

# Dierickx Leys Journal

Bulletin trimestriel de  
Dierickx Leys Private Bank  
Septième année, n° 4  
Octobre 2021

Dierickx Leys Journal est une publication de Dierickx Leys  
Private Bank, Kasteelpleinstraat 44-46, 2000 Anvers

Éditeur responsable : Werner Wuyts

Redacteurs : Geert Campaert, Willem De Meulenaer,  
Ethel Puncher et Werner Wuyts

Mise en page et impression : JEdesign.be

**DIERICKX LEYS**  
P R I V A T E B A N K

# Marleen Dierickx et le président Herman Hendrickx démissionnent du comité de direction

Dierickx Leys Private Bank continue d'évoluer, c'est certain. Fin 2021, deux visages familiers quitteront le comité de direction : Herman Hendrickx (président) et Marleen Dierickx (membre du comité de direction). L'un après une carrière de 40 ans, l'autre après 36 ans. C'est le moment de revenir sur le passé et de se projeter vers l'avenir. Le fil rouge de leur histoire ? Innovation et continuité, mais dans un bel équilibre.

Herman Hendrickx aura 64 ans en novembre 2021 et Marleen Dierickx en aura 60 en 2022.

En décembre 2021, il sera temps pour eux de quitter le département opérationnel et de laisser leur place à d'autres au sein du comité de direction. Ils se préparent à cette étape depuis 2020. Mais ils ne quittent pas complètement le navire. Nous les laissons vous expliquer en détail comment se déroulera cette transition.

## **Fin 2021, vous démissionnerez du comité de direction. Pourquoi cette étape ?**

*Herman Hendrickx* : « Parce qu'après une carrière de 40 ans dans le secteur bancaire, c'est le moment de passer les rênes à d'autres personnes, plus jeunes, et d'assurer ainsi la continuité de la banque par l'innovation ». Il y a 40 ans, après des études en sciences économiques appliquées, une année d'enseignement et mon service militaire, j'ai commencé à travailler en juin 1981 comme stagiaire dans la société de bourse de l'époque, Wilfried Dierickx. Comme tout nouvel employé (7 environ à l'époque), j'ai commencé au bas de l'échelle avec la liquidation, l'échange physique de titres contre des espèces. La polyvalence était à la fois une exigence et un avantage, car on apprenait le métier sur le tas et on maîtrisait ainsi tous les aspects du travail.

En 1988, je suis devenu associé de la société et j'ai pu acquérir 10% des actions. À ce titre, j'ai dû obtenir le titre d'agent de change. En 1996, après la fusion avec la société de bourse Verbeeck et Leys et le retrait de Wilfried Dierickx de la gestion quotidienne, je suis devenu président du comité de direction et, avec Monique Leys, administrateur délégué de la société de bourse Dierickx Leys S.A.

La fonction de président a évolué au fil des ans et comprend maintenant surtout des compétences en matière d'informatique, de comptabilité financière et de titres, de secrétariat et de surveillance de tous les aspects opérationnels.

C'est justement grâce à l'ouverture à l'innovation que nous avons pu assurer cette continuité depuis 1901. »

*Marleen Dierickx* : « Il y a trente-cinq ans, j'ai commencé comme 'coursier' des titres encore en papier de l'époque vers et depuis la bourse. Un début au bas de l'échelle, tout comme Herman. Je suis ensuite passée par presque tous les départements et je suis arrivée aux RH. En 1995, je suis devenue membre du comité de direction, j'ai commencé à diriger l'agence de Mortsels et j'ai aussi assumé d'autres responsabilités. C'était une carrière d'apprentissage continu, d'adaptation constante, de rencontre de nouvelles personnes, d'évolution permanente.

En résumé : c'est un travail tout à fait passionnant, mais aussi difficile, qui est en plus étroitement lié à ma vie familiale. Maintenant que mon mari limite ses activités, j'ai décidé de faire pareil. »



### **Quelle est la clé de la continuité de Dierickx Leys Private Bank, 120 ans plus tard ?**

*Herman* : « Nos valeurs constituent un pilier constant pour la continuité : équilibrer les intérêts de nos clients, de nos employés et de nos actionnaires. Grâce à un bon équilibre entre ces parties prenantes, nous voulons et pouvons établir une relation à long terme avec elles. Nous n'avons jamais prôné le profit pour le profit, ou la croissance pour la croissance. La valeur ajoutée que nous apportons à nos clients et à nos employés va au-delà de cela. »

*Marleen* : « L'équilibre entre la continuité et l'innovation a toujours été une priorité pour nous. Nous avons toujours mis en œuvre cette innovation progressive-

ment. Même dans notre politique du personnel. Il est indispensable d'attirer de nouvelles personnes pour des activités en pleine croissance, mais nous aimons aussi entretenir des relations à long terme avec nos employés. Tout comme avec nos clients. Notre slogan est : voir plus loin, c'est rentable.

C'est pourquoi nous préparons minutieusement notre départ. De cette façon, nous pouvons intégrer correctement les nouveaux arrivants dans les tâches, notre mode de travail et notre culture. Ils ont été sélectionnés sur la base de leur savoir-faire et de leurs compétences, mais aussi de leurs normes, de leurs valeurs et de leur attitude positive.

Il est surtout important que la culture, l'ADN de notre banque soit préservé. »



### **Comment contribuerez-vous à assurer cette continuité ?**

*Herman* : « Nous resterons actifs au sein du conseil d'administration et des différents sous-comités. Nous resterons ainsi impliqués dans la banque, même si nous n'aurons plus un rôle exécutif, mais un rôle stratégique et consultatif. Nous contribuerons donc encore à définir la stratégie, mais pas comme une belle-mère envahissante (rires). Nous ne nous imposerons pas. Mais si nous pouvons aider, nous serons là. »

*Marleen* : « Je pourrai moi-même mieux assumer mon rôle de directrice générale de la Fondation Dierickx Van den Broeck et ainsi mieux représenter la vision de l'actif principal. Au sein du conseil d'administration, je veux continuer à apporter ma contribution, notamment dans les domaines des RH et de la conformité. »

### **Jusqu'à récemment, il y avait quatre femmes au conseil d'administration. Cela a même été mentionné sur Radio 1. Est-ce que ce sera toujours le cas ?**

*Marleen* : « Beaucoup de femmes ont toujours travaillé pour nous depuis longtemps, environ la moitié de tout le personnel, y compris aux postes de direction. C'est exceptionnel dans le secteur bancaire, un secteur typiquement masculin. C'est aussi pour cela que notre banque est ce qu'elle est. Il reste encore une femme, Kathleen De Lanoo, dans le nouveau comité de direction. Mais nous restons bien représentées au sein du conseil d'administration avec actuellement cinq femmes, et Monique Leys comme présidente.

La diversité reste l'une de nos valeurs fondamentales et est donc intégrée dans toute l'organisation. »

### **Qu'est-ce qui va changer concrètement dans le comité de direction ?**

*Herman* : « À partir de janvier 2022, Filip Decruyenaere, qui travaille chez nous depuis quatre ans et qui est administrateur exécutif, deviendra président du comité de direction. Marleen Dierickx sera remplacée par Kathleen De Lanoo. En octobre 2021, Luc Van den Broeck assumera également mes compétences en dehors de la présidence. »

*Marleen* : « Cette réorganisation nous a permis de mieux répartir les compétences qui étaient plutôt éparpillées : Kathleen De Lanoo sera responsable de la conformité, de la gestion des risques et des conseils fiscaux et juridiques. Luc Van den Broeck sera chargé de l'administration financière, de l'informatique et des ressources humaines. Inge Sinnaeve assumera ma fonction de compliance officer.

Tous les membres du comité de direction peuvent compter sur notre soutien. Non seulement les nouveaux membres, mais aussi les membres permanents, comme Sven Sterckx, qui a gagné ses galons dans la banque pendant 30 ans. Ils dirigeront la banque avec brio ! »

### **Revenons sur votre carrière. Quel a été le plus beau moment et quel a été le plus difficile ?**

*Marleen* : « Nous avons connu de nombreux beaux moments. Je pense à l'hommage rendu à mes parents lors de leur départ à la retraite en 1996, à la célébration de notre 100e anniversaire au Bourla (2001), à la fusion avec Verbeeck & Leys et Beursvennootschap Lawaïsse... J'ai parfois mal vécu le départ de collaborateurs, l'équipe a toujours été assez soudée. Le décès

« Il est surtout important que la culture, l'ADN de notre banque soit préservé. »



# La diversité reste l'une de nos valeurs fondamentales et est donc intégrée dans toute l'organisation. »

de mes parents bien sûr aussi. Cela a également été difficile sur le plan professionnel, car ils m'ont toujours soutenue. »

*Herman* : « Il est impossible de choisir le meilleur moment. En fait, toute l'évolution de notre entreprise au cours de ces 40 années a été la plus belle chose pour moi. Et, bien sûr, pouvoir constater les réussites des clients et des employés, devenir président...

D'autre part, il y a aussi eu des moments difficiles, la crise bancaire bien sûr, les « crashes ».

Le décès et de grands malheurs des employés ont également été difficiles. Et comme l'a dit Marleen : le départ de collaborateurs. On se pose toujours des questions. Cependant, certaines ambitions dépassent le cadre de votre entreprise. Par ailleurs, nous avons parfois été confrontés à des discussions et des décisions difficiles inévitables, alors qu'elles ont un impact sur la personne en question. Il peut s'agir d'un licenciement, de la fermeture d'une filiale... »

## **Comment voyez-vous Dierickx Leys Private Bank évoluer à l'avenir ?**

*Herman* : « Voulons-nous poursuivre notre croissance ? Oui, bien sûr. Il faut grandir afin d'atteindre l'ampleur nécessaire et d'assurer la stabilité. Mais comme je l'ai déjà dit, ce n'est pas une croissance pour le plaisir de la croissance. Et une croissance organique n'est pas si facile. Nous continuons donc à chercher des occasions. Nous ferons peut-être d'autres acquisitions, même si le nombre de (plus) petites sociétés cotées ne cesse de diminuer. Et oui, nous sommes un peu exigeants aussi (rires).

Nous visons une croissance contrôlée, réfléchie et qualitative. »

*Marleen* : « À l'avenir, nous serons toujours une entreprise familiale indépendante, cela restera une constante. Même si d'autres entreprises plus importantes aussi s'intéressent parfois à nous. Nous pouvons en discuter. Mais nous tenons à garder notre propre cap. Nous pouvons le gérer nous-mêmes. L'établissement de contacts personnels et de relations de confiance sera toujours, et restera, la spécificité de Dierickx Leys Private Bank. »

## **Que vous réserve l'avenir à titre personnel ? Que ferez-vous de tout ce temps libre ?**

*Herman* : « Honnêtement, je ne sais pas encore très bien. Je suis assez sportif, je joue au tennis, au padel et au volley-ball, et j'aime nager. Bien sûr, il y a mes enfants et mes petits-enfants. Je lis aussi beaucoup. Je ferai toujours partie du conseil d'administration. Et j'envisage de faire du bénévolat. Mais pour être honnête, j'ai un peu peur d'avoir autant de temps libre. Il faudra du temps pour m'y habituer. »

*Marleen* : « Je ne suis pas très sportive et je n'ai pas de petits-enfants, mais j'ai un fils aîné handicapé qui reste dans une maison de soins pendant la semaine. J'aimerais faire de longues promenades à pied ou à vélo avec lui. Cela me fera du bien aussi. Par ailleurs, beaucoup de membres de ma famille et d'amis vivent à l'étranger. J'en profiterai pour leur rendre de longues visites. Si le coronavirus le permet, bien sûr. »

# « Développer la confiance doit être prioritaire dans le teambuilding »

*Ann Wauters*

*Ancienne capitaine des Belgian Cats - Keynote & inspirational speaker*

Le 30 septembre, elle a été notre oratrice invitée lors de l'inauguration des nouveaux bureaux de Courtrai : Ann Wauters, capitaine des Belgian Cats. Le teambuilding est un sujet qu'elle aborde avec plaisir après une longue carrière, presque légendaire, auprès de nombreuses équipes du monde entier. Ce n'est pas un hasard s'il y a de nombreuses similitudes entre le teambuilding dans le sport et en dehors, dans les entreprises et les organisations. Mais nous la laissons avec plaisir vous l'expliquer elle-même.

## **Allons droit au but : une élimination juste avant les demi-finales des Jeux olympiques a naturellement suscité des émotions dans votre équipe, les Belgian Cats. Vous êtes-vous remise de ces émotions ?**

*Ann Wauters* : « Honnêtement ? Ces émotions sont toujours présentes. On peut le voir de manière purement rationnelle, mais c'est et cela reste une grande déception, encore maintenant. En même temps, il ne faut pas oublier que cela fait partie du sport et de la vie. Il faut aller de l'avant. Et en tirer des leçons. En attendant, l'équipe pense déjà à l'avenir, aux Jeux olympiques de 2024. »

## **Comment gérez-vous une grosse déception avec une équipe ? Il faut vite se remettre à l'entraînement comme d'habitude ou prendre le temps de tout analyser ?**

« Cela dépend, bien entendu. Dans le cas d'un match, vous n'avez tout simplement pas beaucoup de temps pour y penser. Là c'était différent, bien sûr. La fin d'un cycle entier, la fin d'une belle histoire. Cela a eu un grand impact. Nous avons naturellement évalué en détail ce qui pourrait être amélioré, mais l'état d'esprit est toujours le même : continuer à apprendre et à grandir, s'améliorer en tant qu'équipe. Pas question de stagner. »

## **En tirer les leçons : pouvez-vous développer un peu ?**

« On apprend tellement de choses avec ce genre d'événement. Des choses que je transmets aussi parfois à mes enfants, une sorte de leçons de vie issues du sport. Il ne faut pas oublier qu'un long chemin doit souvent être parcouru pour trouver de belles choses. Pour apprendre la valeur des efforts, il faut en faire l'expérience directe. Et non, on ne naît pas résilient. Il faut le devenir. Beaucoup de choses ne se passent pas comme prévu, la force mentale s'apprend. Malgré la défaite, nous avons accompli des choses presque incroyables en tant qu'équipe, plus que prévu. Avec la force combinée de 10 personnes, nous nous sommes surpassées. Les leçons du sport peuvent être appliquées à la vie : tout n'est pas positif, facile ou amusant. Apprendre à gérer cela est déterminant pour réussir. »

## **Voir plus loin, c'est rentable : vous le prouvez à votre manière. À partir de quelle vision avez-vous repoussé ces limites ?**

« Nous avons osé parler de nos rêves et nous avons commencé à y croire. Avec beaucoup de travail et de persévérance, nous avons pu réaliser notre rêve olympique. Dans le cadre de ce projet, notre équipe a toujours été plus importante que n'importe quel individu. »

### **Avec votre longue expérience, est-il encore possible d'apprendre ?**

« On apprend constamment, tous les jours, surtout dans une équipe. Il y a bien sûr aussi des limites physiques. En vieillissant, il faut faire des choses différentes pour rester en bonne forme (rires). Pour continuer à apprendre, il faut partager ses expériences, accompagner les jeunes... La dynamique d'équipe est quelque chose de très spécial. »

### **D'autres équipes vous inspirent-elles ?**

« Tout à fait, même dans d'autres sports. J'ai ainsi suivi de très près les hockeyeurs belges, les Red Lions. Comme nous, ils veulent aussi obtenir des résultats au plus haut niveau dans les sports d'équipe. C'est très inspirant de réaliser cela au niveau de la « petite Belgique ». Je trouve aussi tout à fait passionnant de voir comment les entreprises sont gérées et comment elles travaillent en équipe. Comment mettent-elles leurs valeurs en pratique dans le cadre professionnel ? La mise en place d'une formation spécifique à cette fin pourrait être très intéressante ! »

### **Dans votre présentation sur le teambuilding, vous vous concentrez sur quatre éléments clés pour développer une équipe solide : instaurer la confiance, gérer les conflits, ancrer l'implication et donner/assumer des responsabilités. Lequel est le plus important selon vous ?**

« Tous les éléments sont nécessaires à la réussite d'une équipe. Mais le premier reste le plus important. Sans confiance, tout le reste devient difficile, car chacun est isolé. Investir dans l'instauration de la confiance facilite tout le reste et augmente nettement le rendement.

Comment procéder ? Il faut commencer par apprendre à mieux se connaître. Et à « partager » : par exemple, des choses que personne dans l'équipe ne connaît encore. Il peut s'agir de bons moments ou de mauvais moments dans notre vie. Apprenez à vous connaître différemment en faisant quelque chose ensemble en dehors du sport ou du travail. Cela peut parfois faire



des merveilles. Il ne faut pas sous-estimer le rôle social d'un capitaine ou d'un chef d'équipe pour garantir une bonne ambiance dans le groupe. »

### **Quel élément est le plus difficile ?**

« C'est la gestion des différences d'opinions. C'est parfois compliqué. C'est toujours un point sur lequel nous travaillons : parler des conflits de manière calme et respectueuse. Mais c'est possible avec une base solide de confiance. Et parfois, des messages courts suffisent, surtout sur le terrain. »

### **En tant que capitaine, devez-vous parfois intervenir de manière stricte ?**

« En tant qu'équipe, la confiance et l'implication sont indispensables pour défendre un objectif ensemble. Il faut pouvoir se parler à ce sujet. Nous nous donnons constamment du feedback. C'est important, car c'est la seule façon d'aller de l'avant. Il ne s'agit pas de « demander des comptes », mais de parler des responsabilités, par exemple.

### **Avez-vous encore un conseil en matière de leadership ?**

« Il existe de nombreuses sortes de leadership. De nombreux livres ont été écrits à ce sujet également (rires). Mais chaque équipe est différente. Dans notre cas, le leadership partagé fonctionne bien. En tant que capitaine, je ne dois pas tout décider toute seule. Je pense vraiment que chacun doit exploiter ses propres qualités. Plus que de mettre en œuvre de grandes stratégies. Le plus important est de créer un sentiment partagé de groupe. »

### **Et maintenant ? Sur votre site web, nous lisons :**

*Durant les prochaines années, j'aimerais partager mes expériences avec le monde entier afin d'inspirer les jeunes sportives à suivre leur rêve, mais surtout à se sentir bien dans leur peau. Avec plus de 25 ans d'expérience du travail en équipe au plus haut niveau, j'aime aussi transformer toutes mes expériences en leçons instructives et inspirantes qui vous aideront à faire passer votre équipe et votre entreprise au niveau supérieur.*

### **Quel est votre prochain défi, Ann Wauters ?**

« Trouver un bon équilibre entre ma vie de famille, les défis professionnels, la vie sociale et de petites ambitions sportives. J'ai la chance de commencer une deuxième carrière professionnelle. Dans ce cadre, j'aimerais vraiment avoir un impact et transmettre mes expériences du monde du sport avec passion. »

**Bonne chance, Ann !**

« **Les leçons du sport peuvent être appliquées à la vie : tout n'est pas positif, facile ou amusant. Apprendre à gérer cela est déterminant pour réussir. »**



# Chine : une croissance miraculeuse, mais un fléau pour les investisseurs



Werner Wuyts

La Chine abandonne de plus en plus le style isolationniste qui la caractérisait au cours des décennies précédentes. Sous l'impulsion du président Xi Jinping, le pays est beaucoup plus actif sur le plan international, sur plusieurs fronts à la fois.

Jusqu'à récemment, les ambitions internationales passaient principalement par des investissements dans des structures cruciales, comme les ports, les chemins de fer, les mines, les réseaux électriques, etc. Une grande partie des principales infrastructures de ces vingt dernières années en Afrique appartiennent aux Chinois. Le pays a également profité des difficultés financières du gouvernement grec pour racheter une part importante des activités du port grec de Thessalonique.

La nouvelle route de la soie, Belt and Road Initiative, est un réseau de chemins de fer, de routes et de voies de navigation reliant la Chine à l'Europe et à l'Afrique. Elle a d'abord été acclamée en Europe, mais elle est aujourd'hui plus critiquée en raison des craintes d'une dépendance excessive à l'égard de la Chine.

Ces dernières années, la Chine a pris une place de plus en plus importante dans la diplomatie internationale. Le pays enfreint plusieurs conventions internationales sur les eaux territoriales en mer de Chine méridionale. Il a resserré son emprise sur l'île « autonome » de Hong Kong et se montre de plus en plus ferme à l'égard de la province « rebelle » de Taïwan.

Entre-temps, le régime n'a pas hésité à engager un bras de fer commercial avec l'ancien président américain Donald Trump entre les deux pays. Une guerre commerciale a alors éclaté.

## Croissance phénoménale

La Chine a connu une croissance phénoménale depuis les réformes économiques de Deng Xiaoping en 1978. Le principal mérite de la transformation d'une économie purement planifiée en une économie davantage orientée vers le marché est l'augmentation de la prospérité qui a permis d'éradiquer presque toute l'extrême pauvreté en moins de 20 ans. Selon les données de la Banque mondiale, le revenu annuel moyen par habitant en 2020 s'élève à 10 500 dollars, de sorte que le pays se place aux alentours de la 80e place mondiale. Le seul inconvénient est l'inégalité des revenus, qui a fortement augmentée et est désormais bien plus importante que celle à laquelle nous sommes habitués dans les pays d'Europe occidentale.

Sous forme de boutade, nous pourrions dire que la Chine a fait tout ce que nous avons fait en Occident en deux générations, mais en une seule génération : devenir riche, accumuler des dettes et vieillir.

Ce vieillissement rapide est une conséquence de la politique des deux enfants des années 1970 et de la politique de l'enfant unique en vigueur de 1979 à 2015. La natalité a donc diminué encore plus que dans le reste du monde. La population y vieillit encore plus vite qu'en Occident. Le contrôle des naissances a été modifié, mais les jeunes Chinois qui ont grandi dans de petites familles ne veulent pas avoir plusieurs enfants, car en élever un coûte déjà très cher.

## Dérives de la croissance

Malgré son système communiste, un travailleur moyen bénéficie d'une faible protection sociale. Par conséquent, le taux d'épargne est très élevé. Un travailleur moyen épargne ainsi environ la moitié de ses revenus. L'abondance d'épargne cherche des rendements intéressants. Les secteurs en pleine croissance de l'industrie, de la transformation et de la construction sont constamment à la recherche d'investisseurs et d'emprunteurs : une combinaison puissante. Les taux d'intérêt ont également baissé en Chine au cours des dix dernières années, ce qui rend l'épargne dans les banques moins intéressante.

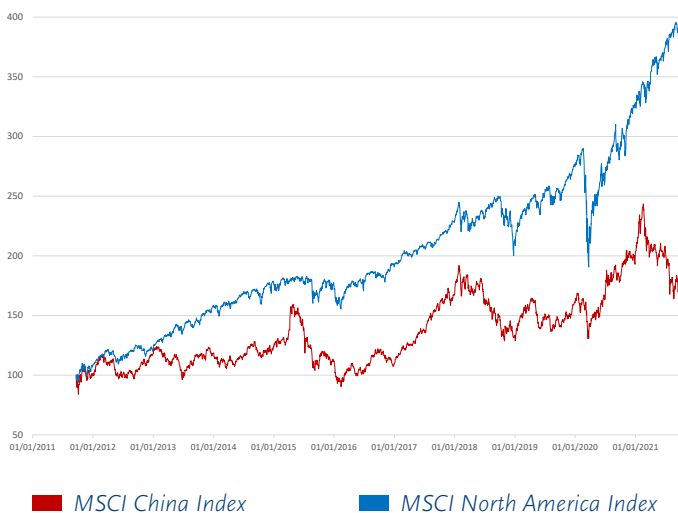
Toutes sortes de « produits d'épargne » alternatifs sont apparus dans un circuit parallèle au système bancaire officiel. Une grande partie de ces produits de gestion de patrimoine (Wealth Management Products ou WMP) sont une forme de financement à court terme. Les émetteurs promettent des taux d'intérêt élevés, sans trop informer sur les risques. Ils sont populaires auprès de la classe moyenne chinoise en raison de leur rendement supérieur à celui d'un produit d'épargne traditionnel. Les risques sont élevés, car ces produits sont généralement utilisés pour financer des projets à long terme. Il est donc très important que les émetteurs de WMP puissent trouver de nouveaux investisseurs à temps pour rembourser les précédents. Lorsque la méfiance s'instaure dans le système, une pénurie de liquidités est très probable. Les WMP ont,

bien sûr, contribué à la croissance rapide de la Chine, car des projets n'ayant pas pu obtenir de crédit dans le système bancaire normal ont pu être réalisés grâce aux WMP. Cela a donc entraîné beaucoup de dettes dans le système, que même les autorités chinoises ne peuvent pas surveiller avec précision.

Le président Xi voit d'un mauvais œil l'inégalité croissante des revenus. Elle limite la cohésion sociale et le calme indispensables pour la base du pouvoir du parti communiste, qui a maintenant atteint l'âge respectable de 100 ans. Il a donc lancé une croisade contre l'extrême richesse et les monopoles technologiques qui la favorisent.

Par ailleurs, d'autres mesures sont mises en place pour favoriser l'égalité. Les frais déjà élevés susmentionnés pour l'éducation d'un enfant sont également influencés par la pression exercée sur les parents pour que leur enfant réussisse à l'école. Les parents sont prêts à investir dans des cours particuliers pour garantir la réussite de leur enfant. Tous les parents ne peuvent pas se permettre ces cours particuliers et cela retient les citoyens moins aisés d'avoir des enfants. Les autorités chinoises ont donc décidé l'été dernier d'interdire les cours particuliers pour les enfants. De très nombreux enseignants ont ainsi perdu une part importante de leurs revenus. Les applications utilisées dans ce cadre sont devenues inutiles du jour au lendemain. Le gouvernement préfère en utiliser les coûts économiques pour atteindre un objectif social plus élevé et plus large. Le secteur des jeux vidéo a également fait l'objet de mesures de restriction. L'accès aux jeux pour les jeunes enfants a ainsi été limité à quelques heures par semaine.

Jack Ma, le PDG d'Alibaba, l'entreprise qui, en plus d'être un détaillant en ligne, est aussi une entreprise de fintech, a pu faire l'expérience qu'une richesse abondante ne vous rend pas intouchable en Chine. Le monopole d'Alibaba, qui exigeait l'exclusivité de « ses » commerçants sur la plateforme, a été supprimé. L'Ant Group, la branche fintech d'Alibaba, qui visait une arrivée en fanfare en bourse fin 2020, voulait bouleverser le secteur bancaire chinois morne, selon son PDG, en proposant des services bancaires modernes qui échapperaient complètement au contrôle de Pékin. Le président Xi ne l'a pas laissé faire.





Jack Ma a disparu de la vie publique pendant quelques semaines, pour en fait ne plus jamais revenir. Les autorités chinoises attendent des entreprises qu'elles assument leur devoir social en améliorant le niveau de vie du Chinois moyen plutôt que celui de quelques privilégiés. L'introduction en bourse d'Ant Group a été annulée et les jours de rentabilité exceptionnelle d'Alibaba sont de l'histoire ancienne. D'autres groupes technologiques, comme Tencent, l'application de restauration Meituan et l'application de taxis Didi, sont aussi sur la sellette.

## Immobilier

Les développements dans le secteur de l'immobilier ont également attiré l'attention. Comme l'excédent d'épargne ne peut pas être transféré librement à l'étranger à la recherche de meilleurs investissements, il doit chercher des cibles appropriées dans le pays. Le secteur de l'immobilier est donc un choix logique. Les appartements neufs sont achetés en masse par de riches Chinois, qui les laissent souvent inoccupés pour spéculer sur la hausse des prix. Les autorités ont toujours eu du mal à limiter la spéculation. En effet, pour faire face à l'exode massif des Chinois de la campagne vers la ville, des investissements conséquents dans des maisons et surtout des appartements sont évidemment nécessaires pour accueillir tous les nouveaux arrivants.

Le secteur de la construction représente donc un peu moins de 30% de l'économie. Pour Pékin, rendre les logements abordables est un objectif social important. En outre, le président Xi a signalé aux acteurs du secteur, il y a déjà cinq ans environ, que les maisons et les appartements étaient destinés à être habités et non à la spéculation. L'énorme endettement dans le secteur, en raison des dangers potentiels pour tout le système financier, est également un problème auquel le gouvernement veut s'attaquer en profondeur.

C'est durant cette période de croissance effrénée que Hui Ka Yan, fondateur et PDG du groupe immobilier Evergrande, a élargi son groupe. L'entreprise a été fondée il y a 25 ans et est devenue le deuxième promoteur immobilier de Chine en termes de chiffre d'affaires. Les bonnes relations initiales avec les autorités chinoises ont permis de répondre facilement au grand besoin de prêts bon marché pour la réalisation des projets.

La phase mégalomane a commencé en 2010 avec l'achat d'une équipe de football. Elle s'est poursuivie, notamment, avec des activités dans les médias, des investissements dans le secteur de l'alimentation et des boissons, une compagnie d'assurances et un fabricant de voitures électriques.

Les activités immobilières sont réparties sur environ 200 villes et sont devenues plus prestigieuses au fil

du temps. Pour acheter une propriété à Evergrande, il fallait payer le prix d'achat à l'avance. Petit à petit, les avances des nouveaux venus ont permis de combler les lacunes des projets antérieurs. Des projets à long terme réalisés avec des financements à court terme se terminent rarement bien. Il suffit de demander à l'ancienne direction de Dexia. Une petite perte de confiance paralyse immédiatement le flux de fonds. Les problèmes de paiement arrivent alors rapidement.

Selon les estimations, la dette d'Evergrande s'élève à 2 000 milliards de yuans chinois (environ 250 milliards d'euros), répartis entre des fonds communs de placement, des banques, des assureurs et aussi de petits investisseurs qui se sont engagés dans des WMP promettant des rendements allant jusqu'à 25%.

Il est évident qu'Evergrande, sous sa forme actuelle, va disparaître. Au moment de la rédaction de cet article, nous ne savons pas vraiment comment le gouvernement va résoudre cette affaire. Les propriétaires vont certainement en subir les conséquences financières. Il y aura certainement aussi des poursuites juridiques. La façon dont le reste de l'exercice d'équilibre sera géré est moins claire. Evergrande disposerait de plus d'un million d'unités de logement inachevées. Beaucoup de familles ont généralement financé entièrement cet achat à l'avance. Un risque systémique potentiel ne peut pas être exclu. Les banques et les compagnies d'assurances doivent faire face à des créances élevées, les factures impayées des entrepreneurs entraînent leur faillite, les citoyens fauchés se retrouvent sans abri. Une absence de réaction, contrairement au secteur du soutien scolaire qui a été balayé en une décision, ne semble pas être une option. Une faillite trop brutale peut faire vaciller des banques et provoquer des trou-

bles sociaux. Pourtant, le gouvernement accepte ici aussi une certaine difficulté économique pour établir une limite claire.

Pour les marchés financiers, tout cela n'est pas si surprenant. Les emprunts en dollars émis par le groupe ces dernières années avaient des coupons annuels jusqu'à 10% et étaient constamment cotés en dessous du pair. Dans un contexte de taux extrêmement bas, il est clair que le secteur a senti le danger. Des difficultés avaient déjà été constatées en 2017, et des analystes et des gestionnaires de fonds avaient auparavant aussi exprimé des avis négatifs sur la situation financière du groupe.

## Investir dans les marchés émergents

Depuis déjà des décennies, les investisseurs occidentaux sont particulièrement attirés par les placements dans les pays émergents. Cependant, tout n'est pas toujours rose dans ce secteur. L'économie locale peut afficher une forte croissance, mais cette croissance n'est pas toujours représentée proportionnellement dans les indices boursiers locaux, qui comportent parfois de grandes positions dans les actions immobilières et les banques.

Les risques politiques compliquent l'exercice pour les investisseurs. Enfin, d'autres normes comptables peuvent également entraîner des surprises.

Les rendements dans les pays émergents ont régulièrement été décevants par le passé. D'autant plus que les cours étaient également beaucoup plus volatils.

Investir dans les marchés émergents, c'est comme un bouquet de roses : c'est beau, mais il faut aussi supporter les épines.

« Investir dans les marchés émergents, c'est comme un bouquet de roses : c'est beau, mais il faut aussi supporter les épines. »



# Confusion des avoirs bancaires après le décès du conjoint



Ethel Puncher

Dans une récente déclaration, VLABEL (l'administration fiscale flamande) a commenté les conséquences de la confusion des avoirs bancaires après le décès d'un conjoint pour les droits de succession lors du décès ultérieur de l'autre conjoint.

## De quoi s'agit-il ?

Quand les conjoints sont mariés sous un régime de communauté, les biens communs ne sont parfois pas répartis entre les héritiers après le décès du premier époux, mais reviennent au conjoint survivant. Dans le passé, cela a régulièrement entraîné des conséquences fiscales indésirables lors du décès ultérieur du conjoint survivant. VLABEL clarifie désormais la manière dont cette double imposition peut être évitée.

## Een voorbeeld

Marcel et Maria sont mariés sous le régime légal (communauté d'acquêts) et ont deux enfants. Lors du décès de Marcel, il reste un compte bancaire commun d'une valeur de 100.

Sauf moyennant une disposition différente (par exemple, par contrat de mariage ou testament), Maria en obtient la pleine propriété de la moitié (50). L'autre moitié appartient à la succession de Marcel et est soumise aux droits de succession. La moitié appartenant à la succession revient à Maria en usufruit et aux enfants en nue-propriété. Sur ce compte bancaire commun, Maria possédera donc 50 en pleine propriété et 50 en usufruit. Le reste revient aux enfants en nue-propriété.

En principe, le compte bancaire est réparti après le décès afin que tous les héritiers reçoivent leur part. En pratique, il arrive parfois que les héritiers décident de mettre les comptes bancaires au nom du conjoint survivant. C'est généralement fait avec les meilleures

intentions du monde. En effet, les enfants veulent que le conjoint survivant puisse profiter du patrimoine que les conjoints ont constitué ensemble. Cependant, ils ne se rendent pas toujours compte que cela peut avoir des conséquences fiscales.

Lorsque le compte bancaire commun d'une valeur de 100 est mis entièrement au nom de Marie d'un commun accord entre les héritiers, des droits de succession risquent d'être à nouveau prélevés sur la totalité lors du décès ultérieur de Marie. Il y a en effet eu une confusion des avoirs bancaires de Maria et de ceux des enfants. Cela entraîne une double imposition économique, car une partie de ces avoirs revenant aux enfants a déjà été imposée au décès de Marcel.

## Preuve de non-répartition

Dans son récent avis, VLABEL précise comment éviter cette double imposition après le second décès et comment le notaire doit l'inclure dans la déclaration de succession.

Les héritiers devront en tout cas pouvoir démontrer que les biens financiers des époux n'avaient pas encore été répartis au moment du second décès. Il faut démontrer l'absence de transactions constituant une répartition des avoirs. Il s'agit de la preuve d'un fait négatif (preuve de quelque chose qui ne s'est pas produit).

L'objectif est d'essayer de prouver qu'il n'y a pas eu de transfert de patrimoine du conjoint survivant aux

enfants. S'il y a eu des transferts de patrimoine, il faudra en démontrer la cause (par exemple, donation du conjoint survivant aux enfants).

## Conséquences concrètes

Il est toujours conseillé de répartir correctement les avoirs bancaires entre les différents héritiers après le décès du premier conjoint, en fonction de la part de chacun dans la succession.

Par exemple, s'il existe un compte-titres commun d'une valeur de 100, la moitié des avoirs bancaires reste au nom du conjoint survivant en pleine propriété et l'autre moitié est transférée sur un nouveau compte avec usufruit pour le conjoint survivant et nue-propriété pour les enfants. De cette manière, les avoirs bancaires sont correctement répartis et, lors du décès ultérieur du conjoint survivant, les droits de succession ne seront prélevés que sur ses biens propres et non sur la part revenant aux enfants.

Si les héritiers décident, pour quelque raison que ce soit, de ne pas procéder à la répartition, il est important de prêter attention à la charge de la preuve. Pour éviter une double imposition partielle au décès du conjoint survivant, il est important de bien conserver les inventaires et les relevés de compte afin de pouvoir prouver qu'aucune répartition n'a encore eu lieu.

Surtout si de nombreuses années s'écoulent entre le décès des deux conjoints, il est très important que les inventaires et les relevés de compte soient correctement conservés par les héritiers. Les institutions financières conservent les inventaires et les relevés de compte pendant un maximum de 10 ans.

De même, lorsque d'autres transferts de patrimoine sont effectués ultérieurement du conjoint survivant aux enfants (par exemple dans le cadre d'une donation), il est important de documenter correctement ces transferts.

## Conclusion

Nous n'abordons ici que la situation standard où les conjoints n'ont pas prévu de dispositions différentes.

Les conjoints peuvent bien sûr prévoir des dispositions différentes, par exemple par le biais d'un contrat de mariage ou d'un testament, afin de favoriser au maximum le conjoint survivant. Quand les avoirs bancaires appartiennent au conjoint survivant en pleine propriété dans le cadre de ces dispositions, le problème de la confusion ne se pose bien sûr pas, car les enfants ne sont pas encore héritiers au premier décès.

Si vous avez des questions à ce sujet, vous pouvez bien sûr toujours contacter votre interlocuteur ou votre gestionnaire, ou notre service juridique au 03 241 09 99.

« Il est toujours conseillé de répartir correctement les avoirs bancaires après le décès du premier conjoint entre les différents héritiers. »

# « Évoluer avec nos clients, c'est notre objectif. »

Lode Leirens

Responsable commercial agence de Courtrai



Comment les clients et les employés de Dierickx Leys Private Bank Courtrai remarquent-ils que Lode Leirens est responsable commercial depuis mai 2021 ? Ils l'entendent, selon ses propres dires. Parce qu'il aime expliquer (en cinq langues si nécessaire), qu'il est toujours ouvert à une discussion (formelle ou informelle) et qu'il est impatient de développer ensemble une vision rentable, adaptée à chaque client. Comment envisage-t-il cela exactement ? Nous lui avons posé la question directement, juste avant l'ouverture des nouveaux bureaux.

D'où vient Lode Leirens (43 ans) ? Après une enfance à Bruxelles, il a déménagé à Bruges où il vit depuis 39 ans. Avec son épouse brésilienne, il a deux magnifiques fillettes de 4 ans et 1 an. L'aînée, Chloë, passe déjà sans effort du néerlandais au portugais et inversement.

Le moins qu'on puisse dire est qu'il a déjà une grande expérience dans le secteur financier. « J'ai déjà quelques kilomètres au compteur, c'est vrai. » A-t-il su très tôt qu'il voulait travailler dans le secteur financier ? Non, il a en fait profité d'une opportunité. En 1999, après ses études, il a eu l'occasion de travailler pour Rabobank. Et il l'a fait.

« J'ai dû commencer au bas de l'échelle. J'ai acquis une expérience pratique et j'ai également étudié, un à deux jours par semaine, les hypothèques, les impôts, la comptabilité, les conseils en matière d'investissement, les prêts... Depuis lors, j'ai étudié tous les aspects de la profession de différentes manières, notamment pendant huit ans en cours du soir. Une combinaison idéale : je m'amusais et j'apprenais tous les jours, en gagnant progressivement en expertise. »

## **C'est ainsi que vous êtes arrivé dans le secteur financier.**

« Oui. En montant les échelons un par un, c'était possible. Je me suis toujours plus mis la pression et j'ai toujours mis la barre plus haut, afin d'être prêt pour l'étape suivante. L'importance de travailler dur m'a été inculquée dès mon plus jeune âge : je viens d'une famille d'indépendants. Dès l'âge de 16 ans, j'ai aussi commencé à travailler dans l'horeca le week-end. Un apprentissage à ne pas sous-estimer. J'ai appris à avoir l'esprit commercial et à gérer tous les types de clients.

En fait, cela devrait également faire partie du programme dans l'enseignement. »

Depuis 2000, quand il a commencé à travailler pour Fortis Blankenberge, BNP Paribas Fortis est devenue son biotope. Au fur et à mesure qu'il a approfondi son expertise et acquis plus d'expérience, il a pu assumer plus de responsabilités. Successivement en tant que Sales Efficiency manager, directeur d'agence, private banker, Manager Sustainable Business & Social Enterprises.

« Ce dernier poste était un segment complètement nouveau : les entreprises sociales et les activités durables. Cela m'a toujours intéressé, tout comme le thème de la durabilité, la corporate sustainability. Aujourd'hui, je me suis lancé dans un nouveau défi : la direction commerciale d'une agence de private banking. »

## **Comment avez-vous connu Dierickx Leys Private Bank ?**

« Par un ancien collègue qui avait également commencé chez Dierickx Leys Private Bank. Il m'a dit qu'ils cherchaient quelqu'un pour la direction commerciale de l'agence de Courtrai. Je les connaissais déjà d'une autre manière : par leur site web. J'admets que nous y allions parfois pour chercher des informations sur les actions. Très fiables. »

## **« Voir plus loin, c'est rentable » : c'est la devise de Dierickx Leys Private Bank. Cela vous parle aussi ?**

« Absolument. La vision est essentielle pour la gestion de patrimoine. Bien sûr, il faut suivre l'ensemble de la discipline et proposer l'expertise nécessaire. Cependant, une vision est également nécessaire pour fournir des

services véritablement personnalisés au client. Il faut comprendre exactement ce que veut le client, réfléchir avec lui, lui donner l'impression et lui montrer que vous êtes dans le même bateau. J'ai toujours trouvé que 'Nous devenons votre deuxième banque' était une approche inspirante de la Dierickx Leys Private Bank. »

### **À propos des services personnalisés**

« Les services personnalisés sont souvent mis en avant, mais il faut les concrétiser. Nous sommes là pour vous comme vous souhaitez que nous soyons là pour vous. De préférence avec un horizon à long terme. De génération en génération. Et c'est souvent lié aux moments importants dans la vie du client, des étapes clés. Nous avons alors l'occasion de jouer pleinement notre rôle de capitaine ou de copilote du navire financier. »

### **À propos du partenariat**

« Il s'agit d'un vrai partenariat. Par beau temps, mais aussi en cas de tempête. Quand l'économie et les marchés boursiers se portent bien, il est toujours agréable d'appeler un client. Mais dès que la conjoncture devient un peu plus difficile, il ne faut pas l'éviter. Il faut encore plus maintenir le contact dans ce cas. Pour identifier les problèmes et trouver des solutions. C'est à ce moment-là que nous voulons nous distinguer, prouver notre expertise et rester calmes, en bref : bien accompagner le client. »

### **Comment envisagez-vous votre propre rôle ?**

« Je tiens surtout à augmenter notre valeur ajoutée pour les clients et la transmettre davantage. Nous ne pouvons y parvenir que si nous collaborons tous en visant le même objectif. J'ai donc aussi une mission interne pour les collaborateurs. Après la reprise par Dierickx Leys Private Bank, ils doivent se familiariser davantage avec l'état d'esprit et notre méthode de travail. Nous tirons encore plus parti de leurs talents, leurs connaissances et leur expertise. Aussi littéralement, dans les nouveaux bureaux. Ils apprennent, entre autres, à utiliser de manière optimale tous les outils disponibles. Oui, je fais sortir un peu tout le monde de sa zone de confort (rires). »

### **Les besoins du client ont-ils évolué ?**

« Nous constatons à différents égards une différence par rapport à il y a 20 ans. Aujourd'hui, beaucoup plus d'informations sont disponibles pour tous, dans De Tijd, Kanaal Z, De Belegger... Le client est généralement mieux informé qu'avant, mais aussi plus exigeant et impatient (rires). Il voit parfois des solutions moins chères, mais sans les conseils nécessaires. C'est à ce niveau que nous devons vraiment nous distinguer et prouver notre valeur ajoutée.

Les investissements visent un rendement, bien sûr. Mais nous faisons aussi plus que des investissements. Nous veillons aussi à ce que le patrimoine familial reste intact et évolue dans la mesure du possible. Nous pouvons également démontrer notre valeur ajoutée dans le transfert de patrimoine. Nous donnons des conseils complets et adaptés pour toute la famille, y compris pour les générations suivantes. »

### **Durable et « social » sont des mots-clés dans votre carrière. Est-ce toujours le cas ?**

« Absolument. La durabilité est parfois perçue comme de l'écologie, mais c'est bien plus que cela. Il s'agit aussi d'être innovant (pour résister à la concurrence), de continuer à apprendre et à développer son expertise, d'avoir le souci du bien-être des gens.

Autrement dit : s'engager pour la planète, les gens et les bénéficiaires (Planet, People & Profit). Nous organisons donc nos événements à Courtrai, avec des partenaires locaux. Nous visons une politique d'achat durable. Cela correspond parfaitement à notre politique d'investissement : lors de la sélection d'actions par Dierickx Leys Private Bank, les entreprises sont toujours examinées sur la base d'un filtre ESG (environnement, social et gouvernance d'entreprise). »

### **Qu'attendez-vous surtout de la période à venir ?**

« Le succès de la banque à Courtrai et en Flandre occidentale, bien sûr. Nous voulons devenir la 'deuxième banque' privilégiée et un acteur digne de ce nom sur le marché, inégalé en termes d'expertise. Nous voulons nous distinguer dans notre approche des clients, établir des liens de confiance et mettre en place des partenariats. Bref : évoluer avec nos clients ! »

Cette publication n'a pas été préparée conformément à la réglementation visant à promouvoir l'indépendance de la recherche en investissement. Les instruments de placement mentionnés dans cette publication ne conviennent pas à tous les investisseurs. Il faut tenir compte des objectifs, de la solidité financière, des connaissances, de l'expérience et des caractéristiques de risque de l'investisseur. La Banque ne donne pas de conseils de placement personnels par ce biais. La Banque n'est pas responsable des dommages qui pourraient résulter de ces conseils. Vous trouverez de plus amples informations sur les méthodes de sélection et d'évaluation des titres susmentionnés ainsi que sur l'indépendance de leur examen sur [dierickxleys.be](http://dierickxleys.be), dans la rubrique sur les conseils en placement. Les résultats historiques et les prévisions mentionnés ne constituent pas un indicateur fiable des résultats futurs. Les recommandations mentionnées peuvent changer à l'avenir. « Dierickx Leys Journal » est une publication trimestrielle de Dierickx Leys Private Bank, Kasteelpleinstraat 44-46, BE-2000 Anvers, tél. : +32 3 241 09 99

La rédaction est assurée par Geert Campaert, Willem De Meulenaer, Dominique De Schutter, Jonathan Mertens, Ethel Puncher, Jasper Thysens et Werner Wuyts. La reprise de cette publication est autorisée moyennant mention de la source.