nos services. Cette année,

nous travaillerons encore d'arrache-pied à nos sièges de Bruxelles et de Gand. Tous deux devraient rouvrir leurs portes fin 2012, début 2013 en offrant une infrastructure neuve, adaptée et néanmoins familière à nos clients.

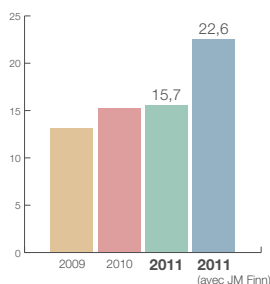
A côté de cela, nous continuons à travailler en étroite collaboration avec nos partenaires anglais de JM Finn. Nous pensons que l'intégration de notre savoir-faire et de notre expérience constitueront des éléments clés de leur développement futur. »

« En tant qu'entrepreneur, je comprends particulièrement bien que le véritable capital d'une entreprise, ce sont la loyauté de ses clients et l'excellence de ses collaborateurs. »

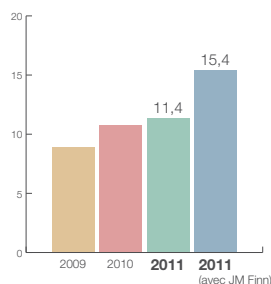
Jacques Delen a une vision optimiste de l'avenir. La période que nous venons de traverser était un défi en soi. Nous l'avons traversée avec distinction et vu par après, nous y étions bien préparés. « 2012 peut encore être difficile, mais ce n'est pas une raison suffisante pour hypothéquer notre optimisme à long terme. Delen Private Bank a prouvé qu'elle était capable de traverser les crises et croit dur comme fer à l'efficacité de sa stratégie d'investissement conservatrice empreinte de dynamisme et du sens des réalités. Par cette voie, je tiens d'ailleurs tout particulièrement à remercier tous nos clients pour la confiance qu'ils nous témoignent ainsi que l'ensemble de nos collaborateurs pour le travail remarquable qu'ils fournissent au jour le jour. En tant qu'entrepreneur, je comprends particulièrement bien que le véritable capital d'une entreprise, ce sont la loyauté de ses clients et l'excellence de ses collaborateurs. » ■

Chiffres clés 2011

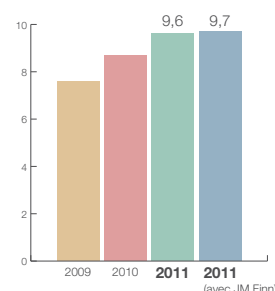
Total des capitaux confiés (€ mia)



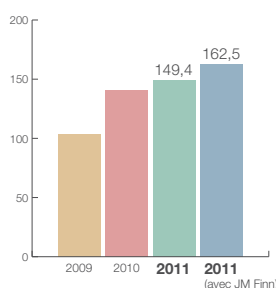
Dont capitaux en gestion (€ mia)



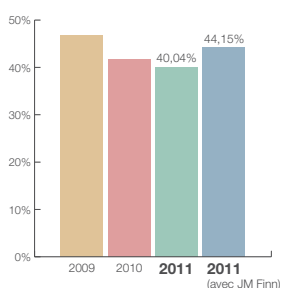
Dont sicav du Groupe Delen (€ mia)



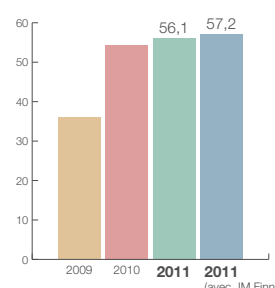
Revenus bruts d'exploitation (€ mio)



Cost-income ratio (%)



Bénéfice net (€ mio)



Delen Investments continue de prospérer : au 31 décembre 2011, le patrimoine géré par Delen Private Bank atteignait le niveau record de 15,7 milliards d'euros. En 2011, Delen Investments a en outre pris pied sur le marché britannique en y acquérant une participation majoritaire (73,49%) dans JM Finn & Co (Ltd), un important gestionnaire de fortune londonien qui comptait, au 31 décembre 2011, 6,9 milliards d'euros (5,8 milliards £) d'actifs sous gestion ou administration. Ceci porte le total des actifs de clients particuliers confiés au Groupe Delen Investments à 22,6 milliards d'euros. Les chiffres clés de la Banque pour les trois dernières années prouvent à suffisance combien elle a continué à appliquer sa stratégie afin de garantir le meilleur service à ses clients.

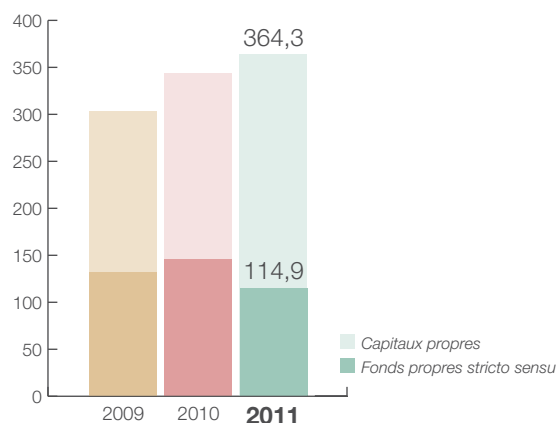
Delen Investments se consacre à la gestion discrétionnaire (73% des capitaux confiés chez Delen Private Bank et 59% chez JM Finn) et se fonde sur une organisation efficace pour assurer un service optimal avec une équipe de collaborateurs stable.

Grâce à la confiance de ses clients, Delen Investments est parvenue à réitérer les bonnes prestations obtenues les années précédentes, et ce en dépit de la volatilité des marchés. La croissance des avoirs qui lui sont confiés lui a permis d'enregistrer une forte hausse de ses revenus et de ses bénéfices nets. La contribution (3 mois) de JM Finn

dans le résultat net du Groupe était de 1,1 million d'euros. En 2012, on pourra mesurer l'impact total de la reprise de JM Finn dans les résultats financiers du Groupe Delen Investments. Le coefficient d'exploitation de JM Finn étant actuellement de 85%, sa contribution aux bénéfices nets sera inférieure à sa contribution dans les capitaux confiés et les revenus bruts.

Cette croissance, combinée à un redressement des marchés, présage une position favorable pour entamer 2012. ■

Capitaux propres (€ mio)



Prévisions pour 2012

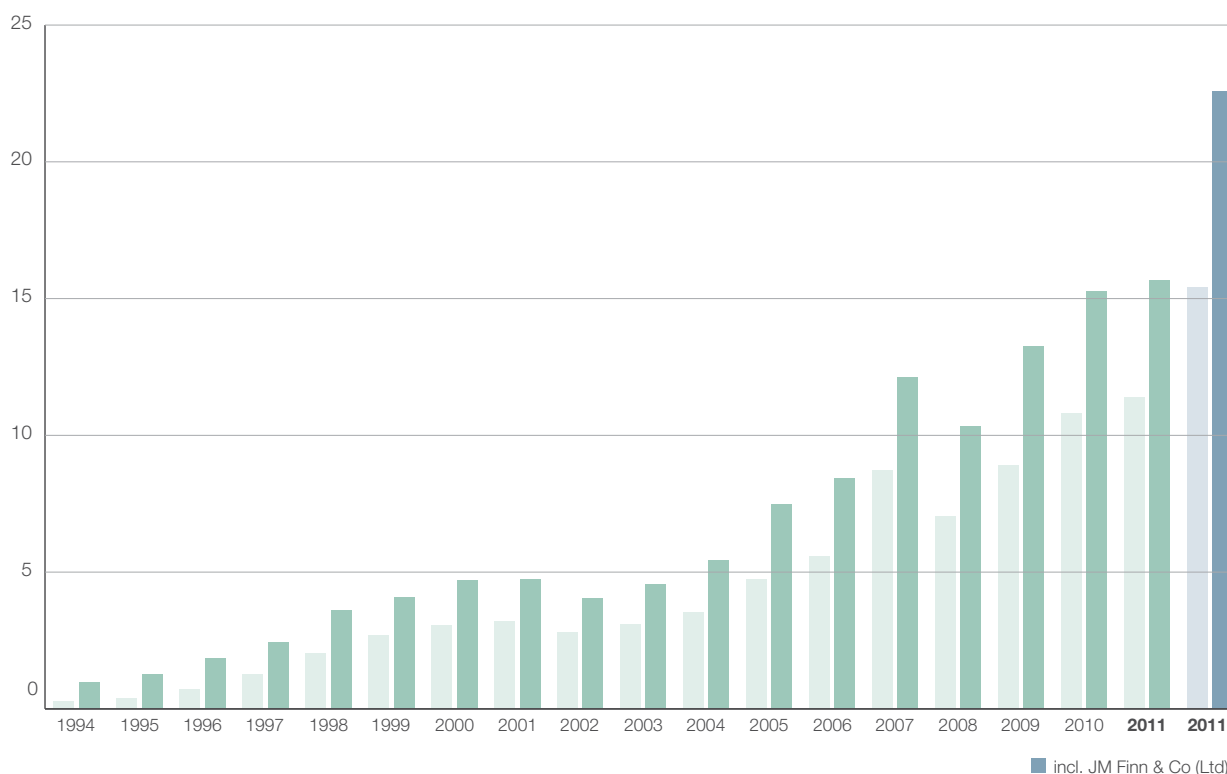
En ce début 2012, la crise européenne continue d'inquiéter les marchés financiers qui en conséquence, restent nerveux. Delen Private Bank est convaincue qu'une solution pourrait voir le jour dès lors que tous les partenaires européens mettent en œuvre, ensemble, les bonnes politiques. Dans ce contexte, la politique et la philosophie de la BCE (La Banque Centrale Européenne) en matière de baisse des taux d'intérêt et d'inflation sont déterminantes. De nouvelles mesures d'austérité ne doivent être prises qu'avec la plus grande prudence, au risque de plomber davantage encore l'économie. Quoique Delen Private Bank se montre particulièrement critique par rapport à l'évolution macro-économique, elle aborde néanmoins 2012 avec plus d'optimisme que l'année précédente. Beaucoup de risques du marché sont devenus visibles aux yeux de tous et sont donc incorporés dans les cours de Bourse actuels. C'est ainsi que fin 2011 les bourses européennes avaient atteint un niveau intéressant à long terme. En 2012 également, la Banque sera à l'affût des opportunités qui se présenteront sur le marché. Car plus aiguë est la crise, plus grandes sont les opportunités de placement. L'investisseur qui a su protéger son capital pendant les années de crise se retrouve à présent en

bonne position pour tirer profit des opportunités de placement. Il est certain que la longue expérience de Delen Private Bank et de JM Finn & Co (Ltd) et leur stratégie axée sur le long terme seront à même de faire la différence. Comme auparavant, la Banque s'emploiera à attirer de nouveaux capitaux, en mettant l'accent sur les régions où sa notoriété est en pleine extension.

Plus que jamais, il nous faudra recruter de nouveaux collaborateurs pour accompagner cette croissance dans nos agences belges. Fin 2012, Delen Private Bank pourra intégrer ses nouveaux bureaux gantois, situés Coupure Rechts. Et dans les mois qui suivent, la Banque inaugurerà le bâtiment complètement rénové de notre siège bruxellois situé à l'avenue de Tervueren.

Si Delen Investments continue à examiner les opportunités de croissance externe, l'accent est mis pour l'instant sur notre collaboration avec JM Finn. Le Groupe est persuadé que son modèle de gestion, qui se développe à un rythme soutenu en Belgique, peut s'avérer parfaitement applicable à d'autres marchés sur lesquels il est présent. ■

L'évolution des capitaux confiés au Groupe Delen (€ mia)



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 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 prudente, conforme au profil de risque.

Delen Private Bank définit une stratégie de placement adaptée au profil du client et à ses objectifs financiers. Un contact privilégié avec son gestionnaire permettra d'établir le profil de risque du client ainsi qu'une stratégie de placement adaptée. Le client peut en outre bénéficier des conseils d'experts financiers et juridiques en matière de

droit familial et successoral. Ceux-ci bénéficient d'une expérience de plusieurs dizaines d'années.

Transparence et confiance dans la relation.

Si vous confiez la gestion de vos avoirs privés à notre 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. ■

Les 10 atouts de Delen Private Bank

- 1 Une approche ciblée, systématique et dynamique
- 2 Continuité dans la relation intégrée avec le gestionnaire attitré
- 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 accompagnement patrimonial de qualité
- 9 Un service personnalisé
- 10 Une politique constante depuis des années



Pierre Louis Flouquet (1900 - 1967)
Joueur au ballon rouge,
1919, huile sur toile, 55 x 33 cm

Historique

Delen Private Bank 1936 - 2012



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



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

La filiale luxembourgeoise acquiert le statut de banque et s'appelle dorénavant 'Banque Delen Luxembourg'.

Le holding Delen est introduit en Bourse de Bruxelles.

Le Groupe Delen ouvre une filiale en Suisse à Genève. A Anvers, la Banque Delen signe un accord de coopération avec MM. De Ferm.

1936

1989

1992

1996

1998

1975

1990

1994

1997

2000

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



Ackermans & van Haaren (AvH) et le Groupe J. Van Breda & C° rassemblent leurs activités bancaires dans un nouveau holding bancaire, Finaxis, qui chapeaute les deux banques de niche.



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

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

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

- Début février, la Banque Delen ouvre un siège à Hasselt pour sa clientèle limbourgeoise.
- La Banque Delen et Capfi Delen Asset Management (Cadelam) reçoivent plusieurs distinctions, parmi lesquelles un deuxième titre de 'Best Private Bank in Belgium'.



Delen Private Bank ouvre un siège à Gand à 'la Coupure'.



Le fonds 'Hermes Belgian Growth' remporte le Fund Award dans la catégorie 'Belgium Equity Fund' ainsi que divers prix dans Trends Moneytalk et les Tijd Awards

Vers la fin de l'année, 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.

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



Pour la quatrième fois d'affilée (du jamais vu), Delen Private Bank remporte le titre de 'Best Private Bank in Belgium'. Grâce à 'Hermes Belgian Growth', Cadelam se retrouve à plusieurs reprises à la première place des Fund Awards.

2003

2005

2008

2010

2012

2004

2007

2009

2011

2013

Fin décembre, 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.

Pour la troisième fois consécutive, la Banque Delen se voit décerner par Euromoney le titre de 'Meilleure Banque Privée'.



- 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).

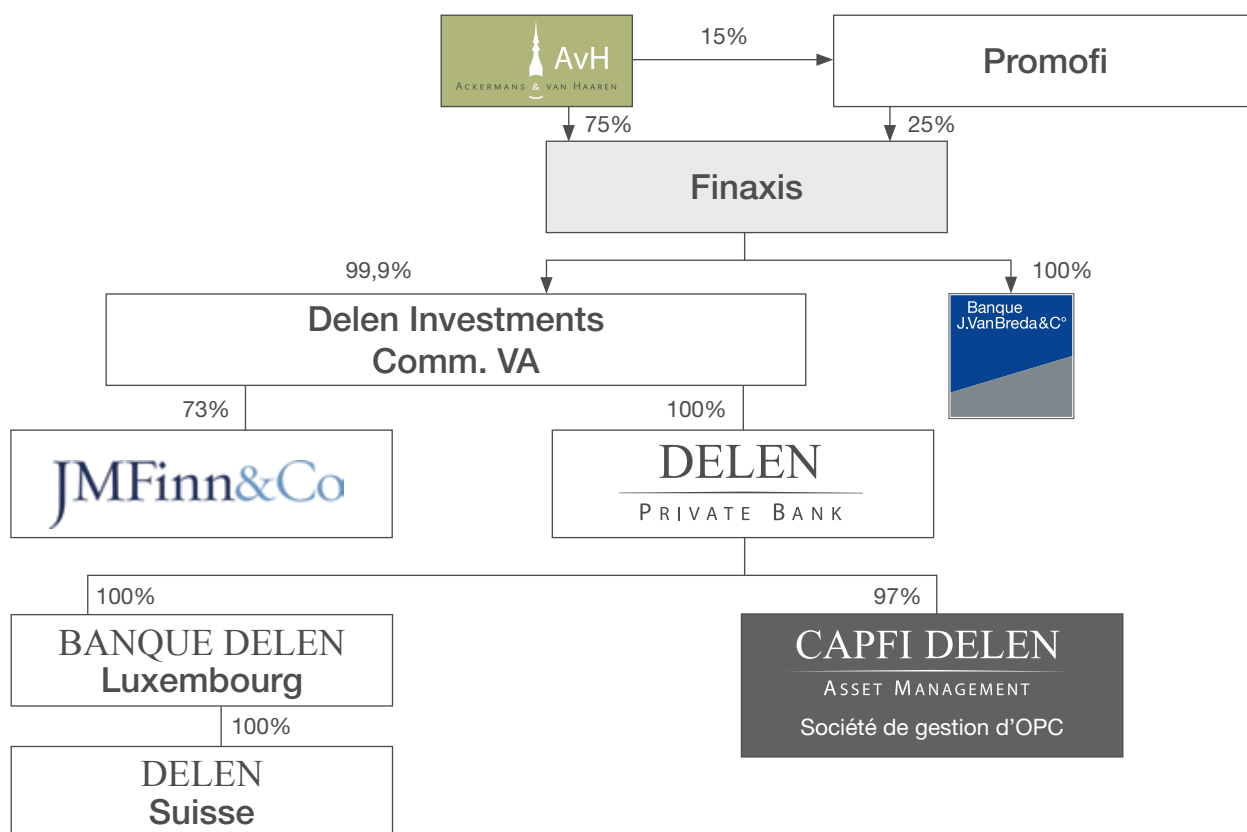


- Pour la première fois, la Banque Delen est proclamée 'Best Private Bank in Belgium' par Euromoney. La Banque Delen ouvre un nouveau siège à Merelbeke (Gand).

- Delen Private Bank fête son 75ème anniversaire.
- Groupe Delen acquiert une participation majoritaire (73,49%) dans JM Finn & Co (Ltd) au Royaume-Uni.
- Euromoney décerne à Delen Private Bank le prix de 'runner up Best Private Bank in Belgium'. Les fonds de Cadelam obtiennent à nouveau de belles places lors des Fund Awards et à présent également dans 'De Tijd'.
- Le siège de Roulers célèbre son 10ème anniversaire et ses 20 ans de présence dans la région à l'occasion de ClassicA (Kortrijk Xpo).

Organigramme

La structure du groupe et de l'actionnariat



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) et par la FSMA (Financial Services and Markets Authority).

Les actions de Delen Private Bank 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 et le Groupe AvH, les gérants statutaires, détiennent chacun une action dans la SCA Delen Investments. 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.

Les principales participations de Delen Investments sont Delen Private Bank et, depuis 2011, JM Finn & Co (Ltd) (participation de 73,49%), un 'investment manager' britannique respecté.

Delen Private Bank a deux 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 (Delen Private Bank et Banque J. Van Breda & C°) est telle que le segment financier est devenu une branche primordiale au sein du Groupe AvH. ■

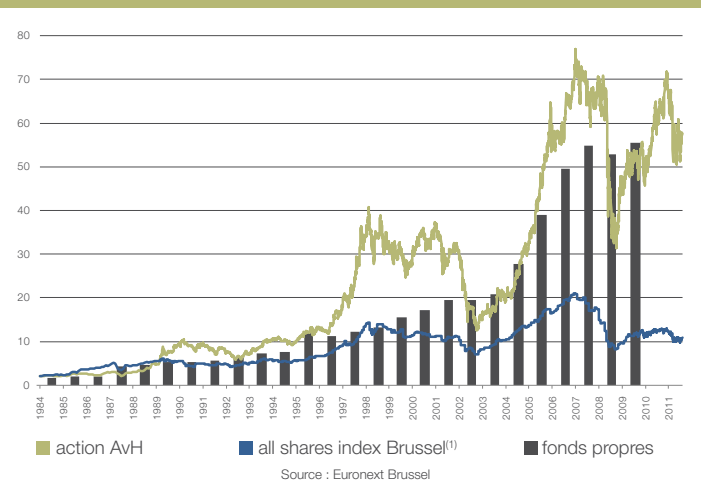
Actionnaire principal Ackermans & van Haaren



Sur le plan économique, le Groupe AvH représentait en 2011, de manière consolidée, un chiffre d'affaires de 3,1 milliards d'euros et employait environ 18.000 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.

Ackermans & van Haaren (AvH) est un Groupe diversifié, actif dans 5 secteurs clés : Marine Engineering & Infrastructure (DEME, une des plus grandes entreprises de dragage au monde – Algemene Aannemingen Van Laere, un des plus grands entrepreneurs en Belgique), Private Banking (Delen Private Bank, un des plus grands gestionnaires de fonds privés indépendants en Belgique, JM Finn, gestionnaire d'actifs au Royaume-Uni, la Banque J.Van Breda & C°, banque niche pour les entrepreneurs et les professions libérales en Belgique), Real Estate, Leisure & Senior Care (Leasinvest Real Estate, une sicafi immobilière cotée, Extensa, un promoteur immobilier important exerçant ses activités principalement en Belgique, au Luxembourg et en Europe Centrale), Energy & Resources (Sipef, un Groupe agro-industriel spécialisé dans l'agriculture tropicale) et Development Capital (Sofinim et GIB).

Evolution de l'action AvH, 'all shares index' Brussel et fonds propres par action (€)



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

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) (en € '000)

	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Capitalisation boursière	1.930.762	2.092.890	1.741.504	1.219.287	2.244.293	2.110.305
Fonds propres	2.364.994	2.153.375	2.020.873	1.926.109	1.997.428	1.803.253
Fonds propres – part du Groupe	1.882.631	1.711.350	1.595.501	1.517.147	1.580.059	1.423.664
Bénéfice net (part du Groupe)	177.506	160.804	117.450	114.558	241.390	307.600

Finaxis (consolidée) (en € '000)

	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Fonds propres	785.769	613.549	547.768	486.177	437.275	397.779
Bénéfice net (part du Groupe)	111.857	79.553	56.532	51.046	57.890	53.772

Notre banque sœur 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.

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 spéci-

alisée 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°
veut être le premier banquier
auprès d'un quart des
professions libérales
et de 10% des
entrepreneurs

Banque J.Van Breda & C° (consolidée) (en € '000)

	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Total investi par les clients	7.469.140	6.368.943	5.611.268	5.009.245	4.700.986	4.077.405
Dépôts clients	3.453.279	2.596.766	2.358.533	2.221.400	1.899.356	1.660.475
Placements hors bilan	4.015.861	3.772.177	3.285.735	2.787.845	2.801.630	2.416.930
Crédits aux particuliers	3.043.941	2.631.339	2.328.371	2.202.059	2.056.606	1.797.619
Fonds propres	410.965	258.671	243.731	222.599	206.577	224.371
Bénéfice net (part du Groupe)	21.407 * / 54.880	25.664	23.317	20.619	22.384	24.397
Cost-income ratio	61%	57%	60%	60%	58%	57%
Personnel	462	418	399	403	399	403

(*) Bénéfice net à l'exclusion du bénéfice réalisé suite à la reprise d'ABK pour un montant de 33.476 milliers d'euros (incl. goodwill négatif)

JM Finn & Co (Ltd)

Notre alter ego britannique

Pour Delen Investments, le principal événement de 2011 est sans conteste l'acquisition de 73,49% du gestionnaire de fortune londonien JM Finn & Co (Ltd), actif depuis 1945 dans la gestion de patrimoines de clients privés. Delen Private Bank a véritablement trouvé un alter ego en JM Finn. Les activités de l'une et de l'autre sont parfaitement similaires et trouvent leurs racines dans le métier traditionnel d'agent de change. En tant qu'actionnaire de référence, Delen Investments souhaite œuvrer à l'extension et au développement du modèle opérationnel de JM Finn afin que celle-ci puisse se profiler comme un acteur prédominant du marché britannique de la gestion de fortunes.



Steven Sussman

James Edgedale

Tout comme Delen Investments, JM Finn & Co (Ltd) a démarré son activité comme agent de change. Fondée en 1945 sous forme de partenariat, elle fut transformée bien plus tard, en 1996 pour être précise, en private limited company. Sous la direction de James Edgedale et de Steven Sussman, JM Finn s'est progressivement transformée en gestionnaire de fortunes. Fin 2011, JM Finn disposait de 6.904 millions d'euros d'avoirs confiés, dont 59% en gestion discrétionnaire. Le siège central de JM Finn est situé dans la City de Londres, Coleman Street, tout près de la Banque d'Angleterre. L'entreprise dispose en outre de bureaux à Bristol, Bury St Edmunds, Cardiff, Ipswich et Leeds. Au moment de la reprise, JM Finn employait 299 collaborateurs, dont beaucoup étaient aussi actionnaires. Il fut demandé à la direction et à un certain nombre de gestionnaires expérimentés de conserver une partie de leurs actions, de sorte que ceux-ci détiennent encore aujourd'hui un intérêt minoritaire de 26,51%. La direction actuelle est composée de James Edgedale et de Steven

Sussman, tous deux également administrateurs, ainsi que de Charles Beck, Head of Compliance, de Hugo Bedford, Paul Dyas et Simon Temple-Pederson, tous trois gestionnaires de fortunes. De son côté, Delen Investments fournit quatre administrateurs et dispose de quatre places au sein du Comité de direction. La clientèle de JM Finn est principalement composée de familles et d'entrepreneurs fortunés britanniques. Fin 2011, ils étaient plus de 15.000 à entretenir ainsi une relation de confiance avec JM Finn. Tout en s'appuyant sur une réputation de tout premier ordre et grâce à l'indépendance de sa gestion, JM Finn leur fournit des services d'investissement sur mesure. Les résultats de l'entreprise témoignent à la fois de sa modernité et des valeurs intemporelles qu'elle défend.

La collaboration entre JM Finn et Delen Investments est la conséquence logique des similitudes de culture d'entreprise, de philosophie d'investissements et d'approche commerciale qui met l'accent avant tout sur la relation personnelle avec le client.

Consolidée pour trois mois en 2011, JM Finn a contribué pour 1,1 million d'euros aux résultats nets de Delen Investments. L'impact complète de l'acquisition de JM Finn sur les résultats du Groupe d'investissements Delen ne sera visible qu'à partir de l'exercice financier 2012. En raison de son coefficient d'exploitation fort élevé de 85%, la contribution de JM Finn aux bénéfices nets sera plus modeste que sa contribution aux avoirs confiés et aux revenus opérationnels bruts.

L'attrayante position de JM Finn au sein du non moins attrayant marché britannique de la gestion de fortunes et le savoir-faire et l'expérience de Delen Private Bank, forment, à notre avis, une combinaison gagnante. ■

Gestion et surveillance Gouvernance d'Entreprise

Comité de direction

Au 1er janvier 2012, le comité de direction de Delen Private Bank comprenait neuf 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

Christian Callens
Filips De Ferm
Paul De Winter
René Havaux
Eric Lechien
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 2012, le conseil d'administration était composé de 19 membres :

Président

Jan Suykens

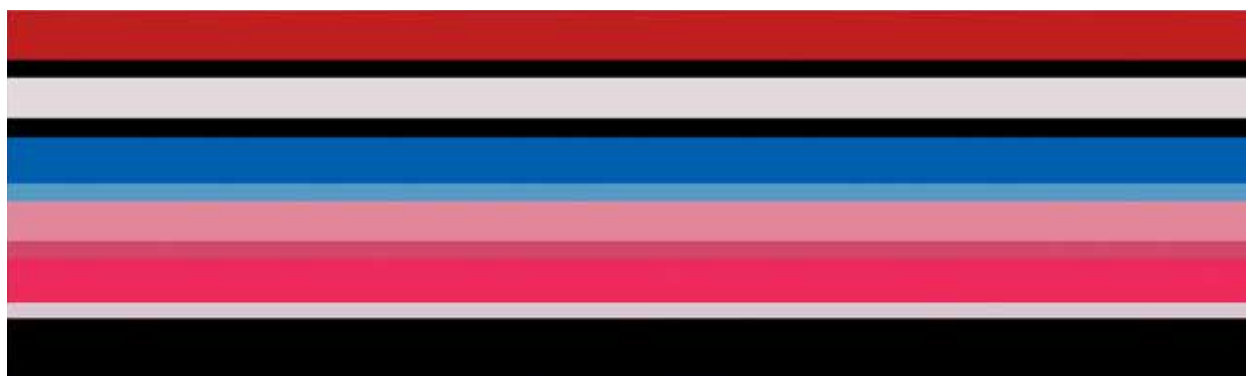
Administrateurs

Tom Bamelis
Luc Bertrand
Christian Callens
Michel Delbaere - administrateur indépendant
Filips De Ferm
Piet Dejonghe
Eric Dekeuleneer
Jacques Delen
Comm. VA Delen Investments
(représenté par Paul Delen)
Paul De Winter
René Havaux
Carlo Henriksen
Eric Lechien
Mark Leysen
Thierry Maertens de Noordhout
Pierre Sureda
Arnaud van Doosselaere
Bernard Woronoff

Boy & Erik Stappaerts (°1969)

Conflictpainting,

2011, laque pour voiture, 37,5 x 88 cm





La comité de direction de Delen Private Bank. Derrière, de g. à dr. : Christian Callens, Arnaud van Doosselaere, Bernard Woronoff, Eric Lechien, Thierry Maertens de Noordhout. Devant, de g. à dr. : René Havaux, Jacques Delen, Paul De Winter, Filips De Fern.

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

Michel Delbaere
Jan Suykens

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 President, North Europe Area Manager). En 1985, il devient administrateur d'Ackermans & van Haaren S.A. et directeur administratif et financier 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 Schrodgers et chez ING Belgique. Par ailleurs, Luc Bertrand fut dans le passé

administrateur de la Banque Indosuez Belgique et de la Générale de Banque jusqu'à sa reprise par Fortis.

Michel Delbaere est titulaire d'une licence en droit et en sciences économiques. Il est administrateur de diverses associations et sociétés financières et économiques. Il est entre autres le fondateur de Crop's SA, Hesbayefrost SA, Monliz SA, MDC Foods Ltd. et de Crop's & Partners, au sein desquelles il exerce plusieurs mandats d'administrateur. Michel Delbaere est également administrateur délégué de Crop's Holding et membre du comité de direction de la FEB.

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. ■

Gestion de patrimoine

Beautiful things take time to grow

Delen Private Bank axe la gestion des patrimoines sur le long terme. 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. Ethique et intégrité, voilà deux valeurs d'une importance primordiale, bien ancrées dans 'l'ADN Delen'. Elles sont les pierres angulaires de l'essor ininterrompu de la Banque et de la croissance des avoirs qui lui sont confiés.



Chez nous, la gestion de patrimoine passe par un contact personnel et par une communication transparente avec le client. Un gestionnaire attentif 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.

Au jour le jour

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 une stratégie d'investissement qui a déjà largement fait ses preuves. Ils suivent de près l'évolution des Bourses européennes et intercontinentales, de Tokyo à New York, à travers les graphiques du site boursier de Bloomberg. Ils gèrent par ailleurs aussi les portefeuilles de leurs clients et répondent aux appels téléphoniques.



Tout événement majeur survenant dans le monde - la crise grecque par exemple - a un impact immédiat sur les cours de Bourse. Dans ces moments-là, il importe de garder son sang-froid et de réagir de manière adéquate à la situation. Suivre l'actualité, répondre aux appels, se concerter, traiter les ordres d'achat et de vente... jusqu'à ce que le calme revienne.

Les gestionnaires traduisent immédiatement l'actualité en décisions d'investissement

Discrétion et efficacité

Une communication transparente, une stratégie d'investissement 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 établissons une relation avec 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 résultat financier, elle l'obtient grâce à l'excellence de sa prestation de services. Non pas en gérant un portefeuille propre, ni en prenant des risques inconsidérés.

En dirigeant toute son attention sur le client, la Banque peut afficher une croissance constante de 12 à 13% en moyenne.

Les gestionnaires de Delen Private Bank sont les conseillers personnels de leurs clients dont ils gèrent les actifs 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 un entretien approfondi avec le client. Cela lui permet de mieux connaître ce dernier et de mieux apprécier ses besoins et ses souhaits. Sur base de ces entretiens, le gestionnaire adaptera le dossier du client, afin qu'il 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. Ils veillent par ailleurs à une diversification optimale du portefeuille et à une gestion exhaustive des risques. Les clients de Delen Private Bank peuvent dormir sur leurs deux oreilles : leurs avoirs sont en de bonnes mains. ■

Victor Servranckx (1897 - 1965)
Pont brun Opus 2,
1923, 37 x 105 cm



Ressources Humaines

Le capital humain de Delen Private Bank : le talent comme gage de résultat à long terme



En 2011, Delen Private Bank a focalisé sa politique de recrutement sur le renforcement de ses services opérationnels. Cette année, la Banque mettra l'accent sur le développement des sièges locaux.

Lentement mais sûrement, la Banque est devenue un acteur important sur le marché. 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 250 collaborateurs et des sièges dans trois pays.

Soutenir une croissance ininterrompue

Les services opérationnels de la Banque permettent d'assurer un fonctionnement très souple des processus internes, qui se traduit, à son tour, en une prestation de service ciblée et de première qualité pour le client. Grâce à l'arrivée d'un grand nombre de nouveaux collaborateurs au sein de nos départements dans le courant de l'année écoulée, nous pouvons garantir l'excellence de notre service à long terme. Delen Private Bank donne la possibilité à ces nouvelles recrues d'évoluer de manière constante dans les tâches et les responsabilités qui leur sont confiées. Ceci est indispensable pour assurer à sa clientèle un service impeccable dans l'avenir.

Investir dans l'avenir

Les sièges locaux représentent d'importants atouts pour la croissance future de Delen Private Bank. Dès lors, c'est sur le développement de ces sièges que la Banque mettra surtout l'accent en 2012, tant en ce qui concerne les ressources humaines que la finalisation d'importants projets d'infrastructure. S'il est bien entendu indispensable d'engager des gestionnaires et des collaborateurs commerciaux et administratifs, la Banque s'attachera tout particulièrement cette année à la formation interne de nouveaux collaborateurs et à leur accompagnement. C'est aujourd'hui que Delen Private Bank doit consentir ces investissements si elle veut garantir, demain, un service irréprochable, aussi efficace que durable, à une clientèle qui ne cessera de croître dans ses filiales.

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, valeurs qui forment le



noyau de l'ADN Delen. La Banque est convaincue qu'il se trouve, sur le marché de l'emploi, suffisamment de futurs collaborateurs qui portent en eux cet ADN et qui seront à même de s'identifier avec la stratégie, la culture d'entreprise et la manière de fonctionner de notre Banque.

C'est à nous qu'il revient d'identifier ces candidats et de leur laisser découvrir que Delen Private Bank est un employeur idéal et attrayant. Parmi les atouts que la Banque a à leur offrir, citons une stratégie claire, un véritable métier, un réel esprit d'équipe et un cadre ouvert et informel. A cette fin, la Banque prévoit plusieurs projets spécifiques en 2012.

Le talent comme gage de résultats à long terme

L'engagement à long terme qui lie Delen Private Bank à ses collaborateurs est un atout majeur dans la mise en place d'une relation réussie et durable avec la clientèle. Raison pour laquelle la rotation du personnel est réduite à un minimum. Les collaborateurs ont l'opportunité de s'épanouir de par la variété et les défis qu'ils rencontrent dans le cadre de leur fonction et/ou spécialité. En outre, ils ont l'assurance de pouvoir évoluer en expérience, compétences, autonomie et responsabilités au gré des

besoins de la Banque. Un collaborateur nouvellement engagé va donc commencer par engranger un maximum de connaissances, qui se transformeront en expérience. De cette manière, il gagnera progressivement en autonomie et il pourra endosser davantage de responsabilités. Delen Private Bank a ainsi la garantie que chaque collaborateur est assez confiant dans sa capacité à effectuer sa tâche conformément à la stratégie, à la philosophie et aux exigences de qualité qui sont les nôtres. Par ailleurs, l'accompagnement de collègues plus expérimentés et la grande implication de la direction sont les garants d'un cadre d'apprentissage stimulant. En tant qu'employeur, la Banque met donc en œuvre une approche axée sur le long terme, afin que ses collaborateurs mettent tout leur talent au service d'un travail qui leur apporte motivation et plaisir. ■

En matière de ressources humaines, la Banque mettra cette année l'accent sur le développement de ses agences locales. Elle recherche, à cette fin, des candidats qui portent en eux l'ADN Delen.

Sièges

Des bureaux de caractère dégageant une ambiance familiale

Pour Delen Private Bank, il importe que tout un chacun, qu'il soit client ou collaborateur, se sente dans nos bureaux 'comme chez soi'. D'où notre souhait d'y créer une ambiance chaleureuse. Thierry Sichem, chargé de projets, déclare : « Notre préférence se porte sur des bâtiments authentiques, au caractère bien affirmé, mais non dépourvus d'une touche moderne, en harmonie avec notre philosophie et l'image de la Banque. » Il est en charge de la supervision des différents projets en cours. Pour l'instant, ce sont surtout les chantiers de Bruxelles et de Gand qui retiennent son attention.

Coupure, Gand : un bâtiment principal remarquable et un bâtiment annexe en pierre de France

« L'immeuble de caractère sis à la 'Coupure' à Gand sera flanqué d'un bâtiment annexe tout neuf en pierre de France. Un parking souterrain, aménagé sous le jardin, communique directement avec le bâtiment principal. Pour la rénovation de celui-ci aussi, nous nous efforçons de préserver minutieusement le caractère authentique de l'édifice. A l'intérieur, les murs ont été totalement mis à nu, jusqu'à la brique, et l'ancienne charpente du toit a été complètement renouvelée. Des spécialistes procèdent actuellement à une rénovation soignée des huisseries, boiseries et lambris. »

Afin que le chantier se déroule le mieux possible, nous entretenons une bonne communication avec les habitants du voisinage, en les tenant au courant de l'avancement des travaux et en étant à l'écoute de leurs remarques.

« Ici aussi, nous nous employons à maintenir le caractère authentique de l'édifice en rénovation. »





Avenue de Tervueren, Bruxelles :

une construction moderne derrière une façade historique

« La maison de maître sise à l'avenue de Tervueren a subi de profondes transformations qui débutèrent l'année passée. Tant la façade que les espaces intérieurs font l'objet d'une sérieuse rénovation, tout en veillant à respecter le caractère authentique du bâtiment. »

« En matière de rénovation de bâtiments, notre préférence va toujours vers des matériaux durables, tels que la pierre naturelle, le marbre italien et la pierre bleue belge. Qu'il s'agisse du chantier en cours ou du processus de production des matériaux utilisés, nous suivons tout du début à la fin afin de contrôler le projet dans sa globalité. Le cachet historique de l'édifice sera encore accentué par le caractère moderne du bâtiment aménagé à l'arrière, qui sera illuminé par un escalier vitré. Ce contraste ne fera que souligner davantage le meilleur de chaque style. Et comme un écrin de verdure ne peut que mettre en valeur ce bijou d'architecture, nous travaillons dès à présent à un mur végétal, qui sera 'planté' de plantes préalablement cultivées en serre. En outre, un toit végétal recouvrira le bâtiment arrière. »

« A l'arrière du bâtiment sera aménagé un parking souterrain. Pour ce faire, la Banque a dû acquérir une parcelle de jardin. Afin de maintenir le caractère de verdure de cet espace intérieur, elle s'efforcera de collaborer, dans la mesure du possible, avec les partenaires du réseau vert de Bruxelles. Les travaux suivent le planning prévu. Ils débutèrent aux étages supérieurs, et, mise à part la mise en peinture, les troisième et deuxième étages sont achevés. Nous devrions voir la fin du chantier dans le courant de cet été. »



A Bruxelles, nous avons également lancé un projet de voitures électriques, qui seraient mises à la disposition des collaborateurs de Delen Private Bank pour leurs déplacements locaux. L'utilisation de véhicules écologiques, le recours à diverses mesures d'économie d'énergie dans nos bâtiments et la sauvegarde d'espaces verts illustrent notre volonté de participer à la protection de l'environnement. Ce faisant, nous souhaitons sensibiliser tout un chacun à la nécessité d'une vision à long terme, indispensable à la sauvegarde de notre planète. Prolongement tout naturel de notre politique de bon père de famille.

Une fois ces deux projets de taille aboutis, il nous restera encore pas mal de pain sur la planche. Nous sommes dans une phase d'étude préliminaire pour nos sièges de Liège et de Luxembourg. C'est une tâche d'envergure : il s'agit de choisir les matériaux et d'établir, à l'avance, un planning complet et bien réfléchi. Etant donné que le personnel continuera à travailler dans ces bâtiments durant les travaux, il est évident que le chantier durera plus longtemps. En effet, la plupart des travaux ne pourront s'effectuer que pendant les week-ends.

Boulevard d'Avroy, Liège : il est temps de restaurer et rénover

« Le bâtiment historique que nous occupons dans le centre de Liège nécessite lui aussi une rénovation. Cette splendide bâtisse ancienne doit être rafraîchie et repensée en termes d'efficacité d'utilisation des espaces disponibles. La zone commerciale doit être entièrement renouvelée. Nous disposerons de nouveaux sanitaires, de parloirs modernes où accueillir nos clients, et d'un nouveau réfectoire pour nos collaborateurs. Des travaux seront par ailleurs entrepris pour moderniser les installations électriques et le système d'air conditionné. »





Route d'Arlon, Luxembourg : discrétion et ambiance cosy

« Notre siège luxembourgeois est établi dans un immeuble moderne. L'espace 'ouvert' que nous y occupons actuellement devrait subir des modifications qui rendraient l'ambiance de travail plus agréable et permettraient d'accueillir notre clientèle dans de meilleures conditions. Nous en sommes pour l'instant à la dernière phase de l'étude préliminaire et escomptons le début des travaux pour cet automne. » ■



Capfi Delen Asset Management Cadelam 2011



De gauche à droite : Chris Bruynseels, Michel Vandekerckhove, Guy Reynaerts, Lindsay Verbist, Sven Simons, Benedicte Smets, Paul De Meyer, Patrick François et Gregory Swolfs (Ida Van Hees n'est pas sur cette photo.).

Au sein du Groupe Delen, Cadelam (Capfi Delen Asset Management) prend en charge la gestion des fonds promus par Delen Private Bank. C'est une société de gestion d'OPC (qui dispose d'un agrément pour la gestion de fonds) reconnue par la FSMA. Elle gère 30 portefeuilles pour un montant de 8,9 milliards d'euro. Elle réalise par ailleurs la comptabilité de 23 fonds représentant 1,8 milliards d'euro.

Delen Private Bank a recours à plusieurs fonds pour gérer les actifs que lui confie sa clientèle. Il s'agit de fonds d'actions, d'obligations, de trésorerie, mais principalement de fonds mixtes, parfois appelés fonds patrimoniaux, étant donné qu'ils représentent bien souvent une partie substantielle du patrimoine mobilier de la clientèle. Un fonds patrimonial peut être considéré comme l'emballage efficace d'un grand nombre de lignes d'actions et d'obligations individuelles. Tant la gestion du

portefeuille du fonds que son administration (paiement des dividendes, division, échanges, etc.) sont prises en charge par deux équipes de spécialistes.

Au sein de **Cadelam**, une équipe de six gestionnaires/analystes de portefeuille assure la gestion financière de ces fonds, tandis qu'une équipe de cinq spécialistes en comptabilité en gère la comptabilité, l'administration, les contrôles et la gestion du risque pour les différents compartiments.

La gestion financière englobe les décisions à prendre concernant la répartition des actifs. Pour les actions, cela comprend la répartition sectorielle, la répartition géographique et la sélection des actions individuelles. En ce qui concerne les obligations, cela comprend la répartition en fonction du rating et de la durée ainsi que la sélection d'obligations individuelles. Plusieurs fois par mois, un comité d'investissement se réunit pour examiner les choix stratégiques à faire. Ses membres en suivent la mise en œuvre au jour le jour.

Les beaux résultats obtenus par ces fonds au cours de ces dernières années, tant au niveau des rendements octroyés à l'investisseur qu'au niveau de l'accroissement des actifs confiés en gestion, prouvent à quel point cette approche, caractérisée par des lignes de communications très courtes, convient à notre clientèle.

La gestion administrative des fonds comprend la comptabilité des fonds, le calcul des valeurs nettes d'inventaire, le traitement des souscriptions et remboursements,

Les beaux résultats de Cadelam prouvent que son approche convient à l'investisseur.

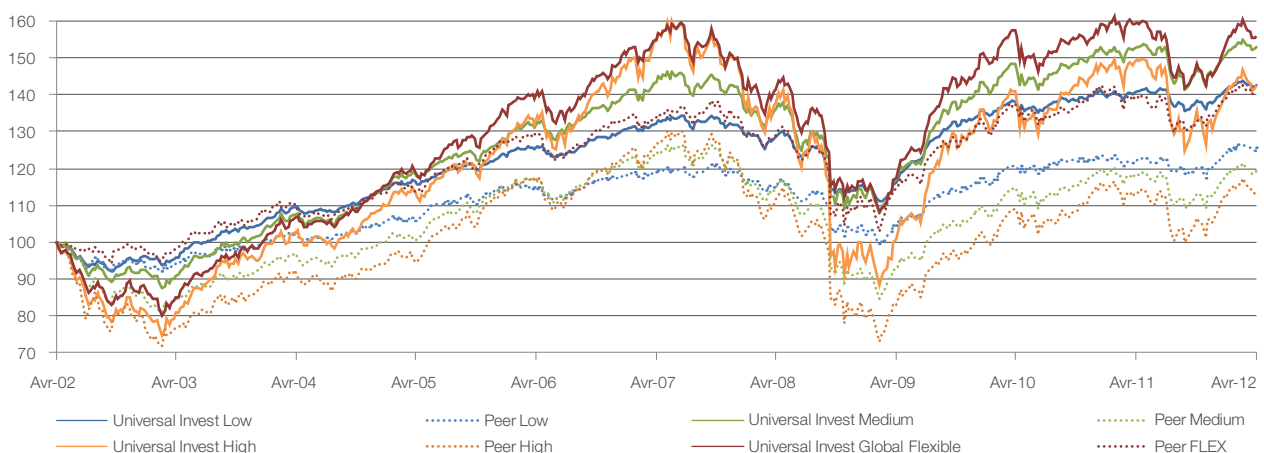
l'établissement des statistiques, des prospectus, des statuts et des rapports annuels, ainsi que l'organisation des conseils d'administration et des assemblées générales. Une autre tâche non négligeable comprend le contrôle des risques des portefeuilles, les contrôles internes des procédures et enfin les contacts avec les autorités (FSMA).

La crise de la dette et la crainte d'un fort ralentissement de l'économie ont entraîné une volatilité des marchés, qui a rendu plus difficile la gestion des portefeuilles. C'était la troisième fois en dix ans que les rendements des actions étaient nettement négatifs en Europe. Bon nombre d'obligations d'Etat de la zone euro, dont la réputation de sûreté était pourtant jusqu'alors avérée, ont dû céder beaucoup de terrain. Mais notre attitude prudente dans la composante obligataire des portefeuilles nous a permis de bien résister, de garder les résultats sous contrôle et de limiter les dégâts.

Les équipes en charge de la gestion financière des différents fonds purent, en dépit des turbulences des marchés, garder leur sang-froid et persister à appliquer leur stratégie axée sur le long terme.

Des tests de résistance (stress tests) réguliers furent appliqués aux portefeuilles afin de s'assurer que les liquidités, à l'intérieur de chaque fonds, étaient sous contrôle.

Sélection Fonds Cadelam			
Nom	Rendement actuariel 10 ans	Morningstar Rating*	Investment Fund Sector (Morningstar)
Universal Invest Low	3,67%	★★★★★	Cautious Allocation : 0-30% actions
<i>Peer group Low</i>	2,32%		
Universal Invest Medium	4,34%	★★★★★	Moderate Allocation : 20-50% actions
<i>Peer group Medium</i>	1,83%		
Universal Invest High	3,79%	★★★★★	Aggressive allocation : 40-90% actions
<i>Peer group High</i>	1,40%		
Universal Invest Global Flexible	4,69%	★★★★★	Flexible Allocation : 20-80% actions
<i>Peer group Flexible</i>	3,51%		



Peer groups sont une sélection des fonds de leurs peer groups du Morningstar.

*Pour de plus amples renseignements concernant le rating de Morningstar, nous vous renvoyons au site www.morningstar.be ou auprès du service financier de Delen Private Bank en Belgique.

La principale plus-value que les fonds patrimoniaux génèrent est sans nul doute la souplesse dont nous pouvons faire preuve dans la répartition des actifs, notamment parce que nous ne sommes pas liés à des indices de référence.

Environ 75% de la performance à long terme est déterminée par la répartition des actifs.

Nous pratiquons en effet une diversification des actifs à géométrie variable. 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% de placements à taux fixe. 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 en actions seront réduites ou couvertes dans le but de limiter les risques et la volatilité du portefeuille. Si les conditions de marché viennent à s'améliorer par après, les positions d'actions peuvent à nouveau être réalimen-

tées. 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 évitons de nous lier à des indices de référence dans la gestion active de portefeuilles. Voici quelques exemples à titre d'illustration. Dans les indices de référence, la pondération des valeurs financières est d'environ 25%. Pourquoi irions-nous investir un quart des avoirs dans le secteur financier alors que nous ne le trouvons pas suffisamment sûr ? Un investisseur avisé opte pour des obligations d'Etat. S'il avait suivi le benchmark en investissant 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, pour notre part, délibérément choisi de ne pas investir un euro dans des pays aux finances publiques douteuses. ■

Louis Van Lint (1909 – 1986)

Tanks à Pernis,

1955, huile sur toile, 64,5 x 79 cm



Analyse juridique

L'année des grands changements fiscaux

Probablement aurez-vous eu vent des nombreux changements annoncés l'année passée en matière de législation fiscale. En cette même année 2011, le département « conseil patrimonial » de Delen Private Bank s'est enrichi d'une fiscaliste « pur-sang ». Notre offre de service s'est ainsi étoffée pour assister nos clients en matière de droit des sociétés, de fiscalité de l'épargne, etc.



De gauche à droite : Marjolein Van Brabant, Tessa Van den Bergh, Vincent De Cort, Katrin Eyckmans, Niklaas Claeyssoone, Claudia Nuyts, Steven Osaer

Un bel exemple d'initiative réussie en matière fiscale est la campagne que nous avons lancée en décembre 2011 à propos de la conversion des titres au porteur. Comme tous, nous pouvions constater dès le début du mois de décembre 2011, qu'une des mesures fiscales décidées par le gouvernement Di Rupo consistait en l'instauration d'une taxe qui serait appliquée, dès le 1er janvier 2012, à la conversion des titres au porteur. D'emblée, nous avons entrepris les démarches nécessaires afin d'informer et de conseiller nos clients, non seulement pour les titres qu'ils détenaient encore en coffre, mais également pour les titres de sociétés familiales.

Durant le mois de décembre, nous avons ainsi conseillé et assisté des centaines de clients qui avaient déjà placé leurs actions de sociétés familiales sur un compte titres auprès de Delen Private Bank, dans leur conversion en titres nominatifs ou dématérialisés. En un seul mois, le nombre de sociétés familiales qui concluent une convention de dématérialisation avec Delen Private Bank tripla. Ce ne fut pas chose facile. Loin de là, car nous disposions de très peu de temps pour ce faire. Mais nous y sommes parvenus notamment grâce au travail acharné d'une équipe de collaborateurs motivés.

En ces temps de bouleversements successifs de la législation fiscale, il importe que nous en tenions nos clients in-

formés en permanence et que nous les aidions à prendre les bonnes décisions. C'est pourquoi nous avons, dès le mois de janvier 2012, envoyé une lettre détaillée à nos clients les informant des modifications en matière de fiscalité de l'épargne. Par ailleurs, nous sommes une des rares banques à avoir, dès le 1er janvier 2012, effectivement offert le choix à ses clients de s'acquitter de la cotisation supplémentaire de 4%. Force est de constater que la législation en matière de fiscalité de l'épargne est en pleine mouvance et qu'à l'heure de boucler ce rapport annuel nous n'avons aucune certitude quant à l'avenir. Mais une chose est sûre : nous ne cesserons de tenir notre clientèle informée des éventuels changements et nous ferons tout ce qui est en notre pouvoir pour l'aider à en comprendre toutes les implications pratiques et à y réagir de la manière la plus adéquate.

D'emblée, nous avons entrepris les démarches nécessaires pour conseiller nos clients quant aux mesures fiscales de Di Rupo I.

Ici aussi, les valeurs d'entreprises prônées par Delen Private Bank jouent un rôle de premier ordre. Lorsque nous prodiguons des conseils fiscaux, des notions telles que l'éthique, l'intégrité et les pratiques de bon père de famille sont essentielles. Adopter une attitude correcte vis-à-vis des instances fiscales reste notre devise, même en ces temps d'incertitude qui pourraient en inciter plus d'un à recourir à des solutions complexes, inspirées par des motifs d'ordre purement fiscal. ■

www.delen.be se met au goût du jour

Delen OnLine



Le paysage internet a profondément évolué ces dernières années. Delen Private Bank ne pouvait demeurer en reste et remodela son site web pour le mettre au goût du jour tout en respectant le style de la Banque.

Nous avons porté une attention toute particulière aux utilisateurs de tablettes et d'écrans tactiles et, dans une certaine mesure, aux possesseurs de Smartphones. Surfer sur notre site devenait ainsi plus convivial pour les adeptes de ces nouveaux supports, sans que les utilisateurs d'ordinateurs, fixes ou portables, n'y trouvent un quelconque inconvénient.

Le site internet nouvelle mouture a conservé le contenu et la structure de l'ancienne version. Si vous étiez familiarisé avec l'ancien site, vous n'aurez aucun mal à retrouver vos pages favorites. Quant aux nouveaux utilisateurs, ils trouveront sans peine leur chemin, dès leur première visite, grâce à une navigation rendue plus claire et encore plus facile.

Delen OnLine poursuit sur sa lancée

La partie privée du site a elle aussi reçu une nouvelle présentation, en parfaite harmonie avec la partie publique du site. Nos clients ont toujours la possibilité de suivre l'évolution de leur portefeuille sept jours sur sept, où qu'ils se trouvent, ou encore de trouver une foule d'informations en un rien de temps.

Delen OnLine, c'est la transparence, l'autonomie, la sécurité et un service de toute première qualité !

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, l'historique de vos extraits de compte ou des états de portefeuilles, rien de plus simple grâce à Delen OnLine. Une structure conviviale et performante au service du client.

Autonomie

Les clients qui souhaitent passer eux-mêmes des ordres de Bourse peuvent utiliser leur compte de négociation en ligne. Via le site, leurs ordres de Bourse seront ainsi immédiatement envoyés vers une offre étendue et complète de places boursières. Leur exécution et leur comptabilisation se font en temps réel grâce à une plateforme informatique perfectionnée.

Sécurité

Il va de soi que Delen OnLine ne fait aucune concession en matière de sécurité. C'est pourquoi nous avons opté pour le Digipass de Vasco Data Security, leader mondial en matière de 'strong authentication'. 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, les collaborateurs de Delen OnLine 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.

Delen OnLine App ?



Vu la popularité croissante que rencontrent tablettes et Smartphones, notre équipe de Delen OnLine se devait de s'intéresser à ce public. Une App qui intégrerait, outre les fonctions existantes, de nouvelles fonctions s'avère incontournable. Nous pensons aux bulletins d'information bimestriels, aux rapports annuels, à un newsreader personnalisable et à une parfaite intégration du site en général.

Des mises à jour régulières de ces App permettraient aux utilisateurs de rester en permanence au courant des activités les plus récentes de Delen Private Bank.

N'hésitez donc pas à consulter de temps à autre www.delen.be pour en suivre les dernières nouveautés. ■



Economie mondiale

Une analyse économique de 2011

L'économie mondiale

Après s'être bien redressée en 2010 (5,1%), la croissance de l'économie mondiale est retombée ensuite à quelque 4%. C'est au quatrième trimestre que ce ralentissement a été le plus marqué, la croissance ne dépassant guère 2,5%. La zone euro, le Royaume-Uni et le Japon durent même subir une croissance négative. Au second semestre il était de plus en plus évident que c'était en Europe que la machine économique subissait la plus forte pression, tandis que celle des Etats-Unis se maintenait étonnamment bien. Mais il est vrai qu'outre-Atlantique la confiance dans la banque centrale et dans l'Etat fédéral est bien plus forte que sur le Vieux continent qui peine à mettre en place les politiques qui s'imposent en raison des divergences trop marquées entre les différentes régions économiques. Après la Grèce, l'Irlande et le Portugal en 2010, c'est à présent au tour de l'Italie, de l'Espagne, de la France, voire de la Belgique d'assister à une hausse de leurs taux d'intérêt, instrumentalisée par les craintes des investisseurs obligataires à propos de la capacité de remboursement de ces Etats. Par ailleurs, ceci ne fut pas sans conséquences pour les pays émer-

gents, pour qui la zone euro constitue un important marché et qui virent dès lors leurs exportations souffrir de cette évolution. En ce qui concerne la Chine, celle-ci est finalement parvenue à juguler son inflation grâce à un durcissement de sa politique monétaire.

Etats-Unis

A l'aube de 2011, la confiance dans un redressement durable de l'économie réapparut, entraînant dans son sillage une amélioration des chiffres économiques. Mais à l'approche de l'été, c'est l'inquiétude qui reprit le dessus, les finances publiques ne parvenant pas à recouvrer la santé. Au second semestre, la tendance à la baisse se confirma. La croissance pour l'année 2011 s'éleva finalement à 1,7%.

Le marché immobilier parvint plus ou moins à se stabiliser, tout en restant plutôt morose, les prix ne voulant pas décoller. Et ce n'est pas la timide baisse du taux de chômage (actuellement de 8,3%) qui va rétablir la capacité de remboursement des emprunteurs du jour au lendemain. La réduction de la dette pèsera plus que probablement, durant plusieurs années encore, sur les

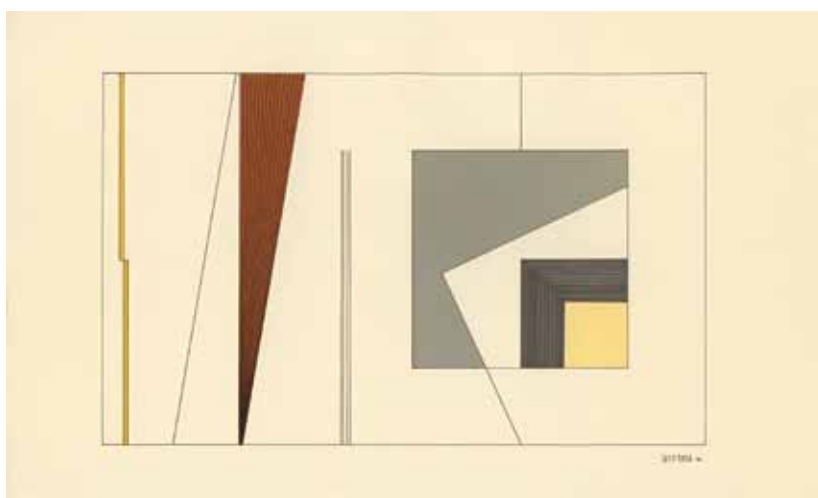
marchés de l'emploi et de l'immobilier et, partant, sur l'économie tout entière.

C'est ce qu'a bien compris la banque centrale qui ne cesse de soutenir massivement le système. Elle s'est par exemple engagée à maintenir les taux proches de 0% jusque fin 2014. Preuve qu'elle ne prévoit pas de redressement durable de l'économie d'ici là. A cela s'ajoute que le déficit des finances publiques réduit sensiblement la possibilité d'octroyer des stimuli fiscaux. Et il faudra probablement attendre fin 2012, lorsque les élections présidentielles seront derrière le dos, pour que soient prises des mesures d'épargne à même de réduire ce déficit.

Zone euro

Le sentiment général vis-à-vis de l'Europe n'a cessé de se détériorer en 2011. La croissance chuta à 1,5% et les indicateurs économiques laissaient entrevoir une entrée en récession à partir de 2012. Les Européens passèrent beaucoup de temps à chercher un consensus pour parler d'une seule voix, avant de décider de... ne rien décider. Si la Banque centrale européenne n'avait pas l'intention de résoudre toute seule les problèmes souverains des Etats à leur place, les dirigeants de ces mêmes Etats, soumis à forte pression politique, ne parvenaient pas à unir leurs voix dans la recherche d'une solution, leurs différentes économies affichant bien trop de divergences. Tout cela ne pouvait que mettre à mal la confiance.

L'Italie et l'Espagne voyaient leurs taux d'intérêt à 10 ans dépasser les 7%, tandis que la Belgique (taux de 5,86%) et la France se retrouvaient elles aussi dans le collimateur. Si l'Irlande parvenait à redresser légèrement sa situation, en revanche le Portugal et surtout la Grèce ne réussissaient pas à sortir de l'ornière. Ce



Jean Rets (1910 - 1998)

Composition,

1974, collage sur papier, 39 x 59 cm

dernier pays se vit attribuer un second paquet d'aide, mais rechigne à suivre à la lettre le régime qui lui est imposé (privatisations, réformes, réduction des dépenses publiques, etc.), ce qui génère des frustrations croissantes dans le chef des autres pays européens. Il serait par ailleurs utile de se poser la question de savoir dans quelle mesure il est opportun, dans un contexte de crise de la dette, de lier l'octroi de bouées de sauvetage à la mise en place de plans d'austérité qui n'auront d'autre conséquence que d'affaiblir la machine économique de façon telle que le degré d'endettement ne pourra baisser.

La BCE s'efforce à présent de calmer les marchés en achetant des obligations, tandis que les dirigeants européens élaborent des mécanismes de sauvetage, l'un temporaire (le Fonds Européen de Stabilité Financière ou EFSF), l'autre permanent (le Mécanisme Européen de Stabilité ou ESM). Leur manque de détermination fut tel qu'ils échouèrent à rétablir totalement la confiance, mais ils parvinrent néanmoins à ouvrir une brèche lorsque, en décembre, ils lancèrent une opération de refinancement à long terme, la LTRO, par le biais de laquelle ils donnaient la possibilité aux banques d'emprunter à bon marché (1%) pour une longue période (3 ans), dans l'espoir que ces liquidités serviraient soit à l'achat d'obligations d'Etats fragilisés qui verraient ainsi leurs taux d'intérêt baisser, soit à l'octroi de prêts au secteur privé. Le succès de cette opération n'est toutefois pas garanti, étant donné que, d'une part, les problèmes de solvabilité ne sont toujours pas résolus et que, d'autre part, une grande partie des obligations d'Etat à risque continue de grever les bilans des banques. Cette initiative présente par contre l'avantage de donner aux Etats européens le temps de prendre les mesures pour remettre leur économie sur les rails de la croissance. Les prochains mois seront révélateurs de la capacité qu'auront eue les dirigeants européens à prendre leurs responsabilités.

Royaume-Uni

Le Royaume-Uni n'échappa pas à la règle, sa croissance se contracta de 2,1% en 2010 à 0,9% en 2011. Des signes d'optimisme existent pourtant. Les efforts budgétaires consentis par les Britanniques commencent tout doucement à porter leurs fruits et les marchés ne sont manifestement (plus) aussi méfiants quant à la bonne santé fiscale du pays. Pour preuve, les taux d'intérêt ont poursuivi leur tendance à la baisse.

S'il faut bien admettre que l'inflation, avec un taux de 4,2%, est élevée, il convient de relativiser cette donnée sur base de facteurs temporaires, et la banque centrale semble convaincue qu'un objectif de 2% d'inflation devrait être atteint sous peu. Quant au déficit budgétaire, qui se monte à 9,4% du PIB, plusieurs mesures ont été prises pour le réduire : des mesures d'épargne (salaires de la fonction publique) et des taxes spéciales (hausse de la TVA et impôt sur les grandes fortunes).

Europe de l'Est

La croissance reste médiocre dans cette partie du monde, quoique certains pays y sortiront renforcés de la crise. En 2011, la Hongrie et la République tchèque enregistrent une croissance plutôt faible, alors que celle de la Pologne, de surcroît le plus grand marché de cette région, atteignait 4,4%. On y déplore cependant depuis trop longtemps un chômage très élevé (12,5%).

Quant à la Hongrie, elle a à nouveau fait appel à l'aide du FMI, mais a mis des bâtons dans les roues lors des négociations menées en vue de ce prêt en prenant une série de mesures législatives qui auraient eu pour effet, entre autres, d'affaiblir l'indépendance de la banque centrale.

Amérique latine

La crise qui frappa l'Europe et les Etats-Unis ne fut pas sans impact sur l'économie du continent sud-américain qui vit sa croissance ramenée

de 6% en 2010 à 4% en 2011. Par contre, le taux de chômage atteignait, avec 6,8% seulement, son niveau le plus bas des 20 dernières années. Si l'indice de pauvreté a baissé de 1%, celui de l'extrême pauvreté a, lui, augmenté de 0,5% en raison du renchérissement des denrées alimentaires. La croissance du Brésil, locomotive de l'économie de ce continent, n'a guère dépassé 2,9%, celle de l'Argentine plafonna, elle, à 9%.

Japon

La catastrophe nucléaire qui toucha le Japon au printemps 2011 se répercuta bien entendu très négativement sur son économie qui enregistra une baisse de 1%. Ce pays détient par ailleurs le triste record de champion de la dette publique qui, à 233% du PIB, grève très lourdement sa croissance future. Ajoutons à cela le spectre de la déflation qui, avec un taux d'inflation de 0,2% seulement, représente une menace bien réelle.

Extrême-Orient (hors Japon)

Les autorités chinoises se sont attaquées avec succès à la surchauffe qui frappait leur économie. Ainsi, la croissance a pu être ramenée de 10,4% à 9,3%, et, parallèlement, l'inflation a également pu être freinée, donnant ainsi aux autorités une force de frappe supplémentaire pour résister à d'éventuels nouveaux chocs économiques.

L'Inde reste confrontée à une forte inflation, qui dépasse 9% pour le moment, conséquence des prix élevés des denrées alimentaires. La croissance, quoique toujours élevée, s'est stabilisée autour de 7%, selon les dernières données. Et cette tendance à une légère baisse devrait se maintenir en raison de taux d'intérêt élevés. En Inde tout comme en Chine, d'importants travaux d'infrastructure devront être entrepris dans les années, voire dans les décennies à venir.

L'Indonésie a une fois encore obtenu le statut d'investissement grade, et ses obli-

gations sont particulièrement attractives. La plupart des devises asiatiques offrent d'ailleurs de belles perspectives à long terme, nous leur maintenons donc notre confiance, en dépit des risques de volatilité et d'éventuels chocs qui vont de pair.

Politique monétaire

L'économie des Etats-Unis afficha un visage morose en 2011. Le taux de base ne dépassa pas 0 à 0,25% et la Réserve Fédérale s'engagea à ne pas le relever avant fin 2014. La Fed vient par ailleurs de publier ses prévisions concernant un ensemble d'indicateurs pour les années à venir. Ce faisant, Ben Bernanke espère offrir plus de visibilité aux mesures adoptées et aux perspectives d'avenir. Quant à la BCE, après avoir fait passer le taux de base à 1,5%, elle le ramena à 1%, poussée en cela par les turbulences qui secouaient les marchés et par les tensions qui se multipliaient dans la zone euro. La crise survenue en mai 2010 incita la BCE à recourir à une politique d'assouplissement quantitatif, qui s'intensifia jusqu'en fin 2011. Grâce à la LTRO, une injection massive de liquidités à 3 ans, c'est un ballon d'oxygène qui est offert aux banques, qui sont ainsi en mesure d'acheter des obligations d'Etats européens fragiles ou d'injecter cet argent dans le système économique sous forme de prêts. La question que l'on est en droit de se poser est de savoir si, dans le contexte de crise de la dette qui est le nôtre, l'effet escompté pourra être atteint étant donné que le secteur privé est avant tout préoccupé par son endettement. La Banque du Japon a maintenu son taux directeur à 0,10% et a décidé d'injecter des liquidités dans l'économie japonaise mise à mal par la catastrophe de Fukushima. Afin de garantir la stabilité financière du pays, elle procéda à l'achat massif d'obligations d'Etat et à l'octroi de prêts.

La Banque d'Angleterre maintient son taux directeur au niveau exceptionnellement bas de 0,5% depuis le début de 2009 et vient par ailleurs de dé-

cidier d'injecter sur le marché 50 milliards d'euros en acquérant des obligations d'Etat et d'entreprises pour une période de trois mois.

Marché des changes

Dans un premier temps, la crédibilité du dollar américain fut mise à mal, et sa parité passa à près de 1,5. Mais le second semestre vit le malaise européen refaire surface, et l'euro plonger un peu en dessous de 1,30. Ni les polémiques entourant le relèvement du plafond de la dette de la zone dollar, ni l'afflux de mauvaises nouvelles concernant l'avenir peu radieux de l'économie ne purent y changer grand-chose. La Chine peut à présent réévaluer le renminbi, mais cela ne se fait que très graduellement. Les devises asiatiques affichent un bon bulletin de santé, quoique cela varie fort selon la région et que la volatilité influence grandement les rendements.

Matières premières

Si la plupart des matières premières virent leur prix quelque peu fléchir en 2011, celui du pétrole en revanche, tirant profit des troubles en Libye, renchérit de 18% exprimé en euro. De même, le prix de l'or poursuivit son ascension pour atteindre une augmentation de 14%.

Marchés obligataires

Après un premier semestre assez stable, les taux à long terme diminuèrent ensuite. Ils baissèrent jusqu'à 1,7% en Allemagne et aux Etats-Unis. A l'évidence, c'est le profil de risque d'un pays donné qui explique les énormes distorsions de taux de pays à pays. C'est ainsi que l'on vit le différentiel entre les taux belge et allemand grimper à 3,6% pour retomber à 2,3% fin décembre. A un certain moment, le papier grec à 10 ans explosa à près de 34%.

Le marché des obligations du secteur privé performa bien, quoique la crise de l'Europe en affaiblissait la liquidité. Dès la fin de 2010, la différence de taux

avec les obligations d'Etat se réduisait quelque peu, mais, si on les compare avec d'autres classes d'actifs, les rendements offerts ne sont pas mauvais, étant donné que cette classe de titres présente un risque moindre.

Marché des actions

Les six premiers mois de l'année furent marqués par la volatilité et par un timide redressement des cours. Mais avec l'été arriva la désillusion : en Europe, la crise de la dette s'intensifiait, tandis qu'aux Etats-Unis éclataient les dissensions autour du relèvement du plafond de la dette. Au troisième trimestre, les Bourses en ressentirent fortement les répercussions. Et si la situation s'améliora au quatrième trimestre, cela n'empêcha pas les indices européens et asiatiques d'afficher, à la fin de l'année, des pertes à deux chiffres. Les secteurs qui performèrent le mieux étaient les secteurs défensifs, tels que les produits pharmaceutiques, les produits alimentaires et le secteur pétrolier. Quant aux valeurs cycliques et financières, elles enregistrèrent de fortes pertes. Au cours du premier trimestre, bon nombre de banques mirent à profit les conditions relativement favorables du marché pour attirer les liquidités via des augmentations de capitaux. Et vu les résultats des stress tests qui étaient attendus pour la mi-juillet, ce n'était là pas un luxe superflu. Les introductions en Bourse furent assez rares, d'ailleurs plus d'un deal fut annulé en dernière minute (ce fut le cas du certificat immobilier de Média-cité à Liège), par contre les fusions et acquisitions furent nombreuses (pensons à la reprise de Rhodia par Solvay, un beau succès pour la Belgique).

Les résultats d'entreprises continuèrent à évoluer favorablement et le niveau de rentabilité fut normal. Les entreprises ont plus de mal que par le passé à réaliser les prévisions de marché. La baisse des cours a entraîné une diminution des valorisations, ce qui offre à présent d'intéressantes opportunités d'achat tant en Europe qu'en Asie. ■

Stratégie Delen Private Bank



Huib Hoste (1881 - 1957)
Peinture sous verre,
1925, 29,5 x 22,5 cm

2011

C'est en vain que toute l'année durant, les investisseurs ont cherché une bouée de sauvetage à laquelle ils auraient pu se raccrocher dans un climat boursier particulièrement opaque. Pour notre part, nous pensons avoir réussi à protéger les avoirs de nos clients des zones de danger. C'est à dessein que les actions ont été sous-pondérées et celles que nous avons conservées étaient des titres de qualité provenant des secteurs défensifs. Plus le stress augmentait sur les marchés obligataires, plus nous y trouvions des opportunités. C'est ainsi que nous avons considérablement augmenté notre exposition à des obligations qui, à nos yeux, rémunéraient plus que suffisamment le risque encouru.

Les dirigeants européens concoctent sans cesse de nouveaux plans de sauvetage qui n'offrent jamais une solution exhaustive.

2012

Si l'Europe se refuse à parler d'une seule voix et continue à faire primer les intérêts nationaux, il sera bien difficile de rétablir la confiance de manière durable. Les dirigeants ont beau concocter de nouveaux plans de sauvetage à chaque montée de fièvre, ceux-ci n'offrent jamais une solution exhaustive, d'autant plus qu'ils sont généralement liés à des mesures d'épargne draconiennes qui mettent l'économie à genoux sans que les objectifs de réduction de la dette soient atteints pour autant. Par ailleurs, la BCE n'approche pas la crise de la même manière que les autres banques centrales. Elle en revient toujours au risque d'inflation et souhaite surtout donner l'oxygène nécessaire aux banques pour que celles-ci augmentent leurs portefeuilles de crédits ou investissent en obligations d'Etat. Cet objectif est-il réalisable dès lors que la même Europe continue à forcer les banques à relever leurs ratios de capitaux le plus vite possible ?

Nous sommes convaincus que la crise européenne peut être résolue dès lors que les décisions adéquates sont prises de manière unanime. Dans cette optique, la BCE joue un rôle primordial. En prenant les mesures qui s'imposent, elle peut faire baisser les taux d'intérêt. Elle est la seule autorité à pouvoir imprimer de la monnaie de manière illimitée, de manière à se donner la force de frappe nécessaire pour garantir les obligations des Etats qui se trouvent dans le collimateur des marchés financiers. Que cela soit source d'inflation, et s'inscrive donc totalement en faux contre sa raison même d'exister, n'est que d'une importance secondaire quand il s'agit de résoudre une crise de la dette. Par ailleurs, il faut que l'impact négatif des mesures d'austérité demeure supportable pour les économies. Ce n'est qu'à ces deux conditions que l'Europe pourra sortir de la crise.

Malgré notre scepticisme par rapport aux évolutions économiques de ces derniers mois, l'investisseur que nous sommes est plus optimiste par rapport aux marchés boursiers qu'auparavant. A mesure que la plupart des risques de marché deviennent visibles aux yeux de tous, ils sont incorporés dans les cours de Bourse de sorte que les marchés financiers européens atteignent graduellement des niveaux intéressants dans une perspective de long terme. Si en 2011, nous avons surtout fait nos choux gras dans des marchés obligataires mangés par le stress, nous n'excluons pas de relever la pondération des actions au gré des circonstances en 2012. Plus la crise est aiguë, plus les opportunités se multiplient. Et celui qui a su protéger son capital dans les dernières années est aujourd'hui extrêmement bien placé pour tirer profit des occasions qui ne manqueront pas de se présenter. ■

Delen Private Bank en chiffres

Aperçu financier de l'année 2011

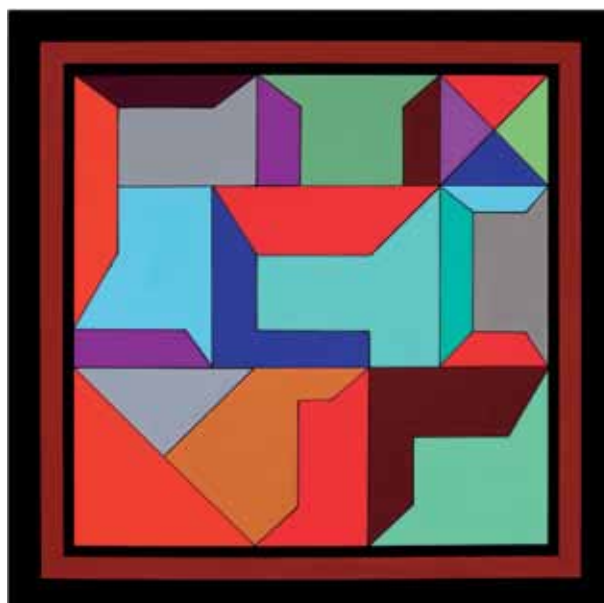
Delen Investments SCA se concentre sur la gestion de fortune et le conseil patrimonial pour une large clientèle composée essentiellement de particuliers. Les avoirs confiés à Delen Private Bank atteignaient au 31 décembre 2011 un niveau record de 15,7 milliards d'euros. En 2011, Delen Investments a en outre pris pied sur le marché britannique et a acquis une participation majoritaire (73,49%) dans JM Finn & Co (Ltd), un important gestionnaire de fortune londonien qui comptait, au 31 décembre 2011, 6,9 milliards d'euros (5,8 milliards £) d'actifs sous gestion ou administration. Ceci porte le total des actifs de clients particuliers confiés au Groupe Delen Investments à 22,6 milliards d'euros.

Les actifs sous gestion de Delen Private Bank ont augmenté, passant de 15.272 millions d'euros (31 décembre 2010) à 15.666 millions d'euros (31 décembre 2011). Delen Private Bank a enregistré en premier lieu une croissance organique nette importante grâce à l'apport de nouveaux actifs de clients particuliers, tant de clients existants que de nouveaux clients. La situation difficile sur les marchés financiers a eu un impact négatif sur les actifs sous gestion, mais ceci a été largement compensé par l'afflux de nouveaux capitaux apportés par la clientèle privée. Cet afflux constant et substantiel de capitaux en Belgique témoigne de la confiance de la clientèle à l'égard de Delen Private Bank. La stratégie d'investissement prudente et le modèle de gestion dynamique 'en bon père de famille' continuent à démontrer leur valeur ajoutée.

En septembre 2011, le Groupe Delen Investments a pris une participation de 73,49% dans le gestionnaire de fortune britannique JM Finn & Co (Ltd). JM Finn lequel gérait, à la fin de l'année 2011, un capital de 6.904 millions d'euros (5.767 millions £).

Le capital en gestion du Groupe Delen Investments atteignait ainsi, fin 2011, un total de 22.570 millions d'euros.

Les revenus bruts d'exploitation du Groupe Delen Investments ont augmenté pour atteindre 162,5 millions d'euros. La part de JM Finn s'élevait à 13,2 millions d'euros. Par rapport à l'exercice précédent, les revenus bruts d'exploitation du Groupe ont progressé de 15% (6% hors JM Finn) grâce, principalement, au niveau plus élevé des actifs sous gestion. Les charges d'exploitation ont augmenté de 26% (4% hors JM Finn). A la fin 2011, le Groupe Delen Investments employait 530 personnes, dont 232 chez Delen Private Bank et 298 chez JM Finn.



Guy Vandenbranden (*1926)

Composition,

1971, gouache sur papier, 55 x 55 cm

Le coefficient d'exploitation (cost-income ratio) est resté très compétitif, avec 44,2% (41,7% en 2010). En 2012, ce ratio évoluera vers un niveau supérieur à 50% suite à la consolidation de JM Finn pour l'ensemble de l'exercice. Le bénéfice net a atteint 57,2 millions d'euros en 2011 (contre 54,3 millions d'euros en 2010). La contribution (3 mois) de JM Finn dans le résultat net du Groupe était de 1,1 million d'euros.

Les fonds propres consolidés de Delen Investments s'élevaient à 364,3 millions d'euros au 31 décembre 2011 (contre 344,1 millions d'euros au 31 décembre 2010). Ce

montant tient compte de l'option de vente qui donne la possibilité à la direction de JM Finn, passé un certain délai, de vendre les actions restantes (valorisées à 27 millions d'euros) à Delen Investments. Les fonds propres stricto sensu du Groupe (compte tenu des immobilisations incorporelles de 243,0 millions d'euros, dont 55,6 millions d'euros pour la clientèle de JM Finn) s'élevaient à 114,9 millions d'euros à la fin de l'année (contre 144,9 millions d'euros fin 2010). Cette diminution des fonds propres stricto sensu est la conséquence de la décision de Delen Investments de financer l'acquisition des actions de JM Finn sans faire appel à ses actionnaires. En 2012, les fonds propres stricto sensu augmenteront à nouveau grâce à l'apport des bénéfices de Delen Private Bank et JM Finn.

Le Groupe Delen Investments est largement capitalisé et satisfait amplement aux exigences de Bâle II et Bâle III en matière de fonds propres. Le ratio de capital Tier1 s'élevait à 20% à la fin de l'année 2011, restant ainsi largement supérieur à la moyenne du secteur, ceci en tenant compte de l'acquisition de la participation dans JM Finn et de l'engagement, pris sur le long terme, d'offrir aux actionnaires minoritaires de JM Finn de vendre leur participation. Delen Investments 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 PIIGS), dans des obligations de qualité à court terme d'entreprises blue-chip, dans des banques de qualité à court terme ou auprès de



Guy Vandenbranden (°1926)

Composition,

1971, gouache sur papier, 55 x 55 cm

la Banque Nationale. La réglementation Bâle III aura très peu d'impact pour Delen Investments dans la mesure où le Groupe présente un capital composé exclusivement de capital Core Tier1, un portefeuille d'investissements conservateur et des ratios qui dépassent déjà largement les exigences futures. Le rendement des fonds propres (moyens) s'élevait à 16,1%, un chiffre très satisfaisant. ■



Delen Private Bank en chiffres

Aperçu opérationnel de l'année 2011

L'année boursière 2011 a connu des conditions difficiles et volatiles, ce qui s'est soldé par des indices boursiers négatifs. Les investisseurs ont manifesté leur inquiétude face à l'absence de solution structurelle à la crise de l'endettement, ce qui s'est traduit par un recul sur les marchés boursiers mondiaux. La tension est restée palpable sur le marché obligataire, où un nombre croissant de pays a été confronté à une hausse des taux. Dans un climat boursier volatil et peu transparent, les investisseurs étaient à la recherche de repères. Delen Private Bank a continué à appliquer en 2011, en matière d'investissements, ses principes de 'bon père de famille' dynamique et est ainsi parvenue à protéger le capital de sa clientèle. Ce fut le cas également pour JM Finn & Co (Ltd), qui a pu en outre bénéficier de meilleures conditions de marché dans les pays anglo-saxons. Dans ces marchés hautement volatils, il convenait plus que jamais de suivre quotidiennement la part relative des différents actifs dans les portefeuilles. Delen Private Bank a toujours fait preuve de prudence dans la recherche d'investissements pour sa clientèle. Elle a continué à privilégier les entreprises au bilan sain et une présence sur les marchés émergents et dans les secteurs défensifs ou sous-valorisés. En ce qui concerne la part des obligations d'Etat dans les portefeuilles, Delen Private Bank a continué à privilégier les placements à court terme et les autorités de qualité. Fidèle à ses principes de gestion conservateurs, elle ne détenait, dans le portefeuille de ses clients, aucune obligation des pays PIIGS et n'avait qu'un pourcentage limité d'actions financières. Les tensions politiques persistantes et l'absence d'une solution concluante à la crise de l'endettement ont mis l'euro sous pression. La diversification vers d'autres devises a été un volet important de la stratégie, mais l'euro n'en reste pas moins la devise la plus importante pour la clientèle de Delen Private Bank.

En décembre 2011, le gouvernement Di Rupo récemment entré en fonction a entrepris un remaniement de la législation fiscale existante. Les juristes patrimoniaux se sont efforcés de rendre les changements complexes intervenus dans le paysage fiscal plus compréhensibles pour les clients. Delen Private Bank prouve ainsi qu'une gestion de fortune de haut niveau va toujours de pair avec une assistance patrimoniale professionnelle.

En 2011, Delen Private Bank a poursuivi sa stratégie visant à optimiser la qualité et l'efficacité de la gestion de fortune en s'efforçant d'augmenter la proportion de mandats de gestion discrétionnaire. A la fin 2011, 73% (11.377 millions d'euros) des avoirs confiés à Delen Private Bank étaient gérés soit directement de manière discrétionnaire, soit via des sicavs patrimoniales propres. Ceci représente aujourd'hui



Jos Leonard (1892 – 1957)

Composition,

1925, huile sur toile, 89 x 67 cm

plus de 15.000 mandats de gestion.

Delen Private Bank continue de gagner des parts de marché dans le secteur des banques privées en Belgique, ceci grâce à l'accroissement important des actifs confiés par la clientèle privée. Tous les bureaux de Delen Private Bank y ont contribué en 2011, l'essentiel de la croissance se déplaçant des sièges historiques vers les autres bureaux. Deux tiers de l'afflux net de capitaux proviennent aujourd'hui des bureaux extérieurs au siège social anversois. Le développement de l'ancrage local de la banque porte ses fruits, ce qui encourage Delen Private Bank à investir dans le personnel et les infrastructures afin de pouvoir encore mieux accueillir et servir sa clientèle. La Banque J.Van Breda & C° a une fois de plus apporté, avec ses 40 agences, une importante contribution au résultat de Delen Private Bank. Au 31 décembre 2011, Delen Private Bank gérait 2.115 millions d'euros pour le compte de clients apportés par le réseau de la Banque J.Van Breda & C°. Delen Private Bank se charge par ailleurs de l'administration des titres de la Banque J.Van Breda & C° (302 millions d'euros). Cette dernière représente ainsi environ 15% du total des avoirs gérés par Delen Private Bank. ■



Vic Gentils (1919 - 1997)
Composition,
1957, huile sur toile, 65 x 60 cm

Comptes annuels 2011

Comptes annuels consolidés

Résultats au 31 décembre en milliers d'EUR	2011	2010
Revenus bruts d'exploitation	149.743	141.193
Marge d'intérêts	7.482	3.457
Commissions brutes perçues	138.155	133.787
Résultat sur instruments financiers du portefeuille de négociation	-1.230	327
Profits réalisés sur les actifs disponibles à la vente	4.114	1.320
Autres revenus d'exploitation	1.223	2.303
Commissions versées à des intermédiaires	-16.961	-15.995
Charges d'exploitation	-50.851	-49.838
Frais de personnel	-28.672	-28.280
Frais généraux et administratifs	-18.287	-17.897
Amortissements	-3.619	-3.266
Provisions	123	-88
Réductions de valeur	-22	-15
Autres charges d'exploitation	-373	-293
Resultat d'exploitation	81.932	75.361
Quote-part dans le bénéfice (la perte) de filiales communes mises en équivalence	0	0
Resultat avant impôt	81.932	75.361
Impôts sur le résultat	-22.317	-20.488
Resultat apres	59.614	54.873
Intérêts minoritaires	4	-169
Benefice net	59.618	54.704

Bilan au 31 décembre en milliers d'EUR	2011	2010
Actif	1.636.005	1.321.291
Trésorerie et comptes à vue auprès de banques centrales	162.337	14.151
Instruments financiers du portefeuille de négociation	36.603	12.396
Créances sur établissements de crédit et contreparties	563.202	317.705
Créances sur les clients	131.485	66.040
Placements	674.698	836.997
Actifs d'impôt	1.198	2.753
Autres immobilisations corporelles	33.669	28.179
Clientèle	24.627	24.643
Autres immobilisations incorporelles	1.008	827
Autres actifs	7.179	17.601
Total engagements & fonds propres	1.636.005	1.321.291
Engagements	1.418.011	1.103.377
Instruments financiers du portefeuille de négociation	33.949	8.451
Dettes envers établissements de crédit et contreparties	556	4.710
Dettes envers les clients	1.356.943	1.064.557
Provisions	602	725
Passifs d'impôt	8.382	11.203
Autres engagements	17.579	13.731
Fonds propres	217.994	217.915
Fonds propres du Groupe	217.731	217.488
• Capital souscrit	42.261	42.261
• Réserve de réévaluation	2.417	4.562
• Réserves consolidées	173.053	170.665
Intérêts minoritaires	263	427

Comptes annuels statutaires

Bilan après répartition - Actif	2011	2010
I. Caisse, avoirs auprès des banques centrales, des offices de chèques postaux et des services de transfert	162.047	13.235
II. Effets publics admissibles au refinancement auprès de la banque centrale	440.109	420.207
III. Créances sur les établissements de crédit	532.152	277.349
A. A vue	146.493	45.885
B. Autres créances (à terme ou à préavis)	385.659	231.464
IV. Créances sur la clientèle	122.112	59.433
V. Obligations et autres titres à revenu fixe	154.006	353.836
A. Des émetteurs publics	46.532	131.305
B. D'autres émetteurs	107.474	222.531
VI. Actions, parts et autres titres à revenu variable	4.085	1.735
VII. Immobilisations financières	1.753	1.757
A. Participations dans des entreprises liées	1.751	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	2.309	2.397
IX. Immobilisations corporelles	35.268	29.866
X. Actions propres		
XI. Autres actifs	910	345
XII. Comptes de régularisation	2.130	11.170
Total de l'actif	1.456.880	1.171.329

Bilan après répartition - Passif	2011	2010
Fonds de tiers	1.368.924	1.080.214
I. Dettes envers des établissements de crédit	420.539	237.880
A. A vue	420.528	234.581
B. Dettes résultant de mobilisation par réescompte d'effets commerciaux	0	0
C. Autres dettes (à terme ou à préavis)	11	3.300
II. Dettes envers la clientèle	892.561	792.209
A. Dépôts d'épargne	9.958	11.012
B. Autres dettes	882.603	781.197
1. A vue	790.775	667.492
2. A terme ou à préavis	91.828	113.706
3. Résultant de mobilisation par réescompte d'effets commerciaux	0	0
III. Dettes représentées par un titre	0	0
A. Bons et obligations en circulation	0	0
B. Autres	0	0
IV. Autres dettes	48.440	42.652
V. Comptes de régularisation	216	231
VI. Provisions et impôts différés	145	219
A. Provisions pour risques et charges	102	173
1. Pensions et obligations similaires	41	112
2. Impôts	0	0
3. Autres risques et charges	61	61
B. Impôts différés	44	46
VII. Fonds pour risques bancaires généraux	7.023	7.023
VIII. Dettes subordonnées	0	0
Capitaux propres	87.956	91.115
IX. Capital	41.850	41.850
A. Capital souscrit	41.850	41.850
B. Capital non appelé	0	0
X. Primes d'émission	411	411
XI. Plus-values de réévaluation	0	0
XII. Réserves	4.270	4.274
A. Réserve légale	4.185	4.185
B. Réserves indisponibles	0	0
1. Pour actions propres	0	0
2. Autres	0	0
C. Réserves immunisées	85	89
D. Réserves disponibles		
XIII. Bénéfice reporté	41.424	44.579
Total du passif	1.456.880	1.171.329

Compte de résultats	2011	2010
I. Intérêts et produits assimilés	15.835	10.153
A. Dont : de titres à revenu fixe	10.398	6.278
II. Intérêts et charges assimilés	-9.269	-5.466
III. Revenus de titres à revenu variable	28.434	17.720
A. D'actions, parts de société et autres titres à revenu variable	64	78
B. De participations dans des entreprises liées	28.313	17.569
C. De participations dans d'autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	0	0
D. D'autres actions et parts de société constituant des immobilisations financières	56	73
IV. Commissions perçues	94.321	82.629
A. Courtages et commissions apparentées	29.969	29.171
B. Rémunération de services de gestion, de conseil et de conservation	57.822	48.488
C. Autres commissions perçues	6.530	4.970
V. Commissions versées	-21.148	-19.482
VI. Bénéfice (perte) provenant d'opérations financières	7.717	8.082
A. Du change et du négoce de titres et autres instruments financiers	3.600	6.795
B. De la réalisation de titres de placement	4.116	1.287
VII. Frais généraux administratifs	-34.506	-32.146
A. Rémunérations, charges sociales et pensions	-23.095	-21.058
B. Autres frais administratifs	-11.411	-11.088
VIII. Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	-3.450	-3.167
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 »	22	14
X. Réductions de valeur sur le portefeuille de placements en obligations, actions et autres titres à revenu fixe ou variable	1.079	407
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 »	-71	-45

XII. 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 »	0	-2
XIII. Prélèvement sur le (Dotation au) fonds pour risques bancaires généraux	0	0
XIV. Autres produits d'exploitation	983	491
XV. Autres charges d'exploitation	-1.161	-753
XVI. Bénéfice courant avant impôts	76.725	57.681
XVII. Produits exceptionnels	39	46
A. Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles		
B. Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières		
C. Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels		
D. Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	39	46
E. Autres produits exceptionnels		
XVIII. Charges exceptionnelles	-29	-14
A. Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	-4	
B. Réductions de valeur sur immobilisations financières		
C. Provisions pour risques et charges exceptionnels : dotations (utilisations)		
D. Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	-25	-14
E. Autres charges exceptionnelles		
XIX. Bénéfice de l'exercice avant impôts	76.736	57.714
XIXbis.		
A. Transfert aux impôts différés		
B. Prélèvements sur les impôts différés	2	2
XX. Impôts sur le résultat	-16.426	-13.650
A. Impôts	-16.671	-13.900
B. Régularisation d'impôts et reprises de provisions fiscales	246	250
XXI. Bénéfice de l'exercice	60.312	44.066
XXII. Transfert aux (et prélèvements sur les) réserves immunisées	4	4
XXIII. Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter	60.316	44.070

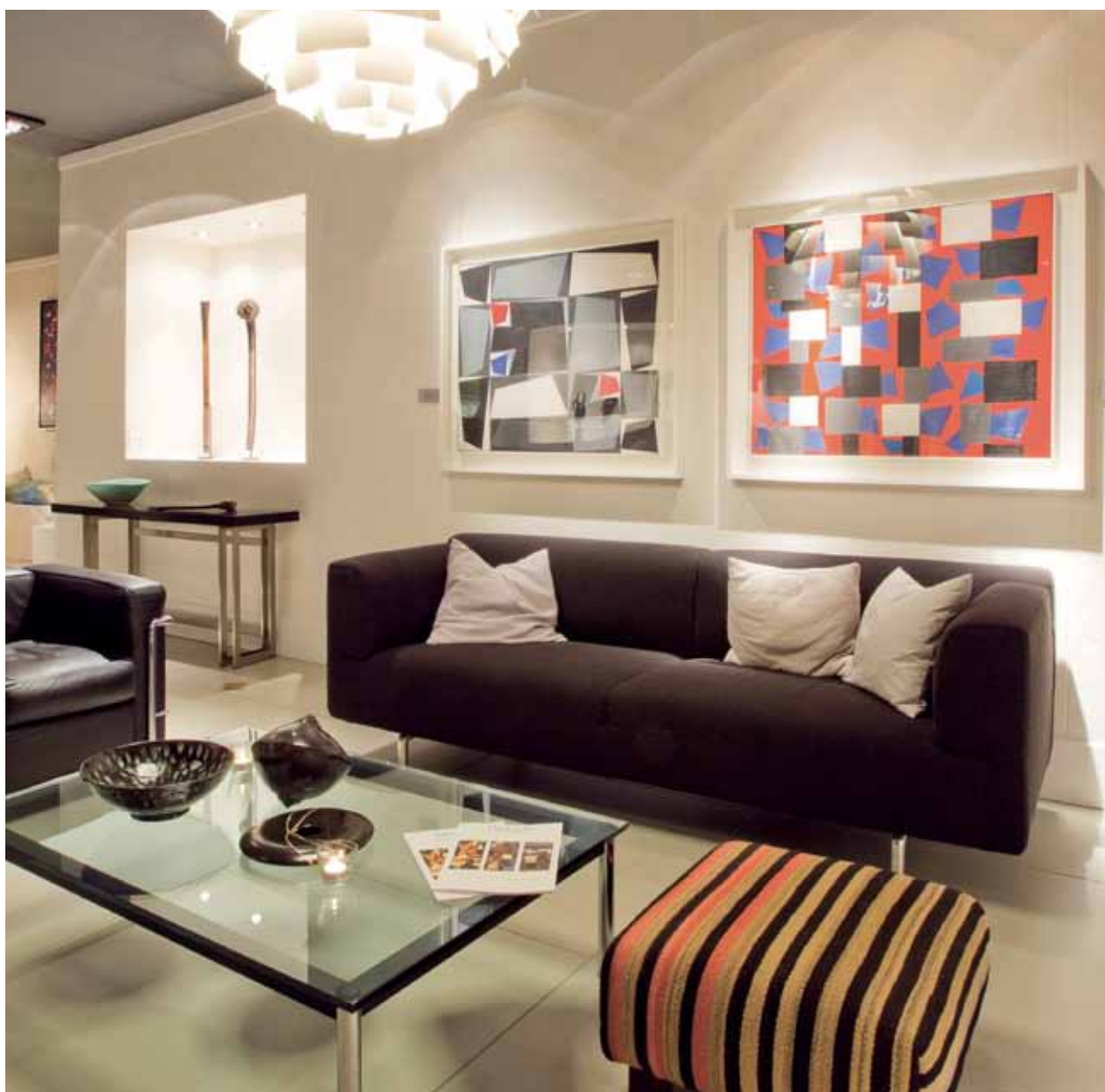
Comptes annuels statutaires

Postes hors bilan	2011	2010
I. Passifs éventuels	8.287	4.049
A. Acceptations non négociées		
B. Cautions à caractère de substitut de crédit	4.142	3.107
C. Autres cautions	4.145	942
D. Crédits documentaires		
E. Actifs grevés de sûretés réelles pour compte de tiers		
II. Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit	350.190	214.883
A. Engagements fermes de mise à disposition de fonds		
B. Engagements du fait d'achats au comptant de valeurs mobilières ou autres valeurs	329.328	211.723
C. Marge disponible sur lignes de crédit confirmées	20.862	3.160
D. Engagements de prise ferme et de placement de valeurs mobilières		
E. Engagements de rachat résultant de cessions rétrocessions imparfaites		
III. Valeurs confiées à l'établissement de crédit	28.151.748	26.374.634
A. Valeurs détenues sous statut organisé de fiducie	0	0
B. Dépôts à découvert et assimilés	28.151.748	26.374.634
IV. A libérer sur actions et parts de sociétés		

Affectations et prélèvements	2011	2010
A. Bénéfice à affecter (Perte à apurer)	104.895	74.170
1. Bénéfice de l'exercice à affecter (Perte à apurer)	60.316	44.070
2. Bénéfice reporté de l'exercice précédent (Perte reportée)	44.579	30.100
B. Prélèvements sur les capitaux propres		
1. Sur le capital et les primes d'émission		
2. Sur les réserves		
C. Affectations aux capitaux propres		
1. Au capital et aux primes d'émission		
2. A la réserve légale		
3. Aux autres réserves		
D. Bénéfice (perte) à reporter	41.424	44.579
E. Intervention d'associés dans la perte		
F. Bénéfice à distribuer	63.471	29.591
1. Rémunération du capital	63.471	29.591
2. Administrateurs ou gérants		
3. Autres allocataires		

Supporting fine arts apprécie l'art à sa juste valeur

Delen Private Bank entretient un lien particulier avec l'art sous toutes ses formes, que ce soit par passion, par conscience sociétale ou encore parce qu'elle tient à soutenir de jeunes talents. C'est pourquoi la Banque investit dans sa collection privée d'œuvres d'art, sponsorise nombre d'événements artistiques majeurs et organise des expositions au sein de ses bureaux. « L'art renforce notre image de marque en illustrant notre exigence d'excellence et notre vision à long terme. » déclare Anne-Sophie Delen, marketing et communication - Delen Private Bank.





L'art contribue à créer
une ambiance agréable
dans nos bureaux.



Le goût pour l'aménagement intérieur se transmet chez nous de génération en génération. Dès le début, Madame Delen a pris en charge l'ameublement et la décoration des bureaux en s'employant à les rendre agréables et chaleureux. Nous tenons à ce que nos clients se sentent à l'aise lorsqu'ils viennent dans nos bureaux. Les œuvres d'art qui les décorent y contribuent sans aucun doute.

Bien davantage qu'un investissement, l'art représente à nos yeux une passion. Filips De Ferm, membre du comité de direction et amateur d'art éclairé, a rassemblé, au long des

années, une belle, quoique discrète, collection d'œuvres d'art pour Delen Private Bank. « Nous n'hésitons pas à acquérir une œuvre qui nous plaît, tout en étant d'un prix raisonnable. Nous en achetons environ une chaque année. Parmi les artistes que je préfère, je citerais Gaston Bertrand, Henry Van Straten, Floris Jaspers et quelques autres. »

Nos clients peuvent venir admirer notre collection, en compagnie de leur gestionnaire, pendant les heures d'ouverture, à notre siège anversois, et prochainement à Gand et à Bruxelles également.

Supporting fine arts

Une passion pour l'art en 2011

Brussels Antiques & Fine Arts Fair

Cela fait six ans déjà que Delen Private Bank participe, à titre de sponsor principal, à la BRAFA (Brussels Antiques and Fine Arts Fair), cet événement majeur qui, dix jours durant, draine chaque année des dizaines de milliers de visiteurs dans les bâtiments de Tour & Taxis. Cette foire a acquis une ampleur et une renommée qui en font une valeur sûre dans le monde international de l'art. Chaque année, plus de 130 antiquaires et négociants d'art belges et étrangers exposent leurs plus belles œuvres, qu'il s'agisse d'objets d'art antiques, de mobilier ou encore d'art moderne. Delen Private Bank y expose sa collection privée dans un lounge spacieux qui fait peau neuve chaque année. Dans cet espace accueillant, qui traduit l'harmonie qui unit les partenaires et la collection qui y est présentée, nous recevons nombre d'invités et de visiteurs, à l'intention desquels nous organisons en outre des événements spéciaux, tels que des nocturnes et des visites guidées.

« Après avoir participé à une visite de la Foire guidée par un spécialiste en histoire de l'art, nos clients sont accueillis dans notre lounge où ils peuvent aussi y visionner notre collection privée. »



ClassicA

En novembre 2011, eut lieu à Courtrai la 13ème édition de la Biennale ClassicA. Delen Private Bank a soutenu cette initiative pour la première fois. La Banque, présente depuis 20 ans en Flandre Occidentale, a souhaité fêter cet anniversaire en s'engageant comme sponsor principal de cet événement. A cette occasion, des milliers de visiteurs furent accueillis sur notre stand pour y découvrir l'envers du décor de nos bureaux.

« Lors de ces événements, nous apportons un soin tout particulier au moindre détail. Cela illustre l'exigence de qualité qui caractérise notre maison. »

Non seulement nous participons à différents événements, mais nous organisons également des expositions temporaires au sein même de nos bureaux. Parmi les artistes qui ont été exposés jusqu'à présent, citons : Benoit Feron, Benjamin Struelens, Clotilde Ancarani, Catherine François, Jean Groenen, Petrus De Man, Virginie Buytaert, Margaret Eden, Cathy De Vylder, Laurent Laporta, Serge Van de Put, Patrick Selinger. En 2011, ce fut le tour de Stephan Vanfleteren et de Ronny Van de Velde.





Exposition Stephan Vanfleteren

D'avril à septembre 2011, les amateurs de photographies purent admirer, au siège anversois de Delen Private Bank, une exposition de Stephan Vanfleteren, photographe au journal De Morgen. Très variés, ses sujets de prédilection oscillent de scènes du quotidien en voie de disparition à des images de guerre. Il s'intéresse par ailleurs à des portraitistes, des acteurs, des écrivains, des cinéastes et des musiciens.

« Nous proposons à des artistes d'exposer leurs œuvres dans le décor chaleureux de nos bureaux. Tout le monde y gagne : les artistes voient leur production mise en valeur, et tant les clients que les collaborateurs de la Banque se régaleront à la vue de ces œuvres qui sont renouvelées tous les trois mois environ. »

Expo Galerie Ronny Van de Velde

A l'occasion du 75ème anniversaire de Delen Private Bank, le galeriste anversois Ronny Van de Velde célébra 75 ans d'art belge au sein des bureaux de la Banque. Cette galerie propose des sculptures, des dessins et des œuvres graphiques des 19ème et 20ème siècles. Son expertise lui a permis d'acquérir une renommée indéniable dans le monde de l'art. De septembre à décembre 2011, les clients purent admirer ces œuvres dans les bureaux du siège anversois de la Banque.



M HKA

Delen Private Bank soutient à titre de sponsor exclusif le nouveau projet qu'a mis sur pied le M HKA en collaboration avec le KMSKA, 'Nouvel Art à Anvers 1958-1962'. Il consiste en cinq expositions qui mettent à l'honneur l'avant-garde anversoise du 20ème siècle. Delen Private Bank est fière de contribuer à cette initiative qui donne l'occasion de redécouvrir une période, courte mais féconde, où Anvers marqua une fois de plus le monde international de l'art de son empreinte. Delen Private Bank, en collaboration avec le M HKA, organise des visites guidées une année durant. ■

« Nous éprouvons une réelle passion pour l'art, et nous sommes donc fiers d'apporter notre soutien à un projet tel que celui-ci, qui met en lumière l'avant-garde anversoise. »



Louis Van Lint (1909 - 1986)

Arbre étrange,

1963, huile sur toile, 175 x 206 cm

Delen Private Bank NV - Jan Van Rijswijcklaan 184 - B-2020 Antwerpen

T. +32 (0)3 244 55 66 - F. +32 (0)3 216 04 91 - BE 0453076211 - RPR Antwerpen

Editeur responsable : Anne-Sophie Delen, Antwerpen

Mise en pages : Trendhuis, Mechelen - Impression : Imprensa

ANTWERPEN

Jan Van Rijswijcklaan 184 - 2020 Antwerpen

+32 (0)3 244 55 66

BRUXELLES

Avenue de Tervuren 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

Prochainement : Coupure Rechts 102 – 1000 Gent

HASSELT

Thonissenlaan 11 - 3500 Hasselt

+32 (0)11 71 10 10

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

