

OUTLINE

ING PRIVATE BANKING MAGAZINE

ing.be

ING 



Knokke-le-Zoute

Au royaume du luxe, les galeries d'art ont la cote !

Investir : Les investisseurs redécouvrent le Japon

Business : Quelle politique de dividende pour les entreprises familiales ?

Reportage : Réchauffement climatique : une opportunité pour ING ?

ING 

Édito



Rik Vandenberghe est le nouveau CEO d'ING Belgique. Il occupe cette nouvelle fonction depuis le 13 mai 2013, succédant à Ralph Hamers.

La carrière de Rik chez ING Belgique a débuté en 1984 (à l'époque BBL). Après avoir exercé plusieurs fonctions managériales au sein des départements Retail Banking et Commercial Banking de la banque, il s'est vu confier la responsabilité d'ING Luxembourg en 2007. Au Luxembourg, Rik Vandenberghe a développé avec succès les activités locales et internationales de la banque, permettant à ING de devenir un partenaire solide des particuliers et des entreprises. Le 1er mars 2013, Rik Vandenberghe a rejoint l'Executive Committee d'ING Belgique.

Grâce à ses années d'expérience, Rik Vandenberghe continuera à mener ING Belgique sur la voie du succès. Dans la prochaine édition d'Outline, nous vous présenterons Rik lors d'une interview détaillée.

En attendant, je vous souhaite un magnifique été. ING Private Banking sera de nouveau omniprésent à Knokke, à l'occasion de la Nuit du Zoute (le 2 août 2013), lors des tournois de tennis au Royal Zoute Tennis Club (le Family Trophy du 3 au 10 août 2013 et le ELLE Tennis Cup le 9 août 2013) et sur la plage (Zoute Cup 2013 – régate de catamarans au Royal Belgian Sailing Club (les 16 et 17 août 2013). Ou peut-être aurons nous le plaisir de vous voir le 23 août lors du tournoi du Approach Golf Trophy également au Zoute.

A très bientôt !

Philippe Wallez
General Manager
ING Private Banking Belgium



Sommaire

Marchés

4/ Attention au dopage monétaire

Investir

6/ Les investisseurs redécouvrent le Japon

Business

12/ Préparez à temps la succession de votre entreprise familiale !

15/ Quelle politique de dividende pour les entreprises familiales ?

Juridique

18/ Le droit successoral offre de nouvelles possibilités aux enfants

Lifestyle

20/ Knokke-le-Zoute. Au royaume du luxe les galeries d'art ont la cote !

Reportage

24/ Réchauffement climatique : une opportunité pour ING ?

Événement

30/ Le lieu de votre naissance détermine le reste de votre vie

34/ Young Belgian Art Prize: choisissez votre artiste favori !

36/ Les Diables Rouges enflamme les foules !

Outline – ING Private Banking magazine – août 2013
Comité de rédaction : Jean-Philippe Bonte, Luc Charlier, Anniek Christiaens, Sandra Crokaert, Caroline De Moor, Marie Helsmoortel, Thierry Masset, Isabelle Van Brussel, Philippe Wallez, Jaan Wouters, Danusia Zablocki
Ont participé à la réalisation de ce numéro : Lieve Blancquaert, Jean-Philippe Bonte, Business Writers (Chantal Samson, Marleen Wauters, Gwennaelle Gribaumont), Luc Charlier, Serge de Gheldere, Séverine Delen, Philippe Ledent, Steven Martens, Thierry Masset, Diana Pana, Michael Simeon, Charlotte Swenters, Evelyn Van De Boel, Joke Van Hoye
Coordination / Rédaction : Sandra Crokaert
Maquette et mise en pages : Isabelle Van Brussel
Édition : Mireille Staelens, Anniek Christiaens
Production : Patrick Bataillie
Photos : Belga Picture, Lieve Blancquaert, Corbis, Futureproofed, Getty, Shutterstock, Toerisme Knokke-Heist, UNICEF
La couverture : Johan Baudart, 20^e Sculpture Link Knokke, © Galerie Balistra, © Art Nocturne Knokke
Éditeur responsable : Inge Arpe, Cours Saint-Michel 60 – B-1040 Bruxelles – Z45213N – 08/13



PHILIPPE LEDENT,
SENIOR ECONOMIST,
ING BELGIUM

Attention au dopage monétaire

L'économie mondiale relève quelque peu la tête, principalement aux Etats-Unis et au Japon. Est-ce un hasard ? Que peut-on attendre dans les prochains mois ? Quels sont les risques liés aux politiques menées actuellement ? Essayons ici de donner quelques éléments de réponse à ces questions.

Amélioration en vue

La plupart des économies développées et émergentes ont connu, ces derniers mois, des évolutions en dents de scie. Néanmoins, les nouvelles un peu plus positives semblent prendre l'avantage récemment. Aux Etats-Unis, tout le monde craignait le *fiscal cliff*, cette hausse massive des impôts couplée à une baisse drastique des dépenses publiques. Même si l'échéance brutale du début d'année a pu être évitée, les accords ou tractations interminables ont débouché sur une hausse de la fiscalité et une réduction des dépenses de l'Etat. Pourtant, il semble que l'économie américaine absorbe plutôt bien le choc : la confiance des ménages s'est nettement redressée et la consommation est de plus en plus dynamique. Cette dernière est probablement poussée par la reprise des prix de l'immobilier. Selon les indicateurs disponibles, ces prix seraient en hausse de plus de 10 % sur un an, ce qui conforte les ménages dans l'idée que leur patrimoine ne s'égratigne plus. Par ailleurs, cette meilleure santé de l'immobilier accroît l'activité dans le secteur de la construction. Au Japon, les premiers résultats de la nouvelle politique du Premier ministre Abe semblent bons : la croissance a été revue à la hausse au premier trimestre. Ce n'est pas vraiment une surprise, compte tenu de l'ampleur de la nouvelle politique visant d'abord à accroître les dépenses publiques et à déprécier la monnaie japonaise. Dans les pays émergents, même si l'on reste loin de la croissance de 2010 ou 2011, le rythme demeure positif et suffisant pour contribuer à l'activité économique mondiale.

Enfin, dans la zone euro, la récession prime toujours. La croissance a en effet une nouvelle fois été négative au premier trimestre de cette année, principalement en raison de la lourde récession que subissent la plupart des pays de la périphérie. Néanmoins, les nouvelles

les plus récentes s'avèrent moins dramatiques. Le fait que la confiance des entreprises et des ménages se soit quelque peu relevée en mai est, selon notre analyse, un signal encourageant. Il faut surtout souligner que depuis le début de l'année et même si le niveau de la confiance reste particulièrement bas, celle-ci tend à se redresser quelque peu dans les pays de la périphérie. Il est encore trop tôt pour parler de reprise économique, mais au moins la situation ne se dégrade-t-elle plus.

Les freins sont toujours serrés

Nous restons cependant particulièrement prudents face aux bonnes nouvelles du moment. En effet, si nous pensons bel et bien que le redressement des économies américaine et japonaise pourrait se poursuivre en deuxième partie d'année et s'amorcer dans le cas de la zone euro, nous savons également que les freins objectifs à la croissance continuent de peser sur la reprise. Le premier de ces freins est le désendettement des économies. Tant aux États-Unis qu'en Europe, les États, les entreprises et les ménages sont engagés dans un processus de désendettement ou du moins de moindre endettement, après les excès des années 2000. Ce processus s'accompagne de coupes budgétaires, de moindres investissements ou d'une limitation de la consommation des ménages. L'ensemble de ces conséquences pèsent naturellement sur la croissance économique. Dans la mesure où nous pensons que le désendettement n'est pas terminé, certainement dans les pays de la zone euro, il est difficile d'envisager une forte reprise à court terme.

S'agissant de la zone euro, d'autres freins à la croissance coexistent : les réformes introduites dans la plupart des pays de la périphérie

visent à améliorer leur compétitivité par une réduction du coût du travail. Si ce processus est en bonne voie et permettra à ces pays de dynamiser leur activité économique à moyen terme, il pèse dans un premier temps sur l'emploi et les salaires, donc sur le revenu des ménages et in fine sur la demande intérieure de ces pays. Ces réformes structurelles pèsent donc aussi à court terme sur la croissance économique, et ne font qu'accentuer la divergence entre les pays de la zone euro.

Parallèlement, on voit que la fragmentation financière de la zone euro ne prend pas fin, dans la mesure où les promesses d'union bancaire restent à ce stade lettre morte. Pour rappel, l'union bancaire devait s'attaquer à un problème majeur de la zone euro : en promouvant une supervision européenne des banques, mais aussi une garantie commune des dépôts et un mécanisme de sauvetage unique, l'union bancaire devait encourager la circulation des capitaux entre pays de la zone pour débloquer le financement des entreprises dans les pays de la périphérie. Dans ces pays en effet, la mauvaise santé du secteur financier couplée au manque d'épargne contraint notamment le financement des PME. Malheureusement, outre la frilosité des investisseurs à traverser les frontières, furent-elles intra-européennes, l'union bancaire n'avance que trop lentement, ce qui freine la reprise des pays de la périphérie.

Le dopage monétaire en action

Compte tenu de ces freins objectifs à la reprise durable des économies, tout le monde (tant les gouvernements que les marchés financiers) s'est tourné vers les banques centrales. Elles ont répondu positivement aux attentes, même si c'est à des degrés divers. Ainsi, la BCE a une nouvelle fois baissé son taux directeur et est même prête à aller plus loin si la situation le nécessite. Elle pourrait également présenter un plan visant à stimuler le financement des PME dans la zone euro (en fait surtout dans les pays de la périphérie), même si ses derniers commentaires à ce sujet sont moins convaincants. Par contre, la BCE n'a pas encore fait le pas de ce que l'on appelle l'assouplissement quantitatif. Celui-ci consiste à acheter sur les marchés des dettes privées ou publiques en créant de la monnaie. Ce type de politique, pratiqué depuis plusieurs années maintenant par la Fed ou la Bank of England, a pour but de faire baisser les taux long terme et ainsi de stimuler l'investissement et la consommation (malgré le désendettement dont il a été question).

L'introduction de liquidités abondantes par de l'assouplissement quantitatif a certes un impact positif à court terme sur l'économie (baisse effective des taux, dépréciation de la devise, ...) mais comporte aussi plusieurs risques : les marchés financiers peuvent devenir dépendants de cette politique, auquel cas le moindre doute sur sa poursuite ravive les craintes des marchés, comme ce fut le cas



ces dernières semaines. Plus fondamentalement, la création monétaire peut s'avérer dramatique en termes de croissance et d'inflation si elle est mal maîtrisée. Les banques centrales qui la pratiquent se sont donc lancées dans un difficile numéro d'équilibriste : pour suivre la politique augmente les risques à long terme, mais l'arrêter trop vite casserait la reprise naissante.

Que dire alors de la banque du Japon, qui pousse cette technique à sa limite, en promettant de doubler la base monétaire d'ici 2014. Certes, à court terme on ne peut qu'envisager des effets positifs d'une politique aussi agressive (regain de compétitivité des entreprises nippones grâce à la dépréciation du yen, dépenses publiques massives), d'autant plus que l'économie japonaise est en situation de déflation : le risque de forte inflation y est de facto limité... à court terme. Sur le long terme par contre, cette politique économique est plus de l'ordre de l'expérimentation grandeur nature que d'un scénario dont on connaît tout le déroulement.

Conclusion

... il n'est donc pas vraiment étonnant de voir les économies américaines et nippones s'améliorer cette année : il s'agit des économies bénéficiant du dopage monétaire le plus important. Il n'est donc pas irrationnel de surfer sur cette vague. Mais plus fondamentalement, il est aussi important de se poser deux questions cruciales : d'une part, les économies sont-elles aujourd'hui déjà suffisamment solides que pour vivre sans ce dopage ? D'autre part, ces politiques ne mèneront-elles pas à un pic d'inflation ? A la première question, notre réponse est clairement négative : il est trop tôt pour que les banques centrales n'inversent leur politique. C'est d'ailleurs ce qui a perturbé les marchés financiers ces dernières semaines. Taux bas et mesures non conventionnelles restent donc de mise pour le moment, même si la Fed pourrait ralentir ses achats de dette vers la fin de cette année. La réponse à la deuxième question est plus nuancée, car elle dépend de la capacité des banques centrales à anticiper l'évolution économique. A ce stade, nous maintenons notre confiance vis-à-vis des banques centrales et nous n'anticipons pas de fortes tensions inflationnistes, tout en réévaluant la situation de mois en mois. ■



THE NIKKEI STOCK EXCHANGES IN TOKYO, © AFP PHOTO / KAZUHIRO NOGI



LUC CHARLIER
INVESTMENT SPECIALIST ING BELGIUM,
PRIVATE BANKING, INVESTMENT OFFICE

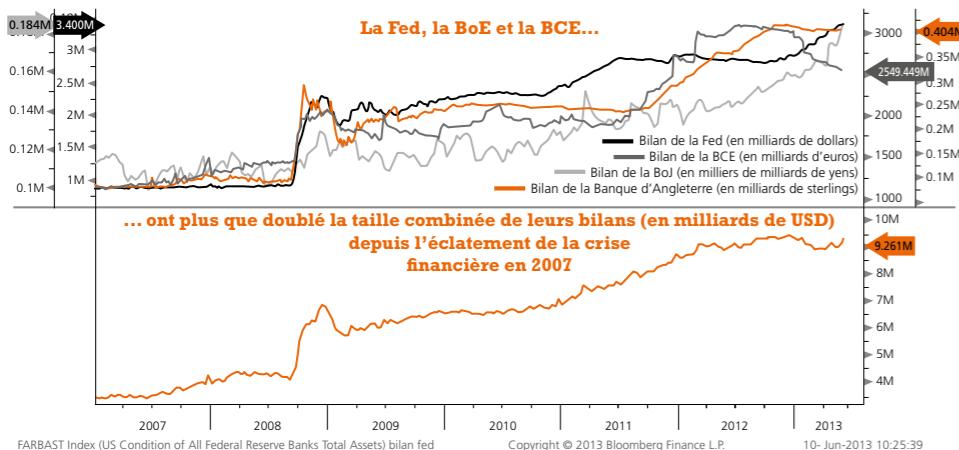
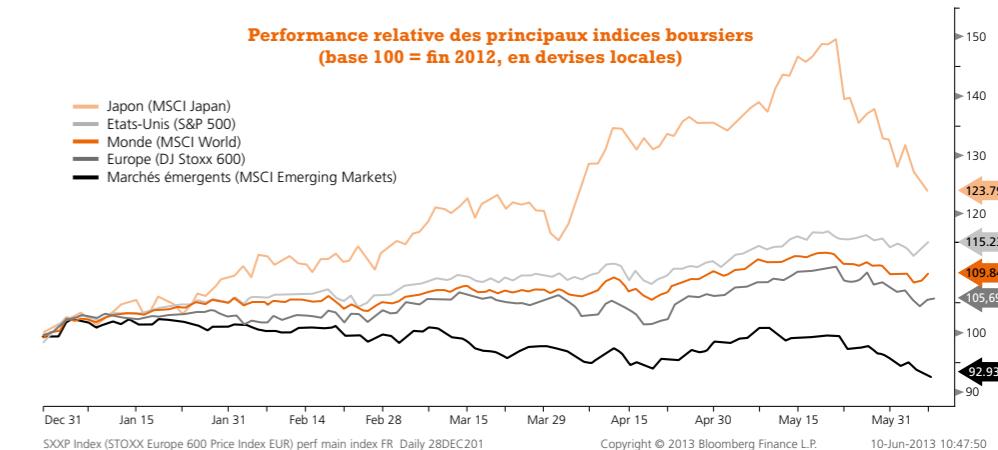
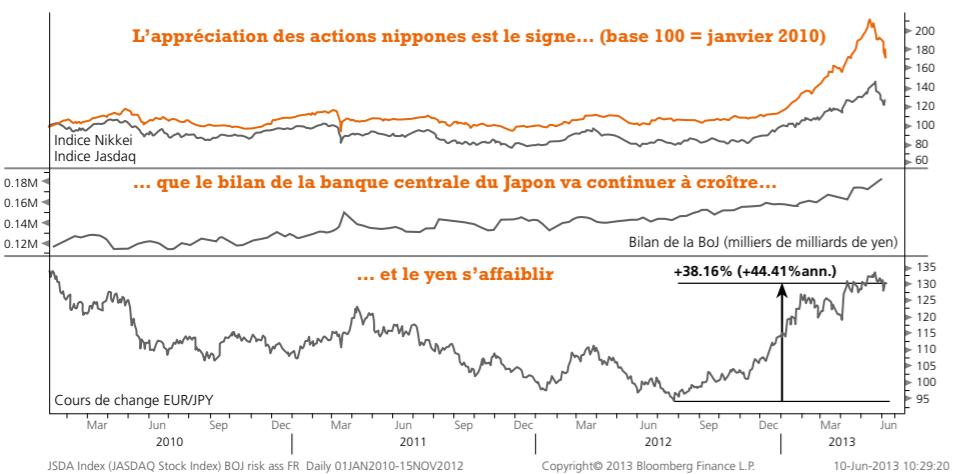
Les investisseurs redécouvrent le Japon

Les mesures ultra-accommodantes prises par la Banque du Japon et le gouvernement du Premier ministre Shinzo Abe ont un impact considérable sur les marchés financiers. Injections de liquidités record et affaiblissement du yen se conjuguent pour doper la Bourse de Tokyo. Quant aux investisseurs obligataires japonais, ils lorgnent de plus en plus vers l'étranger pour obtenir des rendements dignes de ce nom. Un scénario qui renforce notre préférence pour les obligations souveraines de la périphérie de la zone euro et pour les actions nippones.

Les vannes monétaires sont grandes ouvertes dans le monde entier.

Les mesures inédites prises ces quatre dernières années, par Ben Bernanke, le Président de la Réserve fédérale américaine (Fed), pour sortir les Etats-Unis de la pire récession depuis le Grande Dépression, font des émules. Haruhiko Kuroda, le nouveau gouverneur de la banque centrale du Japon (BoJ), estime que cette politique de relance menée par la Fed constitue « la » solution pour mettre un terme à 15 années de déflation et relancer une économie nippone qui, à force de se serrer la ceinture, affiche aujourd'hui un produit intérieur brut dont le tour de taille est aussi « mince » qu'au début des années 90.

Et le moins que l'on puisse dire, c'est que l'homme fort de la BoJ n'y va pas de main morte. Jamais aucune banque centrale au sein des quatre pays les plus industrialisés (G4) n'a pris des mesures d'assouplissement aussi agressives en une seule réunion de son Comité de politique monétaire. Le 4 avril dernier, l'institut d'émission nippon a opté pour un renforcement du programme d'achat d'emprunts d'Etat (de maturité pouvant aller jusqu'à 40 ans) à hauteur de 7.500 milliards de yens (5.700 milliards d'euros) par mois. Ce qui correspond à plus de 1,3 % du produit intérieur brut (PIB). Dans la foulée, la BoJ a également décidé de se doter d'un objectif autre que celui des taux, à savoir un accroissement de sa base monétaire à concurrence de 60 à 70 milliards de yens par an.

Graphique 1**Graphique 3****Graphique 2**

TOKYO SKY TREE, © SCIROCCO340

Les banques centrales lâchent la bride à l'inflation pour se consacrer à la croissance

Si le Japon s'inspire de la politique monétaire non conventionnelle menée par les Etats-Unis, l'attitude d'Haruhiko Kuroda n'est pas non plus sans rappeler celle de Mario Draghi qui a osé briser des tabous bien ancrés en Europe. En juillet 2012, alors que la crise des dettes publiques menaçait de faire imploser la zone euro, le président de la Banque centrale européenne (BCE) s'est déclaré prêt, si besoin, à racheter des quantités illimitées d'obligations souveraines. Même son de cloche au Royaume-Uni où l'entrée en fonction du nouveau gouverneur de la Banque d'Angleterre (BoE), Mark Carney, laisse augurer de nouveaux assouplissements monétaires après les 375 milliards de livres d'actifs déjà rachetés par la BoE. Le gouvernement britannique a d'ailleurs assoupli le mandat de la banque centrale afin que celle-ci dispose de plus de flexibilité pour atteindre son objectif d'inflation.

Bref, on l'aura compris, les autorités monétaires des quatre pays les plus industrialisés font désormais œuvre commune : elles ont plus que doublé la taille combinée de leurs bilans depuis que la crise financière mondiale a éclaté en 2007. En l'espace de six ans, leur effort se porte à plus de 5.000 milliards de dollars au total (voir graphique 1). Et l'interventionnisme de la BoJ pourrait encore faire grimper ce montant d'au moins 1.300 milliards de dollars supplémentaires d'ici à la fin de 2014.

Cet activisme, qui démontre que les banques centrales ont désormais en ligne de mire la croissance, constitue un sérieux accroc à l'orthodoxie monétaire qui, jusqu'à la crise financière de 2008, plaçait le contrôle de l'inflation au centre de leurs priorités. Un changement de cap qui démontre que leur principale préoccupation est désormais surtout d'éviter un scénario déflationniste.

Au Royaume-Uni, au Japon, dans certains pays de la zone euro, comme la France et l'Espagne, et aux États-Unis, du moins dans le camp démocrate, les responsables politiques attendent des autorités monétaires qu'elles prennent davantage d'initiatives expansionnistes pour pallier aux limites des politiques budgétaires. Les banques centrales ont, en effet, la capacité d'atténuer le coût des déséquilibres budgétaires en maintenant bas les taux d'intérêt à long terme. Lorsque le poids des intérêts dans le fardeau de la dette publique s'atténue, les responsables politiques sont moins sous pression pour ramener le budget sous contrôle ...

La Bourse de Tokyo répond 'cinq sur cinq' aux stimulations de l'administration Abe ...

Sous cet angle, le moins que l'on puisse dire, est que le gouverneur de la BoJ, Haruhiko Kuroda, et le Premier ministre, Shinzo Abe, forment un tandem de choc. Ils sont focalisés sur la redynamisation

de l'économie nippone et la croissance bénéficiaire des entreprises. Outre la politique monétaire ultra-accommodante du gouverneur de la BoJ, Shinzo Abe dispose dans son carquois de trois autres flèches, à savoir un programme de revitalisation conjoncturelle passant par 10.000 milliards de yen de stimulation fiscale et un plan de soutien aux investissements privés. Il est également question d'une possible intégration du Japon (au même titre d'ailleurs que les Etats-Unis) au sein de l'accord de libre échange commercial Trans-Pacifique (« TPP ») signé en 2005 par plusieurs pays dont Singapour et la Nouvelle-Zélande. Longtemps sous-estimé, l'impact de l'*« Abenomics »* (acronyme résumant les quatre flèches de la politique économique et monétaire menée par Shinzo Abe et Haruhiko Kuroda) est désormais largement perceptible sur les marchés financiers mondiaux qui semblent avoir pris acte de la détermination du Japon à mener une guerre sans merci à la déflation.

Les actions japonaises surperforment depuis sept mois (+40 %, en yens, pour l'indice MSCI Japon, contre une progression moyenne de 11 %, en dollars, pour l'indice MSCI Monde) et elles vont probablement poursuivre sur leur lancée après la décision de la BoJ d'augmenter ses rachats d'actifs (voir graphique 2). Les achats d'obligations souveraines, d'actions et de fonds immobiliers ont fait gonfler le bilan de la banque centrale à 175.000 milliards de yens, alors que le pays affiche actuellement une dette publique à plus de 214 % du PIB.

Comme en témoigne la chute du yen, les investisseurs anticipent une poursuite de la dégradation du bilan de la banque centrale. La BoJ devrait même imprimer cette année plus de monnaie que la Fed. En novembre dernier, les liquidités dans le système américain étaient encore deux fois plus importantes qu'au Japon (2.640 milliards de dollars contre 124.400 milliard de yens ou 1.440 milliards de dollars), mais la BoJ met désormais les bouchées doubles pour combler son retard (voir graphique 1).

... avec le soutien des investisseurs étrangers

La progression des actions japonaises s'explique aussi par la normalisation de l'économie mondiale après des années de crise, comme en atteste le récent recul de l'aversion au risque et de la volatilité boursière qui se situe en dessous de sa moyenne à long terme (voir l'évolution de l'indice VIX dans le graphique 4). Sachant que les investisseurs étrangers accaparent plus de deux tiers des transactions journalières en Bourse de Tokyo, leur regain d'appétit pour les actifs à risque peut se traduire par une augmentation du poids des actions nippones dans leurs portefeuilles, avec potentiellement à la clef des dizaines de milliards de dollars d'argent frais sur le marché japonais.

Si le Nikkei 225 est l'indice qui a le plus progressé depuis le début de l'année parmi les indices boursiers des marchés développés (voir graphique 3), c'est bien la preuve que les investisseurs sont séduits par les mesures prises par les autorités japonaises.

Profitant du doublement annoncé de la base monétaire du Japon à 60 % du PIB en l'espace de 2 ans, ainsi que d'un objectif inflationniste porté à 2 % dans un horizon à deux ans, le Nikkei 225 a ni plus ni moins enregistré sa meilleure performance sur les trois premiers mois de l'année depuis 1972 (+16 % en yens et +10 % en euros).

Selon des données compilées par Bloomberg, les entreprises du Nikkei 225, qui détiennent déjà presque 75.000 milliards de yens (753 milliards de dollars) de liquidités, devraient voir leurs bénéfices augmenter de 34 % durant l'exercice en cours. Le yen ayant perdu approximativement 20 % par rapport au dollar au cours des six derniers mois, la valeur des bénéfices réalisés

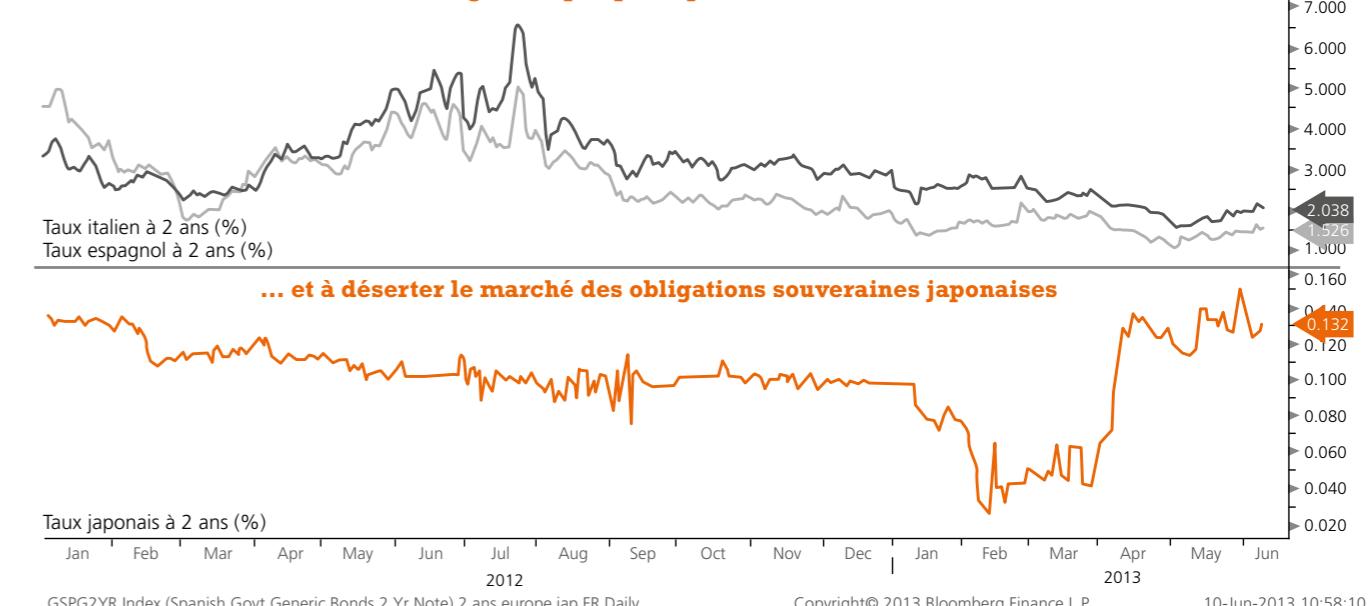


HARUHIKO KURODA, PRÉSIDENT ASIAN DEVELOPMENT BANK (ADB), © Hoang Dinh Nam

à l'étranger par les sociétés exportatrices, telle que Toyota Motor, le plus grand constructeur automobile au monde, s'en trouve particulièrement stimulée. Les sociétaires de l'indice Nikkei devraient, en outre, verser cette année des dividendes en hausse de 1,2 %, en moyenne, par rapport à 2012. Même si la progression du Nikkei 225 a rendu moins attrayant leur ratio cours/valeur comptable des actions et est de nature à atténuer leur rendement du dividende, ce dernier reste plus de deux fois plus élevé que le taux des obligations souveraines japonaises à 10 ans (voir graphique 4). A titre de comparaison, l'indice Standard & Poor's 500 affiche un rendement de 2,1 %, soit 25 % de plus que les emprunts du Trésor américain à 10 ans. Pour sa part, l'indice Shanghai Composite du plus grand marché de Chine continentale paie 2,5 % alors que les obligations d'État chinoises rapportent 3,4 %.

Dans ces conditions, on comprendra que nous avons adopté une position positive envers les actions japonaises, tout en nous couvrant contre le risque de change, la surperformance des actions japonaises devant probablement s'accompagner d'une poursuite de la dépréciation du yen.

La stratégie de la BoJ pousse les investisseurs japonais à acheter des obligations périphériques de la zone euro...



Les obligations de la zone euro profitent des largesses de Kuroda

Alors que la banque centrale du Japon s'apprête à procéder à des achats d'obligations d'État japonaises ('JGB') pour un montant équivalent à 70 % des nouvelles émissions de JGB, les investisseurs locaux sont de plus en plus enclins à désertez le marché des JGB et à chercher refuge dans des obligations étrangères. A cet égard, les obligations de la périphérie européenne, que nous surpondérons par rapport à celle du 'noyau dur', offre un attrait indéniable auprès des investisseurs nippons qui y voient un surplus de rendement non négligeable. La prime offerte, notamment, par les titres italiens à 10 ans par rapport aux obligations d'État japonaises s'élève à 3,3 % !

Dans ce contexte, on comprend que les intervenants sur les marchés restent particulièrement vigilants quant à l'évolution des flux de capitaux. Les assureurs brassent des sommes tellement importantes - leurs actifs sont évalués, au total, à 3.340 milliards de dollars - que la moindre petite modification dans leurs allocations d'actifs peut avoir de lourdes conséquences. Les compagnies d'assurance vie japonaises, qui, selon les estimations de Barclays, ont dépensé environ

15.000 milliards de yens par an dans des obligations de plus longue maturité, pourraient rediriger une partie de ces fonds vers des titres américains ou européens si les achats de la BoJ atténuent encore davantage le rendement à long terme des obligations japonaises.

Rien d'étonnant, dès lors, à ce que les titres grecs, espagnols, italiens, irlandais ou portugais aient rapporté de 7,8 % à 2,3 % depuis la décision de la Banque du Japon du 4 avril dernier. Les taux italiens à 2 ans ont atteint leur niveau le plus bas en deux mois (1,07 %) et leurs équivalents espagnols sont passés en dessous de 1,7 % pour la première fois depuis octobre 2010.

Au sein du 'noyau dur' de la zone euro, les meilleurs rendements ont, au cours de la période sous revue, été réalisés par les obligations belges (1 %), alors que les obligations souveraines japonaises ont perdu 4,35 % (en euros). Le coût du crédit en Belgique, en France et en Autriche est tombé à des niveaux historiquement bas (en dessous de 2 % pour les échéances à 10 ans et en dessous de 0,10 % pour les échéances à 2 ans). ■



JEAN-PHILIPPE BONTE,
HEAD OF M&A MIDCORPORATES
ING PRIVATE BANKING

Préparez à temps la succession de votre entreprise familiale !

Depuis début 2013, ING Private Banking dispose de sa propre cellule « Fusions et Acquisitions ». Elle se concentre principalement sur les entreprises familiales. **Jean-Philippe Bonte**, Head of M&A Midcorporates chez ING Private Banking, explique ce qu'ING offre dans le domaine.

L'offre d'ING Belgique se situe désormais à 2 niveaux d'intervention :
 ➤ les transactions supérieures à 40 millions d'euros et celles qui concernent les entreprises cotées en bourse sont traitées par l'équipe Corporate Finance au sein de Commercial Banking ;
 ➤ les transactions relatives à des entreprises non cotées en bourse présentant une valeur de vente inférieure à 40 millions d'euros sont confiées à l'équipe M&A Midcorporates.

Cette distinction s'inscrit dans l'objectif d'ING de continuer à se positionner comme le partenaire de l'entreprise familiale. Ainsi, la banque soutient depuis 2002 « l'Institut de l'Entreprise Familiale » (Instituut voor het Familiebedrijf) qui a mené de nombreuses études intéressantes sur le sujet, tout en contribuant à la formation et à la réflexion sur cette matière délicate. ING est également présente sur le terrain en accompagnant les dirigeants d'entreprises familiales dans la cession de leur entreprise au travers de sa "Family Business Approach", où les segments Entreprises et Private Banking collaborent étroitement.

Solutions possibles pour la problématique de la cession de l'entreprise familiale

Généralement, on distingue deux grandes directions : la succession interne ou la vente externe. Selon la situation, les spécialistes des équipes Wealth Analysis & Planning (WAP) et M&A Midcorporates développent l'une ou l'autre de ces pistes. ING Private Banking a regroupé ces 2 centres d'expertises au sein de la cellule Wealth Engineering de façon à pouvoir optimiser les synergies entre ces différents métiers. Lorsque le chef d'entreprise est parvenu à un accord sur une reprise familiale, ou éventuellement avec des

repreneurs au sein même de son entreprise, il convient de procéder à l'organisation de la succession en interne. Grâce à ses connaissances pointues en matière juridique et fiscale, l'équipe Wealth Analysis & Planning (WAP) pourra apporter une aide précieuse dans la structuration de l'opération envisagée. En outre, si un octroi de crédits s'avère nécessaire, ING peut également, en tant que banque universelle, examiner ce volet. Enfin, la banque pourra dispenser au chef d'entreprise des conseils en matière d'investissements et de gestion des capitaux issus de la cession et de l'éventuelle planification successorale. Par opposition, de nombreux chefs d'entreprise arrivent à la conclusion qu'une succession familiale est impossible (pas d'enfants, aucun intérêt des enfants pour une reprise...) ou non souhaitable (concurrence entre les enfants, doutes concernant les capacités, ...). La vente à des tiers s'avère alors la seule solution logique (vente externe). Dans ce cadre, l'équipe M&A Midcorporates se tient à la disposition du chef d'entreprise pour l'accompagner dans l'ensemble du processus de vente de son entreprise. A l'issue de la transaction, les Private Bankers et leurs collègues WAP pourront conseiller le chef d'entreprises en matière d'investissements et de planification successorale

Quand faut-il penser à la succession dans son entreprise ?

L'expérience nous montre qu'il faut commencer à préparer la succession au plus tard à 55 ans. Un processus de vente externe prend facilement un an et le cessionnaire demande souvent un accompagnement du cédant pendant une période de 6 mois à 3 ans en fonction de la dépendance de l'entreprise vis-à-vis de son dirigeant.

Comment entrer en contact avec ING M&A Midcorporates ?

ING M&A Midcorporates accompagne exclusivement des vendeurs (donc pas d'acheteurs) qui proviennent généralement des réseaux Entreprises et Private Banking. Il est toutefois bien évident que l'équipe se tient à la disposition de tous vendeurs potentiels pour les accompagner dans cette phase cruciale de la vie de l'entreprise.

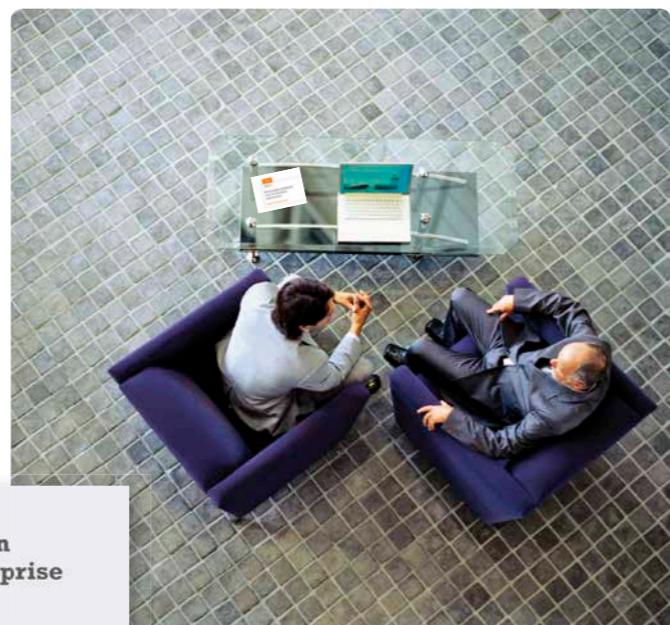
Pourquoi opter pour une vente externe ?

Dans la pratique, il s'avère que l'absence pure et simple de succession interne n'est pas l'unique motif de vente. Pour certains dirigeants d'entreprise, la lassitude peut jouer un rôle : bon nombre d'entre eux ont démarré une activité il y a déjà bien longtemps, ils ont travaillé très dur pour la développer et ils souhaitent, à un certain moment, passer à autre chose. Les investissements ne suivent plus et cela peut mener à une perte de valeur de l'entreprise. Il est évident qu'il est préférable de vendre une société lorsqu'elle est en bonne santé. Pour d'autres dirigeants, la diversification du patrimoine joue un rôle important. Souvent, l'intégralité de ce patrimoine se trouve « emprisonné » dans l'entreprise. C'est à fortiori le cas si aucun dividende n'a jamais été distribué.

La vente permet alors la diversification ultérieure du patrimoine. Une dernière catégorie de dirigeants est aussi confrontée à une pression accrue dans leur secteur d'activités : une concentration toujours plus grande, une plus forte dépendance à l'égard de multinationales en tant que clients ou fournisseurs, une évolution technologique difficile à suivre, la concurrence avec des pays à faibles salaires... Une ou plusieurs de ces constatations peuvent le pousser à quitter son secteur en vendant la société. Cette décision peut être raisonnable si l'on estime que les perspectives à long terme ne sont pas favorables. On choisit alors de diversifier son risque tout en présentant sa société au marché dans des conditions bilanaires favorables. Tout ceci est par ailleurs à placer dans le contexte de « la génération baby boom » (née entre 1945 et 1960) qui partira massivement à la retraite dans les prochaines années. Certains de ces chefs d'entreprise ont reporté la vente en 2008 en raison de la crise mais doivent à présent constater qu'elle n'est toujours pas finie en 2013. Le temps qui passe n'est pas toujours un allié et une réflexion active sur le sujet mérite d'être posée.

Quel est le profil des acheteurs que trouve ING ?

Dans ce segment allant jusqu'à 40 millions d'euros (appelé aussi midmarket), on retrouve beaucoup de transactions avec des acheteurs industriels : de grandes entreprises du même secteur qui en reprennent de plus petites. Ces dernières années, beaucoup de sociétés ont "nettoyé" leur bilan en apurant leurs dettes. Elles ont souvent des liquidités et la reprise d'une PME ne pose donc aucun



« Dans la pratique, il s'avère que l'absence pure et simple de succession interne n'est pas l'unique motif de vente. »

problème financier. En outre, elles n'ont généralement aucun mal à remplacer le dirigeant et trouvent pour ce faire des personnes qualifiées dans leurs propres rangs.

Ce dernier point pose parfois problème à une autre catégorie d'acheteurs potentiels, les fonds de Private Equity, pour lesquels la continuité du management est en effet importante. Toutefois, cette typologie d'acquéreurs reste essentiellement intéressée par les entreprises à forte croissance qu'elles pourraient amener à un niveau supérieur grâce à des connaissances financières très pointues. Pour des transactions de plus petite taille on peut parfois s'adresser à un troisième groupe de entrepreneurs : celui des investisseurs particuliers (par exemple, un employé qui souhaite devenir entrepreneur indépendant). Pour ce faire, la banque collabore avec un réseau de partenaires externes. ■

Conclusion

La pérennité de l'entreprise familiale est probablement une chose trop importante que pour pouvoir la négliger. Réfléchir aux options possibles est une nécessité et les conseillers de l'équipe M&A Midcorporates se tiennent à votre disposition pour envisager les différentes pistes possibles.



LA BOURSE DE BRUXELLES, © EUGENE.F

Quelle politique de dividende pour les entreprises familiales ?

Parmi les spécificités des entreprises familiales, il est légitime de se demander si elles ont une politique de dividende qui se démarquerait des entreprises dont l'actionnariat est dispersé. Dans l'affirmative, quelles pourraient en être les raisons ? Sans être exhaustif, cet article essaye de donner quelques éléments de réponses à cette question qui, à y regarder de plus près, n'est pas si naïve que cela.

Au premier abord, on pourrait pourtant considérer que cette question n'est pas très pertinente. Les entreprises familiales sont avant tout des entreprises comme les autres. Elles n'auraient donc *a priori* pas de raison d'avoir une politique de dividende différente. Pourtant, des éléments théoriques et les faits tendent à montrer que les entreprises familiales ont un comportement différent des entreprises dont l'actionnariat est dispersé.

La politique de dividende est neutre ... et pourtant

Si l'on en revient à l'article séminal de Modigliani et Miller (1961), la politique de dividende est neutre par rapport à la valeur de l'entreprise. La politique de dividende importe donc peu, au contraire de la politique d'investissement. Pourtant, de nombreux articles de la littérature scientifique en la matière ont montré que dans la pratique, la gestion d'une entreprise tend à lisser les dividendes¹ dans le temps et de leur côté, les marchés semblent réagir positivement (négativement) à l'accroissement (la diminution) non anticipé(e) du dividende. Des exemples récents d'entreprises ayant annoncé un dividende réduit ou au contraire plus élevé que prévu, montrent

que la surprise générée par ce genre d'annonce dans le marché a bel et bien un impact sur le cours de bourse (représentant la valorisation de l'entreprise par le marché).

Il semble donc que dans la pratique, la politique de dividende peut jouer un rôle dans la valorisation d'une entreprise, ou pour être tout à fait précis, dans l'évaluation donnée par le marché d'une entreprise. Cet élément est capital pour le sujet qui nous occupe, car il signifie qu'une entreprise confrontée à l'évaluation (ou à la sanction) du marché ne peut nier ce rôle dans la définition de sa politique de dividende.

Lisser pour mieux régner

Concrètement, une entreprise « confrontée » au marché aura tendance à lisser son dividende dans le temps. Quelles en sont les motivations ? Le lissage du dividende doit d'abord être vu comme un moyen pour le management de signaler aux actionnaires dispersés de celle-ci que tout va bien, que tout est sous contrôle et que l'entreprise réalise ses objectifs comme attendu. Ce serait alors un moyen d'éviter de surprendre les actionnaires, et en quelque sorte

¹ Le lissage du dividende signifie que l'on cherche à maintenir un même niveau de dividende dans le temps. Si un choc survient, l'impact de ce choc sur le dividende ne se marquera pas pleinement et/ou tout de suite. Le maintien d'un dividende le plus constant possible implique une variation de la part des bénéfices qui est distribuée. En d'autres termes, une entreprise qui lisse son dividende priviliege le niveau de celui-ci à la part que celui-ci représente dans les bénéfices de l'entreprise.

de résoudre le problème de « principal-agent »² qui émerge dans la gouvernance de toute entreprise à l'actionnariat dispersé. De manière synthétique, le problème d'agence ou de « principal-agent » émerge de l'inévitable asymétrie d'information entre un principal (ici, l'actionnaire, propriétaire de l'entreprise) et son agent à qui il délègue la gestion de l'entreprise (ici le comité de direction ou plus simplement le CEO). Le lissage du dividende par l'agent serait donc un moyen de « contenter » le principal.

Encore faut-il avoir les moyens de lisser le dividende dans le temps, ce qui impose forcément de distribuer une part plus large des bénéfices de l'entreprise lorsque l'activité ralentit. Or, une entreprise cotée bénéficie en général d'un coût de financement moindre, et d'un accès plus facile au financement extérieur. Elle pourra donc plus facilement se permettre de consacrer une part plus importante de ses cash-flows à rétribuer les actionnaires.

Contrainte différente des entreprises familiales

On voit ici que le comportement d'une entreprise familiale, pleinement détenue et gérée par un actionnariat familial, pourra être fort différent, dans la mesure où ses préoccupations ne sont pas les mêmes. Il n'y a dans ce cas pas de problème de principal-agent, puisque les propriétaires et les dirigeants de l'entreprise sont les mêmes personnes³. Aucune évaluation n'étant faite par le marché, la nécessité de lisser le dividende disparaît. Par ailleurs, l'accès au financement extérieur pouvant être plus restreint, une entreprise familiale devrait également moins être encline à lisser son dividende, dans le but de maintenir une capacité d'auto-financement suffisante. Tous ces éléments portent à croire que puisque c'est l'évaluation faite par le marché qui motive le lissage du dividende, les entreprises familiales le pratiquent moins.

On notera, pour être précis, que la confrontation au marché ou l'accès au financement extérieur ne sont pas les seules motivations au lissage du dividende. Celui-ci peut être également motivé par la fiscalité par exemple, auquel cas il peut également toucher les entreprises familiales.

Différentes études académiques permettent d'illustrer ces propos assez théoriques. Ainsi, une étude menée sur plus de 8.700 firmes britanniques⁴ compare les entreprises strictement familiales (aucun

« Les entreprises familiales sont avant tout des entreprises comme les autres. »

autre actionnaire) et les entreprises à l'actionnariat dispersé. Les déductions théoriques y sont clairement confirmées : le profil du dividende payé apparaît nettement plus lisse dans le cas des entreprises à l'actionnariat dispersé, alors qu'il reste très volatile dans le cas des entreprises familiales. Par ailleurs, en cas d'augmentation brusque du bénéfice, le comportement des deux types de firmes apparaît très différent. Les firmes familiales vont distribuer la plus grande partie de cette augmentation, mais vont concentrer cette distribution sur la première année suivant l'augmentation du bénéfice. Par contre, si l'entreprise à l'actionnariat dispersé va aussi distribuer une part importante de l'augmentation du bénéfice, elle le fera de manière étalée dans le temps. Le lissage opère donc.

Réalité nuancée

Bien entendu, on ne retrouve pas que des entreprises familiales au sens strict et des entreprises à l'actionnariat totalement dispersé. Dans la pratique, de nombreuses entreprises familiales, et certainement les plus grandes d'entre elles, font coexister un actionnariat familial et d'autres grands blocs d'actionnaires voire un actionnariat dispersé. La politique de dividende de la firme sera alors une combinaison des deux cas extrêmes illustrés dans le paragraphe précédent. Dès lors, au fur et à mesure que l'entreprise familiale « s'ouvre » au marché, elle s'expose également à son évaluation ... et à sa possible sanction. Dès lors, même si des membres de la famille propriétaire sont également dans les fonctions dirigeantes de l'entreprise, celle-ci aura une politique de dividende tendant à lisser ce dernier, tout comme le ferait une entreprise à l'actionnariat dispersé.

² Un agent (ou dirigeant d'entreprise) agit en fonction de son image personnelle et de celle de son entreprise. Etant donné que les actionnaires visent à générer un maximum de profit, il va de soi que l'agent/dirigeant d'entreprise doit s'aligner au but fixé par les actionnaires.

³ Précisons ici, et c'est très important, que l'on considère ici une entreprise familiale comme une entreprise pleinement détenue par une famille. Le cas d'une entreprise familiale mais faisant face à un autre actionnaire important ou à un groupe large d'actionnaires sera traité dans la suite de l'article.

⁴ L'étude menée en 2011 par Michael et Roberts



© YUGANOV KONSTANTIN

A l'inverse, certaines études montrent que lorsque l'entreprise est détenue majoritairement par deux blocs d'actionnaires (l'un familial, l'autre extérieur), ces deux blocs auront tendance à s'allier de manière à diminuer les risques de problème « principal – agent » dans la gouvernance de l'entreprise.

En résumé, on pourrait dire que la politique de dividende de chaque entreprise va évoluer entre les deux pôles que sont l'entreprise familiale pure, qui laisse le dividende évoluer au gré des performances de l'entreprise, et l'entreprise à l'actionnariat dispersé, qui lisse son dividende tant que faire se peut. En fonction de la structure de son actionnariat, chaque entreprise s'identifiera plus ou moins à ces deux pôles.

Quid dans le Benelux

Afin d'illustrer autrement le lien entre la structure de l'actionnariat et la politique de dividende, les analystes d'ING ont réalisé un petit exercice sur les 110 sociétés cotées du Benelux suivies par la banque. Ce groupe d'entreprises a été scindé entre celles ayant un actionnariat familial et celle dont l'actionnariat est entièrement dispersé. Précisons directement que d'autres éléments étrangers au sujet qui occupe cet article peuvent être responsables du comportement différents des deux groupes.

Il n'en est pas moins intéressant de remarquer que les faits et intuitions présentés ci-dessus semblent se vérifier sur l'échantillon étudié. On se centrera ici sur la comparaison entre les années 2007 (précédant la crise) et 2012. Quel que soit le type d'entreprise, les bénéfices et le cours de bourse ont été affectés par la crise. Cependant, le pay-out-ratio des deux sous-groupes a évolué de manière opposée : les entreprises familiales ont diminué leur pay-out-ratio,

alors que les entreprises à l'actionnariat dispersé ont eu tendance à l'augmenter. Cette augmentation peut effectivement s'expliquer par la volonté de lisser le dividende malgré des bénéfices en baisse. De même, en 2012, les entreprises à l'actionnariat dispersé ont même distribué plus de dividende que leur bénéfice. Le bénéfice retenu par action (« retained earning per share ») est donc négatif, alors qu'il reste positif dans le cas des entreprises ayant un actionnariat familial. Encore une fois, s'agissant d'entreprises familiales ayant également un actionnariat dispersé, il n'est pas étonnant qu'elles n'aient pas le comportement extrême d'une entreprise familiale au sens strict. La confrontation du marché les oblige en quelque sorte à adopter le comportement (ou du moins s'en rapprocher) des entreprises à l'actionnariat dispersé. Malgré cela, des différences subsistent. ■

Conclusion

Il n'y a donc pas UNE politique de dividende spécifique aux entreprises familiales. Néanmoins, elles s'écartent plus ou moins, en fonction de leur structure de gouvernance, des entreprises à l'actionnariat dispersé, et qui font face chaque jour à l'évaluation et à l'éventuelle sanction, des marchés. Dans ces entreprises, une politique visant à lisser le dividende est souvent menée, probablement en partie pour résoudre les problèmes générés par la relation de principal–agent inhérente à ce type d'entreprises.



EVELYN VAN DE BOEL,
CONSEILLÈRE WEALTH ANALYSIS AND
PLANNING, ING PRIVATE BANKING

Le droit successoral offre de nouvelles possibilités aux enfants

Evelyn Van de Boel, conseillère Wealth Analysis & Planning chez ING Private Banking, passe en revue diverses modifications législatives, comme le saut de génération et l'assurance vie, qui peuvent avoir un impact sur la planification successorale.

Le saut de génération est désormais possible

En pratique, une succession n'est généralement refusée que lorsque les dettes sont plus importantes que l'actif. Mais, le souhait de favoriser un autre héritier ou une situation familiale particulière peuvent aussi justifier le fait de renoncer à une succession. Selon l'ancienne législation, l'héritier qui renonçait à la succession excluait également ses enfants. Ainsi, à titre d'exemple, si votre père renonçait à la succession de votre grand-père, sa part successorale revenait alors à vos oncles et tantes, et vous ne pouviez pas la réclamer. Le législateur a souhaité réparer cette injustice.

Concrètement, lorsque le parent renonce à la succession, cela ne signifie plus que les enfants n'ont pas droit à leur part : ils prennent simplement la place du parent qui renonce. Pour en revenir à notre exemple, si votre père refuse aujourd'hui la succession de votre grand-père, sa part ne reviendra plus à vos oncles et tantes, mais bien à vous ! Un autre objectif de cette nouvelle règle est de permettre un saut de génération. Les petits-enfants peuvent désormais hériter directement de leurs grands-parents, mais seulement si leurs propres parents renoncent d'abord à l'héritage auquel ils avaient droit.

Il est important de savoir que les grands-parents n'ont pas le pouvoir de décider dans cette situation : l'initiative de renoncer à l'héritage doit venir des enfants et il ne peut y avoir de convention entre les grands-parents et les enfants. Autre inconvénient : les enfants doivent toujours renoncer à l'ensemble de la succession. Il n'est pas possible pour les enfants de conserver une partie de la succession et de transmettre le reste aux petits-enfants. Il existe toutefois des alternatives.

Première possibilité : donation à l'enfant, puis renonciation à la succession par ce même enfant au profit du petit-enfant.

Chaque testateur ne dispose librement que d'une partie de son patrimoine, appelée la 'quotité disponible'. Cette partie dépend du nombre d'enfants du testateur. S'il a par exemple un seul enfant, il peut disposer librement de la moitié de son patrimoine. L'autre moitié revient à l'enfant et il ne peut en être privé. On parle dans ce cadre de 'part réservataire'. Le grand-père peut donc par exemple donner sa quotité disponible à son enfant. Lors du décès du grand-père, l'enfant peut décider de conserver la donation et de renoncer à la succession (sa part réservataire) au profit de ses propres enfants (les petits-enfants).

La deuxième possibilité consiste pour les grands-parents à léguer leur quotité disponible par testament à leurs petits-enfants. De cette manière, cette partie de leur succession reviendra quoi qu'il arrive à leurs petits-enfants. Lors du décès d'un grand-parent, l'enfant peut encore choisir de renoncer à la succession du grand-parent au profit des petits-enfants. Si l'enfant ne le fait pas (car il ne peut pas y être contraint), le petit-enfant aura quand même reçu une partie de la succession. À l'avenir, la réglementation en matière de saut de génération sera peut-être encore affinée et élargie. Au niveau fiscal, le saut de génération offre un avantage car il permet d'éviter de payer deux fois les droits de succession. Il convient de noter que l'avantage fiscal du saut de génération ne provient pas du fait que la succession est répartie entre un plus grand nombre de personnes. Les droits de succession sont en effet progressifs, fixés par tranche, et pour chaque héritier en ligne directe, on commence au tarif le plus bas. Le code des droits de succession stipule en effet que le fisc ne doit pas être pénalisé par une renonciation... Si une succession est refusée, il calculera les droits comme si la renonciation n'avait pas eu lieu.

Illustrons cela par un exemple : supposons qu'un grand-père ait 3 enfants et 10 petits-enfants :

- si ses enfants ne renoncent pas à la succession, les droits de succession sont alors calculés sur la part des 3 enfants séparément ;
- si les enfants renoncent à la succession au profit des 10 petits-enfants, les droits de succession ne sont pas calculés sur la part de chaque petit-enfant séparément, mais bien comme si les 3 enfants étaient les seuls héritiers. Cette méthode de calcul engendre donc des droits de succession plus élevés que si ceux-ci avaient pu être divisés entre les 10 petits-enfants.

Les assurances vie

L'ancien article 124 de la loi sur le contrat d'assurance terrestre (LCAT) stipulait que « sont seules sujettes à rapport ou à réduction les primes payées par le preneur d'assurance dans la mesure où les versements effectués sont manifestement exagérés eu égard à sa situation de fortune. » En d'autres termes : via un contrat d'assurance vie au profit d'un héritier ou d'un tiers, il était possible de transgérer le principe de la part réservataire à laquelle certains héritiers (les enfants, les parents, le conjoint) ont normalement droit. Un parent pouvait par exemple désigner son 'enfant préféré' comme bénéficiaire d'un contrat d'assurance vie, lésant ainsi l'autre enfant. L'autre enfant ne pouvait pas s'y opposer car il ne pouvait pas réclamer sa part successorale en demandant la réduction du produit de l'assurance vie.

Dans la pratique, de tels cas de figure ne sont plus tolérés depuis plusieurs années, notamment en raison de la jurisprudence de la Cour Constitutionnelle, qui a estimé que cette situation portait atteinte au principe d'égalité. L'article 124 de la LCAT a désormais été modifié sur la base de cette jurisprudence : la protection de la réserve s'applique maintenant aussi à la prestation d'assurance et les héritiers réservataires peuvent toujours faire valoir leurs droits. Il demeure donc possible de donner plus à un enfant qu'à un autre, mais la réserve de cet autre enfant doit toujours être respectée. Supposons que vous ayez deux enfants. Vous pouvez dans ce cas disposer librement d'1/3 de votre patrimoine. Chaque enfant a droit à une part réservataire d'1/3. Vous pouvez attribuer à votre enfant 'préféré' un maximum d'1/3 en plus de sa réserve légale, ce qui équivaut au final à 2/3 de votre patrimoine. L'autre enfant ne peut donc jamais recevoir moins que sa réserve légale, à savoir 1/3.

Les règles relatives au respect de la réserve des enfants sont désormais également applicables si l'on souhaite favoriser certains enfants via une donation ou en les désignant comme bénéficiaires d'un contrat d'assurance vie. Il convient toutefois de noter une différence importante : si vous souhaitez favoriser tous vos enfants de manière égale, vous pouvez le faire par le biais d'une donation en avancement d'héritier. Lors de votre décès, tous vos enfants devront 'rapporter' ce qu'ils ont reçu en donation dans la succession et imputer ces donations à leur part successorale. Cette méthode a pour but de garantir l'équité entre tous les enfants. Si au contraire, vous souhaitez donner davantage à un enfant en particulier, c'est parfaitement possible, pour autant que vous ne dépassez pas les limites de votre quotité disponible et que vous évitez d'empêcher sur la part réservataire des autres enfants. Dans ce cas, vous effectuez une donation à l'enfant privilégié en plus de sa part successorale (on parle alors de donation 'hors part'). Comment savoir si l'on a affaire à une donation en avancement d'héritier ou à une donation hors part si ce n'est pas expressément stipulé dans l'acte de donation ou s'il n'y a pas d'acte ? C'est un vaste débat, mais l'important est de retenir qu'en matière de donation, on part toujours du principe qu'il s'agit d'une donation en avancement d'héritier (égal pour tous les enfants, donc) si l'acte de donation ne le précise pas ou s'il n'y a pas d'acte. La difficulté réside dans le fait que cette présomption est inversée pour les assurances vie. Si rien n'a été mentionné dans la clause bénéficiaire de votre contrat, on part du principe que la donation est hors part et qu'elle s'ajoute à la part successorale de l'enfant bénéficiaire, qui recevra en fin de compte davantage que les autres enfants. En d'autres termes, si vous souhaitez traiter tous vos enfants de manière égale et que vous avez recours à l'assurance vie dans votre planification, veillez à stipuler expressément dans la clause bénéficiaire que vous imposez au bénéficiaire le rapport de la prestation d'assurance.

N'hésitez pas à consulter votre Private Banker pour de plus amples informations ou pour une analyse de votre situation. ■



Knokke-le-Zoute

Au royaume du luxe, les galeries d'art ont la cote !

Avec ses sculptures publiques, ses joyaux d'architecture et surtout ses quelque septante galeries, Knokke se positionne aujourd'hui comme une ville d'art d'une incroyable vitalité !

Il y a quelques années, la ville de Knokke-Heist a réalisé que sa notoriété se fondait de plus en plus sur le prestige et le rayonnement international de ses galeries d'art. Depuis, elle met tout en œuvre pour lustrer cette image *arty* qu'elle porte si bien. En pratique, cela se traduit par l'organisation de foires mais aussi de quelques événements artistico-mondains. Cette politique encourage les galeristes à synchroniser leur agenda... Résultat : trois fois par an, près de quarante enseignes organisent simultanément leurs vernissages. Moins éphémères, l'achat et l'intégration par la ville de sculptures publiques. Aujourd'hui, une trentaine d'œuvres d'artistes renommés (Panamarenko, Wim Delvoye, Barry Flanagan, Kris Martin...) y sont dispersées, transformant la cité balnéaire en un véritable musée à ciel ouvert.

Une concentration inouïe

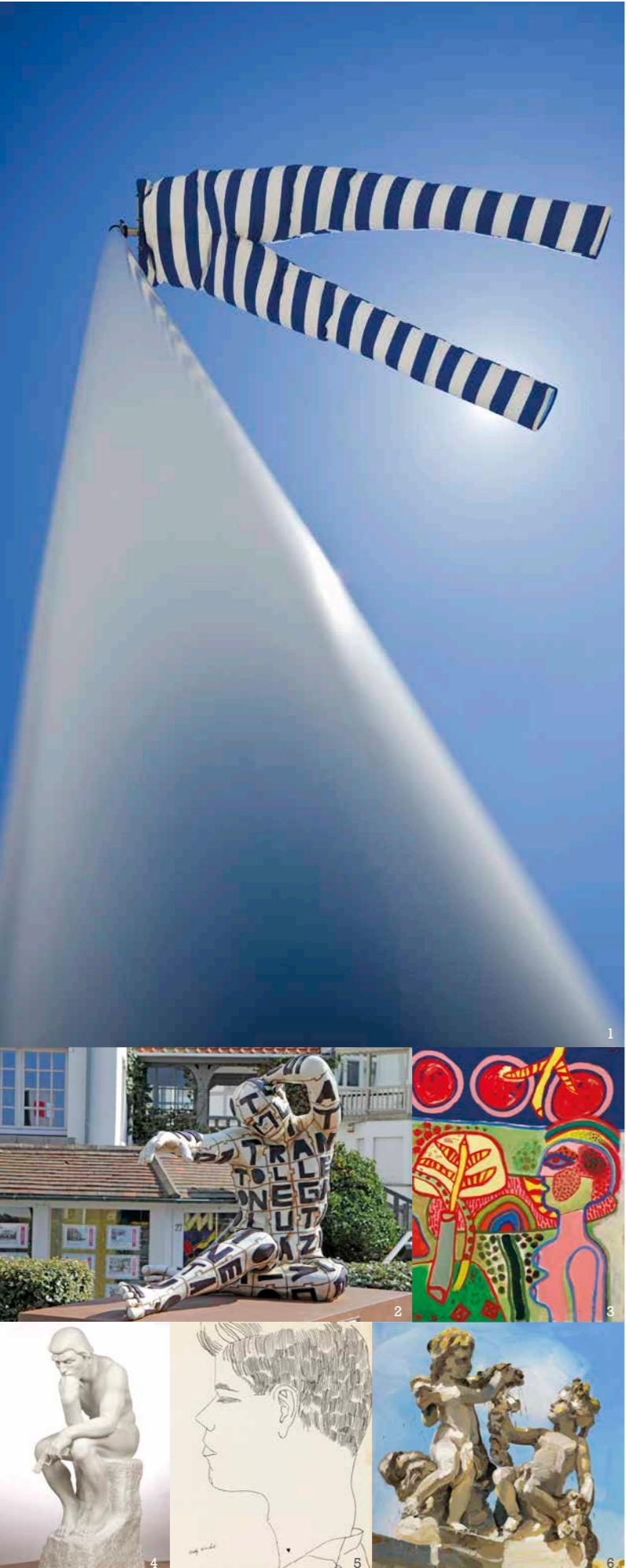
De la digue de Mer à l'avenue du Littoral, Knokke-le-Zoute compte soixante-sept galeries d'art disséminées sur deux kilomètres carrés. Une concentration inouïe ! Et si une bonne partie des étalages présentent de nombreux traits communs, on relève pourtant trois types de commerçants. Première catégorie, les galeristes qui travaillent en direct avec les artistes. Ils les représentent et œuvrent pour la reconnaissance de leur production à l'échelle internationale. Ils sont, dès lors, des intermédiaires (au sens noble du terme) disposant de pièces en consignation. En marge de ce « premier marché », il y a les marchands d'art. Ceux-là briguent des œuvres rares déjà en circulation. C'est le cas de Michael De Zutter, à la tête de MDZ Art Gallery (une très belle enseigne spécialisée dans les groupes Cobra et Zero) : « Chercher des œuvres est la partie la plus passionnante du métier ! D'ailleurs, je préfère acheter que vendre. La plupart du temps, des propriétaires m'appellent.

Ils m'ouvrent les portes de leurs collections et je découvre des ensembles incroyables. » Enfin, d'une troisième nature (et à l'ombre des deux premières), il y a les artistes qui inaugurent leurs propres lieux d'exposition. À l'étroit dans sa surface commerciale de l'avenue Lippens, le photographe Tom Jones - premier Belge à avoir remporté le Hasselblad Master – occupe désormais, sur le front de mer, un espace dédié à la présentation de ses photographies.

Un marché stimulé et des collectionneurs avisés

Si l'on en croit leurs propriétaires, la densité de galeries d'art rencontrée ici ne serait que source d'enthousiasme, de dynamisme... Aucun ne semble souffrir de la concurrence, pourtant bien réelle. La raison ? Chaque adresse se concentre sur ses propres domaines d'activité et développe des programmations très personnalisées. En outre, tous les marchands ont compris que la quantité et la qualité de l'offre attiraient irrésistiblement une clientèle régulière (secondes résidences obligent) et avisée. « Ce qui est très caractéristique, ici à Knokke, c'est la grande connaissance des collectionneurs : la plupart voyagent dans le monde entier pour visiter les foires. Ce sont de vrais passionnés, spécialisés et au courant de ce qui se passe sur la scène artistique internationale », souligne Luc Mulier de la galerie Mulier Mulier.

Les galeristes ont aussi l'impression d'atteindre à Knokke un public beaucoup plus large - et dans de meilleures dispositions ! - que partout ailleurs en Belgique. « À Bruxelles, les gens n'ont pas le temps... Ils viennent voir nos nouvelles expositions mais entre-temps, c'est très calme. Ici, tous les week-ends, il y a du monde », explique Serge Maruani de la Galerie Maruani & Noirhomme.



Cette ambiance de villégiature a une incidence directe sur la prise de décision. « Quand les gens sont ici, ils sont relax et en couple. Ils prennent le temps de regarder, de se renseigner... Une atmosphère balnéaire qui influence de manière très positive la prise de décision », confirme le galeriste André Simoens.

Vendre au juste prix

À en juger par le pouvoir d'achat de ses vacanciers, il n'est pas complètement insensé de penser que l'achat d'une œuvre d'art au Zoute serait plus cher qu'ailleurs... Grave erreur ! « C'est même tout l'inverse... On ne peut pas être trop cher. La concurrence est telle que personne ne peut jouer avec les prix. C'est tout à fait salutaire : cela permet de vendre les œuvres au prix le plus juste. De toute façon, avec le développement d'Internet, les acquéreurs potentiels sont au courant de la valeur. Ils viennent même avec les résultats des salles de vente. Plus que jamais, tout le monde se doit d'être correct », rassure Michael De Zutter.

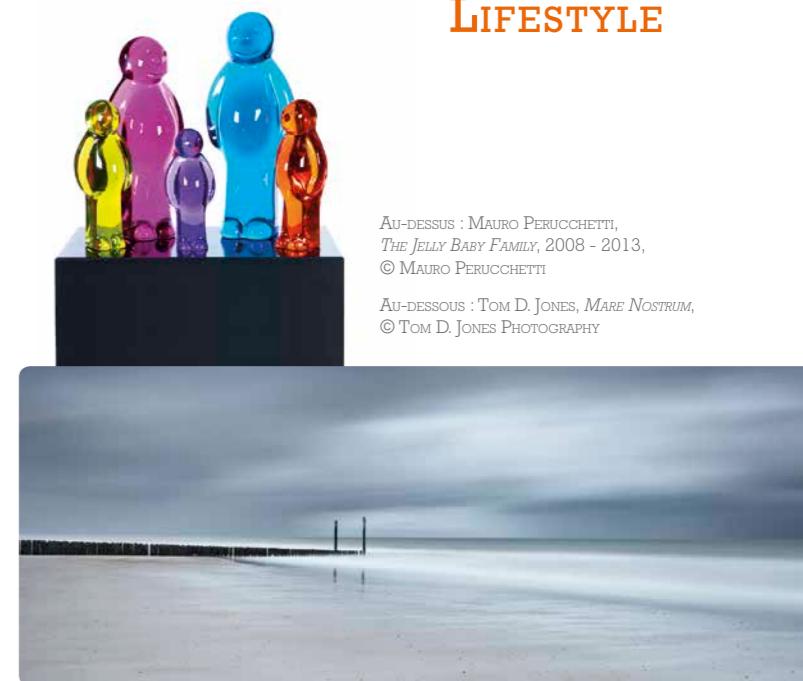
« La crise ! Quelle crise ? »

Knokke est une sorte de réservoir qui ne souffre d'aucune crise. Dans le domaine de l'art, le cataclysme de 2008 n'a touché que la classe moyenne qui, prudente, n'achète plus. En revanche, l'idée de « valeur refuge » qui auréole le marché de l'art a encouragé un certain nombre de privilégiés à placer une part de leurs actifs dans des valeurs artistiques. Léon Cafmeyer (Galerie Cafmeyer) confirme cette tendance : « Nous avons observé que les gens investissaient beaucoup plus dans l'art... Ils savent que, sur leurs comptes, l'argent ne rapporte plus grand-chose ; ils préfèrent donc placer leurs avoirs dans une œuvre d'un artiste reconnu et respecté... Une œuvre d'art 'sûre' dont ils pourront pleinement profiter. »

Toutefois, les écueils financiers ont eu quelques incidences sur les comportements d'achat et le passage à l'acte. Premier constat, la clientèle est de plus en plus sélective. Les collectionneurs recherchent des pièces exceptionnelles, de qualité muséale. Par conséquent, le prix est un critère très secondaire. La preuve : nombre de galeristes remarquent que les œuvres moins chères ne se vendent pas plus vite... Ce serait même tout l'inverse ! Aussi, les décisions ne se prennent plus aussi rapidement qu'auparavant. Yoeri De Backer (Absolute Art Gallery) nous confie qu'il y a cinq ans, lorsqu'il organisait une exposition, il était possible que cinq ou six pièces soient vendues sur photo avant le début de l'événement. Ce n'est plus le cas. Les gens veulent voir la pièce en galerie.

Rechercher la rentabilité

Au gré des rencontres, il était tentant d'interroger les galeristes sur la notion d'art en tant qu'investissement... De très nombreux amateurs veulent s'inscrire dans ce type de démarche. Ils entrent dans une galerie et demandent sans détour quelle sera la valeur de l'œuvre convoitée dans deux ou trois ans. Les galeristes eux-mêmes ne peuvent pas se prononcer. « Nous avons vendu des choses il y a vingt ans qui ont multiplié leur valeur par dix ou par cent. Mais c'est un peu par hasard... nous ne pouvons pas prévoir le futur », explique Luc Mulier. Seule certitude : en achetant une œuvre d'un artiste reconnu et bien coté, on peut avoir la chance de récupérer son placement en cas de revente, voire même de faire une plus-value... mais ce bénéfice reste hypothétique ! Selon Serge Maruani, « l'investissement, c'est le fait de voir la pièce tous les jours et d'en profiter. Que la pièce prenne de la valeur ne doit pas constituer la motivation principale... »



Août et son florilège de priviléges

Conscients de l'affluence qu'ils rencontreront, les galeristes de Knokke réservent traditionnellement leurs plus beaux atours pour les vacanciers du mois d'août. Une programmation bigarrée mais d'une invraisemblable qualité. Petit florilège des expos à ne pas manquer...

Absolute Art Gallery programme une exposition Mauro Perucchetti. Des œuvres dans la veine du Pop Art employant une technique très pointue à base de résine polyuréthane. Dans un tout autre style, l'artiste italien joue aussi avec les grands classiques de l'histoire de l'art, n'hésitant pas à placer un revolver entre les mains du « Penseur » de Rodin. **Mulier Mulier Gallery** présente le collectif « Art & Language », deux artistes anglais - Michael Baldwin et Mel Ramsden - travaillant en équipe pour le développement de l'art conceptuel. Pour la onzième année consécutive, la **MDZ Gallery** réserve ses cimaises de l'été à la production COBRA. Des pièces exceptionnelles de Corneille, Alechinsky, Karel Appel... qui transforment l'espace de la rue Bréart en un mini musée qu'il faut absolument visiter ! Spécialisée dans la sculpture figurative, la **Galerie Cafmeyer** rassemble les figures énigmatiques de l'artiste italienne Rabarama. Une de ses pièces est d'ailleurs installée dans l'espace public : place Albert (rebaptisée, comme chacun sait, « place M'as-tu-vu »). La galerie **Ronny Van de Velde** (dont la surface est inversement proportionnelle à la qualité des expositions présentées) organise un superbe

événement intitulé « The Mind of the Art ». Une balade à travers le XXe siècle qui explore les « racines » d'un chef-d'œuvre, soit un ensemble de croquis et de dessins préparatoires de noms aussi importants que Rops, Magritte, Panamarenko ou Moore. Figure incontournable, André Simoens a rassemblé un bel ensemble composite mêlant quelques pointures de niveau international : entre autres, Yayoi Kusama, Robert Peter Mangold, Hiroshi Sugimoto et notre compatriote Walter Leblanc. **Stephane Simoens** (fils d'André) présente, quant à lui, dans sa propre galerie, une rétrospective Tony Matelli. Fraîchement délocalisée, l'enseigne **Maruani & Noirhomme** réserve son exposition inaugurale à la « superst'art » suisse, Lori Hersberger. Dans leur deuxième espace, un accrochage - organisé conjointement avec la Young Gallery - présentera des clichés de différents photographes, réunis autour d'un seul et même sujet : Kate Moss. Sur la digue, la galerie **Geukens & De Vil** propose un salon d'ensemble, « Questioning the Canvas ». Autre personnalité knokkoise très respectée, **Patrick De Brock** programme Dan Walsh. Enfin, la galerie **Zwart Huis** consacre ses cimaises aux peintures de Jan De Vliegher. Juste sublime !

Enfin, jusqu'au 18 août, une trentaine de sculptures monumentales emmènent les visiteurs pour une promenade étonnante à travers la ville. En collaboration avec la **Galerie Balastra**, trois artistes seront présentés : Johan Baudart, Giovanni Gelmi et Jean-François Jans. ■



SERGE DE GHELDERE, CEO Futureproofed

Réchauffement climatique : une opportunité pour ING ?

Serge de Gheldere, CEO de Futureproofed

Le Comité de direction d'ING Belgique a choisi de mettre l'accent sur l'environnement au sein de sa politique CSR (Corporate Social Responsibility) en 2013. Une réflexion en profondeur a été engagée avec les experts de la société Futureproofed. Elle vise la mise en œuvre d'un plan d'action global concernant l'ensemble des parties prenantes de la banque, des salariés aux clients.

La force de conviction de Serge de Gheldere est telle qu'il vaincrait sans peine un pingouin que le meilleur moyen de se déplacer sur la banquise est le vélo... Désigné 'ambassadeur climatique' par l'Américain Al Gore en 2006, il avait sensibilisé avec brio le grand public à la question du réchauffement climatique, en Belgique et à l'étranger, grâce à des présentations basées sur le documentaire *An Inconvenient Truth* (Une vérité qui dérange), dont le commentateur vedette n'était autre que l'ancien vice-président des États-Unis. Depuis, il n'a plus lâché son bâton de pèlerin, jouant le rôle d'éveilleur de consciences face aux enjeux du réchauffement climatique et aux opportunités qui en découlent d'améliorer et de 'réinventer' notre société et notre économie.

C'est cet ingénieur, fondateur de la société de conseil Futureproofed, et son équipe que le Comité de direction d'ING Belgique a choisis pour épauler la banque dans la mise en place d'une stratégie environnementale ambitieuse, qui s'inscrit dans la politique CSR (*lire encadré*).

Parlez-nous de la mission que vous a confiée le Comité de direction d'ING Belgique.

Serge de Gheldere : Joke Van Hoye, responsable CSR de la banque, m'a contacté avec la volonté de travailler ensemble sur une stratégie environnementale globale. J'ai exposé ma vision des enjeux liés au réchauffement climatique et proposé une méthodologie de travail au Comité de direction d'ING Belgique, qui a adhéré au projet. Le discours habituel consistant à dire que pour lutter contre le réchauffement climatique, il faut revenir à un mode de vie 'triste' basé sur la décroissance – c'est-à-dire, concrètement, régresser en termes de qualité de vie – est totalement inefficace. Je préfère adopter le point de vue de l'entrepreneur et mettre en évidence les opportunités immenses qui s'offrent à nous. Défosser notre économie signifie, en effet, repenser tout ce qui existe autour de nous : habitations, modes de transport, produits de consommation, services, etc. Ce qui a nourri la réflexion au sein d'ING, c'est que pour réaliser cette gigantesque transformation, nous aurons besoin d'une couche systémique composée des acteurs bancaires.

REPORTAGE

Voulez-vous dire que les banques sont les premiers acteurs à devoir repenser leur business model ?

Les banques seront nécessaires, à tous niveaux, pour assurer la transition vers une société et une économie pauvres en carbone. Ces investissements énormes devront être financés, c'est donc une opportunité incroyable pour n'importe quelle banque. Imaginez simplement les millions d'habitations qui, en Belgique, attendent d'être rénovées dans une optique de durabilité. Et dont les propriétaires n'auront bientôt plus le choix, compte tenu des législations de plus en plus contraignantes qui seront prises entre 2015 et 2020. Il en va de même au niveau des moyens de transport. Si l'on se place du point de vue de l'entrepreneur – et du banquier -, ce sont des marchés phénoméniaux. Comme une majorité d'entreprises, ING a pris un certain nombre de mesures en faveur de l'environnement sur le plan interne. Elle a, par exemple, mis en place de nombreux incitants pour stimuler l'utilisation du vélo et des transports en commun. Depuis plusieurs années, ING achète 100 % d'électricité verte. Son bâtiment du Cours St. Michel, à Bruxelles, abrite de grands centres de traitements de données informatiques. Dans ce type d'infrastructures, soumis à des contraintes de climatisation, la gestion thermique est un défi important. Chez ING, cette chaleur résiduelle est récupérée et utilisée pour entièrement chauffer le bâtiment. C'est donc de l'électricité verte 'à double emploi', si vous voulez ! La vision que je défends est plus globale. Elle inclut ce volet, que j'ai baptisé 'green on the inside', mais aussi un volet externe 'green on the outside' : qu'est-ce qu'une banque comme ING peut faire pour faciliter l'évolution vers une économie pauvre en carbone, tout en en retirant des bénéfices financiers ? Un seul exemple : ING propose déjà à ses clients professionnels le leasing de panneaux solaires. Une formule qui évite aux entreprises de libérer des capitaux et leur permet de réduire leurs coûts opérationnels, tout en diminuant leurs émissions de CO₂. Une telle approche cumule les avantages à court terme (réduction des coûts) et à long terme (anticipation des risques). De plus en plus d'observateurs



© DUDAREV MIKHAIL

« Je rappelle que les dépenses d'approvisionnement en énergies fossiles sont une des causes de la crise systémique dans laquelle nous sommes englués. »

établissent un parallèle entre le CO₂ et l'amiante. Aujourd'hui, en effet, la hausse de 0,8° C de la température moyenne globale (ndlr, hausse enregistrée depuis 1895, mais 80 % de celle-ci est postérieure à 1980) cause le décès de 400 000 personnes chaque année et génère une perte économique annuelle de 1 200 milliards de dollars¹. Il faut garder à l'esprit que les conséquences actuelles du réchauffement climatique correspondent aux pleins effets des émissions de CO₂ libérées jusqu'en 1980. Ce qui revient à dire que la situation va empirer dans les décennies qui viennent, quoi qu'on fasse aujourd'hui.

Comment procédez-vous concrètement dans le cas d'ING ?

Nous avons réalisé un bilan carbone complet de la banque afin de localiser les principaux postes d'émissions de CO₂. Cette démarche existait depuis plusieurs années déjà, mais nous avons tout vérifié, complété les données, voire corrigé certains points. Toutes ces informations ont été mises en carte, en les inscrivant dans un contexte plus global. On ne peut, en effet, abstraire l'entreprise de son environnement. Nous avons, par ailleurs, constitué trois groupes de travail centrés sur la mobilité, les fournisseurs et les bâtiments. Ces groupes de travail sont composés de collaborateurs de la banque car nous n'apportons pas de solutions clés sur porte et il nous paraît également important de valoriser ce qui se fait déjà dans l'entreprise. Il faut souligner qu'un très important travail a d'ores et déjà été réalisé par ING. Ensemble, nous allons chiffrer la réduction de CO₂ liée à chaque mesure proposée, son coût financier et les gains escomptés, ainsi que la difficulté d'implémentation. Ce tableau de bord nous permettra ensuite

d'élaborer un planning d'exécution. Il s'agit d'une très bonne base avant d'attaquer le volet 'green on the outside', qui sera probablement initié dès la fin de cette année. Cette deuxième phase consistera à réfléchir aux produits bancaires proposés par ING Belgique afin qu'ils puissent contribuer à résoudre la problématique du changement climatique.

Pour vous, il n'est donc pas pertinent de devenir 'vert' dans son fonctionnement interne sans remettre en question son modèle d'entreprise.

C'est effectivement à ce niveau-là qu'une entreprise peut faire la différence sur son marché. Dans bon nombre d'entreprises, le département RSE est une sorte de 'hobby club' qui dispose d'un petit budget quand le contexte économique est favorable et ne menace personne : il plante quelques arbres, repeint les murs d'une école ... et tout le monde est content. Michael Porter, dans un article très commenté de la Harvard Business Review, a démontré à quel point c'est une occasion manquée de repenser la mission des sociétés. Plutôt que de parler de corporate social responsibility, un concept aux connotations altruistes ou idéalistes, il préconise de parler de 'shared value', c'est-à-dire de la création de valeur économique et de valeur sociétale.

Depuis que vous avez porté avec beaucoup d'enthousiasme les messages d'Al Gore, est-ce que votre vision a changé ?

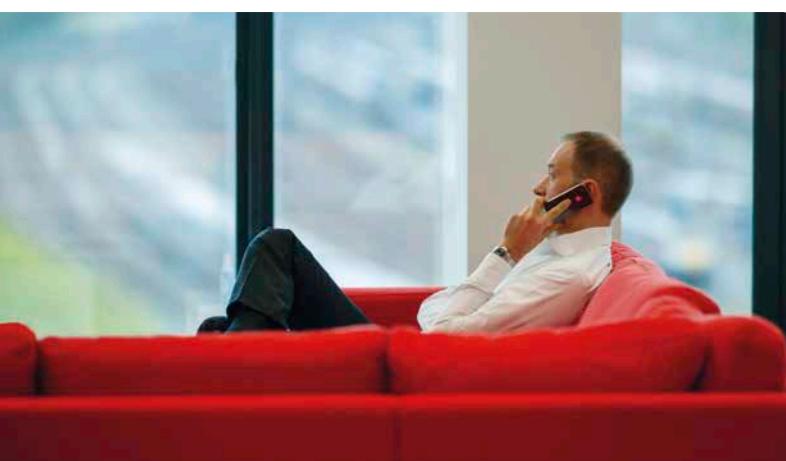
Eh bien, je suis parfois gagné par le pessimisme ... Bien que je demeure convaincu du fait que l'abandon des carburants fossiles peut nous conduire vers une société plus attractive et une économie plus rentable, je crains parfois que nous ne rations le train du changement. Je sens qu'une lame de fond gagne progressivement la sphère économique, mais le changement n'est pas assez rapide. Je fais volontiers le parallèle avec la révolution IT : certaines sociétés, comme Apple ou Google, ont anticipé le mouvement ; d'autres, comme Kodak, ont totalement raté le coche. C'est un petit peu la même chose aujourd'hui dans le business durable : il y a quelques pionniers qui veulent faire partie de cette nouvelle économie et beaucoup de suiveurs, qui n'évoluent que lorsqu'ils y sont contraints. La carotte ne suffisant pas, on aura donc besoin du bâton pour forcer l'innovation.

« Si la question du réchauffement climatique n'était qu'une sorte d'enjeu 'hype', je serais le plus heureux des hommes ! »

Une bulle carbone bien pire que la crise des subprimes

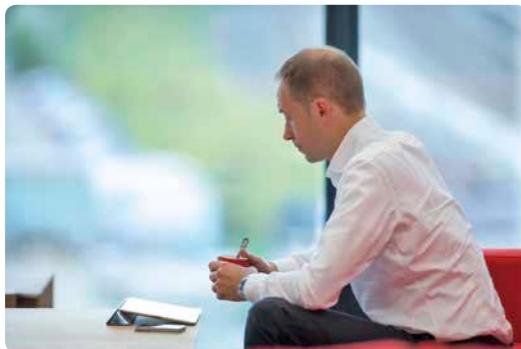
La position commune au sein du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) est que l'humanité ne peut pas dépasser 2° C de hausse moyenne des températures. Serge de Gheldere : "Si l'on veut éviter de franchir cette ligne rouge, notre budget carbone est très limité. Cela revient à dire que d'ici à 2050, nous ne pourrons pas utiliser 80 % des réserves connues de pétrole et de gaz. Au-delà, nous dépasserions notre budget carbone et basculerions inévitablement dans un scénario catastrophe. Il y a donc un risque évident de 'bulle carbone'. Si les compagnies pétrolières et gazières se retrouvent dans l'impossibilité de vendre l'essentiel de leurs réserves, cela revient à dire qu'elles sont fortement surévaluées en Bourse et que leurs positions vis-à-vis des banques deviennent très délicates : elles se sont, en effet, lourdement endettées pour construire des infrastructures dont elles pourraient bien, à moyen terme, ne plus tirer de revenus ou seulement des revenus limités. Cette situation serait assez similaire à celle de la crise des subprimes, mais en version plus catastrophique. Ce sujet a fait la une du *Guardian* fin avril et *The Economist* y a consacré un article en mai dernier. D'aucuns estiment que la carbon bubble pourrait représenter 8 fois la taille du krach de 2008 !"

Certains gérants de hedge funds, notamment Jeremy Grantham qui gère un portefeuille de l'ordre de 100 milliards de dollars, ont d'ores et déjà décidé de retirer tout l'argent investi dans les compagnies pétrolières pour le réinvestir dans des sociétés non dépendantes des énergies fossiles. Un signal d'alerte ?



SERGE DE GHELDERE, CEO FutureProofed

¹ Source : ONG Dana. Le Global Risks Report du World Economic Forum avance des chiffres relativement similaires en ce qui concerne la perte économique au niveau mondial.



SERGE DE GHELDERE,
CEO FUTUREPROOFED

Certains vous accusent sans doute de prêcher la bonne parole pour défendre votre propre core business ?

Bien sûr, j'entends régulièrement ce genre de propos, mais honnêtement je m'en moque. Si la question du réchauffement climatique n'était qu'une sorte d'enjeu 'hype', une mode passagère, je serais le plus heureux des hommes ! Personnellement, je peux faire un tas d'autres jobs... J'entends aussi répéter un certain nombre de stéréotypes, du style « À quoi bon agir en Occident alors que la Chine ouvre un nouvelle centrale au charbon toutes les semaines ... » Tout d'abord, la majorité des émissions de CO₂ générées par la Chine découlent de la fabrication de produits destinés à l'Occident. Ensuite, ce pays a créé 26 térawatts-heure (TWh) de capacité éolienne supplémentaire en 2012, contre 12 TWh de capacité fossile. Désormais, la capacité éolienne totale de la Chine excède sa capacité nucléaire. Les dirigeants chinois ont parfaitement conscience du problème et ils vont nous dépasser assez rapidement sur le terrain du développement durable car ils ne perdent pas quinze ans en débats inutiles : ils décident et exécutent. Et même si nous sommes seuls à agir, expliquez-moi en quoi ce serait une mauvaise idée d'épargner de l'argent et de créer des emplois en améliorant le trafic, les habitations et le mode de vie en général ? Il y a quantité de bonnes raisons pour agir maintenant ! Je rappelle au passage que les dépenses d'approvisionnement en énergies fossiles sont une des causes de la crise systémique dans laquelle nous sommes englués.

Un message pour les clients ING Private Banking qui lisent ce magazine ?

Jouez un rôle dans la transition actuelle car c'est un défi fabuleux de réinventer à la fois l'économie et la société ! En anglais, on dit '*'Doing well by doing good'*'. Je ne peux citer aucun secteur qui échapperait à cette logique, tant au niveau des gains que des risques.

Qu'est-ce qui vous a personnellement engagé sur cette voie ?

Lorsque je vivais et travaillais à Chicago (*ndlr, pour le compte du groupe Baxter*), j'ai découvert Whole Foods Market, une enseigne de produits bio extrêmement attractive. Dans le même temps, une connaissance m'a proposé de développer quelque chose dans l'éco design. J'ai toujours été sensibilisé aux questions écologiques et eu le désir d'améliorer les choses existantes. C'est ainsi que j'ai quitté Baxter pour créer Futureproofed.

« Les banques seront nécessaires, à tous niveaux, pour assurer la transition vers une société et une économie pauvres en carbone. »

Quelle est votre devise personnelle ?

Choose your battles. Le réchauffement climatique est clairement la bataille du moment : c'est angoissant et en même temps très excitant.

En automne, une conférence de Serge de Gheldere, CEO de Futureproofed, sera organisée par ING. Envie d'y participer ? Contact : joke.van.hoye@ing.be



© UNICEF

La CSR selon ING

L'approche sociétale (*Corporate Social Responsibility*) d'ING repose sur cinq piliers : l'expérience client, les services financiers, le cadre de travail, l'environnement et la société au sens large. Pour en savoir plus, rendez-vous sur le site www.ingforsomethingbetter.com. Dans ce canevas global, chacune des filiales met en œuvre sa propre politique de manière autonome. C'est ainsi qu'ING Belgique a décidé, pour 2013, de mettre l'accent sur l'environnement (*lire article central*), un domaine où elle avait déjà initié, ces dernières années, un certain nombre d'actions.

Impossible de citer ici l'ensemble des initiatives sociétales prises par ING Belgique. En voici quelques-unes, à titre d'exemples :

- **Collaboration avec l'Unicef :** ING Groupe soutient ce projet mis en place à l'échelle internationale et qui a permis de récolter, l'an dernier, 2,8 millions d'euros.
- **Fonds Mécénat ING :** logé au sein de la Fondation Roi Baudouin, ce fonds soutient une soixantaine de projets belges en faveur des enfants, de leur éducation et de leur environnement quotidien.
- **Prix ING de la Solidarité :** au travers de ce prix, la banque soutient financièrement l'engagement social de ses collaborateurs.
- **Women in Business :** cette initiative permet à des employés de la banque d'encadrer des femmes qui se lancent dans l'entrepreneuriat en Asie ou en Afrique.

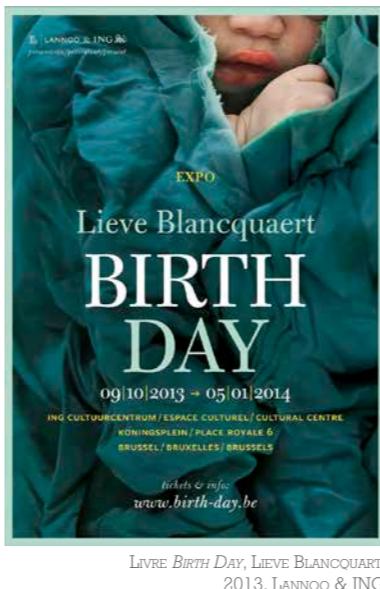
ING Private Banking partenaire de Funds For Good

Les clients d'ING Private Banking sont également concernés par l'approche sociétale de la banque. Outre la possibilité qui leur est offerte de collaborer avec la Fondation Roi Baudouin pour soutenir une association et payer ainsi moins de droits de succession, ils peuvent investir durablement au travers de fonds ISR (Investissement Socialement Responsable). Depuis peu, ils peuvent également s'inscrire dans une démarche solidaire en investissant dans des projets ayant un impact sociétal directement visible. ING Private Banking distribue, en effet, auprès de ses clients la gamme de produits sélectionnés par la société Funds For Good, tels que le BL Flexible Fund. Funds For Good redistribue la moitié de ses bénéfices à des projets sociaux via son partenariat avec la Croix-Rouge de Belgique. En 2012, le projet choisi a offert l'accès à l'éducation scolaire, aux soins de santé et à d'autres services de base à des enfants burundais. Frédéric Degembe, spécialiste investissement au sein d'ING Private Banking : « Les investissements réalisés par les clients d'ING Private Banking Belgique & Luxembourg ont permis l'éducation scolaire de 230 enfants pour une année complète. C'est remarquable ! La nature récurrente et croissante des investissements de nos clients nous amène à penser que ces enfants continueront à bénéficier du support de ce projet pour les années à venir. »

Selon la 'share-class' du fonds choisi, le montant versé à Funds For Good est plus ou moins important. Cette démarche n'implique aucun surcoût pour le client. Si celui-ci désire contribuer davantage, la possibilité existe d'acheter une 'share-class' plus chère : dans ce cas, le surcoût est reversé entièrement à Funds For Good. Une fois par an, l'investisseur reçoit un rapport décrivant le projet choisi, ainsi que l'impact réel de la contribution de l'ensemble des investisseurs. ■



« Les conditions de naissance d'un enfant sont le reflet de la société. »



Expo Birth Day @ ING Centre Culturel

**L'exposition est ouverte au public
du mercredi 09/10/2013 au dimanche 05/01/2014**

Du lundi au dimanche de 10h à 18h
Le mercredi de 10h à 21h
www.birth-day.be

Le lieu de votre naissance détermine le reste de votre vie

Le 8 octobre, le Centre culturel ING situé au Mont des Arts, à Bruxelles, inaugurera une exposition de photos de Lieve Blancquaert. Ce travail de deux années est le premier volet d'un triptyque sur la naissance, le mariage et la mort, pour lequel l'artiste a baladé son objectif aux quatre coins du globe, à la recherche de récits et d'impressions. Nous l'avons rencontrée lors des dernières semaines intenses de préparation du livre consacré à l'exposition.

Dès notre première question sur la genèse d'un tel projet, Lieve Blancquaert donne une réponse surprenante : "Tout commence avec un bon carnet d'adresses. Au fil des ans, j'ai travaillé avec quantité de gens dans le cadre de mes reportages et de mes livres. Ces personnes en connaissent beaucoup d'autres à leur tour." Le projet comporte trois volets : *Birth day*, *Wedding day* et *Last day*. En d'autres termes, la naissance, le mariage et la mort. Pour le premier volet qui vient d'être clôturé, la photographe voulait visiter quatorze maternités partout dans le monde. Par l'intermédiaire de médecins et d'organisations humanitaires pour lesquelles elle avait déjà travaillé, sa petite équipe a pu accéder sans trop de difficultés aux pays et lieux où elle souhaitait se rendre. "Heureusement, la société est ainsi faite que les gens que vous avez un jour aidés souhaitent à leur tour vous rendre la pareille. On obtient ainsi de fantastiques résultats."

Lieve Blancquaert a notamment reçu l'appui de Marleen Temmerman, la gynécologue belge à la tête du Département pour la Santé et la Recherche Reproductive de l'Organisation Mondiale de la

Santé (OMS). Cette scientifique connaît de nombreux collègues dans le monde entier. Neuf des quatorze maternités visitées ont fait l'objet d'un reportage télé sur la première chaîne flamande Eén, en collaboration avec la maison de production Sultan Sushi. Celui-ci sera diffusé à l'automne. Les contacts de la VRT ont également permis de débloquer bien des situations. "Nous avons pu constater que c'est dans les pays les plus pauvres que les portes s'ouvrent le plus facilement. Les commissions éthiques et autres organismes du même type sont clairement le privilège des pays riches", explique la photographe. Pour les documentaires télévisés, Lieve Blancquaert a travaillé avec les réalisateurs Jeroen De Greef et Joeri Vlekken, qui à leur tour, se sont chargés de la responsabilité finale de l'émission ainsi que de l'image et du son. "L'accouchement reste une expérience très intime. Travailler en petite équipe permet de ne pas perturber l'ambiance. Nous avons toujours agi avec le plus grand respect, indépendamment du pays ou du type d'hôpital. Notre but n'a jamais été de photographier l'hôpital en tant que tel, mais bien la société dans laquelle un enfant pousse son premier cri."



BIRTH DAY - NAIROBI

Petits miracles

L'objectif principal du projet est, en effet, de montrer que les conditions de naissance d'un enfant sont le reflet de la société. Il ressort clairement des reportages que le lieu de naissance de l'enfant est déterminant pour le reste de sa vie d'adulte. A condition de survivre à la naissance évidemment. Il arrive encore souvent que des femmes enceintes, par exemple au Congo, habitent trop loin de l'endroit où elles pourraient accoucher en toute sécurité. Dans ces pays, le taux de mortalité des mères et des enfants reste très élevé. "Nous avons également pu constater que ce taux de mortalité diminue fortement dans les endroits où il y a les équipements nécessaires. Cela est très prometteur", poursuit Lieve Blancquaert. "Un bel exemple est le projet de Plan Belgique que nous avons visité au Cambodge. En un an, dans le même petit village, six mères sont décédées en donnant la vie. Plan Belgique y a installé un petit dispensaire auquel les mères mais également les malades du village peuvent s'adresser. Nous avons filmé les lieux. Dans beaucoup de pays, nous avons pu voir les petits miracles réalisés par les ONG. En tant que marraine de l'organisation Memisa, spécialisée dans la collaboration au développement médical, j'ai pu visiter le Congo il y a quelque temps. Nous y avons été accueillis chaleureusement."

A Kibera, le plus grand bidonville de Nairobi, au Kenya, l'équipe a visité, grâce à Médecins Sans Frontières, la plus grande maternité d'Afrique orientale, où une centaine de bébés naissent chaque jour dans une salle énorme. Cette expérience contraste violemment avec celle vécue au Koweït, où un cheikh est le propriétaire d'un hôpital dont le personnel est principalement étranger. C'est dans ce pays que Lieve et son équipe ont rencontré le spécialiste de la fertilité Paul Devroey. Récemment encore, de nombreux Koweïtis séjournent plusieurs mois à Bruxelles pour traiter des problèmes de fertilité. Désormais, ils peuvent suivre un traitement dans leur propre pays auprès d'un médecin formé en Belgique.

Comment tout a commencé

Un tel projet est naturellement le fruit d'un long cheminement. Lieve Blancquaert : "Pour l'émission Vranckx sur la chaîne flamande Canvas, j'avais photographié une maternité au Congo, par l'intermédiaire de l'association Memisa. Je me suis aussi rendue en Afghanistan avec mon amie, la journaliste Annemie Struyf. Nous y avons visité une maternité. Croyez-moi, ces images restent à jamais gravées dans votre mémoire. Lorsque j'ai fait le bilan de 25 ans de photographie, à l'occasion de mon exposition rétrospective à Gand en 2011, j'ai automatiquement réfléchi aux projets que je voulais encore absolument réaliser. C'est ainsi que, petit à petit, ce triptyque a pris forme."

L'éditeur Lannoo s'est tout de suite engagé pour trois livres et du côté de la chaîne de télévision flamande Eén, l'équipe a rapidement obtenu l'autorisation de filmer le premier volet Birth day. Grâce à ING, pour qui Lieve Blancquaert a réalisé les photos de la campagne ING Private Banking, une grande exposition se tiendra donc à Bruxelles en collaboration avec l'éditeur Lannoo. "De cette façon, mon œuvre sera mieux connue dans la partie francophone du pays. C'est évidemment une belle opportunité pour moi en tant que photographe, artiste et réalisatrice de reportages. La naissance est, par ailleurs, un thème qui parle à tout le monde : pères, mères, frères et sœurs, le secteur des soins de santé ... personne ne peut rester insensible. Saviez-vous que 365 000 enfants naissent chaque jour dans le monde ? Tout comme pour le grand projet télévisuel précédent Voorbij de grens (Au-delà de la frontière), je m'attends à ce que ces reportages soient ensuite montrés dans les écoles. Parfois, je reçois des lettres d'élèves des années après la réalisation de certains reportages. Cela fait toujours très plaisir."

D'une surprise à l'autre

Quand nous lui demandons ce qui l'a le plus impressionnée, Lieve Blancquaert nous regarde d'un air étonné. Il y a tellement de

souvenirs forts, tout est encore bien frais dans sa mémoire. En fait, l'équipe de reportage est allée de surprise en surprise. Et pourtant ... "Si je dois vraiment retenir un reportage, ce serait celui en Israël." Ce pays ne figurait pas sur la short list de la photographe, par crainte de réaliser un reportage de plus sur un pays déchiré par la guerre. Jusqu'à ce que Lieve Blancquaert ne rencontre à Anvers une doula ou sage-femme juive. Elle a garanti aux réalisateurs de l'émission qu'elle les emmènerait en un lieu où des femmes juives et arabes accouchent ensemble, dans le même espace. L'équipe s'est ainsi retrouvée à Tibériade, où effectivement des médecins arabes aident des femmes juives à accoucher et où des médecins juifs font de même avec des femmes arabes. "Dès que l'on sort des foyers d'incendie, ces peuples vivent paisiblement ensemble. Les médecins ont plaisanté avec nous : "Vous ne connaissiez sans doute Israël qu'au travers de CNN, c'est bien que vous soyiez venus !" À mes yeux, c'est devenu un reportage très fort. Mais la confrontation la plus violente est celle qui s'est finalement produite au Petit-Château et à l'hôpital Saint-Pierre, en plein cœur de Bruxelles. Des gens du monde entier convergent vers ces deux lieux. C'est là que j'ai clôturé mon reportage et que j'ai encore davantage pris conscience de la nécessité d'œuvrer directement via les ONG au développement dans les pays pauvres. J'ai fait la connaissance des responsables de l'asbl Aquarelle qui réalisent un travail formidable dans la capitale à l'attention des jeunes ou futures mamans. Par leur intermédiaire, j'ai rencontré un certain nombre de femmes que j'ai pu photographier et interviewer. Il est possible que nous montrions certains de ces films à l'exposition. J'ai d'ailleurs beaucoup apprécié de refaire du travail de reportage, davantage en tant que journaliste, et pas uniquement pour prendre de belles photos. C'était une sorte de retour aux sources. Les photos numériques sont ce qu'elles sont, vous n'avez pas beaucoup de temps pour régler l'éclairage. De ce fait, toutes les photos sont très honnêtes, sans fard, et j'espère que les visiteurs seront autant impressionnés que nous lorsque nous les avons réalisées." ■



BIRTH DAY - KOEWEIT

LIEVE BLANQUAERT
© KOEN BROOS

A propos de la photographe

Lieve Blancquaert (1963) a étudié le cinéma et la photographie à l'Académie Royale des Beaux-Arts de Gand. Elle a démarré sa carrière de photographe en 1985, en tant que freelance pour divers journaux. Ces dernières années, elle s'est surtout consacrée aux portraits et aux documentaires photographiques. Elle est également connue pour ses campagnes Fairtrade très remarquées pour Oxfam. Lieve Blancquaert a publié plus de dix livres, les plus connus étant *Vrouw* (2003), *Insjallah, mevrouw* (2004), *À la limite* (2006) et *Mijn status is positief* (2006). Elle a également attiré l'attention, ces dernières années, avec des programmes télévisés comme *Made in Belgium* et *Voorbij de Grens*, qui ont aussi donné naissance à un livre (2008). En 2011 a eu lieu à Gand une grande exposition rétrospective de son œuvre, couvrant 25 années de photographie. Lieve Blancquaert habite à Gand avec son mari Nic Balthazar et leurs deux enfants.

« Dans beaucoup de pays,
nous avons pu voir
les petits miracles réalisés
par les ONG. »

ÉVÉNEMENT



JASPER RIGOLE, *TEMPS MORT*, 2013,
16MM FILM STILL



SHELLY NADASHI, *A Good Bowl of Soup*,
2013, MIXED MEDIA AND PAPIER-MÂCHÉ,
1.40 x 28 x 20 CM



HELmut STALLAERTS, *THE COLLECTORS*,
2012-2013, OIL ON CANVAS



PHILIPPE VAN WOLPUTTE, *LOOKING BACK WHILE
WALKING FORWARD*, 2013, DIGITAL PRINT



ADRIEN TIRIAUX,
MONUMENTALE ACADEMIE,
2012 / 2013, COLOUR PHOTOGRAPH
ADAPTED TO THE SIZE OF THE SPACE



FABRICE PICHAUT,
CONSTRUIRE-RECONSTRUIRE,
2012-2013, 3 PLATEAUX EN ACIER,
MOUSE, MODULATEURS
45 CM x 60CM x 20CM (x3)



FÉLICIA ATKINSON,
L'ATTRACTION MINÉRALE, 2013
MIXED MEDIA



CÉLINE BUTAYE, *RÉFLEXIONS*, 2012-2013,
EPOXY RESIN, POLYESTER, PIGMENT



JEAN-BAPTISTE BERNADET,
GREY MATTERS, 2012-2013,
MIXED MEDIA (OIL, ACRYL, GLUE)
ON PAPER, COURTESY TORRI - PARIS,
SAKS - GENEVA,
KARMA - NEW YORK

YOUNG
BELGIAN
ART
PRIZE

Young Belgian Art Prize : choisissez votre artiste favori !

Si vous vous intéressez à l'art contemporain, ménagez donc une petite plage horaire dans votre agenda pour découvrir les œuvres des neuf finalistes du Young Belgian Art Prize, exposées jusqu'au 15 septembre au Palais des Beaux-arts de Bruxelles. Et participez par la même occasion à l'attribution du Prix ING du Public, créé à l'initiative de la banque !

Un vivier de jeunes talents

Le Young Belgian Art Prize (ex-Prix de la Jeune Peinture Belge) est le principal concours d'arts plastiques au niveau national. Il récompense des artistes belges ou résidant en Belgique de moins de 35 ans, impliqués dans toutes les disciplines de l'art contemporain. Organisé depuis 1950 par l'asbl Jeune Peinture Belge, il a lancé la carrière de nombreux artistes belges. Hans Op de Beeck, Pierre Alechinsky, Ann Veronica Janssens, Raoul De Keyser, Marie-Jo Lafontaine, Pieter Vermeersch, entre autres,

ont figuré parmi les lauréats. En 2013, ce prix bisannuel a fait une cure de jouvence : nouveau nom, nouveau logo, nouvelle procédure de présélection des artistes et... nouveau prix. Aux quatre prix initiaux, confortablement dotés (de 12 500 à 25 000 euros), s'ajoute un Prix ING du Public. Décerné lors de la clôture de l'exposition, qui se tient au Bozar jusqu'au 15 septembre, le Prix ING du Public prendra la forme d'un soutien à la production d'une prochaine expo ou de l'édition d'un livre/catalogue à concurrence de 6 250 euros pour l'artiste gagnant..

ING s'engage

« Nous nous sommes fortement impliqués dans l'ensemble du processus de changement de l'ex-Prix de la Jeune Peinture Belge car le sponsoring n'a de sens pour nous que s'il prend la forme d'un véritable partenariat », explique Patricia De Peuter, Head of Art Management chez ING Belgique.

« Ceci témoigne de l'engagement solide de la banque vis-à-vis de cet événement culturel important pour la jeune scène artistique belge. La génération actuelle témoigne d'une grande autonomie créatrice. Les œuvres des neuf finalistes du Young Belgian Art Prize sont le reflet de ce bouillonnement, mais elles témoignent aussi des choix de vie de leurs concepteurs, qui se rangent désormais dans le fief des artistes 'purs et durs'.

(quelque 1 700 personnes les ont suivies), celles de l'exposition actuelle à Bozar, ainsi que les bornes interactives permettant de voter pour le Prix ING du Public. Ce vote est possible aussi via les sites www.youngbelgianartprize.be, www.bozar.be et ing.be/art. Rendez-vous à Bozar, le 15 septembre à 17 heures, pour connaître le dernier des lauréats : celui que Vous aurez choisi ! ■

Avoir une identité plus forte

Grâce à sa nouvelle identité, le Young Belgian Art Prize se positionne plus avantageusement au niveau international et se donne une dimension plurielle (le renvoi à la "Peinture" dans le nom initial du Prix créait une certaine confusion parmi les artistes et une partie du public), tout en consolidant ses acquis historiques. Le Prix ING du Public joue un rôle important dans ce repositionnement car, comme le rappelle Patricia De Peuter, « il est important que le grand public comprenne la démarche créatrice et s'intéresse davantage à ces jeunes artistes ; comprendre les artistes d'aujourd'hui, c'est en effet comprendre son époque ». C'est la raison pour laquelle ING avait présenté, en avril dernier, dans son espace-expo à Art Brussels, les œuvres des finalistes du concours 2013. Elle a également financé l'organisation des visites guidées à la foire

Infos pratiques

- Palais des Beaux-Arts,
Rue Ravenstein 23 à 1000 Bruxelles
- Entrée libre
- Jusqu'au 15 septembre 2013. Du mardi au dimanche, de 10h à 18h (21h le jeudi). Fermé le lundi. Remise du Prix ING du public le 15 septembre, à 17h.
- Visites guidées gratuites offertes par ING tous les jeudis à 15h et 17h.
- www.youngbelgianartprize.be



Les Diables Rouges enflamment les foules

La Belgique n'est plus qu'à quelques points d'une qualification pour la Coupe du Monde 2014. Cela fera 14 ans que les Diables Rouges n'ont plus participé à un événement majeur. Jamais l'équipe n'a été aussi talentueuse et l'engouement aussi grand. Une fierté aussi pour ING, sponsor de l'équipe nationale depuis 2010.

Si le meilleur résultat de la Belgique dans une compétition internationale est la finale de l'Euro 80 - perdue 1-2 contre l'Allemagne de l'Ouest -, la mémoire collective retient surtout la Coupe du Monde 1986 disputée au Mexique. La victoire homérique 4-3 contre l'Union soviétique en 8^e de finale. Les fabuleux arrêts de Jean-Marie Pfaff dans les tirs au but face aux attaquants espagnols (victoire 5-4). Finalement, seul Maradona aura battu notre équipe en demi-finale. Une ferveur footballistique s'empara de tous les Belges, qui saluèrent la quatrième place de nos footballeurs dans un énorme élan national et un cortège digne du Président Kennedy entre l'aéroport et l'Hôtel de Ville de Bruxelles. Les plus de 40 ans ne sont pas prêts d'oublier cette Grand-Place noire de monde, scandant les noms de Gerets, Grün, Vercauteren, Scifo et Ceulemans. C'était le 30 juin 1986.

Le souvenir des années noires

Cette glorieuse époque, les Diables actuels ne l'ont pas connue, ou si peu. Daniel Van Buyten avait 8 ans, mais Vincent Kompany n'avait que 2 mois et les Lukaku, Hazard et Benteke n'étaient pas nés. « C'est la préhistoire pour eux », confesse Steven Martens, Secrétaire général de l'Union Belge de Football. « Ils vivent dans le présent, ils sont concentrés sur la campagne de qualification et parlent assez peu de la prochaine Coupe du Monde. Ils ont l'ambition de se qualifier, mais ils ne voient pas cela dans un contexte historique. » C'est qu'avec une moyenne d'âge de 24 ans, les Diables Rouges ont surtout le souvenir des années noires de notre football, avec les non-qualifications pour les Euro 2004, 2008 et 2012, confirmées par notre absence en Allemagne et en Afrique

du Sud pour les Coupes du Monde 2006 et 2010. « Ils sont jeunes et savent qu'ils ne doivent pas se focaliser uniquement sur le Brésil 2014 parce qu'il y aura d'autres Championnats d'Europe et d'autres Mondiaux », poursuit Steven Martens.

Golden boys

Alors qu'il y a 20 ans l'équipe nationale était essentiellement composée de joueurs d'Anderlecht, du Standard et du FC Bruges, les joueurs évoluant aujourd'hui en Belgique se comptent sur les doigts d'une main : sur les 23 noms retenus par Marc Wilmots pour le dernier match Belgique-Serbie, il n'étaient que deux à évoluer en championnat national. Les Diables de 2013 jouent tous dans les plus grandes ligues : Kompany, Vermaelen, Vertonghen, Dembélé, Benteke, Hazard, Mignollet, Mirallas, Fellaini et Lukaku en Grande Bretagne ; Van Buyten, De Bruyne, Pocognoli et Simons en Allemagne ; Alderweireld, Mertens et Chadli aux Pays-Bas. Le reste de l'équipe se partage entre l'Espagne, le Portugal, l'Italie et la Russie. « Cette situation est liée au développement du foot international », analyse Steven Martens. « On a assisté, ces quinze dernières années, à l'explosion des Big Five League (Allemagne, Grande-Bretagne, Espagne, Italie, France), qui a généré plus de droits télé, entraîné la construction de plus grands stades, drainé plus de public. À l'instar des Pays-Bas ou de la Suisse, nous ne savons plus conserver nos meilleurs joueurs chez nous. »

Cette situation n'est pas grave, en vérité, parce qu'il ne s'agit pas de simples départs à l'étranger. Les joueurs belges valent aujourd'hui des fortunes sur le marché des transferts : 40 millions d'euros pour

ÉVÉNEMENT

Eden Hazard à Chelsea et pour Axel Witsel au Zénit Saint-Pétersbourg. Everton a, quant à lui, dépensé 20 millions pour s'offrir les services de Marouane Fellaini. Une fierté pour le patron de la fédération. « Nos joueurs occupent des positions-clés au sein de leur club, ils sont donc bons techniquement et rodés aux matchs difficiles, ce qui a considérablement élevé le niveau des Diables Rouges. Autre avantage : avec une cote élevée les joueurs belges rapportent plus d'argent à leur club formateur, ce qui est bénéfique pour le championnat. » Steven Martens pointe un dernier aspect positif de l'exode des Diables à l'étranger : l'engouement des supporters. « Le public ne voit plus jouer Kompany, Witsel, Van Buyten qu'à la télévision. Si les amateurs de football veulent les voir sur la pelouse, ils doivent venir au stade. La ferveur autour de l'équipe nationale actuelle est historique, jamais nous n'avions rempli le stade Roi Baudouin cinq fois consécutives, et jamais nous n'avions vendu 45 844 tickets en moins de 10 minutes, ce qui s'est produit pour la rencontre Belgique-Serbie ! »

Une équipe soudée

Tout sourit aux Diables Rouges depuis le début de cette campagne qualificative pour le Brésil 2014. Après six victoires et un partage ils sont en tête de leur groupe. En une année, ils sont passés de la 54^e à la 12^e place mondiale, le meilleur classement Fifa jamais atteint par notre pays. Van Buyten a remporté la Ligue des Champions avec le Bayern Munich, Eden Hazard l'Europa League avec Chelsea, et Thibaut Courtois la Supercoupe d'Europe avec l'Atletico Madrid. « C'est une équipe remarquable, talentueuse, très soudée. Parce qu'ils jouent tous à l'étranger, les vieilles rivalités entre francophones et néerlandophones n'existent plus. Ils sont très matures pour leur âge et, surtout, ils ne sont pas pourris par l'argent. » Le Secrétaire général insiste sur le fait que l'entraîneur Marc Wilmots y est pour beaucoup. « C'est un homme carré, qui fait en sorte que les joueurs gardent les pieds sur terre et soient attentifs aux supporters. »



« Les Diables Rouges : une équipe remarquable, talentueuse, très soudée. »

Les supporters justement, parlons-en. Il y a quelques années, les Diables ne suscitaient que moqueries et il fallait déployer des trésors d'imagination pour attirer 15 000 personnes au stade. Depuis deux ans, les choses ont bien changé. Issu du monde du tennis, Steven Martens a rapidement imposé sa méthode de travail. « Les coachs précédents ont développé le professionnalisme au sein de l'équipe, dit-il. Dick Advocaat a posé les bases, Georges Leekens a poursuivi sur sa lancée et, aujourd'hui, Marc Wilmots approfondit. » Martens, lui, s'est occupé du reste. « Je me suis concentré sur deux choses. D'une part, être à l'écoute du coach et de l'autre, mettre en place une jeune direction, doté d'une vision à long terme. Nous savions que les Diables Rouges allaient

servir d'accélérateur parce que c'est l'équipe qui est en vitrine. En nommant des hommes tels que Bob Madou à la communication et au business ou Filip Van Doorslaer à la direction du marketing, nous avons mis en place une équipe qui a exploré de nouvelles pistes, notamment les réseaux sociaux. »

Des supporters mis au défi

Outre une équipe nationale belge qui gagne, le développement de l'extra-sportif aura été le gros changement de ces deux dernières années. La première campagne élaborée par l'agence de pub louvaniste Boondoggle n'avait pas recueilli un franc succès. L'actuelle campagne, en revanche, est explosive : c'est le fameux « défi des Diables ». Avant chaque rencontre, les joueurs demandent à leurs supporters de relever un défi : colorer la Belgique en rouge, produire 500 000 décibels, transformer son salon en mini-stade, envoyer 40 000 dessins d'enfants. Dans le défi 5, Christian Benteke et ses équipiers demandaient aux dames de montrer qu'elles sont aussi ferventes supporters que les hommes. Les supporters envoient et postent leurs photos et vidéos sur la page Facebook Belgian Red Devils et, en contrepartie, les joueurs accomplissent quelque chose d'inédit, d'amusant, de décalé. On a donc vu les Diables se battre à coup de ballons remplis de



MARC WILMOTS,
ENTRAÎNEUR DES DIABLES ROUGES



peinture rouge, s'adonner aux jeux vidéo avec leurs jeunes fans, entraîner une équipe féminine (sans oublier de prendre les tenues de ces dames pour les lessiver) : des événements partagés avec le public et dont le montage final, à découvrir le jour du match, est un succès colossal. Les sponsors ne s'y sont pas trompés ! Alors qu'il y a quelques années, les patrons de la plupart des sociétés riaient au nez du directeur du marketing, aujourd'hui l'Union Belge de Football affiche complet en matière de partenaires.

Une marque qui gagne

« Nous avons aujourd'hui dix sponsors principaux, explique Steven Martens. Nous n'en voulons pas plus parce que nous tenons à leur assurer une bonne visibilité. Nos sponsors sont de véritables partenaires qui partagent nos valeurs. ING, en particulier, s'investit notamment dans la formation des arbitres et est présent sur leur maillot dans la pro-league. Ceci permet de mettre en avant tout ce qu'implique l'arbitrage, à savoir l'équité, la capacité de prendre des décisions, le courage ou le respect des règles. Notre but est aussi d'amener nos partenaires vers d'autres secteurs en développement dans le football comme, par exemple, la formation des jeunes ou le foot féminin. »

Tout cela est, bien entendu, possible avec une équipe qui gagne, ce qui est le cas à l'heure actuelle. Après le sponsoring, place donc au licensing qui a permis à une marque de montres de développer une collection Diables Rouges. Une bande dessinée autour de l'équipe conçue par Lebrun et Bercovici - le dessinateur des Femmes en blanc - a aussi vu le jour. Steven Martens est un Secrétaire général heureux ; reste à préparer l'après-Mondial 2014 mais aussi à assurer la relève. Encore beaucoup de travail en perspective, mais ces Diables qui font à nouveau rêver la Belgique tirent drôlement bien la machine vers le haut. « Nous avons constaté une reprise à la hausse du nombre d'affiliés dans les clubs, ce qui n'était plus arrivé depuis plusieurs années », conclut Steven Martens. Tout va bien pour le ballon noir-jaune-rouge. ■

ING Diables Rouges : un sponsoring qui a du sens

ING a choisi de soutenir les Diables Rouges bien avant l'engouement actuel puisque son engagement remonte à 2010. « En fait, notre entrée dans le monde du football est liée à la candidature conjointe de la Belgique et des Pays-Bas pour l'organisation de la Coupe du Monde en 2018-2022. Un soutien 'naturel' puisque notre groupe trouve ses racines dans ces deux pays. De plus, notre maison-mère est sponsor de l'équipe nationale néerlandaise depuis de longues années. Nous avons fait le choix, nous aussi, de soutenir l'équipe nationale plutôt qu'un club spécifique, wallon ou flamand, pour nous différencier des autres acteurs bancaires et, surtout, parce qu'il y a forte convergence de valeurs entre les Diables Rouges et ING : en particulier, la volonté de grandir – liée au fait de vouloir relever des défis – et d'aider les autres à grandir », commente Michael Simeon, Football Sponsorship Project Manager.

ing.be

ING PRIVATE BANKING

ING 

Vos interlocuteurs privilégiés au sein d'ING Private Banking Belgique

General Manager

Philippe Wallez

Avenue Marnix 24
1000 Bruxelles
Tél. +32 2 547 62 00
philippe.wallez@ing.be

Chief Investment Officer

Thierry Masset

Avenue Marnix 24
1000 Bruxelles
Tél. +32 2 547 79 68
thierry.masset@ing.be

Head of Business Development

Kristof Kustermans

Avenue Marnix 24
1000 Bruxelles
Tél. +32 2 547 69 08
kristof.kustermans@ing.be

Head of Portfolio Management

Rudy Vandorpe

Avenue Marnix 24
1000 Bruxelles
Tél. +32 2 547 79 68
rudy.vandorpe@ing.be

Head of Wealth Engineering

Edouard Zurstrassen

Avenue Marnix 24
1000 Bruxelles
Tél. +32 496 58 80 22
edouard.zurstrassen@ing.be

Head of ING Private Banking

Zone Sud (Wallonie)

Benjamin Francq

Office Park Namur
Avenue des Dessus de Lives 8
5101 Loyers
Tél. +32 499 97 06 40
benjamin.francq@ing.be

Head of ING Private Banking

Zone Centre (Bruxelles)

Marie Helsmoortel

Avenue Marnix 24
1000 Bruxelles
Tél. +32 498 25 13 37
marie.helsmoortel@ing.be

Head of ING Private Banking

Zone Ouest

(Flandre orientale / occidentale)

Kurt Lamquet

Kouter 173
9000 Gand
Tél. +32 478 21 71 37
kurt.lamquet@ing.be

Head of ING Private Banking

Zone Est

(Anvers / Limbourg-Louvain)

Marc Vankeirsbilck

Lange Gasthuisstraat 20
2000 Anvers
Tél. + 32 475 37 01 57
marc.vankeirsbilck@ing.be

ing.be/privatebanking



ING Belgique SA – Banque – avenue Marnix 24, B-1000 Bruxelles – RPM Bruxelles – TVA : BE 0403.200.393 – BIC : BBRUBEBB – IBAN : BE45 3109 1560 2789
Éditeur responsable : Inge Ampe – Cours Saint-Michel 60, B-1040 Bruxelles – Z45213F – 08/13 © Editing Team & Graphic Studio – Marketing ING Belgium

ING 