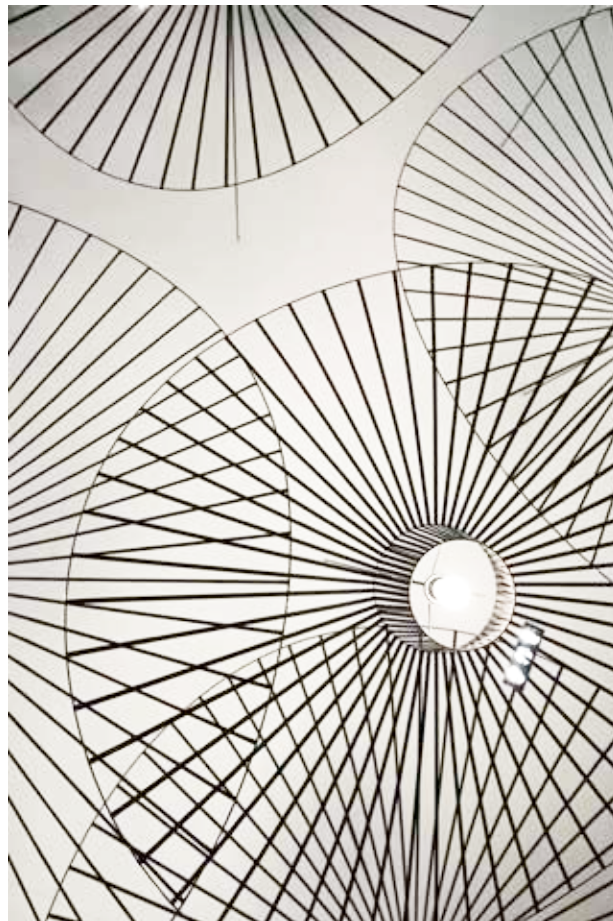


DELEN

PRIVATE BANK



RAPPORT ANNUEL 2016



Sommaire

4	La parole aux deux présidents
6	Vue d'ensemble de 2016 : le retour du politique
12	Chiffres clés et prévisions
14	Une stratégie de croissance équilibrée
16	Gestion et surveillance
20	Un groupe financier très solide
22	JM Finn & Co
23	Oyens & Van Eeghen SA
24	Ackermans & van Haaren
26	Banque J.Van Breda & C°
28	2016 : entre surprises et reprise
32	Capfi Delen Asset Management et Cadelux 2016
38	Analyse juridique : 2016, l'année de la taxe sur la spéculation
40	L'économie mondiale : un aperçu des marchés
46	Aperçu financier 2016
48	Aperçu opérationnel 2016
50	Delen Private Bank Luxembourg : un centre financier de tout premier plan
52	Institutionnels
54	Delen Private Bank Namur - Campine - Louvain
60	Partenaire de la BRAFA et de la Biennale Interieur
64	Comptes annuels

DELEN

PRIVATE BANK

La parole aux
deux présidents



De g. à dr. : Jacques Delen en Paul De Winter

//

L'exercice 2016 a été, une fois de plus, une excellente année. L'ADN si singulier de Delen Private Bank continue de faire la différence.

Jacques Delen, président du conseil d'administration, et Paul De Winter, CEO, se montrent rassurants. Pour Paul De Winter, « l'exercice 2016 a été, une fois de plus, une excellente année. L'ADN si singulier de Delen Private Bank continue de faire la différence. Grâce au caractère familial de l'entreprise, à la cohérence de notre gestion et aux bons rendements obtenus, nous enregistrons un afflux régulier de nouveaux clients et de nouveaux capitaux. Entre-temps, notre maison est devenue la référence du marché en gestion discrétionnaire. Nous continuons de mettre en œuvre notre stratégie avec cette transparence et cette simplicité tellement appréciées par nos clients. »

Jacques Delen complète cette analyse avec enthousiasme : « Notre grande expérience nous aide à communiquer avec nos clients dans la plus totale transparence. Chaque client peut consulter à chaque instant son portefeuille jusqu'au plus petit détail, soit dans nos locaux, soit en ligne, soit via notre application mobile. Cette dernière connaît un remarquable succès. Nos nouveaux gestionnaires ne cessent de nous confirmer à quel point notre système informatique est unique et en avance sur la concurrence, facilitant la vie de nos clients, mais aussi de nos collaborateurs. C'est la pierre angulaire de notre concept de prise en charge totale de la gestion de patrimoine : elle nous aide à libérer du temps pour prodiguer à nos clients un accompagnement optimal en matière de planification patrimoniale. »

Merci pour votre confiance

Jacques Delen et Paul De Winter tiennent à vous remercier très sincèrement pour votre confiance. En privilégiant clairement

la gestion discrétionnaire, Delen Private Bank s'investit sans compter pour préserver et accroître votre patrimoine. Le contact personnel avec la clientèle reste au cœur du métier. C'est dans cette optique que Delen Private Bank étend résolument son réseau de sièges régionaux. « Nous analysons régulièrement l'évolution de la mobilité à proximité de nos sièges », ajoute Jacques Delen. « Si la mobilité nous semble problématique à certains endroits, nous étudions la possibilité d'ouvrir un nouveau siège régional afin de rester toujours proches de nos clients. Outre nos sièges à Louvain et à Namur, nous avons également inauguré en 2017 un siège régional en Campine. Nos locaux sont aisément accessibles à la clientèle de la région. »

2016 : de l'incertitude à une véritable croissance

« Revenons un instant sur l'année 2016. On peut dire que le premier semestre fut plutôt volatil et incertain » rappelle Paul De Winter. « Après le vote surprenant du Brexit, le 23 juin, les marchés se sont redressés après une brève correction. L'élection tout aussi surprenante de Donald Trump a fait disparaître les dernières incertitudes, ouvrant la voie à une hausse des cours. Il nous paraît clair que les perturbations géopolitiques n'ont guère eu d'effet sur les marchés. Le redressement s'explique avant tout par les politiques des banques centrales et par l'amélioration inattendue des résultats des entreprises. C'est donc avec un optimisme réfléchi que nous abordons l'année 2017. »

L'avenir est dans la continuité et dans le rajeunissement

Pour Delen Private Bank, l'avenir s'inscrit sous le signe de la continuité, d'une informatisation accrue et d'une croissance régulière, fruits d'une ambition

saine et équilibrée. Cette croissance est principalement celle des sièges régionaux. Le principal défi consiste à former de nouveaux collaborateurs et à leur communiquer ces valeurs familiales qui définissent la Banque. C'est pour cette raison que Delen Private Bank investit dans de jeunes recrues, capables d'apprécier la culture Delen, et donc de s'épanouir dans la relation de confiance que nous entretenons avec nos clients.

Nous nous engageons à vous offrir :

- Une gestion proactive et prudente de votre patrimoine, visant à assurer sa protection et sa croissance durable
- Une planification patrimoniale réfléchie, dans le respect de la législation
- Des analyses et des conseils indépendants, traduits en solutions transparentes
- Une attention particulière pour vos objectifs financiers personnels et votre profil de risque

Notre approche personnalisée est un atout important. Votre gestionnaire et votre estate planner vous accompagnent au fil des ans et sont toujours au courant de votre dossier.

//

Nos nouveaux gestionnaires ne cessent de nous confirmer à quel point notre système informatique est unique.

2016 - le retour du politique

Tendances 2016

Nous abordions l'année 2016 avec grande prudence : la relative robustesse des économies développées allait-elle pouvoir compenser l'affaiblissement de la conjoncture dans les pays émergents ? Alors que les banquiers centraux sont à court de munitions pour relancer la croissance ? Mais l'inquiétude portait surtout sur deux grandes échéances politiques : le référendum sur le Brexit au Royaume-Uni et l'élection présidentielle américaine.

Et voici le paradoxe : ce que les marchés craignaient le plus, mais croyaient peu probable, s'est réalisé. Le Royaume-Uni a choisi de quitter l'Union européenne, et les États-Unis ont élu un président à tout le moins imprévisible et protectionniste. Pourtant, les marchés, qui avaient fortement chuté au cours des deux premiers trimestres, se sont redressés sur ces deux « mauvaises » nouvelles et débutent l'année 2017 sur une note positive, surtout aux États-Unis, au Royaume-Uni et dans les pays émergents.

Mais l'année 2016 restera sans doute surtout marquée par la fin probable d'un cycle de plus de 30 ans de baisse des taux d'intérêt et de l'inflation. La banque centrale américaine annonce un durcissement monétaire tandis que l'Europe s'appête à ralentir son « quantitative easing » (achat d'obligations

d'État). L'effet a été immédiat : les taux d'intérêt à long terme, après avoir atteint leur point bas au troisième trimestre, sont repartis à la hausse.

Dans ce contexte, notre politique de gestion a porté ses fruits en favorisant les actions, la diversification monétaire et une durée moyenne courte du portefeuille obligataire. Les portefeuilles de nos clients atteignent des performances qui se situent entre 3 % et 7 % sur l'ensemble de l'année selon les profils de risque.

Le retour du politique

Depuis la crise de 2007, les marchés se sont surtout préoccupés de l'action spectaculaire des banques centrales, et les événements politiques n'ont eu qu'un impact limité. Dix ans plus tard, les banques centrales n'ont plus grand-chose de neuf à présenter pour

relancer l'économie. Elles se préparent au contraire à inverser très progressivement leurs politiques extrêmes qui les ont conduites à briser plusieurs tabous : pratiquer des taux d'intérêt négatifs sur les dépôts des banques, acheter en masse des obligations d'États et d'entreprises, voire même des actions, et multiplier la taille de leurs bilans. N'ayant plus beaucoup de positif à attendre des banquiers centraux, les marchés se sont tournés à nouveau vers le politique, qui leur a ménagé trois surprises de taille : le rejet du plan de réforme constitutionnelle en Italie, forçant Matteo Renzi à démissionner ; le rejet de l'Europe par les Britanniques ; l'élection d'un « outsider » populiste aux États-Unis. Cette vague de rejet populiste se fonde sur le désarroi d'une classe d'électeurs atteints financièrement par la stagnation voire le recul de leurs salaires et la persistance d'un taux de chômage élevé. En Europe,



Vue d'ensemble
de 2016

ce mouvement est renforcé par la peur face à l'immigration, au terrorisme et à l'extrémisme religieux. Les discours rationnels ont peu de poids face à cette vague émotionnelle.

L'agenda politique de 2017 sera chargé, avec des élections en France, aux Pays-Bas et en Allemagne, la négociation du Brexit et la mise en œuvre chaotique des politiques annoncées par Donald Trump aux États-Unis.

L'économie mondiale

La croissance mondiale en 2016 est en léger recul par rapport à 2015 (3,1 % contre 3,2 %). Les pays développés reculent légèrement tandis que les pays émergents se stabilisent. Parmi les grands pays développés, l'Allemagne est en tête avec une croissance de 1,9 % ; le Royaume-Uni suit de près, à 1,8 % de croissance, défiant les craintes

liées au Brexit (mais avec une devise en recul de 14 %).

L'Italie et la France affichent également une croissance autour de 1 %, après plusieurs années de stagnation ; la zone euro croît de 1,7 % dans son ensemble.

Le Japon confirme son redressement avec une croissance de 1,6 % (contre 1,2 % en 2015), tandis que les États-Unis ralentissent à 1,6 % (contre 2,6 % en 2015).

Dans les pays émergents, la Chine réussit à maintenir une croissance de 6,7 %, grâce à une nouvelle augmentation de la dette et des mesures de stimulation budgétaire. Le rééquilibrage vers la demande intérieure se poursuit (70 % de la croissance), mais l'économie reste vulnérable à des mesures protectionnistes qui freineraient ses exportations (les États-Unis absorbent 19 %

//

L'année 2016 restera sans doute surtout marquée par la fin probable d'un cycle de plus de 30 ans de baisse des taux d'intérêt et de l'inflation.

//

Les marchés anticipent
trois à quatre hausses
de taux en 2017.

des exportations chinoises, l'Europe 16 %). En 2016, le surplus commercial de la Chine s'est réduit de 500 milliards de dollars, ce qui, combiné avec les sorties de capitaux, a fait reculer les réserves de change à 3.000 milliards (contre 4.000 milliards mi-2014).

L'Inde maintient une forte croissance (6,5 %), malgré l'impact de la suppression chaotique d'une partie des billets en circulation (visant à réduire l'économie noire).

L'économie de la Russie, pénalisée ces dernières années par la chute du prix des matières premières et par des mesures d'embargo, se rétablit en 2016. Le Brésil reste en récession (-3,1 %).

La politique monétaire et l'inflation

Dix années de politique de stimulation monétaire extrême sont-elles en train de porter leurs fruits dans la lutte contre la déflation des pays développés ? Les derniers chiffres semblent le démontrer : l'inflation se rapproche des 2 % aux États-Unis et en Allemagne, dépasse les 1,5 % dans la zone euro et devient positive en Italie (après une année de déflation). Ce mouvement est principalement dû à la remontée des prix du pétrole, mais aussi à des premières tensions sur les salaires aux États-Unis.

La banque centrale américaine (FED) avait renoncé à mettre en œuvre son plan de resserrement monétaire en 2016 en raison des incertitudes politiques et des reculs des marchés durant le premier semestre. Suite à l'élection de Donald Trump, à ses plans de relance budgétaires annoncés et aux bons chiffres d'emploi et d'inflation, la FED a remonté son taux directeur de 0,25 % au dernier trimestre. Les marchés anticipent trois à quatre hausses de taux en 2017.

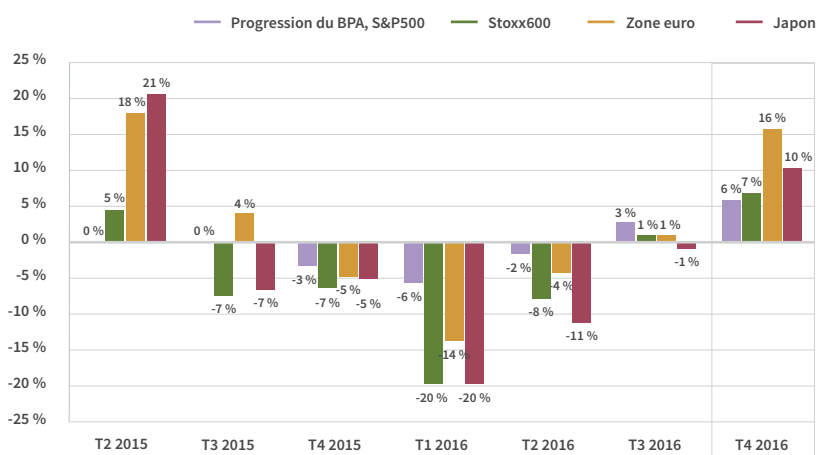
Le découplage politique monétaire de la zone euro entraîne une divergence forte des taux à moyen et long terme entre les deux devises. D'autant que les craintes face à la montée du Front National en France amènent les investisseurs à se réfugier dans les emprunts allemands.

La Banque Centrale Européenne maintient en effet sa politique de taux négatifs et d'achat d'obligations (à un rythme réduit à partir d'avril 2017 : 60 milliards au lieu de 80 milliards par mois). Cette politique est de plus en plus violemment mise en cause par l'Allemagne, dont la situation économique justifierait au contraire un resserrement monétaire.

Les marchés

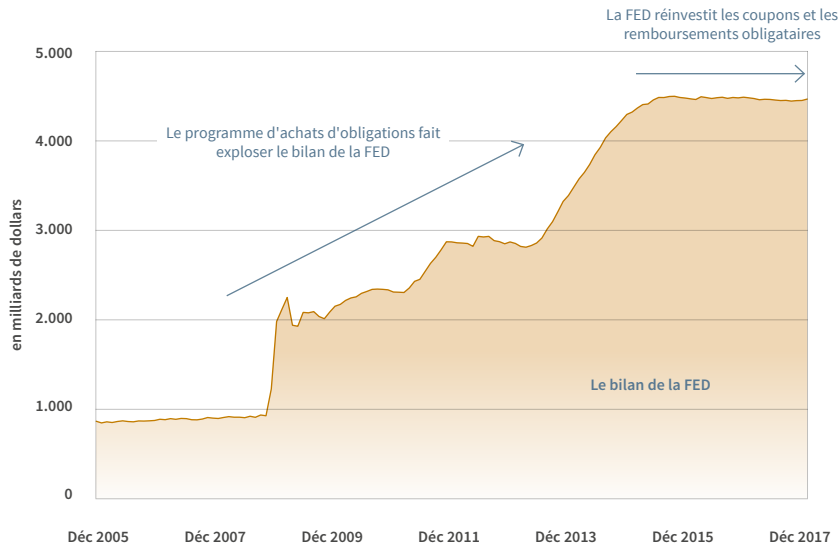
L'année 2016 a connu une forte volatilité dans les marchés : dès les premiers jours de janvier, les marchés reculaient fortement

Les bénéfices des entreprises se redressent



Source : Bloomberg, J.P. Morgan

Expansion du bilan de la FED



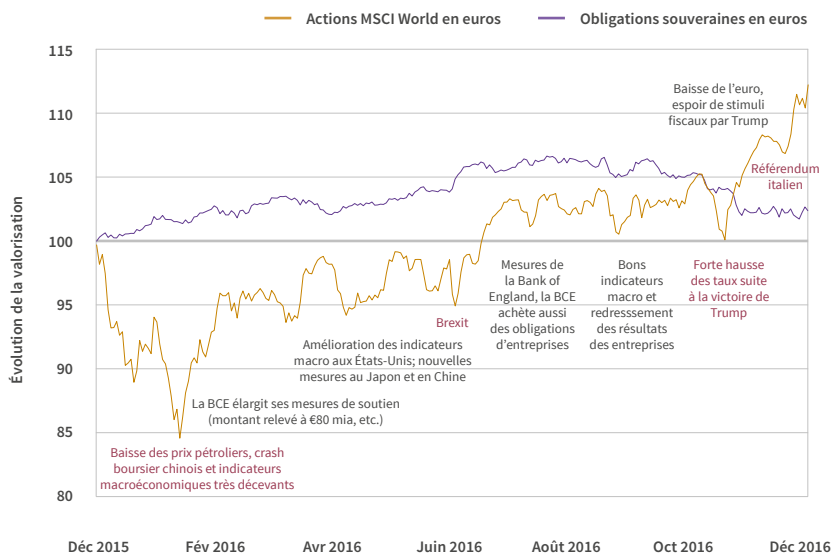
Source : FED

pour atteindre un point bas à la mi-février (-20 % en Europe) en raison de craintes sur l'évolution de l'économie chinoise. Les marchés se sont repris ensuite avant de rechuter à l'approche du référendum au Royaume-Uni à la fin du mois de juin. Ils se sont repris à nouveau durant la seconde partie de l'année, progressivement d'abord, et ensuite de manière accélérée après l'élection présidentielle aux États-Unis. Les investisseurs ont estimé surfaites les craintes d'un choc économique suite au Brexit et se sont réjouis du programme d'investissement et de réductions d'impôts annoncé aux États-Unis, en espérant que cela compenserait les risques liés aux mesures protectionnistes attendues.

Les bourses clôturent l'année en positif pour la plupart : +9,5 % aux États-Unis (S&P 500), +0,7 % en zone euro (Eurostoxx50), +0,4 % au Japon, + 8,5 % dans les pays émergents. Les taux d'intérêt à long terme ont également été volatils : partant d'un niveau de 0,63 %, le taux allemand à 10 ans a baissé tout au long du premier semestre, pour atteindre un point bas négatif de -0,18 % en juillet, avant de se reprendre et de finir l'année à +0,21 %. Les taux belges à 10 ans ont suivi le même parcours avec un point bas à 0,10 % pour finir l'année à 0,53 %.



Évolution en 2016



Source : Bloomberg

//

L'année 2017 se présente sous des auspices favorables : les indices d'activité économique sont au beau fixe en Europe.

Les taux américains également, partant de +2,17 %, baissant jusqu'à 1,45 %, pour clôturer en hausse à 2,44 %.

Au niveau des devises, les plus gros écarts ont porté sur la livre sterling (-14 % contre l'euro), le peso mexicain, affecté par le discours protectionniste américain (-13 %) et la livre turque (-14 %). Le dollar US (+3 %), le yen (+6 %) mais surtout le réal brésilien (+26 %) se sont renforcés par rapport à l'euro.

Les matières premières se sont fortement redressées, le pétrole progressant de 56 %, l'or de 8 % et l'indice général des matières premières de 10 %.

Perspectives 2017

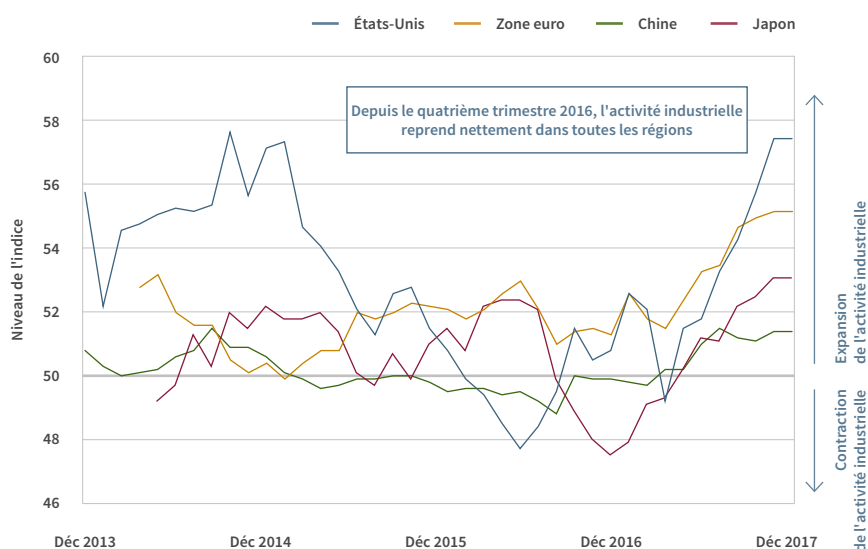
L'année 2017 se présente sous des auspices favorables : les indices d'activité

économique sont au beau fixe en Europe, au Japon et aux États-Unis. Le spectre de la déflation s'éloigne, car l'inflation progresse entre 1 et 2 % dans les pays développés, ce qui est favorable pour les États endettés. Des mesures fiscales et des programmes d'investissements d'infrastructures aux États-Unis devraient stimuler la croissance américaine.

La croissance mondiale, en recul en 2015/2016, devrait progresser en 2017/2018, tant dans les pays développés que dans les pays en développement.

Sur le plan monétaire, les États-Unis devraient accélérer la normalisation de leur politique en haussant les taux et réduisant le bilan de la banque centrale. Ceci devrait apporter un soutien au dollar. La Banque centrale européenne devra à terme emboîter le pas, mais probablement

Indices PMI (des directeurs des achats) par région



Source : Bloomberg

pas avant 2017/2018, ce qui contribuera à affaiblir l'euro. L'euro sera également sous pression en raison des importantes échéances électorales en 2017, en France et en Allemagne, susceptibles d'affecter l'avenir de la construction européenne et donc de sa devise.

Un autre risque est celui de la mise en œuvre du programme protectionniste de l'administration américaine : quelles en seront les modalités, et quelles réactions entraîneront-elles de la part des autres États ?

Le commerce mondial est en recul ces dernières années ; la montée du protectionnisme devrait accentuer cette tendance, ce qui réduirait à terme la croissance mondiale et l'efficacité des chaînes de production.

Dans notre gestion, nous privilégions les actions, dont les bénéfices devraient à nouveau progresser à partir de 2017. Nous maintenons une durée courte pour notre portefeuille obligataire, pour le protéger d'une remontée des taux en privilégiant les obligations offrant un rendement suffisant. Nous opérons également une large diversification monétaire, pour nous prémunir d'un affaiblissement de l'euro en cas d'évolution politique négative en Europe. Rappelons à cet égard que l'investisseur anglais qui a le mieux protégé son patrimoine contre les effets du Brexit n'est pas celui qui s'est mis en liquidité (il a perdu plus de 15 %), mais celui qui a investi en actions (surtout anglaises) et en devises.

//

Dans notre gestion, nous privilégions les actions, dont les bénéfices devraient à nouveau progresser à partir de 2017.

Chiffres clés et prévisions

Chiffres clés 2016

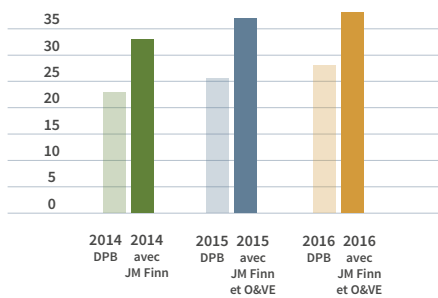
Delen Investments (voir page 20) propose des services de gestion et de conseil patrimonial à une large clientèle de particuliers, de sociétés et d'institutionnels. Le groupe Delen Investments est aujourd'hui une valeur sûre, tant en Belgique (Delen Private Bank) qu'aux Pays-Bas (Oyens & Van Eeghen) et au Royaume-Uni (JM Finn & Co). Fin 2016, le volume d'actifs confiés au groupe atteignait 37,770 milliards d'euros.

Delen Investments se consacre à la gestion discrétionnaire (76 % des capitaux confiés) et s'appuie sur une organisation efficace et une équipe de collaborateurs fidèles et expérimentés pour assurer à ses clients un service haut de gamme.

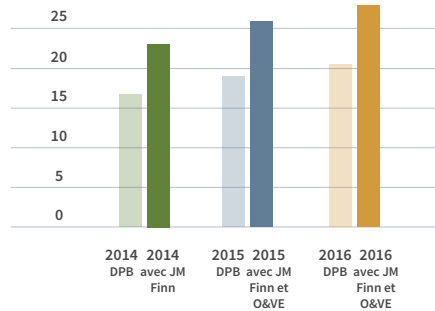
En 2016, conformément à ses principes d'investissement traditionnels, Delen Private Bank a aidé sa clientèle à tirer profit des opportunités de marchés dans les limites de leur profil de risque.

Dans ses placements, Delen Private Bank s'en tient à sa philosophie de prudence, persuadée que cette approche continuera de faire la différence à long terme.

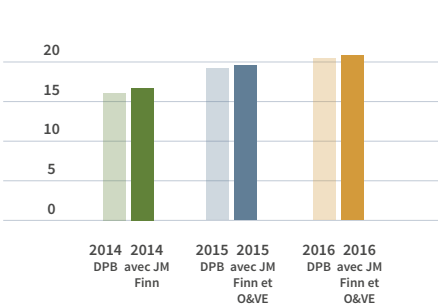
Capitaux confiés (Mia €)



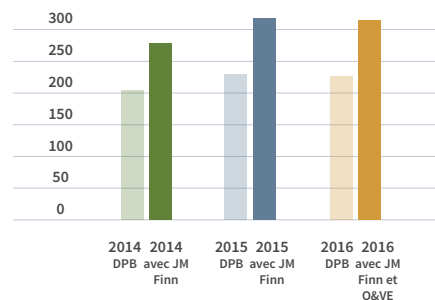
Dont capitaux en gestion (Mia €)



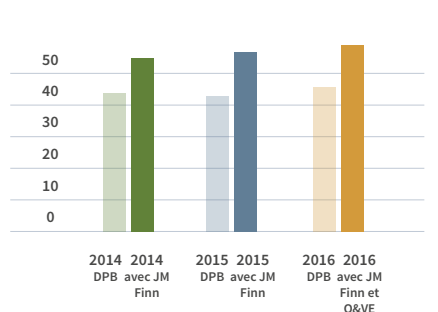
Dont sicav du groupe Delen (Mia €)



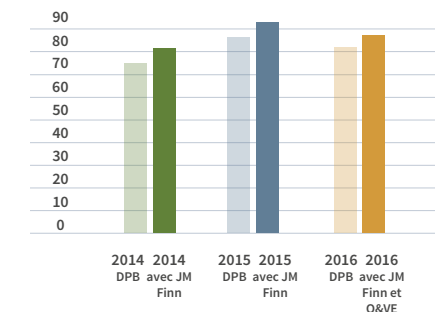
Revenus bruts d'exploitation (Mio €)



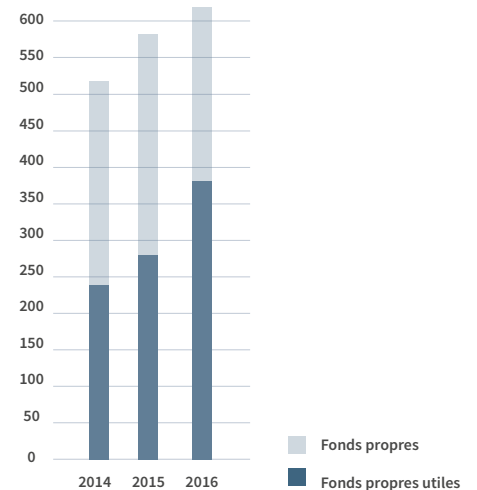
Coefficient d'exploitation (%)



Bénéfice net (part du groupe) (Mio €)



Fonds propres (Mio €)

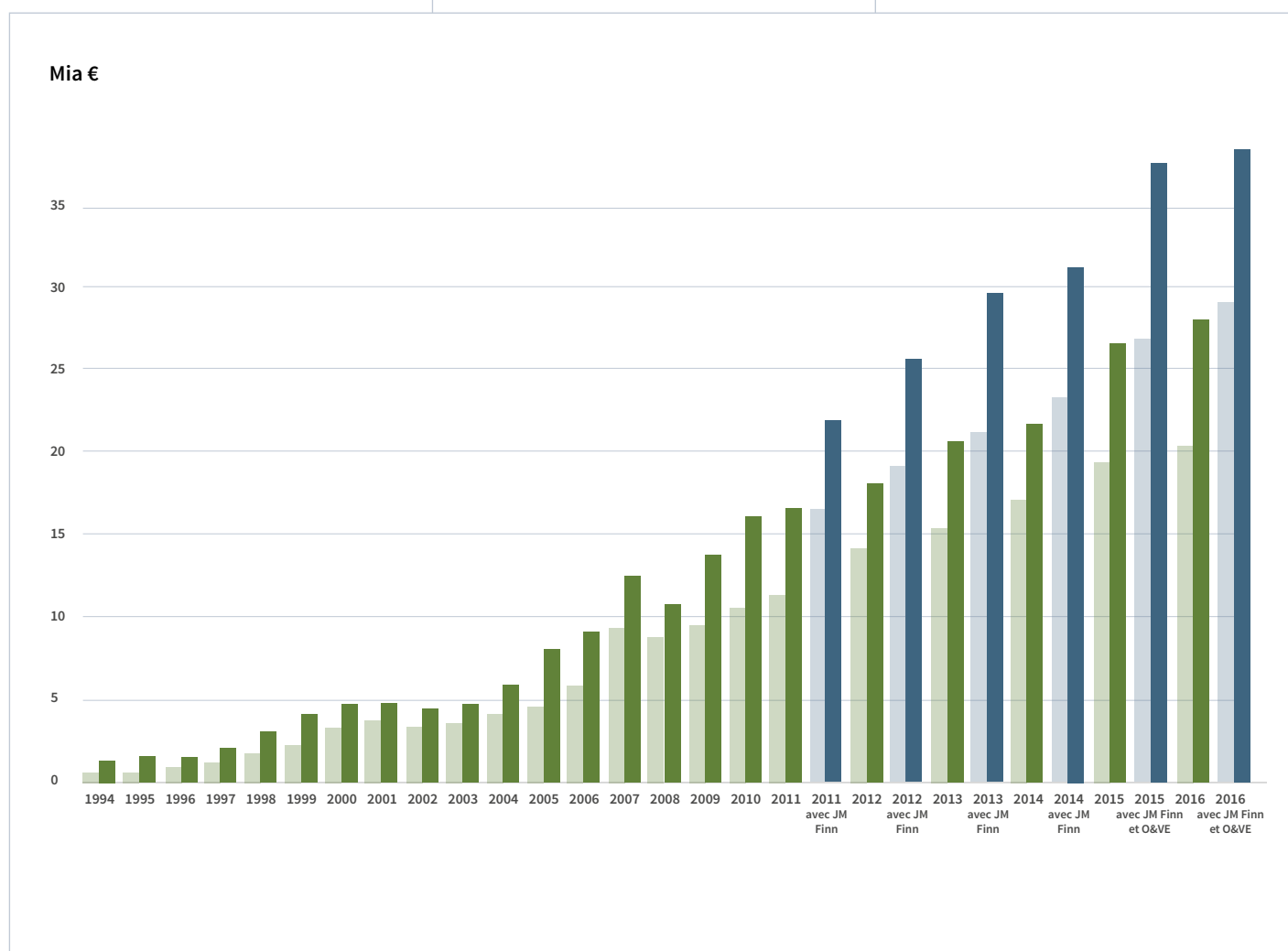


Prévisions 2017

Comme par le passé, tant Delen Private Bank (Belgique, Luxembourg et Suisse) que JM Finn & Co (Royaume-Uni) et Oyens & Van Eeghen (Pays-Bas) s'emploient à attirer de nouveaux capitaux, en mettant l'accent sur les zones géographiques où leur notoriété est en pleine expansion. Delen Private Bank entame l'année 2017 avec une bonne dose d'optimisme prudent ; elle tentera de tirer le meilleur parti des nouvelles circonstances de marché, et d'en suivre de près l'évolution pour continuer de protéger et de faire prospérer à long terme le patrimoine de ses clients.

Outre la mise en œuvre efficace des initiatives stratégiques visant à renforcer le modèle économique de JM Finn & Co et à parfaire l'intégration d'Oyens & Van Eeghen, le groupe Delen Investments ne manquera pas d'évaluer d'autres opportunités de croissance externe. Le groupe a la conviction que son modèle économique, qui se développe à un rythme soutenu en Belgique, peut parfaitement s'appliquer à d'autres marchés.

- Total des actifs confiés
Delen Private Bank
- Actifs en gestion discrétionnaire
Delen Private Bank
- Total des actifs confiés, avec
JM Finn & Co et Oyens & Van Eeghen
- Actifs en gestion discrétionnaire, avec
JM Finn & Co et Oyens & Van Eeghen



Delen Investments Historique

Depuis 1936, Delen Private Bank connaît une croissance constante, qu'elle a réalisée grâce à ses clients tout en restant fidèle à elle-même.

Au cours de toutes ces années, nous avons acquis plusieurs banques privées et gestionnaires de fortune, dont les équipes ont aujourd'hui intégré le groupe Delen Investments. La continuité est l'un des maîtres mots de notre stratégie de croissance. L'excellente santé financière de Delen Private Bank et sa longue expérience lui confèrent une position unique sur le marché.

Ancrage local et reconnaissance de ses pairs

Delen Private Bank se veut proche de ses clients. À cette fin, dès 2007, elle ouvre plusieurs sièges répartis dans tout le pays. Année après année, grâce à son expertise et à la qualité de sa gestion, la Banque remporte divers prix.

Une stratégie de croissance équilibrée



1936 André Delen s'établit à Anvers comme agent de change.



1975 Les fils Jean-Pierre, Paul et Jacques Delen succèdent à leur père à la tête de la société de Bourse.



1989 Le holding Delen est introduit en Bourse de Bruxelles.



2010 Pour la quatrième fois d'affilée, Delen Private Bank remporte le titre de « Best Private Bank in Belgium ». Le fonds « Hermes Belgian Growth » se voit plusieurs fois décerner la première place des Fund Awards.



2009 Troisième attribution par Euromoney du titre de « Best Private Bank in Belgium ».



2008 Ouverture d'un siège à Hasselt. Delen Private Bank et Capfi Delen Asset Management remportent plusieurs distinctions, parmi lesquelles un deuxième titre de « Best Private Bank in Belgium ».



2011 Delen Private Bank acquiert une participation majoritaire dans JM Finn & Co à Londres. Euromoney décerne à Delen Private Bank le prix de « runner up Best Private Bank in Belgium ». Les fonds de Capfi Delen Asset Management obtiennent à nouveau de belles places dans les classements des Fund Awards et dans « De Tijd ».



2011 Le comité de direction salue l'arrivée d'Eric Lechien et de Christian Callens.



2013 Le siège gantois de Delen Private Bank déménage de Merelbeke vers une maison de maître le long de la « Coupure » à Gand. Le siège bruxellois situé Avenue de Tervueren ouvre ses portes après avoir subi une profonde rénovation.



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



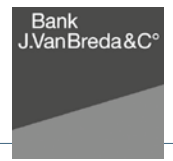
1992 Le holding Delen fusionne avec la société d'investissement Ackermans & van Haaren.



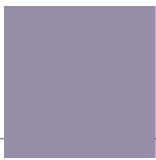
1994 Delen renforce encore sa position par la reprise de la Banque de Schaetzen, qui a son siège à Liège, ainsi que de plusieurs sociétés de Bourse bruxelloises et anversoises.



1996 Delen Private Bank signe un accord de coopération avec Messieurs De Ferm, agents de change à Anvers.



1997 Les filiales bancaires d'Ackermans & van Haaren et la Banque J.Van Breda & C° se regroupent au sein du holding Finaxis.



2007 Ouverture d'un nouveau siège à Gand. Delen Private Bank est proclamée « Best Private Bank in Belgium » par Euromoney.



2007 Fusion de Capital & Finance avec Delen Private Bank.



2004 Reprise de la filiale luxembourgeoise d'Axa, Banque Ippa & Associés, qui prend le nom de Banque BI&A.



2003 Le remaniement de la structure de l'actionariat se concrétise : la famille Delen acquiert, via Promofi, une participation de 25 % dans Finaxis.



2000 Afin de renforcer encore sa position à Bruxelles, Delen Private Bank reprend la société de Bourse Havaux.



2014 Paul de Winter devient CEO de Delen Private Bank. Jacques Delen devient président du conseil d'administration. Jan Suykens devient vice-président du conseil d'administration. René Havaux devient vice-président du comité de direction. Alexandre Delen devient membre du comité de direction et du conseil d'administration.



2015 Acquisition d'Oyens & Van Eeghen aux Pays-Bas.



2016 Ouverture du siège de Liège après une rénovation en profondeur. Le siège d'Anvers déménage temporairement vers la Tour BP.



2017 Ouverture de nouveaux sièges à Namur, à Louvain et en Campine.

Gestion et surveillance



Comité de direction

Le comité de direction de la Banque est chargé de mettre en œuvre sa stratégie dans le cadre défini par le conseil d'administration. Il assure la gestion journalière de la Banque et la direction de ses différents services, dont les responsables lui font rapport. Le comité de direction suit au jour le jour la performance de la Banque, et supervise la surveillance des risques.

Au 31 décembre 2016, le comité de direction se présentait comme suit :

Président
Paul De Winter

Vice-président
René Havaux

Membres
Christian Callens
Filips De Ferm
Alexandre Delen
Eric Lechien
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. Le conseil d'administration a instauré une nouvelle politique en matière de mixité hommes-femmes. Compte tenu du nombre actuel d'administrateurs, le conseil d'administration vise une représentation d'au moins deux administrateurs féminins. Le conseil a l'ambition d'atteindre cet objectif sur une période de 7 ans. Au 31 décembre 2016, le conseil d'administration se composait comme suit :

Président
Jacques Delen

Vice-président
Jan Suykens

Administrateurs
Tom Bamelis
Luc Bertrand
Christian Callens
Filips De Ferm

Comité de direction de g. à dr. : Paul De Winter, Alexandre Delen, Filips De Ferm, Eric Lechien, Christian Callens, René Havaux, Arnaud van Doosselaere, Bernard Woronoff

Alexandre Delen
Paul Delen
Paul De Winter
Piet Dejonghe
Eric Dekeuleneer
Michel Delbaere (administrateur indépendant)
René Havaux
Eric Lechien
Mark Leysen
Arnaud van Doosselaere
Bernard Woronoff
Dirk Wouters

Messieurs Christian Callens, Filips de Ferm et Bernard Woronoff ont décidé de ne pas solliciter le renouvellement de leur mandat en 2017. Nous tenons à les remercier de leur collaboration.

Comité d'audit et des risques

Au sein du conseil d'administration a été constitué un comité d'audit qui a été transformé, en 2014, en comité d'audit et des risques. Ce comité est notamment chargé de contrôler le processus d'information financière, de veiller au respect des règles administratives, juridiques et fiscales, et d'établir des procédures de contrôle interne. Il conseille également le conseil d'administration sur le degré actuel et futur de tolérance aux risques et sur la stratégie de risque. Il est composé comme suit :

Président

Jan Suykens

Membres

Michel Delbaere (administrateur indépendant)
Jacques Delen
Luc Bertrand

Tous les membres du comité d'audit et des risques disposent de l'expertise nécessaire en matière de comptabilité et d'audit ainsi que des connaissances, de l'expertise, de l'expérience et des compétences nécessaires pour comprendre et appréhender la stratégie et la tolérance aux risques de la Banque.

Michel Delbaere est titulaire d'une licence en droit et d'une licence 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 stratégique de la FEB ; jusqu'en 2015, il a été président du VOKA.

Jacques Delen a obtenu le diplôme d'agent de change en 1976. Il est président du conseil d'administration de Delen Private Bank depuis le 1^{er} juillet 2014 ; jusqu'à cette date, il en présidait le comité de direction. En 1992, il a été nommé administrateur d'Ackermans & van Haaren, avant de devenir président du conseil d'administration en 2011. Il est également administrateur du groupe agro-industriel coté Sipef et de la Banque J.Van Breda & C°.

Jan Suykens est titulaire d'une licence en sciences économiques appliquées et d'un MBA, obtenu à la Columbia University de New York. Il a commencé sa carrière dans le département Corporate & Investment Banking auprès de la banque Fortis. Depuis 1990, il a été CFO, puis membre du Comité exécutif d'Ackermans & van Haaren où il succède à Luc Bertrand en tant que président depuis le 23 mai 2016. Il exerce différents mandats d'administrateur au sein du groupe Ackermans & van Haaren.

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). Il devient administrateur d'Ackermans & van Haaren SA en 1985 puis directeur administratif et financier, en 1987. De 1990 jusqu'au 23 mai 2016, il assure la présidence

du comité exécutif d'Ackermans & van Haaren SA. Le 23 mai 2016, il est nommé président du conseil d'administration. Il est également le président du conseil d'administration de Finaxis. Il exerce différents mandats d'administrateur à l'intérieur et à l'extérieur du groupe Ackermans & van Haaren et siège en qualité d'administrateur indépendant 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 l'acquisition de celle-ci par Fortis.

Comité de rémunération et comité de nomination

Le comité de rémunération est chargé de préparer les décisions relatives aux rémunérations et de prodiguer des recommandations sur la politique de rémunération de la Banque. Il se compose des administrateurs suivants :

Président

Luc Bertrand

Membres

Michel Delbaere (administrateur indépendant)
Jacques Delen
Jan Suykens

Il a été décidé de ne pas créer de comité de nomination distinct au sein de Delen Private Bank. Le conseil d'administration au complet assume les tâches du comité de nomination.

Commissaire

Delen Private Bank a désigné comme commissaire aux comptes le cabinet de réviseurs d'entreprises Ernst & Young Réviseurs d'Entreprise SCRL, ayant comme représentant légal Mme Christel Weymeersch.



Maîtrise des risques

La prudence, ce facteur fondamental

Le risque est un facteur inhérent à toute entreprise. Il n'en va pas autrement pour l'activité de gestion de patrimoine de Delen Private Bank. Qu'il s'agisse de gérer les avoirs de clients ou sa propre activité, Delen Private Bank fait preuve depuis des années d'une grande prudence en matière de gestion des risques. Elle met l'accent sur le long terme et vise la simplicité et la transparence.

La maîtrise des risques est considérée comme une responsabilité que toute l'organisation porte en commun. Les fonctions de contrôle et les départements opérationnels collaborent selon le principe des « trois lignes de défense ». Le comité d'audit et de risques contrôle de manière structurée les risques qui concernent Delen Private Bank et ses filiales. À cette fin, il s'informe auprès des différents départements concernés. Pour plus d'informations sur les différents risques, nous renvoyons le lecteur vers les annexes des comptes annuels consolidés (de la Banque Nationale de Belgique), sous la rubrique « Risicobeheersing ».







Delen Investments

Un groupe financier très solide

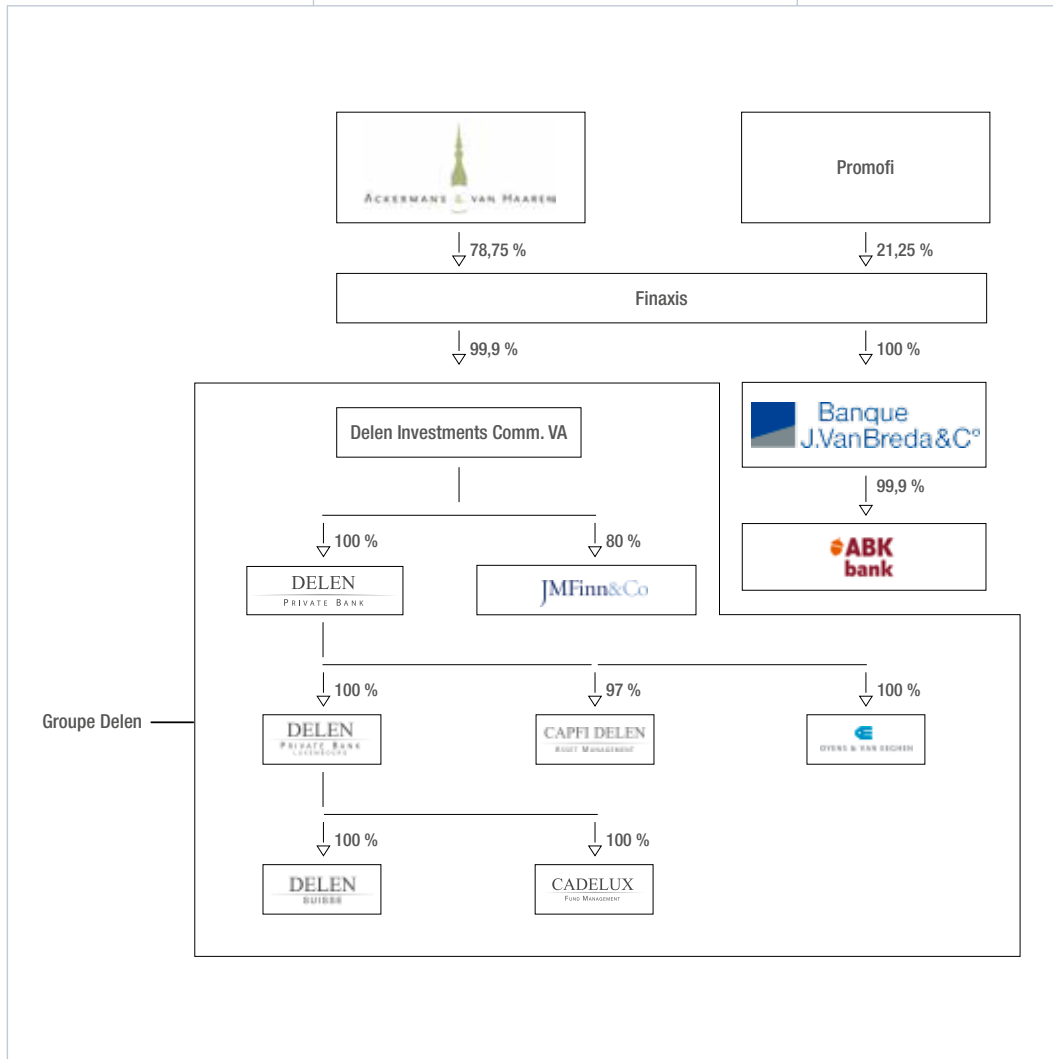
Delen Private Bank fait partie d'un groupe financier très solide.

Delen Private Bank est un établissement de crédit supervisé par la BNB (Banque Nationale de Belgique) et par la FSMA (Autorité des services et marchés financiers).

Les actions de Delen Private Bank sont, à l'exception de quelques-unes, détenues par Delen Investments. À leur tour, les actions de Delen Investments SCA sont quasiment toutes détenues par Finaxis SA, société fondée en 1997.

La collaboration avec Ackermans & van Haaren (AvH) remonte à 1992, lorsque le holding Delen fusionna avec cette compagnie d'investissement anversoise.

Aujourd'hui, AvH, en tant qu'actionnaire de référence, détient 78,75 % des actions de Finaxis SA. La famille Delen participe à hauteur de 21,25 % au capital de Finaxis SA, via la société Promofi SA. Les principales participations de Delen Investments sont Delen Private Bank (100 %) et, depuis 2011, JM Finn & Co (participation de 80 %), un investment manager britannique de premier plan au Royaume-Uni.



Delen Private Bank a trois filiales : Delen Private Bank Luxembourg SA (100 %), Capfi Delen Asset Management SA (Cadelam, 97 %), société de gestion agréée d'Organismes de Placement Collectif (OPC), ainsi qu'Oyens & Van Eeghen NV (100 %), société néerlandaise spécialisée en gestion de patrimoine. Delen Private Bank Luxembourg SA détient, entre autres, 100 % des actions

de Delen Suisse SA et de Cadelux SA. Les activités de banque généraliste, orientées vers les PME (Petites et Moyennes Entreprises), les professions libérales et les indépendants, relèvent de notre banque sœur, la Banque J. Van Breda & C°. Grâce à la forte croissance des deux banques (Delen Private Bank et Banque J. Van Breda & C°), le pôle financier est devenu primordial au sein du Groupe AvH.

//

Grâce à la forte croissance des deux banques (Delen Private Bank et Banque J. Van Breda & C°), le pôle financier est devenu primordial au sein du Groupe AvH.

JM Finn & Co



À l'arrière, de g. à dr. : Dominic May, Simon Temple-Pedersen, Steven Sussman, Charles Beck, Sarah Soar
À l'avant, de g. à dr. : Gregory Swolfs, Paul Dyas, Hugo Bedford, Eric Lechien

Fin 2016, les actifs confiés à JM Finn & Co s'élevaient à 9,730 milliards d'euros (8,331 milliards de livres sterling), dont 71 % en gestion discrétionnaire. La progression des actifs sous gestion et de la part confiée en gestion discrétionnaire confirme la bonne santé et le potentiel de croissance de JM Finn & Co. Grâce à son positionnement sur le marché britannique de la gestion de patrimoine on-shore, ainsi qu'au savoir-faire et à l'expérience de Delen Private Bank, JM Finn & Co a tous les atouts en mains pour poursuivre sa croissance et devenir un opérateur de premier plan sur le marché britannique.

Une fois de plus, chez JM Finn & Co, l'année 2016 a été très chargée sur le plan opérationnel : il s'agissait d'harmoniser la politique tarifaire, de prendre des mesures pour satisfaire aux exigences réglementaires de plus en plus strictes, de renforcer l'efficacité de l'organisation et de resserrer les liens de collaboration avec Delen Private Bank. JM Finn & Co a également voulu redynamiser son activité commerciale, notamment en lançant une activité nouvelle, la planification patrimoniale, et en implémentant un nouveau logiciel CRM. Le comité de direction de JM Finn & Co continue de superviser la mise en œuvre de ces

initiatives et de ces priorités stratégiques, pour que sa stratégie de croissance se déroule parallèlement à une indispensable amélioration de sa rentabilité.

En 2016, le bénéfice net de JM Finn & Co s'élevait à 6,7 millions de livres sterling. La contribution de JM Finn & Co au résultat net du groupe s'élevait à 5,6 millions d'euros (après amortissement de la clientèle et déduction des participations minoritaires de 19 %, soit 2,5 millions d'euros). En raison de son coefficient d'exploitation élevé (86 %), la contribution de JM Finn au bénéfice net est plus modeste que sa contribution aux actifs confiés et aux revenus bruts d'exploitation.

JM Finn & Co (en milliers de livres sterling)

	2016	2016	2014
Actifs confiés (en millions de livres sterling)	8.331	7.929	7.834
Dont actifs en gestion (en millions de livres sterling)	5.889	5.247	5.117
Fonds propres	36.817	33.063	31.638
Revenus bruts d'exploitation	60.998	58.926	59.989
Bénéfice net	6.660	6.310	7.397
Coefficient d'exploitation	86 %	86 %	83 %
Personnel (ETP)	296	310	295
Contribution au résultat consolidé de Delen Investments (en milliers d'euros)	5.605	5.514	6.393

Oyens & Van Eeghen SA



De g. à dr. : Eric Lechien, Pim Baljet, Frederik Baert, Frederic Kalf, Marc Bakker

Une des plus anciennes institutions financières indépendantes des Pays-Bas

Fondée en 1797, la maison Oyens & Van Eeghen est l'une des plus anciennes institutions financières indépendantes des Pays-Bas ; elle fait partie du groupe Delen depuis juillet 2015. Oyens & Van Eeghen se consacre avec succès à la gestion spécialisée de patrimoine et au conseil fiduciaire au profit de clients particuliers et institutionnels.

Le 31 décembre 2016, l'actif sous gestion discrétionnaire s'élevait à 1,3 milliard d'euros, dont 658 millions d'euros pour le compte de clients particuliers et de fondations. À cela s'ajoute le conseil fiduciaire sur un volume d'actifs de 1,9 milliard d'euros. Fin 2016, l'équipe Oyens & Van Eeghen comptait 27 professionnels expérimentés répartis sur deux implantations, l'une à Amsterdam et l'autre à 's-Hertogenbosch (Bois-le-Duc).

En 2016, Oyens & Van Eeghen a réalisé un résultat légèrement négatif. Le résultat brut d'exploitation s'élevait à 6,8 millions d'euros, et la perte nette, à 0,013 million d'euros. Les résultats d'Oyens & Van Eeghen sont intégrés aux comptes consolidés du groupe Delen depuis le 1^{er} janvier 2016.

Oyens & Van Eeghen SA (en milliers d'euros)

	2016	2015
Actifs confiés par la clientèle privée et par des fondations	657.509	572.471
Fonds propres	19.342	19.126
Résultat brut d'exploitation	6.834	6.366
Résultat net	-13	261
Coefficient d'exploitation	97 %	94 %
Personnel (ETP)	26	23
Contribution au résultat consolidé de Delen Investments (en milliers d'euros)	49	0

Ackermans
& van Haaren



//

En tant
qu'investisseur,
AvH assume le
rôle d'actionnaire
proactif.

Capitalisation boursière

Fonds propres

Fonds propres
(part du groupe)

Bénéfice net
(part du groupe)

Fonds propres

Bénéfice net
(part du groupe)



Le groupe Ackermans & van Haaren est un groupe diversifié qui, sur le plan économique, représentait en 2016 un chiffre d'affaires de 4,9 milliards d'euros. Le groupe se concentre sur un nombre limité de participations stratégiques présentant un potentiel de croissance.

Ackermans & van Haaren est un groupe diversifié actif dans 4 secteurs clés :

- **Marine Engineering & Infrastructure :**
DEME - une des plus grandes entreprises de dragage au monde ; CFE et A.A. Van Laere, deux entreprises générales en Belgique.
- **Private Banking :** Delen Private Bank, un des plus grands gestionnaires de fonds privés indépendants en Belgique ; JM Finn & Co, gestionnaire d'actifs au Royaume-Uni ; la Banque J.Van Breda & C°, banque de niche pour les entrepreneurs et les professions libérales en Belgique.
- **Real Estate, Leisure & Senior Care :**
Leasinvest Real Estate, une société immobilière cotée ; Extensa, un promoteur immobilier important exerçant ses activités principalement en Belgique et au Luxembourg.
- **Energy & Resources :** Sipef, un groupe agro-industriel spécialisé dans l'agriculture tropicale.

En 2016, sur le plan économique, le groupe AvH représentait, via ses participations, un chiffre d'affaires de 4,9 milliards d'euros, pour un effectif de plus de 21.165 personnes.

Le groupe est axé sur un nombre limité de participations stratégiques dotées d'un important potentiel de croissance ; il 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 de l'actionnaire proactif. 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 milliers d'euros)

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
4.424.941	4.532.131	3.420.034	2.852.596	2.085.852	1.930.762	2.092.890	1.741.504
3.916.348	3.815.612	3.469.247	3.277.362	2.514.231	2.364.994	2.153.375	2.020.873
2.783.083	2.607.339	2.372.075	2.251.539	2.003.267	1.882.631	1.711.350	1.595.501
224.237	284.079	213.645	293.901	167.343	177.506	160.804	117.450

Finaxis (consolidée) (en milliers d'euros)

2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
1.418.150	1.089.425	1.001.372	921.418	852.926	785.769	613.549	547.768
124.329	131.992	115.451	106.923	89.950	111.857	79.553	56.532

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 sur le plan privé que dans le domaine professionnel.

La Banque J.Van Breda & C° est aujourd'hui connue pour sa stratégie de niche gagnante visant un groupe cible strict et exclusif : les entrepreneurs et les professions libérales. Forte de cette spécialisation et d'un service personnalisé, la banque se distingue de ses concurrents.

Les indépendants savent qu'ils ont tout intérêt à se constituer eux-mêmes leur capital pension s'ils veulent conserver un mode de vie confortable une fois à la retraite. Ceux qui, à cette fin, comptent sur la valeur de leur entreprise, cabinet ou officine s'exposent à de très grands risques. La banque aide ses clients à se constituer un patrimoine privé suffisant - et à le préserver - pour devenir financièrement indépendants et maintenir leur niveau de vie à long terme.

Nos clients peuvent compter sur une large gamme de produits et de services financiers, tant privés que professionnels, tout au long de leur vie. Adeptes d'une approche très

personnelle, 150 chargés de relations veillent aux intérêts à long terme de leurs clients.

La Banque J.Van Breda & C° n'a pas été affectée par la crise bancaire et n'a jamais dû faire appel à l'aide publique. Au contraire : dotée de solides fonds propres, la banque satisfait d'ores et déjà aux exigences que le régulateur imposera à l'horizon 2019.

La Banque J.Van Breda & C° est à la tête d'un réseau national de sièges implantés en Flandre, à Bruxelles et en Wallonie. Avec partout la même mission : être le meilleur gestionnaire de patrimoine pour les entrepreneurs et les professions libérales.

Banque J.Van Breda & C° (en milliers d'euros)

	2016	2015	2014	2013	2012
Total du bilan	4.994.236	4.717.833	4.487.430	4.410.294	3.992.765
Dépôts de la clientèle	4.245.840	3.969.039	3.815.449	3.683.174	3.424.426
Placements hors bilan	8.202.628	7.165.354	6.202.904	5.334.676	4.586.043
Total des actifs confiés	12.448.468	11.134.393	10.018.353	9.017.851	8.010.469
Total des crédits aux particuliers	4.223.318	3.932.237	3.639.208	3.455.495	3.306.419
Volume commercial total	16.671.787	15.066.630	13.657.561	12.473.345	11.316.888
Fonds propres avant répartition du bénéfice (part du groupe)	518.257	501.633	474.982	447.907	427.267
Bénéfice net après impôt (part du groupe)	37.736	40.479	35.494	31.546	27.739



2016 : entre surprises et reprise

//

L'investissement responsable n'est pas un concept nouveau pour nous.

L'année 2015 se clôturait sur de bons auspices, mais qu'en serait-il de 2016 ? Les chiffres encourageants de 2015 allaient-ils se maintenir ? Quelles allaient être les réactions des marchés face aux deux grandes échéances politiques de l'année ?

Les marchés craignaient un retournement de conjoncture en Chine, mais redoutaient surtout deux échéances politiques : le référendum du Brexit au Royaume-Uni et les élections américaines. Malgré le vote inattendu des Britanniques en faveur d'une sortie de l'Europe et l'élection d'un candidat controversé aux États-Unis, un vent d'optimisme a soufflé en fin d'année sur les marchés actions qui ont une nouvelle fois clôturé à la hausse. Les taux d'intérêt ont quant à eux entamé une lente remontée, mais ne compensent pas l'inflation qui reprend.

L'épargnant se trouve donc devant une question épineuse. Comment préserver son patrimoine avec des taux restants bas, des marchés actions hauts et l'incertitude politique à propos des suffrages européens à venir ? René Havaux, Filips De Ferm, Arnaud Van Doosselaere et Bernard Woronoff nous

Gestion de patrimoine

dévoilent la valeur ajoutée de Delen Private Bank.

René : « Actuellement en Belgique, l'inflation est de 3 %. En une décennie avec de telles conditions, on comptabilisera une perte d'un tiers du pouvoir d'achat. L'épargnant est donc face à un choix cornélien : accepter de voir son capital se réduire graduellement à cause de l'inflation ou prendre plus de risques pour aller chercher un meilleur rendement. Or, avec de telles conditions de marchés, l'épargnant se montre d'autant plus réticent au risque. C'est là que nous intervenons avec une réelle valeur ajoutée pour le client. Notre métier consiste à étudier le risque/rendement, à choisir et répartir le risque afin de faire face aux aléas des marchés. Il faut un bon équilibre. »

Filips : « Et si c'est un défi pour les clients particuliers, ça l'est également pour les institutionnels, tels que les fonds de pension, assureurs, ASBL ou hôpitaux. Jusque maintenant, beaucoup se contentaient d'une gestion conservatrice et assez passive. Aujourd'hui, avec l'inflation, ils sont presque contraints de se tourner vers une gestion diversifiée. On reçoit de plus en plus de demandes, raison pour laquelle nous



avons mis en place une cellule pour les institutionnels.»

Aujourd'hui, les taux remontent et les fonds indiciels sont à la mode...

Bernard : « Les fonds indiciels appartiennent en fait à la gestion passive - ce qui ne correspond pas à nos convictions. Dans cet exercice, on se contente de suivre l'évolution de l'indice et de le recopier. Tant que les indices sont à la hausse, il est vrai que cette solution peut sembler attrayante. Malheureusement, cela ne tient alors pas compte de la conjoncture et induit une surpondération dans ce qui est de plus en plus cher. Avec les fonds indiciels, il n'y a ni gestion d'allocation d'actifs ni flexibilité. C'est pourtant ce qui fait la différence en cas de turbulences des marchés. Une bonne allocation d'actifs, avec notamment des obligations hybrides, a fait ses preuves durant ces dernières années. »

René : « Alors que certains performant parfois très bien pendant une courte période, notre modèle de gestion flexible et de conviction nous a permis de maintenir le cap à travers les crises successives en amortissant les chocs depuis plus de

vingt ans. Notre approche se veut toujours prudente, tout en restant dynamique et en maintenant les intérêts de nos clients au centre de nos préoccupations. Notre mission reste avant tout la préservation de leurs avoirs, et puis leur croissance. Notre longue expérience nous donne une certaine stabilité. Le défi, c'est de tenir bon dans des cycles très différents. »

En 2016, pas moins de 50 personnes ont rejoint Delen, dont une grande partie dans l'Informatique. Votre croissance est-elle mesurée ?

Bernard : « Delen Private Bank est effectivement une entreprise en pleine croissance. Nous sommes toutefois soucieux d'être prudents dans notre gestion d'équipe, surtout en période où de nombreuses

//

Le défi, c'est de tenir bon dans des cycles très différents.

entreprises doivent se restructurer. Ce n'est pas notre cas et nous entendons continuer sur cette voie. »

Arnaud : « Notre développement s'illustre notamment par l'ouverture de trois nouveaux sièges - à Namur, à Louvain et en Campine - afin d'être plus proches de nos clients (*article en page 54*). En choisissant la capitale wallonne, nous améliorons l'accès à nos services pour une grande partie de la Wallonie. Quatre personnes se préparent activement à y recevoir leurs clients. À Louvain, nous investissons aussi dans le patrimoine architectural de la ville avec la rénovation de notre futur bureau au numéro 140 de la Bondgenotenlaan. Un bureau temporaire nous permet toutefois déjà de recevoir des clients. En outre, la rénovation de notre siège de Liège est un beau succès. Les clients et prospects semblent particulièrement satisfaits et l'exposition permanente qui prend place en ses murs ne désemplit pas. Cela se traduit par un nombre important de nouveaux clients. »

René : « Nos autres sièges ne sont pas en reste et souvent le succès appelle le succès. À Bruxelles par exemple, rien que l'inflow annuel justifie chaque année des engagements supplémentaires. »

Filips : « Notre département Informatique - qui se trouve à Anvers - a également pris beaucoup d'ampleur. En quelques années, nous sommes passés de vingt à soixante personnes et cette évolution était indispensable pour rester à la pointe en la matière. La politique de la Banque a toujours été de développer en interne pour conserver notre autonomie informatique. Cela s'avère payant et notre application mobile - en développement constant - en est une belle illustration. La digitalisation



René Havaux



De g. à dr. : Arnaud van Doosselaere, Bernard Woronoff

et l'informatisation de nos prestations se veulent toujours au service de nos clients, dans un but de sécurisation, de transparence et d'efficacité. C'est entre autres pour faire face à ces investissements - indispensables pour continuer à offrir la meilleure qualité possible - que le groupe Delen a adapté ses tarifs.»

L'évolution du cadre réglementaire n'est pas en reste...

Arnaud : « C'est effectivement la principale raison qui nous a contraints à cette adaptation. Les règles en la matière se durcissent toujours plus, les fonctions de contrôle demandent plus d'implication et le système devient de plus en plus lourd et complexe. Et même si la simplicité de notre modèle de gestion nous permet de mieux répondre à la pression réglementaire que la plupart de nos concurrents, la charge reste imposante. Mais nous tentons d'en minimiser au mieux les inconvénients pour le client. Dans le monde du private banking, on perçoit un regain pour la gestion discrétionnaire, ce qui n'est pas un hasard. Tout le monde cherche de l'efficacité, ce que nous offre ce modèle. »

Bernard : « La lutte contre le blanchiment s'est aussi renforcée, notamment en matière de traçabilité du patrimoine. Cela demande forcément plus de contrôles et de moyens informatiques. »

Aujourd'hui, on parle de plus en plus d'investissement responsable. Que fait Delen Private Bank dans ce domaine ?

Filips : « L'investissement responsable n'est pas un concept nouveau pour nous. La durabilité est depuis longtemps un fil d'Ariane pour Delen. Elle répond à plusieurs valeurs que nous chérissons depuis nos débuts : intégrité, caractère

familial, continuité, efficacité, transparence, simplicité, sécurité et prudence. »

René : « Capfi Delen Asset Management (Cadelam) et Delen Private Bank sont particulièrement soucieux de l'investissement responsable. Tous deux ont signé les *Principles for Responsible Investment*, soutenus par les Nations Unies, et respectent évidemment la liste d'exclusion de la FSMA (Financial Services & Markets Authority) et de la BEAMA (Belgian Asset Managers Association). De plus, Cadelam et Delen suivent également les listes de surveillance de six organismes de référence en matière de SRI (*Socially Responsible Investing*). Selon les objections émises par ces derniers, nous mettons notamment sur liste noire les entités publiques ou privées qui produisent des armes, violent les droits de l'homme, ou dégradent l'environnement. »

Peut-on dire que l'humain est central chez Delen ?

Arnaud : « De fait, nous voulons rester une entreprise à taille humaine qui se soucie de ses clients et de son personnel. Nous avons beaucoup engagé en 2016, mais Delen continue d'être une entreprise familiale à dimension humaine. Delen Private Bank garde son image d'employeur

//

Nous avons beaucoup engagé en 2016, mais Delen continue d'être une entreprise familiale à dimension humaine.

attractif, comme le démontrent les nombreuses candidatures spontanées que nous recevons. Ayant fait le choix de refuser les bonus individuels, nous évitons la compétition malsaine au sein de nos équipes et limitons les risques de conflits d'intérêts. »

Bernard : « La relation de confiance entre le client et son gestionnaire se construit année après année. Notre service de planification patrimoniale, la transparence de nos services, la qualité de nos gestionnaires, notre application mobile sécurisée et nos outils informatiques permettent une meilleure efficacité administrative, ce qui contribue à soigner cette relation. Alors qu'aujourd'hui beaucoup d'entreprises font le choix de diminuer leurs coûts en réduisant leurs services, chez Delen, nous entendons les personnaliser et les améliorer continuellement. Dans une société où avoir un être humain devant soi devient un luxe, la relation personnelle et humaine avec le client reste au centre de nos préoccupations. »

//

Dans une société où avoir un être humain devant soi devient un luxe, la relation personnelle et humaine avec le client reste au centre de nos préoccupations.



Filips De Ferm



Capfi Delen Asset Management et Cadelux 2016

Cadelam

//

Delen Private Bank construit ses portefeuilles client selon le profil de risque qui leur convient et utilise pour cela divers éléments constitutifs.

Au sein du groupe Delen, ce sont Cadelam (Capfi Delen Asset Management) et Cadelux qui assurent la gestion administrative, la gestion financière et la gestion des risques des fonds (OPC et FIA*). La promotion de ces derniers est essentiellement assurée par Delen Private Bank.

Cadelam et Cadelux sont des prestataires de services qui gèrent une cinquantaine de compartiments répartis entre 15 SICAV. Ces fonds représentent ensemble un volume total d'actifs de 22,4 milliards d'euros. Leurs services couvrent la gestion financière des fonds du groupe Delen, la gestion administrative d'OPC appartenant ou non à la maison Delen, de même que la gestion des risques pour chacun de ces compartiments.

Delen Private Bank construit les portefeuilles clients selon leur profil de risque et utilise pour cela divers éléments constitutifs : fonds d'actions, fonds obligataires et fonds monétaires, par exemple, mais surtout des fonds mixtes. Ceux-ci sont également appelés fonds patrimoniaux, puisque le client y a souvent investi une partie substantielle de son patrimoine mobilier. D'une certaine façon, on peut considérer qu'un fonds patrimonial est une « enveloppe » efficiente contenant différentes actions et obligations que le client, selon ses besoins, peut vendre ou acheter quotidiennement en diverses quantités.

* Il s'agit d'Organismes de Placement Collectif pour lesquels Cadelam et Cadelux interviennent en tant que société de gestion.



De g. à dr. : Michel Vandekerckhove (Président), Patrick François, Chris Bruynseels et Gregory Swolfs forment le comité de direction de Cadelam (Capfi Delen Asset Management)

//

La gestion financière englobe les décisions concrètes de diversification et de constitution de portefeuilles, en fonction de la stratégie de placement et des circonstances de marché.

Des équipes spécialisées en assurent la gestion et l'administration.

Cadelam dispose d'une équipe de 12 gestionnaires de portefeuille et d'analystes chargés de la gestion financière de ces fonds. Avec Cadelux et Delen Private Bank Luxembourg, Cadelam compte en outre 17 comptables spécialisés qui assurent

notamment la gestion comptable, administrative et juridique, effectuent les contrôles et gèrent les risques pour les différents compartiments.

La gestion financière englobe les décisions concrètes de diversification et de constitution de portefeuilles, en fonction de la stratégie de placement et des circonstances de marché. Pour les actions, les éléments importants à prendre en compte sont notamment la diversification sectorielle et géographique, ainsi que la sélection des valeurs individuelles. Pour les obligations, notre diversification dépend avant tout des notations de crédit et des échéances, mais aussi de notre sélection individuelle. Dans tous les cas, ces équipes évaluent le rendement potentiel à la lumière du risque estimé, car il faut maintenir un équilibre entre les deux.

Plusieurs fois par mois, un comité d'investissement se penche formellement sur ces choix stratégiques. Les membres de ce comité sont quotidiennement

en contact pour en assurer la bonne exécution. Les excellents résultats réalisés ces dernières années, tant en matière de rendement (corrige par les risques) que de croissance des capitaux gérés, provient que l'investisseur tire profit de notre approche, caractérisée par des lignes de communication très courtes.

//

Les excellents résultats réalisés ces dernières années prouvent que l'investisseur tire profit de cette approche, caractérisée par des lignes de communication courtes.



//

En acquérant Oyens & Van Eeghen, le groupe accueille une équipe pluridisciplinaire dotée d'une expertise reconnue en gestion de patrimoine.

En acquérant Oyens & Van Eeghen, le groupe accueille une équipe pluridisciplinaire dotée d'une expertise reconnue en gestion de patrimoine. Les points communs ne manquent pas entre nos deux philosophies de gestion, d'où découlent nos politiques de diversification des actifs. Leur expérience dans des spécialités telles que la gestion passive, la gestion durable ou la sélection de fonds constitue un atout supplémentaire. Ainsi, nous renforçons encore l'équipe de gestion financière de Cadelam, comme nous le faisons depuis un certain temps déjà.

La gestion administrative englobe la gestion comptable des fonds, le calcul des valeurs nettes d'inventaire, le traitement des entrées et des sorties, le calcul de statistiques, la préparation des prospectus, des statuts et des rapports annuels, l'organisation des conseils d'administration, les contacts avec les autorités prudentielles et les contrôleurs externes (en particulier les cabinets d'audit).

Nous consacrons aussi beaucoup de temps au contrôle des risques des portefeuilles et au contrôle interne des procédures. La gestion des risques est une des tâches fondamentales des sociétés de gestion. Elle touche plusieurs aspects du fonctionnement d'un compartiment : risque de marché, risque de crédit, risque de bonne fin, risque de change, risque de liquidité, risque de concentration...

Par ailleurs, les fonds de placement sont soumis à un cadre réglementaire strict imposé tant par le droit européen que par la législation belge. Ces règles limitent les possibilités de placement, par souci de protection de l'actionnaire ; elles doivent évidemment être respectées. Au sein de la société de gestion, les gestionnaires de risques doivent contrôler la bonne application de ces règles et en faire rapport tant aux gestionnaires des fonds qu'à leurs administrateurs et aux autorités prudentielles.

La liquidité des titres sous-jacents est un autre de nos soucis constants. À intervalles réguliers, nous soumettons nos portefeuilles à un stress test pour vérifier quelle quote-part du fonds il serait possible de vendre en un jour, ou bien pour vérifier en combien de jours il serait possible de mobiliser, par exemple, 20 % du portefeuille sans trop grande perte de cours.

La principale valeur ajoutée de notre gestion se situe, d'un côté, dans notre approche flexible de la diversification des actifs, basée sur une approche descendante (top-down ou macro) et, de l'autre, dans les convictions des gestionnaires, qu'ils traduisent dans les portefeuilles via l'analyse fondamentale (bottom-up ou micro).

Du fait de cette flexibilité dans la diversification d'actifs, des glissements s'opèrent entre actions, obligations et cash, selon l'évolution du rapport rendement-risque, dans les limites du profil de risque du compartiment concerné. Ainsi, pour un investisseur qui correspond à ce profil de risque, la répartition des actifs ne sera pas systématiquement maintenue à 20 % en actions et à 80 % en placements à taux fixe. On appliquera plutôt une fourchette, par exemple de 0 à 30 % d'actions. En cas de forte hausse du cours des actions, et de retournement du climat boursier, nous pouvons réduire (ou couvrir) ces positions en actions afin de limiter les risques en portefeuille et donc d'en diminuer la volatilité.

Les revenus sont alors réinvestis en actifs présentant un meilleur rapport rendement-risque. Si les circonstances s'améliorent par la suite, il est possible d'adapter à nouveau ces positions. Plusieurs études démontrent que le rendement à long terme dépend à 75 % de la diversification des actifs. C'est donc la part du portefeuille investie en actions ou en obligations qui détermine l'essentiel de la performance à long terme. Au sein de ces catégories d'actifs, nous adapterons les pondérations de manière tactique, en s'appuyant sur des données macroéconomiques ou des caractéristiques sectorielles.

//

En cas de forte hausse du cours des actions, et de retournement du climat boursier, ces positions en actions pourront être réduites ou couvertes afin de réduire les risques en portefeuille et donc d'en diminuer la volatilité.



//

C'est par l'analyse individuelle et les ratios que nous détectons les sociétés sous-évaluées ou les obligations intéressantes.

D'autre part, en gestion active, nous ne sommes pas liés à des indices de références ou à des benchmarks. La pondération des différents secteurs ou pays dans un indice sera donc considérée comme un indicateur et non comme une norme. Si la pondération des valeurs financières dans un indice s'élève environ à 25 %, les compartiments de nos portefeuilles ne devront pas nécessairement adopter la même pondération, sauf si cela cadre avec notre stratégie.

C'est notre processus d'investissement qui détermine la structure de nos portefeuilles. C'est par l'analyse individuelle et les ratios que nous détectons les sociétés sous-évaluées ou les obligations intéressantes. En l'occurrence, nous privilégierons toujours la recherche d'un rendement suffisant pour le risque encouru. *« If we don't like it, we don't buy it. »*

Notre approche est singulière, car nous ne suivons pas aveuglément les tendances à la mode. Nous osons parfois poser des choix à contre-courant, et nous sommes toujours à la recherche de thèmes ou de catégories d'actifs spécifiques moins connus ou moins suivis (par ex. des futures ou des obligations perpétuelles, ou encore le thème des dividendes).

//

If we don't like it,
we don't buy it.



2016 : l'année de la taxe sur la spéculation

Analyse juridique

Dans notre rapport annuel 2015, nous attendions avec impatience une réforme du droit successoral et nous exprimions également notre espoir de voir l'année 2016 apporter une certaine stabilité fiscale. La réforme du droit successoral semble se rapprocher. Les premières grandes lignes se précisent peu à peu. Cependant, la stabilité fiscale semble plus éloignée que jamais. De nouvelles mesures et positions fiscales continuent de se succéder à un rythme soutenu. Parfois ces mesures réduisent la pression fiscale, mais le plus souvent elles conduisent à une augmentation des impôts.

//

2016 entrera dans l'histoire comme l'année de la taxe sur la spéculation.

Fiscalité

2016 entrera dans l'histoire comme l'année de la taxe sur la spéculation. Celle-ci, introduite en réponse (partielle) à la demande d'une imposition des plus-values, a été supprimée en raison de son rendement négatif pour le Trésor public. Par conséquent, certains réclament, de nouveau et plus fortement qu'avant, une fiscalité « plus juste » avec l'introduction d'une taxe sur les plus-values. Le monde des entrepreneurs s'est également fait entendre et demande une baisse de l'impôt des sociétés. Le monde politique devra trancher, peut-être déjà à court terme. Pour le moment, il n'est toutefois pas encore certain que tout ceci conduira à des réformes radicales au niveau de la fiscalité des revenus.

Régularisation fiscale

Le 1^{er} août 2016, un nouveau système (fédéral) de régularisation fiscale et sociale est entré en vigueur. Celui-ci est ouvert tant aux personnes physiques que morales. Le nouveau système concerne les revenus fiscalement non prescrits, les sommes et les opérations de TVA non prescrites, et les capitaux fiscalement prescrits (qui ne sont pas encore prescrits pénalement). Des patrimoines dans une structure étrangère et des assurances ainsi que des contributions

sociales sur des revenus professionnels d'indépendants et leurs opérations de TVA peuvent également être régularisés. Pour les impôts régionaux éludés (par exemple des impôts/droits de succession), des accords de coopération ont été conclus entre l'État fédéral et les régions. Ces accords fixent les clés de répartition des différentes catégories de montants déclarés. Pour le moment, seule la Région flamande a instauré sa propre régularisation fiscale. Celle-ci se limite aux montants où seuls des impôts flamands ont été éludés (en pratique surtout des impôts de succession éludés). Contrairement à la réglementation fédérale permanente, la régularisation flamande est de nature temporaire (jusqu'au 31 décembre 2020).

Une forte augmentation de donations de biens immobiliers grâce à la réduction des droits de donation

Après l'introduction par la Région flamande en 2015 d'une simplification et réduction drastique des droits de donation pour les biens immobiliers, la Région de Bruxelles-Capitale et la Région wallonne ont désormais aussi diminué leurs droits de donation pour les biens immobiliers à partir du 1^{er} janvier 2016. Dans ce cadre, le régime bruxellois a été harmonisé selon celui de la Région flamande. La Région wallonne s'est limitée à réduire les droits de donation, mais



De g. à dr. : Liesbeth Stevens, Niklaas Claeyssoone, Steven Osaer

les tarifs restent plus onéreux qu'en Flandre et à Bruxelles.

Droits de donation et de succession : chaque région suit sa propre voie !

Depuis 2002, les régions peuvent fixer le tarif, les exonérations, les réductions et l'assiette imposable pour les droits de donation et de succession (dans la Région flamande, on parle « d'impôt de succession et de donation ») et elles ont amplement fait usage de cette compétence. Depuis 2015, la Région flamande est également responsable du recouvrement des droits de donation et de succession. Elle fait usage de sa compétence pour interpréter la législation fiscale par des positions administratives, des décisions anticipées et des commentaires. Non seulement les interprétations et les décisions du Vlaamse Belastingdienst (Vlabel, le Service des Impôts flamand) se succèdent à un rythme effréné (parfois le service tâte les limites de ses compétences), mais ses avis et décisions diffèrent souvent des positions et rulings fédéraux antérieurs (qui s'appliquent toujours dans la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale). Ceux-ci tournent souvent au désavantage du contribuable. Aussi, Vlabel a décidé de soumettre à l'impôt de succession les immatriculations scindées suite aux donations sous réserve d'usufruit de titres ou de placements financiers réalisées à

partir du 1^{er} juin 2016 devant un notaire étranger et ce, même si le donateur décède plus de trois ans après la donation. Ces positions et décisions de Vlabel se limitent certes aux résidents « flamands », mais il n'est pas exclu que, tôt ou tard, la Région de Bruxelles-Capitale et la Région wallonne reprennent ces interprétations, telles quelles ou dans une forme modifiée. Celui qui réside aujourd'hui à Bruxelles ou en Wallonie et envisage un déménagement ultérieur en Flandre tiendra également compte de ce nouveau point de vue de Vlabel.

Qu'apportera l'avenir immédiat ?

Le Parlement fédéral travaille actuellement à un projet de loi réformant le droit successoral. L'intention étant de le moderniser après 200 ans et de tenir davantage compte des développements sociaux actuels et des nouvelles formes de cohabitation. Les règles en matière de réserve seront adaptées et les personnes bénéficieront de beaucoup plus de liberté pour déterminer ce qui adviendra de leurs biens après leur décès. Il y aura également la possibilité de rédiger un pacte successoral permettant de régler de son vivant le partage de sa succession. Simultanément, les régimes matrimoniaux seront adaptés et le conjoint restant à la maison sera mieux protégé en cas de divorce.



//

Depuis 2002, les régions peuvent fixer le tarif, les exonérations, les réductions et l'assiette imposable pour les droits de donation et de succession.

Aperçu des marchés

L'économie mondiale



LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE

Les États-Unis

Il semble que l'économie des États-Unis se soit largement remise du choc de la *Great Correction*, même si celle-ci a laissé des traces. Le produit intérieur brut (PIB) n'a progressé que de 1,9 % en 2016. Dès lors, en termes relatifs, l'endettement du pays continue de progresser. Cela dit, cet endettement est mieux réparti qu'avant la crise. À l'époque, l'endettement concernait surtout le secteur bancaire (le montant de la dette bancaire a reculé d'environ 13 %). Aujourd'hui, il est mieux réparti entre tous les acteurs du marché (l'endettement total s'est accru d'environ un tiers). Quant à l'État fédéral, son endettement a plus que doublé.

Malgré l'appréciation du dollar, les entreprises parviennent à peu près à maintenir leur bénéfice par action. Avec la remontée des taux d'intérêt, le secteur bancaire a lui aussi repris de la vigueur en fin d'année. En élisant Donald Trump, les Américains ont opté pour un surcroît d'incertitude politique. En tout cas, le tout nouveau président n'a pas raté son entrée en scène depuis sa prestation de serment le 20 janvier. Ses actes ont suscité, tant aux États-Unis qu'à l'étranger, de nombreuses controverses et ont régulièrement troublé les marchés.

Le marché des maisons individuelles s'améliore graduellement et les prix ne sont plus qu'à 7 % du pic qu'ils avaient atteint en

2006. Le taux de chômage, déjà bas, recule encore (il s'élève actuellement à 4,6 %). Nous prévoyons une lente amélioration du pouvoir d'achat et constatons que la consommation reste soutenue. De plus, les salaires horaires suivent clairement une tendance à la hausse.

La Fed établit ses prévisions de chômage à 4,5 - 4,6 % pour 2017 (pour l'inflation, elle table sur 1,7 - 2,0 %). L'économie semble donc suffisamment solide pour résister à de nouveaux relèvements de taux, mais l'incertitude qu'engendre le nouveau président, très controversé, incite à la prudence. Début 2017, il était question de quatre relèvements de taux sur l'année.

//

Avec la remontée des taux, le secteur bancaire a lui aussi repris de la vigueur en fin d'année.



C'était aussi les prévisions de 2016 et en fin de compte il n'y en a eu qu'un.

Europe

Lors du référendum du 23 juin, les Britanniques ont voté en faveur du Brexit. Maintenant que le gouvernement britannique a invoqué l'article 50 du Traité de Lisbonne auprès des autorités européennes, les négociations sur les modalités de leur future collaboration ont commencé. Ces dernières seront suivies de près par de nombreux partis politiques européens enclins à suivre une procédure analogue. Elles promettent d'être extrêmement complexes et laborieuses. Entrecoupées d'élections, elles ne manqueront pas de causer de la nervosité sur les marchés.

Le marché des obligations souveraines est resté soutenu, et de plus en plus d'États se font payer pour emprunter. En ce moment, près d'un tiers des obligations souveraines de la zone euro sont assorties d'un taux négatif. Les appels à un allègement de la dette grecque continuent de résonner, mais jusqu'à présent, les créanciers ne semblent

pas disposés à y donner suite. Le FMI exerce en tout cas de nombreuses pressions sur l'Europe pour qu'elle ralentisse le rythme de ses mesures d'économies et accorde une remise partielle de la créance.

Tous les autres pays de la périphérie (Portugal, Irlande, Italie et Espagne) ont continué d'accéder aux marchés à des conditions relativement favorables même si, pour le Portugal, le taux des obligations à 10 ans a régulièrement dépassé les 4 % en 2016. En moyenne, les déficits budgétaires et l'endettement des États sont élevés (compte tenu des faibles perspectives de croissance), mais les marchés restent confiants dans leur capacité de remboursement. Malgré une conjoncture économique toujours difficile, l'Italie et l'Espagne n'ont guère été mises sous pression. L'Espagne a d'ailleurs multiplié les efforts en vue de résoudre ses problèmes, alors que l'Italie n'a guère progressé, paralysée notamment par le référendum lancé par Matteo Renzi. Celui-ci a considérablement ralenti les choses et se fera encore sentir en 2017.

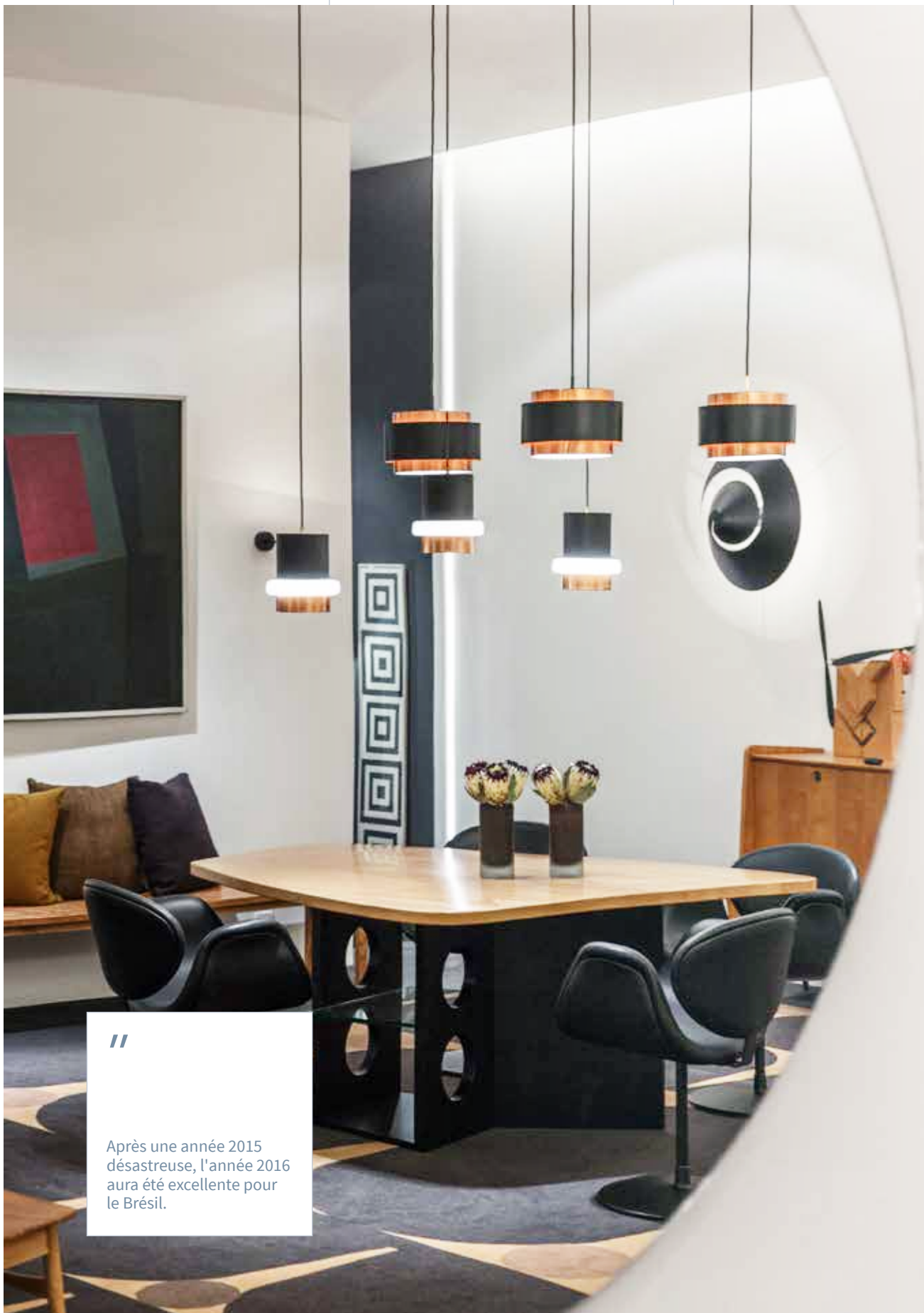
Le taux élevé du chômage des jeunes reste un problème particulièrement préoccupant. Il a enfin baissé légèrement en Grèce, à 44 %, et en Espagne, à 43 %. Au cours du premier semestre, l'inflation est restée proche de zéro. Les initiatives prises par la BCE depuis fin 2014 ne se montrent encore que très modérément efficaces. Pour la zone euro, le FMI table désormais sur un taux d'inflation de 1,0 % en 2017 et de 1,5 % pour 2018.

Royaume-Uni

Pour ce pays, le thème dominant de 2016 aura été le Brexit. Le 23 juin, les Britanniques ont finalement choisi, à une

//

Le marché des obligations souveraines est resté soutenu, et de plus en plus d'États se font payer pour emprunter.



“

Après une année 2015 désastreuse, l'année 2016 aura été excellente pour le Brésil.

courte majorité (52 % contre 48 %), de quitter l'Union européenne. Maintenant que les perturbations qui ont immédiatement suivi le référendum sont passées, les premières conséquences se dessinent : la forte chute de la livre sterling absorbe le premier choc et les indicateurs économiques sont généralement au vert. L'incertitude risque de peser encore plusieurs années sur le climat économique et boursier, suite aux déclarations de Theresa May sur sa volonté de négocier un Brexit « dur » (tranchant clairement les liens avec l'UE).

Europe de l'Est

En Pologne, la croissance se poursuit à 3,4 %, mais d'autres pays comme la Hongrie (où la croissance n'atteint que 2,5 %) éprouvent davantage de difficultés. Les moyens européens dévolus sont en baisse et plusieurs pays restent aux prises avec des tensions déflationnistes.

Japon

C'est au Japon que revient le douteux honneur du record absolu en matière d'endettement public. La dette atteint actuellement plus de 200 % du PIB, ce qui va durablement ralentir sa croissance. La réalisation de l'objectif de la Bank of Japan, qui consiste à porter le taux d'inflation à 2 %, est reportée à plus tard. Pour 2017, le FMI s'attend à un taux d'inflation de 0,5 %, ce qui est déjà un progrès par rapport au taux de -0,2 % de 2016. La confiance des consommateurs reste cependant fragile et la solidité du yen pèse sur les exportations.

Extrême-Orient (hors Japon)

En Chine, la croissance du crédit reste alarmante, sans pour autant causer de pressions inflationnistes excessives. Selon le FMI, la croissance atteindra 6,2 % en 2017, mais la plupart des commentateurs s'accordent à dire qu'en réalité, elle sera nettement moins élevée. Les défis sont nombreux, mais l'orientation politique est claire et les instruments ne manquent pas pour l'exécuter correctement. La conversion d'une économie dépendante de ses exportations en une économie orientée sur la consommation intérieure est en cours, mais prendra encore des années.

En Inde, la forte croissance économique (que le FMI estime à 7,6 % pour 2017) fait lever sur les prix, ce qui pourrait bien faire grimper l'inflation. Pour le nouveau gouvernement, entré en fonction en 2014, les défis restent énormes, même si le rythme des réformes

//

Le taux élevé du chômage des jeunes reste un problème particulièrement préoccupant.

est satisfaisant. En pratiquant fin 2016 une démonétisation avec l'échange forcé de 86 % des billets en circulation sur sept semaines, ce gouvernement a donné une onde de choc à l'économie. À court terme, cela perturbe l'activité économique (volumes insuffisants d'espèces, files d'attente aux guichets des banques...). À long terme cependant, cette mesure devrait réduire l'économie noire et augmenter considérablement la base imposable du pays.

En Indonésie, la baisse du prix du pétrole a soutenu le président Jokowi. Cet effet de sympathie s'est cependant atténué après le premier trimestre (malgré l'annulation des subsides pour le pétrole, les prix à la pompe ont baissé) ; il s'est ensuite dégradé avec le recul des prix des autres matières premières (comme l'huile de palme, par exemple). Le gouvernement prend enfin des mesures pour améliorer l'approvisionnement énergétique et l'infrastructure logistique du pays, mesures qui se faisaient attendre depuis de longues années déjà.

Nous restons persuadés que l'Inde et l'Indonésie présentent d'intéressantes perspectives à long terme, mais il faut encore s'attendre à des épisodes de volatilité et à des chocs. En Indonésie, la croissance devrait progresser à plus de 5 % en 2017, mais le taux d'inflation devrait dépasser les 4 %. Raison de plus d'y rester attentif.

Amérique latine

Après une année 2015 désastreuse, l'année 2016 aura été excellente pour le Brésil. Le marché boursier y a progressé d'environ 76 % en euros. Après les problèmes de corruption chez Petrobras, le flot d'actualités négatives éblouissant la présidente Dilma Rousseff ne s'est pas tari. Poussé par la hausse du prix du baril, le cours du titre Petrobras, entreprise contrôlée par les pouvoirs publics, a progressé de 180 %.

Les indispensables investissements en infrastructures se font attendre et le taux de chômage augmente rapidement : de 4,6 % à peine, début 2015, il est déjà repassé à près de 12 %. Le reste de l'Amérique latine souffre de nombreux autres problèmes, mais sur le plan boursier, la performance a été généralement très positive en 2016.

La politique monétaire

Aux États-Unis, le taux directeur (0,25 - 0,5 %) est passé à 0,5 - 0,75 % à la fin de l'année dernière. Le marché avait d'abord cru à la possibilité de relèvements de taux supplémentaires en 2016, mais la banque centrale américaine a graduellement révisé ses prévisions. Malgré la bonne conjoncture économique, rien n'assure qu'il y aura encore trois relèvements de taux cette année.

La BCE a pour objectif de maintenir l'inflation proche de 2 %. Elle n'y parvient pas encore, et il lui reste donc beaucoup de latitude pour stimuler l'économie. C'est pour cette raison qu'elle a annoncé l'an dernier son intention de prolonger son programme d'achats d'actifs jusque décembre 2017. Le montant de ce programme va cependant diminuer et passer de 80 milliards d'euros par mois à 60 milliards d'euros par mois à partir d'avril 2017. Une nouvelle prolongation de ce programme semble peu probable, car selon les critères actuels, le volume d'actifs admissibles sera très limité à partir de 2018.

La Bank of Japan a maintenu son taux de dépôt à -0,1 %. Tout comme dans la zone euro, l'impact du secteur bancaire commence à attiser les inquiétudes, ce qui pèse sur les cours boursiers. Le Japon continue d'acheter massivement des actifs, à hauteur d'environ 500 milliards d'euros par an. L'objectif : une hausse structurelle du taux d'inflation à 2 %. Il ne semble pas acquis que cet objectif puisse être atteint à moyen terme.

//

Malgré la bonne conjoncture économique, rien n'assure qu'il y aura encore trois relèvements de taux cette année.

//

Les taux à long terme sont restés volatils en 2016, atteignant même des minima absolus dans certains pays d'Europe.

La Banque d'Angleterre maintient une politique accommodante, réduisant même le niveau de son taux directeur à 0,25 %, le plus bas depuis 1694. Cette décision a été prise au vu des incertitudes nées du référendum sur le Brexit. D'ici la fin de l'été, elle pourrait assouplir sa politique, en fonction des premiers effets du Brexit.

Le marché des changes

La fluctuation la plus remarquable aura été celle de la livre sterling, qui a perdu 14 % face à l'euro et s'est montrée très volatile. De son côté, l'euro a perdu un peu de terrain face au dollar. La BCE a pris de nouvelles mesures d'assouplissement de sa politique. Le fait que les États-Unis vont très probablement adopter une politique budgétaire expansionniste (avec des baisses d'impôts et des investissements en infrastructures, sous Trump) a pesé de tout son poids vers la fin de l'année.

En Chine, le renminbi a perdu un peu de terrain par rapport à l'euro. Les monnaies traditionnellement faibles telles que le réal brésilien (+26 %) et le rand sud-africain (+17 %) se sont sensiblement appréciées. En revanche, en Turquie, la livre a dévissé au lendemain de sérieux tumultes politiques.

Les marchés obligataires

Les taux à long terme sont restés volatils en 2016, atteignant même des minima absolus dans certains pays d'Europe. Aujourd'hui, ils oscillent autour de 2,4 % aux États-Unis et de 0,4 % en Allemagne. Dans de plusieurs pays (Royaume-Uni, Belgique, Allemagne...), les taux ont d'ailleurs chuté au niveau le plus bas de ces derniers siècles ! À un certain moment, la Belgique a pu se financer à moins de 0,2 %

(juillet 2016) ; en Allemagne, le taux à 10 ans est même tombé en dessous de -0,2 %.

Fin 2016, le rendement des obligations perpétuelles a chuté à des niveaux trop peu attractifs pour en accumuler davantage. En revanche, avec des rendements proches de 4 %, nous estimons opportun de conserver une forte position dans cette catégorie d'actifs.

Les marchés des matières premières

En 2016, le prix du baril est resté particulièrement fluctuant. Il a d'abord chuté de plus de 20 % en janvier, puis a plus que doublé vers la fin de l'année. Aux États-Unis, de nombreuses entreprises du secteur du pétrole de schiste (financées par endettement) ont fait faillite. Celles qui ont survécu ont été contraintes de réaliser d'importants gains de productivité. Après une année 2015 médiocre, la plupart des actions du secteur des matières premières a bondi en 2016. Quant à l'or, il a gagné presque 13 % en euros, tandis que les mines d'or, ayant d'abord rebondi de plus de 100 %, terminaient l'année sur un gain d'environ 50 %.

Les marchés actions

Une fois de plus, l'année boursière a été très inégale, avec un premier trimestre très médiocre (baisse de 18 % en Europe et de 14 % - en euros - aux États-Unis). Les marchés sont restés sous l'emprise des inquiétudes relatives au secteur bancaire, surtout pour l'Italie. Le secteur bancaire de la zone euro détient quelque 900 milliards d'euros de créances douteuses, dont 360 milliards d'euros concentrés en Italie. Avec la liquidation de la Banca Monte dei Paschi et la recapitalisation d'Unicredit (13 milliards d'euros), l'Italie prend enfin des mesures sérieuses pour tenter de régler le problème.

De plus, au premier trimestre, le prix très bas du baril a pesé sur le climat boursier, avant de se rétablir au deuxième trimestre. À ce moment est arrivé le référendum sur le Brexit, qui a de nouveau déprimé les marchés.

Les résultats des entreprises restent stables, mais compte tenu du contexte favorable (pétrole bon marché, conditions de financement favorable, et croissance accrue), on s'attendait à mieux au début 2016. Le niveau de rentabilité des entreprises est normal et les frais de financement sont très bas (surtout pour celles qui se financent sur les marchés obligataires).





//

Une fois de plus, l'année boursière a été très volatile, avec un premier trimestre très médiocre.

Aperçu financier

Aperçu financier 2016

Le patrimoine total géré par le groupe Delen Investments atteignait fin 2016 le niveau record de 37,770 milliards d'euros (contre 36,855 milliards d'euros fin 2015). Tant Delen Private Bank que Oyens & Van Eeghen ont contribué à cette croissance consolidée de 2,4 %. La progression des patrimoines en gestion chez JM Finn & Co, exprimés en livres sterling, n'a pas suffi à compenser le recul du cours de change en 2016 (-13,9 %).

La solide croissance de Delen Private Bank - dont les actifs en gestion sont passés de 25,555 milliards d'euros en 2015 à 27,382 milliards d'euros en 2016 - résulte à la fois de l'impact positif des marchés financiers sur les portefeuilles de ses clients et d'une forte croissance organique nette, provenant de clients nouveaux et de clients existants, tant particuliers, entreprises, qu'institutionnels. L'afflux constant de nouveaux capitaux, dans tous les sièges belges de la Banque, témoigne de la confiance de la clientèle à l'égard de Delen Private Bank et confirme sa position de premier plan en matière de gestion discrétionnaire en Belgique. Au premier semestre de l'année, du fait de circonstances de marché difficiles, la collecte de capitaux avait reculé en comparaison au niveau record de 2015. Au deuxième semestre 2016, cependant, les rentrées de capitaux ont repris. Notre stratégie d'investissement empreinte de prudence et notre modèle de gestion dynamique en bon père de famille continuent de démontrer leur bien-fondé.

Chez le gestionnaire de fortune britannique JM Finn & Co (détenu à 80 % par Delen Investments), le montant des actifs sous gestion a reculé, passant de 10,758 milliards d'euros (7,929 milliards de livres sterling) fin 2015 à 9,730 milliards d'euros (8,331 milliards de livres sterling) fin 2016. Ce recul s'explique par l'évolution du cours de la livre sterling par rapport à l'euro (-13,9 %), qui n'a été que partiellement compensée par l'évolution favorable de la valeur des portefeuilles exprimée en livres sterling.

Le 31 décembre 2016, le montant des actifs sous gestion confiés à Oyens & Van Eeghen par des particuliers et des fondations s'élevait à 658 millions d'euros (fin 2015 : 572 millions d'euros). Par ailleurs, Oyens & Van Eeghen gère 662 millions d'euros pour des collectivités locales dans le cadre de mandats à terme fixe.



Le revenu brut d'exploitation du Groupe Delen Investments a reculé à 313,1 millions d'euros, montant auquel JM Finn & Co et Oyens & Van Eeghen contribuent à hauteur de 81 millions d'euros. Ce léger recul s'explique essentiellement par le recul des revenus variables, liés à la volatilité de la conjoncture de marché, et par l'impact du cours de change sur la consolidation des résultats de JM Finn & Co. Les charges d'exploitation ont augmenté de 5,1 % (8,2 % hors JM Finn & Co et Oyens & Van Eeghen). Chez Delen Private Bank, la hausse des coûts est essentiellement imputable à des efforts incessants de développement IT, au recrutement de collaborateurs, à la location de bureaux temporaires à Anvers et à l'organisation d'événements destinés à la clientèle, conséquences directes de la croissance de l'activité. Chez JM Finn & Co, l'augmentation des coûts en monnaie locale est plus limitée ; elle s'explique par l'augmentation des frais de personnel (avec notamment le recrutement de collaborateurs supplémentaires) et par les frais de marketing et des frais informatiques. Le coefficient d'exploitation reste très compétitif à 57,8 % (à peine 46,3 % chez Delen Private Bank ; 85,8 % chez JM Finn & Co et 96,8 % chez Oyens & Van Eeghen). Ce ratio est en recul par rapport à 2015 (54,9 %) compte tenu des investissements réalisés et d'une augmentation des charges qui ne se traduit pas immédiatement par une augmentation des revenus. Fin 2016, le groupe employait 657 personnes (ETP) : soit 335 chez Delen Private Bank, 296 chez JM Finn & Co et 26 chez Oyens & Van Eeghen.

Le bénéfice net recule à 87,9 millions d'euros en 2016 (contre 92,4 millions d'euros en 2015). JM Finn & Co a contribué au résultat net du groupe à hauteur de 5,6 millions d'euros (après amortissement de la clientèle et déduction des participations minoritaires de 19 %, représentant ensemble 2,5 millions d'euros, contre 5,5 millions d'euros en 2015). La contribution de Oyens & Van Eeghen au

résultat net du groupe s'élève à 0,1 million d'euros (après amortissement de la clientèle de 0,1 million d'euros).

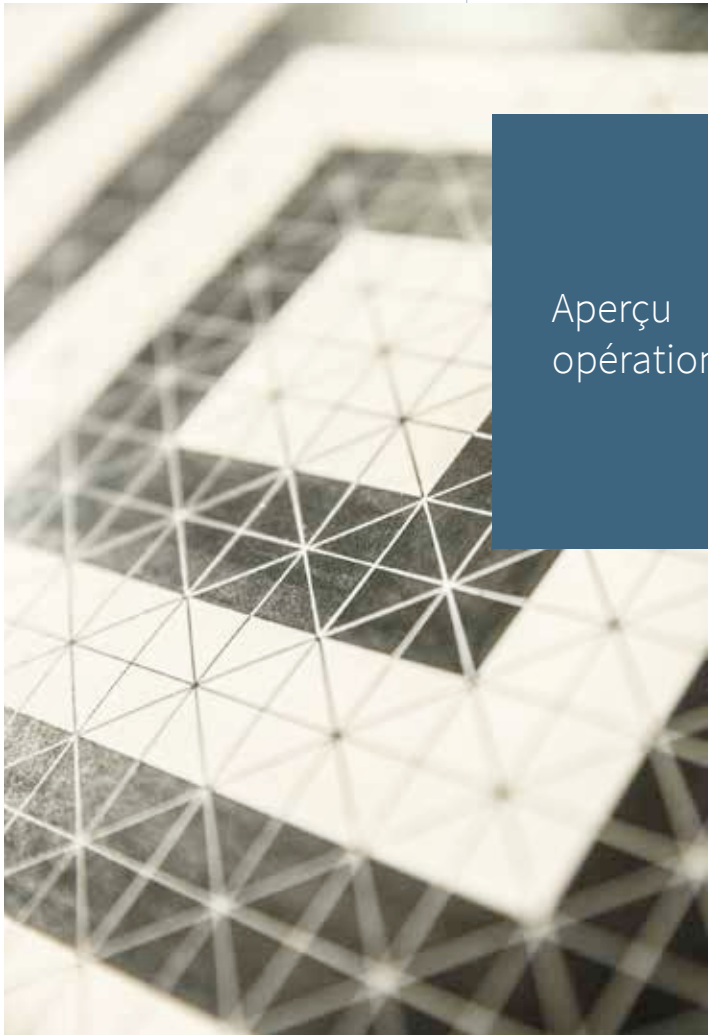
Les fonds propres consolidés de Delen Investments s'élevaient à 621,2 millions d'euros au 31 décembre 2016, contre 582,6 millions d'euros au 31 décembre 2015. Ce montant tient déjà compte de l'option de vente accordée au management de JM Finn & Co, lui permettant à terme de vendre les actions restantes (valorisées à 25 millions d'euros) au groupe Delen Investments. Les fonds propres utiles du groupe (compte tenu des immobilisations incorporelles de 241 millions d'euros, dont 50,7 millions d'euros pour la clientèle de JM Finn & Co et 7,2 millions d'euros pour la clientèle d'Oyens & Van Eeghen) s'élevaient à 377,3 millions d'euros à la fin de l'année (contre 284,9 millions d'euros fin 2015). Le groupe Delen Investments est solidement capitalisé et satisfait amplement aux exigences de Bâle III en matière de fonds propres. À 30,9 %, le ratio de capital Core Tier1 est largement supérieur à la moyenne du secteur, même en tenant compte de l'obligation à long terme à l'égard des actionnaires minoritaires de JM Finn & Co. Delen Investments présente un bilan solide et aisément compréhensible. Les liquidités inscrites au bilan sont toujours investies de manière prudente auprès de la Banque Nationale de Belgique, dans des titres publics de qualité (pas d'exposition aux pays PIIGS : Portugal, Italie, Irlande, Grèce et Espagne), dans des banques de qualité à court terme ou dans des obligations de qualité à court terme d'émetteurs de premier ordre. La réglementation Bâle III aura très peu d'impact sur Delen Investments. En effet, le groupe présente des fonds propres composés exclusivement de capital Core Tier 1, un portefeuille d'investissements conservateur et des ratios qui dépassent largement les exigences présentes et futures. Le rendement (moyen) sur fonds propres s'élève à 14,6 %, un chiffre très satisfaisant.

//

Notre stratégie d'investissement empreinte de prudence et notre modèle de gestion dynamique en bon père de famille continuent de démontrer leur bien-fondé.

Eric Lechien





Aperçu opérationnel

Aperçu opérationnel 2016

Delen Private Bank a investi les actifs de ses clients dans des portefeuilles d'actions particulièrement diversifiés, mettant l'accent sur l'Europe. Côté obligations, la durée reste courte (moins d'un an), pour se prémunir contre tout risque de hausse des taux. Notre forte diversification en devises hors zone euro a été maintenue, et même légèrement accrue au cours du dernier trimestre. Le volet obligataire des portefeuilles est resté essentiellement investi en placements à court terme dans des pays et des entreprises solides ; il a fourni une contribution plus dynamique grâce à des placements en obligations perpétuelles. En 2016, cette approche a porté ses fruits, et toutes les catégories d'actifs ont contribué aux résultats.

Delen Private Bank

En 2016, Delen Private Bank a mis en pratique ses principes d'investissement traditionnels pour faire profiter le patrimoine de sa clientèle des opportunités de marché, dans les limites de leur profil de risque. Dans un contexte de grands bouleversements politiques, de hausse de taux et de performances médiocres des bourses européennes, Delen Private Bank a réalisé des résultats très corrects, tout en limitant toujours les risques à des niveaux réduits.

En 2016, Delen Private Bank a poursuivi sa stratégie, qui consiste à optimiser la qualité et l'efficacité de sa gestion de patrimoine en visant un nombre toujours plus élevé de mandats de gestion. Fin 2016, près de 76 % des capitaux sous gestion (20,728 milliards d'euros) bénéficient d'une gestion discrétionnaire ou sont gérés par le biais des sicav patrimoniales « maison ». Ces chiffres correspondent à une part de 90 % des comptes de gestion. Cela représente désormais plus de 22.000 mandats de gestion.

“

En 2016, Delen Private Bank a mis en pratique ses principes d'investissement traditionnels pour faire profiter le patrimoine de sa clientèle des opportunités de marché.

Malgré sa position de premier plan, Delen Private Bank continue de gagner des parts de marché dans le secteur de la banque privée en Belgique, notamment grâce à la forte progression des nouveaux patrimoines de particuliers qui lui sont confiés. Le développement de l'ancrage local de la Banque porte ses fruits. Plus des trois quarts de la collecte nette de capitaux sont le fait de sièges autres que ceux d'Anvers et de Luxembourg. Voilà qui encourage Delen Private Bank à poursuivre ses investissements en personnel et en infrastructure. En 2016, la Banque a inauguré ses bureaux rénovés à Liège. Les équipes d'Anvers ont déménagé vers un site temporaire, de manière à pouvoir entamer les travaux de rénovation et d'extension du siège social. D'autres investissements sont prévus en Flandre-Occidentale, mais aussi à Louvain et à Namur, où Delen Private Bank va ouvrir deux nouveaux sièges. À Bruxelles et à Gand, des travaux d'extension sont prévus.

Une fois de plus, les agences de la Banque J.Van Breda & C° ont considérablement

contribué aux résultats de Delen Private Bank. Le 31 décembre 2016, Delen Private Bank gérait des capitaux à hauteur de 4,737 milliards d'euros pour compte de clients apportés par le réseau de la Banque J.Van Breda & C°. Delen Private Bank assure également l'administration titres pour le compte de Banque J.Van Breda & C° (865 millions d'euros). Cette dernière représente ainsi environ 20,1 % du total des actifs gérés par Delen Private Bank.

JM Finn & Co

Chez JM Finn & Co, les portefeuilles clients, dont la pondération moyenne du volet actions est relativement élevée ont évolué plus que favorablement. Après une période de volatilité à la veille du vote relatif au Brexit, le marché boursier londonien s'est résolument orienté à la hausse. La dépréciation de la livre sterling a également eu pour effet une contribution supplémentaire des actions étrangères. Grâce au talent de ses gestionnaires de fonds et à la solidité des marchés au Royaume-Uni, JM Finn & Co est parvenue, en 2016, à réaliser de bons résultats pour sa clientèle.

L'acquisition, en 2011, de 73,49 % du gestionnaire de patrimoine londonien JM Finn & Co fut une étape importante pour le groupe Delen Investments. En 2016, Delen Investments a racheté 6,52 % aux actionnaires minoritaires, portant ainsi sa participation directe à 80,01 %. Fin 2016, les actifs confiés à JM Finn & Co s'élevaient à 9,730 milliards d'euros (8,331 milliards de livres sterling) dont 71 % en gestion discrétionnaire. La progression des actifs sous gestion et de la part confiée en gestion discrétionnaire confirme la bonne santé et le potentiel de croissance de JM Finn & Co. Grâce à son positionnement sur le marché britannique de la gestion de patrimoine on-shore, mais aussi au savoir-faire et à l'expérience de Delen Private Bank, JM Finn & Co a tous les atouts en mains pour poursuivre sa croissance et devenir un opérateur important sur le marché britannique.

Une fois de plus, chez JM Finn & Co, l'année 2016 a été très chargée sur le plan opérationnel : il s'agissait d'harmoniser la politique tarifaire, de prendre des mesures pour satisfaire aux exigences réglementaires de plus en plus strictes, de renforcer l'efficacité de l'organisation et de resserrer les liens de collaboration avec Delen Private Bank. JM Finn & Co a également voulu redynamiser son activité commerciale, notamment en lançant une activité nouvelle, la planification patrimoniale, et en implémentant un nouveau logiciel CRM. Le comité de direction de JM Finn & Co continue de superviser

la mise en œuvre de ces initiatives et de ces priorités stratégiques, pour que sa stratégie de croissance se déroule parallèlement à une indispensable amélioration de sa rentabilité.

Davantage exposée à l'univers des actions anglo-saxonnes et bénéficiant de tout le talent de ses gestionnaires de patrimoine, JM Finn & Co a réalisé une excellente performance. L'entreprise est également convaincue des vertus qu'une diversification accrue et une meilleure connaissance des marchés obligataires l'aideraient à servir encore mieux sa clientèle à profil de risque bas.

Oyens & Van Eeghen

En 2015, Delen Private Bank a acquis la totalité des actions d'Oyens & Van Eeghen, l'une des plus anciennes institutions financières indépendantes des Pays-Bas, renforçant ainsi sa présence dans le Benelux.

Fin 2016, les actifs confiés à Oyens & Van Eeghen par ses clients particuliers s'élevaient à 658 millions d'euros, dont 94 % en gestion discrétionnaire. Par ailleurs, Oyens & Van Eeghen gère 662 millions d'euros pour des collectivités locales dans le cadre de mandats à terme fixe. Depuis plusieurs années, Oyens & Van Eeghen se focalise, avec un succès croissant, sur le segment de la gestion patrimoniale spécialisée et du conseil fiduciaire pour clients particuliers et institutionnels. Oyens & Van Eeghen est une plateforme de grande qualité, parfaitement positionnée pour étendre le modèle Delen sur le marché néerlandais de la gestion de patrimoine on-shore.

Oyens & Van Eeghen a commencé l'année avec une surpondération en actions. Au premier trimestre, son exposition aux marchés les plus difficiles était donc élevée. Le rétablissement a permis d'enregistrer de bons résultats, et la part du volet actions a même été augmentée en fin d'année. La stratégie consistant à acheter, dans les secteurs cycliques, des actions relativement sous-valorisées après une période difficile a également apporté une contribution positive à la performance.

La durée du volet obligataire des portefeuilles est légèrement supérieure à celle qui prévaut chez Delen Private Bank, mais elle reste courte. Grâce à une sélection efficace de risques de crédit, ces durées courtes ont produit une belle contribution aux portefeuilles obligataires.

L'année 2016 aura été marquée, chez Oyens & Van Eeghen, par plusieurs

//

En 2015, Delen Private Bank a acquis la totalité des actions d'Oyens & Van Eeghen, l'une des plus anciennes institutions financières indépendantes des Pays-Bas.

développements opérationnels importants. Plusieurs équipes de collaborateurs font en sorte de déployer également aux Pays-Bas l'expertise de Delen Private Bank dans le domaine des sicav et des systèmes informatiques. Cela se traduira en 2017 par une sensible amélioration de la qualité et de l'efficacité des prestations de services aux Pays-Bas. Oyens & Van Eeghen sera alors en mesure de servir une clientèle plus nombreuse depuis ses bureaux d'Amsterdam et de 's-Hertogenbosch. L'entreprise compte également recruter des collaborateurs commerciaux de talent pour accompagner et accélérer la croissance. Elle a déjà engagé quatre collaborateurs commerciaux supplémentaires en 2016.

L'équipe de gestion d'Oyens & Van Eeghen collabore de plus en plus étroitement avec l'équipe de Delen Private Bank. Dès 2017, elle sera formellement intégrée au sein de Capfi Delen Asset Management.



Un centre financier de tout premier plan

Delen Private Bank Luxembourg

//

Le Luxembourg est un centre financier de tout premier plan.



De g. à dr. : Serge Cammaert, Philippe Havaux, Yves Lahaye

Le Luxembourg est un centre financier de tout premier plan dont la législation vise à protéger l'investisseur et à garantir la stabilité de l'industrie financière.

La dette publique du Grand-Duché représente à peine 21 % du PIB et est donc nettement inférieure au critère de 60 % repris dans le Traité de Maastricht. Avec une croissance de l'emploi de 2,5 % et un taux de chômage de 6,8 %, le Luxembourg est le meilleur élève de l'Union européenne. Il n'est donc pas étonnant que les instances internationales aient confirmé son rating 'AAA'.

Le paysage bancaire compte plus de 140 banques originaires de plusieurs pays dans lesquels la clientèle internationale est aujourd'hui assujettie à des règles strictes de transparence fiscale, en conformité avec les standards internationaux.

Dans cet environnement, Delen Private Bank Luxembourg ne cesse de développer son expertise dans le domaine du service et de la planification patrimoniale au profit d'investisseurs qui recherchent une diversification géographique de leur patrimoine.

Les conseils de la Banque sont du reste très appréciés par des clients fortunés partis vivre leur retraite à l'étranger, notamment dans des pays du sud de l'Europe.

En outre, Delen Private Bank Luxembourg entend continuer à développer son assise sur le marché local représenté par le Grand-Duché et la Grande Région. C'est ainsi que différentes actions de marketing ciblant les résidents luxembourgeois ont été menées avec succès.



La Banque a enregistré un appréciable afflux de capitaux en 2016. C'est le signe d'un évident regain de confiance sur la place financière, soutenu par les efforts déployés depuis deux ans dans les actions de marketing.

Nous constatons que les nouveaux capitaux proviennent de nouveaux clients, mais aussi de clients existants, ce qui confirme leur fidélité et satisfaction.

Cadelux

Les actifs des OPC (organismes de placement collectif) domiciliés au Luxembourg s'élevaient à 34,43 milliards d'euros au 31 décembre 2016. Ce volume important et les évolutions réglementaires en la matière ont incité la Banque à créer dès 2014 CADELUX SA, une société de gestion d'OPC conforme au chapitre 15 de

la loi du 17 décembre 2010, dans le but de mieux appréhender les risques inhérents à l'activité OPC. La structure et les moyens mis à disposition de cette société seront encore renforcés.

Prévisions pour 2017

Le développement de normes prudentielles de plus en plus complexes d'une part et les attentes d'une clientèle exigeante d'autre part conduisent naturellement la Banque à viser les plus hauts standards de qualité en termes de services et de compétences. Elle mettra dès lors l'accent sur la formation et sur le recrutement d'un personnel de qualité.

Sur le plan commercial, la Banque continuera à mener des actions de marketing pour assurer la croissance de sa clientèle.

//

Nous constatons que les nouveaux capitaux proviennent de nouveaux clients, mais aussi de clients existants, ce qui confirme leur fidélité et satisfaction.



Institutionnels

//

Delen Private Bank peut se prévaloir de nombreuses années d'expérience avec des clients dits institutionnels.

La gestion discrétionnaire appliquée à la clientèle institutionnelle

Delen Private Bank peut se prévaloir de nombreuses années d'expérience avec des clients dits « institutionnels » : près de 200 organismes, parmi lesquels des institutions caritatives, des hôpitaux, des compagnies d'assurance. Fin 2016, leur patrimoine cumulé en gestion chez Delen Private Bank se chiffrait à un milliard d'euros. Les fonds de pension en représentent la majeure partie, avec un patrimoine géré dépassant 170 millions d'euros. Il s'agit, pour l'essentiel, de mandats de gestion discrétionnaire.

Au sein de Delen Private Bank, plusieurs gestionnaires sont spécifiquement affectés à ces clients institutionnels, assurant le contact quotidien. Une équipe de quatre experts les aide à préparer des présentations détaillées destinées à des conseils d'administration, ainsi qu'à formuler des commentaires de portefeuille sur place, voire des rapports détaillés sur mesure. Ces informations sont adaptées aux besoins très particuliers propres à ce groupe de clients.

En matière d'événements, également, la Banque a pris diverses initiatives. Ainsi, en 2016, elle a organisé pour la première fois la « Journée du pilier catholique », qui vise spécifiquement les évêchés et les congrégations. Notre deuxième événement, intitulé « Institutional Day », s'adresse à tous les clients institutionnels. L'un des orateurs invités était le professeur Bart Kerremans (doyen de la faculté de sciences sociales à la KULeuven). Notre programme 2017 comporte également plusieurs sujets intéressants.

Pour ces clients, la certification est primordiale. C'est pourquoi, l'an dernier, Delen Private Bank a obtenu une attestation selon la norme ISAE3402¹, qui lui permet désormais d'afficher une certification de type I². En l'occurrence, le certificateur (à savoir notre commissaire aux comptes BDO) atteste de l'existence d'un contrôle interne adapté. L'efficacité des contrôles décrits figurera dans un rapport de type II³, qui sera rédigé courant 2017. Quant à la certification GIPS⁴, elle n'est pas à l'ordre du jour actuellement, puisque la Banque travaille principalement avec des fonds disposant d'un historique accessible au public.

Clients institutionnels (en %)

Fonds de pension	18,41
Institutions caritatives	17,61
Hôpitaux	11,84
Compagnies d'assurance	9,79
Institutions religieuses	8,17
Secrétariats sociaux	5,18
Autres	29

¹ ISAE3402 (International Standard on Assurance Engagements) est une certification par laquelle le certificateur agréé externe (donc BDO) émet une opinion sur les contrôles mis en place au sein d'un organisme prestataire de services.

² Certification de type I : BDO a émis, le 1/6/2016, une attestation indiquant que la conception des contrôles mis en œuvre par la Banque est adaptée (suitability of design).

³ Certification de type II : L'étape suivante consiste à déterminer l'efficacité de ces contrôles ; elle est prévue pour la période juin/juillet 2017. Si tout se passe comme prévu, cette étape débouchera sur la délivrance d'une certification de type II.

⁴ Certification GIPS : il s'agit d'une norme anglo-saxonne de mesure de performance des portefeuilles.

DELEN

PRIVATE BANK



Consultez votre portefeuille
avec l'application Delen.



Disponible sur iOS et Android.
Plus d'infos sur app.delen.be

Nos implantations
près de chez vous

Delen Private Bank
Namur - Campine -
Louvain



//

Le sens de l'accueil est
une qualité très prisée
chez Delen Private Bank.

Depuis toujours, Delen Private Bank privilégie la discrétion et le service personnalisé. Nous tenons à ce que vous puissiez nous rencontrer près de chez vous, près de votre lieu de travail, sans perte de temps dans les embouteillages.

Voilà pourquoi, depuis quelques années, Delen Private Bank ouvre des sièges régionaux répartis sur toute la Belgique. Où que vous soyez, vous serez toujours le (la) bienvenu(e) chez votre gestionnaire de patrimoine à Anvers, Bruxelles, Gand, Hasselt, Liège et Roulers, mais aussi depuis peu à Namur, en Campine ou à Louvain.

DELEN PRIVATE BANK EN CAMPINE

La dynamique limbourgeoise

C'est en 2008, en pleine crise, que Delen Private Bank inaugure son siège à Hasselt. Dix ans plus tard, Bart Menten et Filip Gielkens peuvent être fiers du chemin parcouru : des avoirs sous gestion qui dépassent un milliard d'euros, mais aussi le leadership local de la gestion discrétionnaire, avec une part de marché de 25 %. De toute évidence, notre approche unique, caractérisée par la prudence et la transparence, a bien servi cette implantation.

La Campine représente déjà un tiers du patrimoine géré au sein du portefeuille de Hasselt ; il était donc logique d'y ouvrir un nouveau siège. Ce sera chose faite dès le mois d'avril 2017. Delen a choisi un immeuble particulièrement adapté : l'élégant business center 4WINGS à Westerlo.



Toujours plus proche

L'engorgement croissant de nos routes rend nos déplacements de plus en plus longs et imprévisibles. Mais pour notre siège de Hasselt, c'est surtout l'élément local, régional et humain qui a été l'occasion de renforcer encore notre ancrage sur l'axe Geel - Mol - Turnhout - Grobbendonk - Herentals. Cette région passionnante présente un beau potentiel d'expansion de notre réseau. L'excellente relation que nous entretenons avec les trois agences campinoises de la Banque J.Van Breda & C^o nous assure un flux intéressant de prospects, entrepreneurs et professions libérales.

Continuité et efficacité

Bart Menten et Filip Gielkens se relaieront au siège de Campine pour y assurer une présence continue et accueillir les clients

qui, jusqu'à présent, devaient se déplacer jusqu'à Hasselt. Nous cherchons activement un gestionnaire, originaire de la région, pour les épauler à temps plein. Le support et les tâches administratives et juridiques seront assurés depuis Hasselt. Tout indique que cette équipe pourrait rapidement s'étoffer.

Le principal souci de notre équipe est la satisfaction de nos clients grâce à une meilleure compréhension du marché local et de ses spécificités, une gestion plus efficace, tout en s'appuyant sur l'expérience extrêmement positive du siège de Hasselt.

Bienvenue

Le sens de l'accueil est une qualité très prisée chez Delen Private Bank. C'est particulièrement vrai dans cette

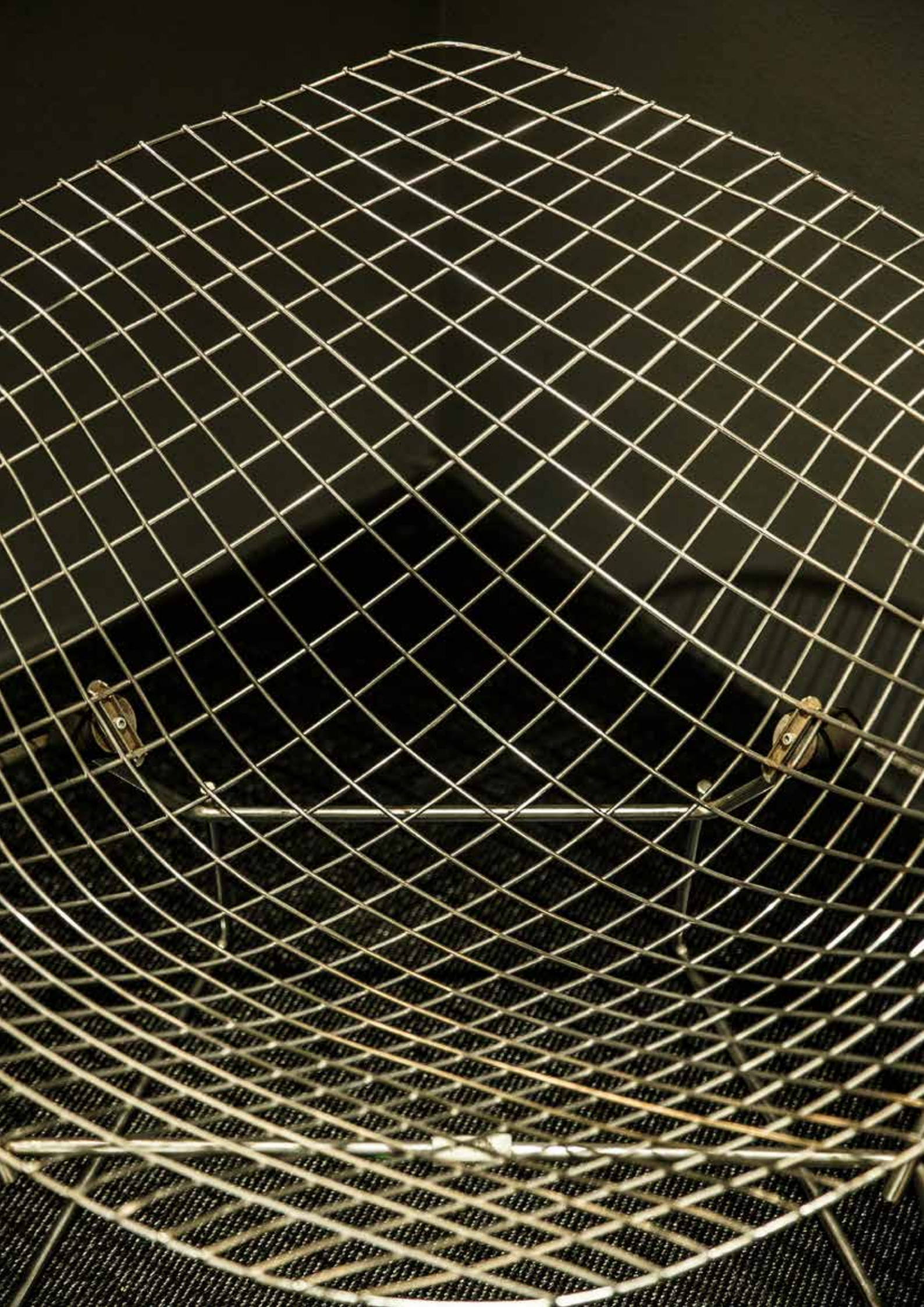
//

Nous voulons surtout pouvoir entrer en contact avec les gens encore plus vite, de manière encore plus efficace, à la plus grande satisfaction de chacun.

région si chaleureuse du Limbourg, où nos collaborateurs se préparent avec enthousiasme à relever le défi, avec une ambition majeure : renouveler le succès du siège de Hasselt.



De g. à dr. : Bart Menten, Filip Gielkens



DELEN PRIVATE BANK, LOUVAIN

L'impatience est à son comble

C'est à Noël 2014 que nous avons décidé d'ouvrir un siège à Louvain. Lorsqu'il est apparu que l'immeuble que nous avions acheté ne pourrait pas ouvrir ses portes avant l'été 2018, nous avons opté pour une solution temporaire dans le business center Hyphen-One. Depuis peu, les clients de la région de Louvain qui devaient auparavant se rendre à Bruxelles, Anvers ou Hasselt pour leur gestion de patrimoine peuvent s'adresser directement à notre siège de Louvain. Bien entendu, ce choix leur appartient, et ils sont toujours les bienvenus chez leur gestionnaire habituel dans les autres sièges.

Entre-temps, Chris Punie et Peter Willems constituent activement leur équipe. Tous deux bénéficient d'une grande expérience du monde financier. Leur attrait pour la philosophie très particulière et l'approche personnelle de Delen Private Bank les a amenés à nous rejoindre, l'un à Hasselt et l'autre à Bruxelles. Le projet de Louvain est pour eux l'occasion unique d'écrire une nouvelle page de l'histoire de Delen. Au départ, l'équipe comptera quatre gestionnaires. Inge Beernaert et Patrik Decroos se joindront à eux dans un premier temps. Pour le reste, nous sommes en pleine recherche de collaborateurs pour compléter l'équipe au niveau administratif et patrimonial.

Élégance et pragmatisme

C'est avec beaucoup d'enthousiasme que nous préparons l'ouverture du splendide immeuble situé au numéro 140 de la Bondgenotenlaan.

Une fois de plus, c'est une adresse riche en histoire. Fidèle au style Delen, la rénovation en cours s'annonce prometteuse : une architecture chaleureuse intégrant harmonieusement le neuf et l'ancien.

Avec ses 1.000 m² d'espace disponible, l'immeuble ne manque pas de potentiel pour l'avenir. C'est un site idéal pour y organiser en interne nos propres événements et sessions d'information. De quoi mettre en oeuvre notre approche personnalisée à taille humaine.

Delen Private Bank trouve ainsi sa place dans le quartier financier de Louvain, entre la Ladeuzeplein, le Tiense Vest et la Bondgenotenlaan. Lors des études préliminaires que nous avons réalisées, le principal souci des clients semblait être la disponibilité des places de parking. Nous y avons amplement pourvu dans l'immeuble. Plusieurs parkings publics se trouvent également à proximité.

Un pôle de croissance prometteur

Louvain est un important pôle d'attraction grâce au dynamisme de son université, de ses spin-offs et de son hôpital universitaire. Toutes les banques y sont déjà représentées. Il était grand temps de remédier à l'absence de Delen Private Bank. Nos ambitions sont grandes : dans un avenir proche, nous voudrions porter les capitaux sous gestion à un milliard d'euros et étoffer rapidement notre équipe.

La confiance qu'inspire l'approche prudente de Delen est communicative. Nous ne recevons que très peu d'appels inquiets de nos clients en temps de volatilité boursière.

//

C'est avec beaucoup d'enthousiasme que nous préparons l'ouverture du splendide immeuble situé au numéro 140 de la Bondgenotenlaan.

Déjà, nous multiplions les projets pour faire de l'inauguration du siège une vraie fête. Enfin, Louvain ne manque pas de sites historiques à découvrir. Le livre très original réalisé par le Lions Club de Louvain vous en dévoilera tous les secrets.



De g. à dr. : Peter Willems, Chris Punie

//

À Namur, le contact personnel et la discrétion sont deux éléments essentiels pour construire une relation de qualité avec nos clients.



De g. à dr. : Dominique Slos, Emmanuel Portillo Gordillo

DELEN PRIVATE BANK, NAMUR

La discrétion entre Sambre et Meuse

À Namur, le contact personnel et la discrétion sont deux éléments essentiels pour construire une relation de qualité avec nos clients. Ceux-ci sont exigeants mais peuvent également se montrer fidèles lorsque la confiance s'est installée. Ces caractéristiques sont parfaitement compatibles avec la philosophie de Delen Private Bank. Nous sommes heureux de pouvoir proposer une présence forte à Namur aussi. Nos gestionnaires vont pouvoir y développer une relation de confiance avec nos clients de la région.

La porte de l'Ardenne

Namur, capitale de la Wallonie, est un ancrage stratégique pour renforcer la position de Delen Private Bank dans le paysage de la gestion discrétionnaire. Namur est aussi le siège de nombreuses institutions politiques et culturelles, de mouvements associatifs et d'hôpitaux ; le potentiel des futurs clients qui pourraient bénéficier de notre savoir-faire est donc énorme. L'équipe de ce nouveau siège, dirigée par Dominique Slos et par Emmanuel Portillo Gordillo, est parfaitement consciente du défi qui l'attend. Tant Dominique qu'Emmanuel disposent d'une excellente expérience du monde financier. Ils ont rejoint Delen Private Bank en 2016.

Un havre de paix facilement accessible

Pour le choix de cette implantation, nous avons surtout veillé à la facilité d'accès et de parking. Le nouveau siège est situé le long d'une importante artère proche du centre-ville. C'est un immeuble neuf dont l'aménagement intérieur reflétera admirablement le style Delen.

Nous pourrions d'ailleurs y organiser de nombreuses activités avec une touche locale. Ainsi, Dominique Slos et Emmanuel Portillo Gordillo envisagent déjà l'organisation d'événements tels qu'un parrainage de l'intime festival (un événement culturel) ou l'atelier de parfumerie chez Guy Delforge, sans oublier des événements sportifs.

//

Notre ambition, notre rêve, c'est de faire de Delen Private Bank la référence en matière de gestion de patrimoine dans la région.



Partenaire de la
BRAFA et de la
Biennale Interieur



L'art et la décoration d'intérieur sont deux des grands centres d'intérêt de Delen Private Bank. Cela se reflète dans le choix et l'aménagement des différents sièges, mais s'exprime également dans les partenariats que nous nouons avec des événements artistiques. C'est donc avec un plaisir renouvelé que nous rencontrons chaque année bon nombre de nos clients à la BRAFA. Notre première collaboration avec la Biennale Interieur a également connu un grand succès.

La BRAFA est désormais le rendez-vous incontournable de tous ceux qui aiment le beau, tandis que la Biennale Interieur est rapidement devenue un partenaire passionnant par son élan d'innovation et de créativité. Ce sont deux événements parfaitement complémentaires, dont nous attendons les prochaines éditions avec impatience et enthousiasme !

//

Deux événements complémentaires, dont nous attendons les prochaines éditions avec impatience et enthousiasme !



BRAFA : classe et élégance

L'édition 2017 signe la 11^e année de collaboration entre la BRAFA et Delen Private Bank. L'amateur d'art est désormais familier de cette formule dont le succès n'est plus à démontrer. Pendant 10 jours, les exposants belges et internationaux présentent leurs collections exclusives issues de toutes les époques et de tous les univers à Tour & Taxis.

Lors de la dernière édition, la BRAFA a rendu hommage à Julio Le Parc, artiste majeur de la création contemporaine, dont les créations basées sur le mouvement et la lumière ont enchanté plus d'un visiteur.

Quant au stand de Delen Private Bank, création de Marie-Alix et Anne-Sophie Delen, il était comme à l'accoutumée un exercice de style mélangeant design, art et architecture, offrant au visiteur une véritable bulle de bien-être.

La dynamique très particulière de la Biennale Interieur

C'est en 2016 que Delen Private Bank et la Biennale Interieur ont décidé de travailler main dans la main. L'essence même de ce salon spécialisé s'accorde parfaitement à notre quête d'innovation, de créativité, de leadership et de respect de valeurs. Delen Private Bank est particulièrement sensible à l'énergie que la Biennale Interieur investit dans l'organisation de rencontres entre jeunes créateurs.

L'édition « Silver Linings » marquant le 25^e anniversaire de l'événement a été pour la Banque l'occasion d'organiser un événement unique. Elle a invité ses clients, avec leurs enfants, à une nocturne exclusive pour leur donner l'occasion de découvrir en toute liberté les dernières tendances en décoration d'intérieur. Profitant des collations et boissons rafraîchissantes, plus de 4.000 visiteurs ont participé à cette soirée inspirante.

//

L'essence même de ce salon spécialisé s'accorde parfaitement avec notre quête d'innovation, de créativité, de leadership et de respect de valeurs.







Comptes annuels consolidés

Résultats

Au 31 décembre en milliers d'euros	2016	2015
REVENUS BRUTS D'EXPLOITATION	235.693	232.778
Marge d'intérêts	409	2.656
Commissions brutes perçues	223.994	224.200
Résultat sur instruments financiers du portefeuille de négociation valorisé à la juste valeur par le biais du compte de résultat	372	1.286
Profits réalisés (Pertes réalisées) sur les actifs disponibles à la vente	-13	-24
Autres revenus d'exploitation	10.932	4.660
COMMISSIONS VERSÉES À DES INTERMÉDIAIRES	-30.518	-29.246
CHARGES D'EXPLOITATION	-98.915	-77.538
Frais de personnel	-52.137	-41.331
Frais généraux et administratifs	-34.656	-27.953
Amortissements	-7.243	-6.715
Provisions	-2.566	-14
Réductions de valeur	-9	-32
Autres charges d'exploitation	-2.304	-1.494
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	106.260	125.994
Quote-part dans le bénéfice (la perte) de filiales communes mises en équivalence		
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	106.260	125.994
Impôts sur le résultat	-26.166	-30.752
RÉSULTAT APRÈS IMPÔT	80.094	95.241
Intérêts minoritaires	-261	-254
BÉNÉFICE NET	79.833	94.987

Au 31 décembre en milliers d'euros	2016	2015
ACTIF	1.919.387	1.820.678
Trésorerie et comptes à vue auprès de banques centrales	656.005	665.959
Instruments financiers du portefeuille de négociation	8.030	6.196
Créances sur établissements de crédit et contreparties	255.797	254.928
Créances sur les clients	277.121	224.032
Placements	599.379	548.970
Actifs d'impôt	3.053	1.020
Immobilisations corporelles	81.902	74.295
Clientèle	31.764	31.902
Autres immobilisations incorporelles	983	1.241
Autres actifs	5.355	12.135
TOTAL ENGAGEMENTS & FONDS PROPRES	1.919.387	1.820.678
ENGAGEMENTS	1.514.847	1.450.621
Instruments financiers du portefeuille de négociation	3.813	2.196
Dettes envers établissements de crédit et contreparties	7.395	875
Dettes envers les clients	1.456.451	1.403.260
Provisions	3.377	420
Passifs d'impôt	12.092	9.305
Autres engagements	31.719	34.566
FONDS PROPRES	404.540	370.058
Fonds propres du groupe	404.022	369.611
Capital souscrit	42.711	42.711
Réserve de réévaluation	2.410	1.352
Réserves consolidées	358.901	325.548
Intérêts minoritaires	518	446

Comptes annuels statutaires

Bilan après répartition

Actif	(en milliers d'euros)	2016	2015
	I.	Caisse, avoirs auprès des banques centrales et offices de chèques postaux	650.286
II.	Effets publics susceptibles de refinancement auprès de la banque centrale	73.309	50.506
III.	Créances sur les établissements de crédit	218.504	224.366
	A. À vue	218.220	149.768
	B. Autres créances (à terme ou à préavis)	284	74.598
IV.	Créances sur la clientèle	248.844	192.097
v.	Obligations et autres titres à revenu fixe	377.859	346.819
	A. Des émetteurs publics	77.241	74.015
	B. D'autres émetteurs	300.618	272.804
VI.	Actions, parts et autres titres à revenu variable	2.030	2.530
VII.	Immobilisations financières	26.297	29.497
	A. Participations dans des entreprises liées	26.279	29.479
	B. Participations dans des entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	-	-
	C. Autres actions et parts constituant des immobilisations financières	18	18
	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	1.079	1.531
IX.	Immobilisations corporelles	82.483	74.911
X.	Actions propres	-	-
XI.	Autres actifs	2.809	5.959
XII.	Comptes de régularisation	2.653	2.660
TOTAL DE L'ACTIF		1.686.153	1.590.432

Passif

(en milliers d'euros)	2016	2015
FONDS DE TIERS	1.430.919	1.363.395
I. Dettes envers les établissements de crédit	268.618	425.434
A. À vue	267.850	425.171
B. Dettes résultant de mobilisation par réescompte d'effets commerciaux	-	-
C. Autres dettes à terme ou à préavis	768	263
II. Dettes envers la clientèle	1.131.006	907.008
A. Dépôts d'épargne	4.384	4.841
B. Autres dettes	1.126.622	902.167
1. À vue	1.124.536	882.104
2. À terme ou à préavis	2.086	20.063
3. Résultant de mobilisation par réescompte d'effets commerciaux	-	-
III. Dettes représentées par un titre	-	-
IV. Autres dettes	24.062	23.699
v. Comptes de régularisation	177	196
VI. Provisions et impôts différés	33	35
A. Provisions pour risques et charges	-	-
1. Pensions et obligations similaires	-	-
2. Impôts	-	-
3. Autres risques et charges	-	-
B. Impôts différés	33	35
VII. Fonds pour risques bancaires généraux	7.023	7.023
VIII. Dettes subordonnées	-	-
CAPITAUX PROPRES	255.234	227.037
IX. Capital	42.300	42.300
A. Capital souscrit	42.300	42.300
B. Capital non appelé (-)	-	-
X. Primes d'émission	411	411
XI. Plus-values de réévaluation	-	-
XII. Réserves	4.319	4.323
A. Réserve légale	4.247	4.247
B. Réserves indisponibles	-	-
1. Pour actions propres	-	-
2. Autres	-	-
C. Réserves immunisées	72	76
D. Réserves disponibles	-	-
XIII. Bénéfice/perte reporté(e) (+)/(-)	208.204	180.003
TOTAL DU PASSIF	1.686.153	1.590.432

Comptes annuels statutaires

Compte de résultats

(en milliers d'euros)	2016	2015
I. Intérêts et produits assimilés	3.762	4.549
A. Dont : de titres à revenu fixe	1	1.439
II. Intérêts et charges assimilées	-2.805	-2.094
III. Revenus de titres à revenus variable	49.010	41.139
A. D'actions, parts et autres titres à revenu variable	485	91
B. De participations dans des entreprises liées	48.525	41.048
C. De participations dans d'autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	-	-
D. D'autres actions et parts constituant des immobilisations financières	-	-
IV. Commissions perçues	139.467	144.957
A. Courtages et commissions apparentées	31.451	36.199
B. Rémunération de services de gestion, de conseil et de conservation	104.745	105.147
C. Autres commissions perçues	3.271	3.610
v. Commissions versées	-34.129	-35.745
VI. Bénéfice (Perte) provenant d'opérations financières (+)/(-)	1.434	4.275
A. Du change et du négoce de titres et autres instruments financiers	1.440	4.270
B. De la réalisation de titres de placement	-5	5
VII. Frais généraux et administratifs	-62.104	-50.517
A. Rémunérations, charges sociales et pensions de retraite	-36.867	-32.155
B. Autres frais administratifs	-25.238	-18.362
VIII. Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	-6.899	-6.298
IX. Réductions de valeur sur créances et provisions pour les postes hors du bilan « I. Passifs éventuels » et « II. Engagements entraînant un risque de crédit potentiel » : dotations (reprises) (+)/(-)	9	32

(en milliers d'euros)		2016	2015
X.	Réductions de valeur sur le portefeuille de placements en obligations, actions et autres titres à revenu fixe ou variable : dotations (reprises) (+)/(-)	-554	691
XI.	Provisions pour risques et charges autres que ceux visés par les postes du hors bilan « I. Passifs éventuels » et « II. Engagements entraînant un risque de crédit potentiel » : utilisations (reprises) (+)/(-)	-	-
XII.	Provisions pour risques et charges autres que ceux visés par les postes du hors bilan « I. Passifs éventuels » et « II. Engagements entraînant un risque de crédit potentiel »	-	-
XIII.	Prélèvement sur le (Dotations au) fonds pour risques bancaires généraux (+)/(-)	-	-
XIV.	Autres produits d'exploitation	1.690	1.936
XV.	Autres charges d'exploitation	-3.291	-1.523
XVI.	Bénéfice courant (Perte courante) avant impôts (+)/(-)	86.679	99.957
XVII.	Produits exceptionnels	106	147
	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	106	147
	E. Autres produits exceptionnels	-	-
XVIII.	Charges exceptionnelles	-106	-299
	A. Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	-299
	B. Réductions de valeur sur immobilisations financières	-	-
	C. Provisions pour risques et charges exceptionnels : dotations (utilisations) (+)/(-)	-	-
	D. Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	-106	-
	E. Autres charges exceptionnelles	-	-
XIX.	Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)	86.679	99.806
XIX.	Bis	-	-
	A. Transfert aux impôts différés	-	-
	B. Prélèvements sur les impôts différés	2	2
XX.	Impôts sur le résultat (+)/(-)	-13.357	-20.440
	A. Impôts	-13.597	-20.946
	B. Régularisation d'impôts et reprises de provisions fiscales	240	506
XXI.	Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)/(-)	73.324	79.368
XXII.	Transfert aux (Prélèvements sur les) réserves immunisées (+)/(-)	4	-
XXI.	Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	73.328	79.368

Comptes annuels statutaires

Postes hors bilan

(en milliers d'euros)	2016	2015
I. Passifs éventuels	8.291	8.543
A. Acceptations non négociées	-	-
B. Cautions à caractère de substitut de crédit	2.500	4.071
C. Autres cautions	5.792	4.472
D. Crédits documentaires	-	-
E. Actifs grevés de sûretés réelles pour compte de tiers	-	-
II. Engagements pouvant donner lieu à un risque de crédit	156.213	221.622
A. Engagements fermes de mise à disposition de fonds	-	-
B. Engagements du fait d'achats au comptant de valeurs mobilières ou autres valeurs	95.365	169.769
C. Marge disponible sur lignes de crédit confirmées	60.849	51.853
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	28.670.962	41.575.822
A. Valeurs détenues sous statut organisé de fiducie	-	-
B. Dépôts à découvert et assimilés	28.670.962	41.575.822
IV. À libérer sur actions et parts de sociétés	-	-

Comptes annuels statutaires

Affectations et prélèvements

(en milliers d'euros)	2016	2015
A. Bénéfice (Perte) à affecter (+)/(-)	253.331	180.003
1. Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)	73.328	79.368
2. Bénéfice reporté (Perte reportée) de l'exercice précédent (+)/(-)	180.003	100.635
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. À la réserve légale	-	-
3. Aux autres réserves	-	-
D. Bénéfice (perte) à reporter (+)/(-)	208.204	180.003
E. Intervention d'associés dans la perte	-	-
F. Bénéfice à distribuer	45.127	-
1. Rémunération du capital	45.127	-
2. Administrateurs ou gérants	-	-
3. Autres allocataires	-	-

ANVERS

Tour BP
Jan Van Rijswijcklaan 162/11
2020 Anvers
+32 (0)3 244 55 66

BRUXELLES

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

LIÈGE

Boulevard d'Avroy 4
4000 Liège
+32 (0)4 232 28 11

ROULERS

Kwadestraat 151b/51
8800 Roulers
+32 (0)51 24 16 16

GAND

Coupure Rechts 102
9000 Gand
+32 (0)9 210 47 60

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

5, rue Jacques-Balmat - CP 5404
CH - 1211 Genève 11
+41 (0)22 317 00 00

NAMUR

Chaussé de Liège 654C
5100 Jambes
+32 (0)81 32 62 62

LOUVAIN

Localisation temporaire:
Hyphen-One business center
Kolonel Begaultlaan 1A/51
3012 Louvain
+32 (0)16 29 89 89

CAMPINE

4WINGS business center
Nijverheidsstraat 13
2260 Westerlo
+32 14 27 90 00

www.delen.be
info@delen.be