



## HISTORIQUE DE KBC ANCORA

### 1998

KBC Ancora SCA a été constituée le 18 décembre 1998 sous la dénomination Cera Ancora SA. Le capital de cette société était constitué par l'apport de 35.950.000 actions Almanij et d'environ 12,4 millions d'euros de liquidités et fut pratiquement entièrement souscrit par Cera (à l'époque Cera Holding) SCRL. Cera Ancora était donc une filiale à quasiment 100% de Cera.

### 2001

En 2000 furent jetées les bases d'une profonde restructuration de Cera Ancora et de Cera, qui furent approuvées respectivement les 12 et 13 janvier 2001. Ces restructurations étaient la concrétisation d'une transaction conclue en vue de mettre fin à un litige juridique remontant à la fusion, en 1998, de la Banque CERA, d'ABB Assurances et de la Kredietbank.

La restructuration mena d'une part à la transformation de Cera Ancora SA en Almancora SCA, à la scission des actions Almancora, ayant pour effet que le capital était représenté par 55.929.510 actions et à l'augmentation (par apport et achats) de la participation dans Almanij jusqu'à 55.929.510 actions (28,56%). D'autre part, les sociétaires Cera ont acquis suite à cette restructuration le droit à trois actions Almancora par part coopérative D avec laquelle ils démissionnent.

Almancora a été cotée pour la première fois en bourse le 4 avril 2001. A partir de cette date, les actions Almancora étaient négociables librement sur le segment 'double fixing' d'Euronext Brussels.

### 2005

Le 2 mars 2005, le Groupe Almanij/KBC a simplifié sa structure, par la fusion par absorption d'Almanij par KBC Bancassurance Holding.

La fusion et la naissance de KBC Groupe ont eu plusieurs conséquences importantes pour Almancora:

- A l'occasion de la fusion, Almancora a reçu le 2 mars 2005 des actions KBC Groupe, sur la base d'un rapport d'échange de 1,35 action KBC Groupe pour 1 action Almanij.

- Jusqu'à la fusion, la stabilité de l'actionnariat du Groupe Almanij/KBC était assurée par Cera, Almancora et les Autres Actionnaires Stables, qui avaient signé à cet effet un pacte d'actionnaires. Suite à la fusion, un nouveau pacte d'actionnaires a été signé, auquel a également adhéré MRBB. Les actionnaires de référence du groupe KBC sont donc désormais Cera, Almancora, MRBB et les Autres Actionnaires Stables.
- La disparition d'Almanij entraîne également la disparition de la réserve de bénéfices à ce niveau.

### 2007

Le 15 juin 2007, le nom de la société, Almancora, a été modifié en KBC Ancora et l'action Almancora a été scindée par un facteur 1,4 (7 nouvelles actions KBC Ancora pour 5 actions Almancora existantes). Ces deux modifications avaient pour objectif de souligner davantage le lien entre l'action KBC Ancora et l'action KBC Groupe.

La scission a également pour effet que, depuis le 15 juin 2007, les sociétaires Cera démissionnant avec leurs parts D ont droit à 4,2 actions KBC Ancora par part D. Cette 'part de retrait en nature' a pour effet que la participation à distribuer de Cera dans KBC Ancora diminue progressivement dans le temps.

Depuis le 15 juin 2007, l'action KBC Ancora est cotée au segment continu de NYSE Euronext Brussels.

Le 8 août 2007, Cera et KBC Ancora ont déclaré avoir porté leur participation commune dans KBC Groupe au-delà de 30%. Le dépassement de la barre des 30% est important dans le cadre de la loi du 1 avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition, qui prenait effet le 1 septembre 2007. En effet, les participations supérieures à 30% à la date de prise d'effet de la loi n'entraînent pas d'obligation de lancer une offre.



R A P P O R T   A N N U E L   2 0 1 1 / 2 0 1 2

KBC Ancora

Forme juridique : société civile sous la forme  
d'une société en commandite par actions

Siège : Philipssite 5 bte 10, 3001 Leuven

RPM Leuven : 0464.965.639

Site internet : [www.kbcancora.be](http://www.kbcancora.be)

## TABLES DES MATIÈRES

<b>Lettre de la présidente et des administrateurs délégués</b>	<b>7</b>
<b>Déclaration des personnes responsables</b>	<b>9</b>
<b>Déclaration relative aux risques</b>	<b>9</b>
<b>1 Informations pour les actionnaires</b>	<b>10</b>
1.1 Cours boursier, décote et volumes négociés	10
1.2 Chiffres clefs à la date du bilan	14
1.2.1 Bilan et résultat	14
1.2.2 Tableau des flux de trésorerie	15
1.2.3 Dividende	16
1.3 Répartition des actions KBC Ancora	17
1.3.1 Actionnariat de KBC Ancora	17
1.3.2 Comment les actions KBC Ancora parviennent-elles sur le marché ?	17
<b>2 Bonne gouvernance</b>	<b>18</b>
2.1 Structure du groupe	18
2.1.1 Almancora ASBL	18
2.1.2 Almancora Société de gestion SA	19
2.1.3 Ancora ASBL	19
2.1.4 KBC Ancora SCA	19
2.2 Déclaration en matière de bonne gouvernance	20
2.2.1 Structure de gestion	20
2.2.2 Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA	21
2.2.2.1 Composition du Conseil d'Administration	23
2.2.2.2 Compétences du Conseil d'Administration	24
2.2.2.3 Fonctionnement du Conseil d'Administration	25
2.2.3 Comités créés au sein du Conseil d'Administration	26
2.2.3.1 Comité de gestion journalière	26
2.2.3.2 Comité audit	26
2.2.3.3 Comité nominations	28
2.2.3.4 Comité rémunérations	29
2.2.4 Commissaire	30
2.2.5 Principales caractéristiques du processus d'évaluation du Conseil d'Administration, de ses comités et de ses administrateurs individuels	30
2.2.6 Rapport de rémunération de l'exercice 2011/2012	31
2.3 Contrôle interne et gestion des risques	37
2.4 Système de rotation	38
2.5 Règles de conduite en matière de conflits d'intérêts	38
2.6 Règles de conduite visant à éviter les abus de marché	39
2.7 Mention annuelle conformément à l'article 74, §8 de la loi du 1 avril 2007 sur les offres publiques d'achat	39
2.8 Directives pour l'exercice du mandat de gestion	39
2.9 Transparence de la communication aux actionnaires	39

<b>3 Rapport du gérant statutaire</b>	<b>40</b>
3.1 Bilan au 30 juin 2012	40
3.1.1 Actif	40
3.1.2 Passif	40
3.2 Compte de résultats de l'exercice 2011/2012	41
3.2.1 Produits	41
3.2.1.1 Produits des immobilisations financières	41
3.2.1.2 Autres produits	41
3.2.2 Charges	41
3.2.2.1 Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera	42
3.2.2.2 Charges des dettes	43
3.2.2.3 Autres charges de fonctionnement	43
3.2.2.4 Impôts	43
3.3 Résultat et proposition d'affectation du résultat	43
3.4 Procédure juridique	43
3.5 Informations complémentaires	44
3.6 Pas de comptes annuels consolidés de KBC Ancora	44
3.7 KBC Groupe : exercice écoulé et données disponibles pour 2012	44
3.7.1 Exercice écoulé de KBC Groupe	44
3.7.2 KBC Groupe : premier semestre de 2012	49
3.8 Perspectives pour l'exercice 2012/2013	51
<b>4 Rapport financier</b>	<b>54</b>
4.1 Bilan	54
4.2 Compte de résultats	56
4.3 Commentaire	57
4.4 Règles d'évaluation	60
4.5 Rapport du commissaire	62
<b>5 Colophon</b>	<b>64</b>
<b>Communiqués de presse lors de l'exercice 2011/2012</b>	<b>en couverture</b>
<b>Calendrier financier 2012/2013</b>	<b>en couverture</b>

## LISTE DES GRAPHIQUES

<b>Graphique 1 :</b> Évolution du cours boursier de l'action KBC Ancora et de l'action KBC Groupe au cours de l'exercice écoulé	10
<b>Graphique 2 :</b> Évolution de la décote en termes relatifs de l'action KBC Ancora par rapport à sa valeur intrinsèque au cours de l'exercice écoulé	11
<b>Graphique 3 :</b> Volumes quotidiens négociés de l'action KBC Ancora au cours de l'exercice écoulé	11
<b>Graphique 4 :</b> Évolution relative des cours boursiers de KBC Ancora et de KBC Groupe par rapport à l'indice BEL20 au cours de l'exercice écoulé	12
<b>Graphique 5 :</b> Évolution relative des cours boursiers de KBC Ancora et de KBC Groupe par rapport à l'indice Dow Jones EURO STOXX Bank au cours de l'exercice	13
<b>Graphique 6 :</b> Structure du groupe	18
<b>Graphique 7 :</b> Évolution du bénéfice (sous-jacent) de KBC Groupe	49

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1 :</b> Chiffres boursiers des derniers exercices	12
<b>Tableau 2 :</b> Données de base à la date du bilan	14
<b>Tableau 3 :</b> Résultats des exercices écoulés	15
<b>Tableau 4 :</b> Tableau des flux de trésorerie des derniers exercices	15
<b>Tableau 5 :</b> Composition du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA et relevé des présences individuelles	22
<b>Tableau 6 :</b> Indemnités accordées aux administrateurs non-exécutifs d'Almancora Société de gestion	34
<b>Tableau 7 :</b> Rémunération du Comité de gestion journalière de KBC Ancora	35
<b>Tableau 8 :</b> Évolution des produits de KBC Ancora	41
<b>Tableau 9 :</b> Évolution des charges de KBC Ancora	42
<b>Tableau 10 :</b> Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera	42
<b>Tableau 11 :</b> Bénéfice et ratios de base de KBC Groupe en 2011 et 2010	48
<b>Tableau 12 :</b> Chiffres de bénéfice de KBC Groupe pour le premier semestre des exercices 2012 et 2011	51

## CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ALMANCORA SOCIÉTÉ DE GESTION



### **De gauche à droite:**

Franky Depickere  
Anita Verresen  
Cynthia Van Hulle  
Johan Massy  
Herman Vandaele  
Jean-François Dister  
Katelijn Callewaert  
Ghislaine Van Kerckhove  
Luc Discry

## LETTRE DE LA PRÉSIDENTE ET DES ADMINISTRATEURS DÉLÉGUÉS

KBC Ancora a affiché au cours de l'exercice 2011-2012 une perte de 30,4 millions d'euros, par rapport à un bénéfice de 30,2 millions d'euros lors de l'exercice précédent.

KBC Groupe a distribué en mai 2012 un dividende symbolique de 0,01 euro par action au titre de l'exercice 2011. Par conséquent, KBC Ancora n'a réalisé qu'un produit de 0,8 million d'euros sur sa participation dans KBC Groupe, qui, par ailleurs, est restée inchangée (82,2 millions d'actions soit 23 % du nombre total d'actions KBC Groupe en circulation).

Les charges (31,3 millions d'euros) se sont composées principalement des charges d'intérêts (29,2 millions d'euros) et des frais de fonctionnement (2,0 millions d'euros).

Il est donc évident que KBC Ancora ne distribuera pas de dividende au titre de l'exercice écoulé. La perte de l'exercice a pour effet que la perte reportée se monte à 60,1 millions d'euros à la fin de l'exercice 2011-2012.

Le 16 décembre 2011, lors d'une Assemblée Générale Exceptionnelle d'Almancora Société de gestion, le gérant statutaire de KBC Ancora, Anita Verresen a été nommée administrateur B. Anita Verresen succède ainsi à Jos Plessers. Elle est administrateur non-exécutif et issue du mouvement des sociétaires de Cera ; elle a été nommée pour une période de 4 ans à compter du 16 décembre 2011.

Léopold Bragard a démissionné, pour raisons de santé, en tant qu'administrateur C d'Almancora Société de gestion et ce, à partir du 27 avril 2012. Léopold Bragard était également membre du comité audit. La procédure en vue de la nomination d'un nouvel administrateur C a été lancée. Dès que ce nouvel administrateur C aura été nommé, un remplaçant au comité audit sera également désigné.

Peter Müller ayant atteint l'âge limite statutaire, son mandat d'administrateur C a expiré le 27 avril 2012. Comme il n'y a pas encore de nouvel administrateur C en remplacement de Léopold Bragard, il a été décidé – compte tenu de la disposition statutaire que les administrateurs A et les administrateurs C ensemble doivent toujours constituer la majorité du Conseil d'Administration – de ne pourvoir au mandat vacant d'administrateur B qu'après la nomination du nouvel administrateur C.

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion se compose actuellement de neuf membres : deux administrateurs délégués (administrateurs A), quatre administrateurs non-exécutifs issus du mouvement des sociétaires de Cera (administrateurs B) et trois administrateurs non exécutifs indépendants (administrateurs C).

Le 7 août 2012, KBC Groupe a publié ses résultats pour les six premiers mois de 2012 : le groupe a affiché une perte de -160 millions d'euros, par rapport à un bénéfice de 1.154 millions d'euros lors de la même période de l'exercice précédent. Ce résultat négatif a été influencé en majeure partie par une réduction de valeur de 1,2 milliard d'euros ayant trait aux cinq désinvestissements - Absolut Bank (Russie), NLB (Slovénie), KBC Banka (Serbie), KBC Deutschland (Allemagne) et la Banque Diamantaire Anversoise (Belgique) - à réaliser dans le cadre de la poursuite de l'exécution du plan stratégique de KBC.

Le résultat sous-jacent du premier semestre de l'année s'est affiché à 827 millions d'euros, par rapport à 1.186 millions d'euros au premier semestre de 2011. Ce résultat sous-jacent honorable reflète les bonnes performances commerciales du modèle de bancassurance en Belgique et en

Europe Centrale et de l'Est et ce, malgré le contexte de marché difficile.

Il s'agit là pour KBC Ancora d'un élément important, en plus du caractère à long terme de sa participation dans KBC Groupe, pour maintenir inchangée la valorisation comptable de ses immobilisations financières (31,5 euros par action KBC Groupe).

KBC Groupe a enregistré ces derniers mois d'importants progrès dans la mise en œuvre de son plan stratégique, entre autres dans d'importants désinvestissements comme KBL, Warta et Kredyt Bank. La réduction totale des actifs pondérés par le risque même dépasse les prévisions initiales, ce qui est un des éléments qui expliquent sa position de solvabilité solide. Sa bonne position de liquidité s'est également encore améliorée.

Le 7 août 2012, KBC Groupe a confirmé son ambition de rembourser pour la fin 2013 les aides publiques à hauteur de 4,67 milliards d'euros (hors amendes), tel que stipulé dans le plan stratégique européen, dont la mise en œuvre se poursuit avec conviction.

En compagnie des autres actionnaires de référence, KBC Ancora continuera à œuvrer à l'exécution complète et réussie de ce plan.

Leuven, 29 août 2012



**Franky Depickere**  
administrateur délégué et  
représentant permanent  
d'Almancora Société de gestion<sup>1</sup>



**Cynthia Van Hulle**  
représentant permanent de  
Van Hulle & Cie SCS,  
présidente du Conseil d'Administration  
d'Almancora Société de gestion



**Luc Discry**  
administrateur délégué  
d'Almancora Société de gestion

<sup>1</sup> Almancora Société de gestion est gérant statutaire de KBC Ancora (voir chapitre 2.1.2 Almancora Société de gestion SA)

## DÉCLARATION DES PERSONNES RESPONSABLES

Déclaration en vertu de la législation de transparence européenne, telle qu'imposée par l'Arrêté Royal belge du 14 novembre 2007.

"Nous, membres du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion<sup>2</sup>, gérant statutaire de KBC Ancora SCA, déclarons conjointement par la présente que, à notre connaissance, a) les comptes annuels de KBC Ancora, établis en vertu des normes standard applicables aux comptes annuels, reflètent fidèlement le patrimoine, la situation financière et les résultats de KBC Ancora; b) le rapport annuel de KBC Ancora reflète fidèlement l'évolution et les résultats de l'entreprise ainsi que la position de KBC Ancora."

## DÉCLARATION RELATIVE AUX RISQUES

Certains facteurs de risques peuvent avoir un impact sur la valeur de l'actif de KBC Ancora et sur la possibilité de distribuer un dividende.

L'actif de KBC Ancora se compose à presque 100 % de sa participation dans KBC Groupe. Pour les risques spécifiques auxquels KBC Groupe est exposé, nous renvoyons au rapport annuel et aux communiqués de KBC Groupe, disponibles sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

Une baisse du cours boursier de l'action KBC Groupe a forcément un impact négatif sur la valeur de l'actif de KBC Ancora.

L'investissement dans KBC Groupe est financé, d'une part, sur fonds propres, et, d'autre part, par des prêts contractés auprès d'établissements financiers. À la date du bilan, ces derniers s'élevaient à 623,9 millions d'euros, dont 550 millions d'euros consistant en des prêts à long terme à taux fixe, venant à échéance respectivement en 2017 (175 millions d'euros), en 2022 (100 millions d'euros) et en 2027 (275 millions d'euros). Le solde, 73,9 millions d'euros, se compose de prélèvements à court terme. KBC Ancora suit de près le risque de taux d'intérêt et de refinancement.

Les revenus récurrents de KBC Ancora se composent en majeure partie des dividendes qu'elle reçoit de sa participation dans KBC Groupe.

Si KBC Ancora, lors d'un exercice déterminé, ne reçoit pas de dividende de sa participation dans KBC Groupe, elle ne distribuera pas non plus de dividende. Si KBC Ancora reçoit à nouveau des dividendes de KBC Groupe lors d'un exercice suivant, elle portera en compte le résultat reporté lors de la fixation du bénéfice distribuable.

Si KBC Groupe distribue en 2013 un dividende au titre de l'exercice 2012, KBC Ancora affectera le résultat à affecter de l'exercice 2012/2013 à la perte reportée au terme de l'exercice 2011/2012 (60,1 millions d'euros) avant de distribuer elle-même un dividende. Cette affectation permettra à KBC Ancora de réduire en partie ses dettes à court terme.

Si KBC Groupe ne distribue pas de dividende en 2013 (ou un dividende minime) au titre de l'exercice 2012, KBC Ancora clôturera son exercice 2012/2013 avec une perte et ne distribuera évidemment aucun dividende. Le cas échéant, on peut s'attendre à ce que KBC Ancora aura selon toute probabilité recours à du financement supplémentaire pour assumer ses charges de fonctionnement et d'intérêts.

<sup>2</sup> Les membres du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion sont repris au chapitre 2.2.2. de ce rapport annuel

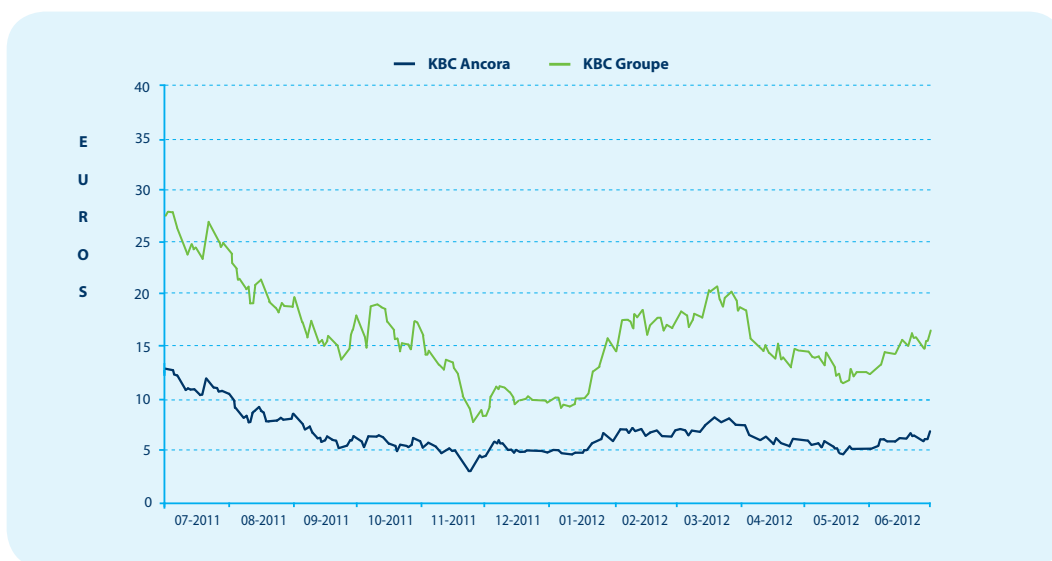
# 1 Informations pour les actionnaires

## 1.1 Cours boursier, décote et volumes négociés

KBC Ancora détenait à la date de clôture du bilan 82.216.380 actions KBC Groupe en portefeuille. Les dettes, déduction faite des actifs circulants, s'affichaient à 628,0 millions d'euros. KBC Ancora a émis elle-même 78.301.314 actions. La valeur intrinsèque<sup>3</sup> d'une action KBC Ancora correspondait donc au cours boursier de 1,05 action KBC Groupe moins 8,02 euros.

Le *graphique 1* illustre l'évolution de l'action KBC Ancora et de l'action KBC Groupe au cours de l'exercice écoulé.

**Graphique 1 :** Évolution du cours boursier de l'action KBC Ancora et de l'action KBC Groupe au cours de l'exercice écoulé



Le *graphique 2* illustre l'évolution de la décote de l'action KBC Ancora par rapport à sa valeur intrinsèque au cours de l'exercice écoulé et ce, en termes relatifs. La décote a fluctué entre une prime de 715 % et une décote de 48,7 %. Lorsque l'action KBC Ancora cotait avec une prime (principalement de mi novembre 2011 à fin janvier 2012 et dans la seconde quinzaine du mois de mai 2012), le cours boursier de KBC Groupe était très bas. Afin de favoriser la lisibilité du graphique, nous l'avons limité aux périodes de décote par rapport à la valeur intrinsèque.

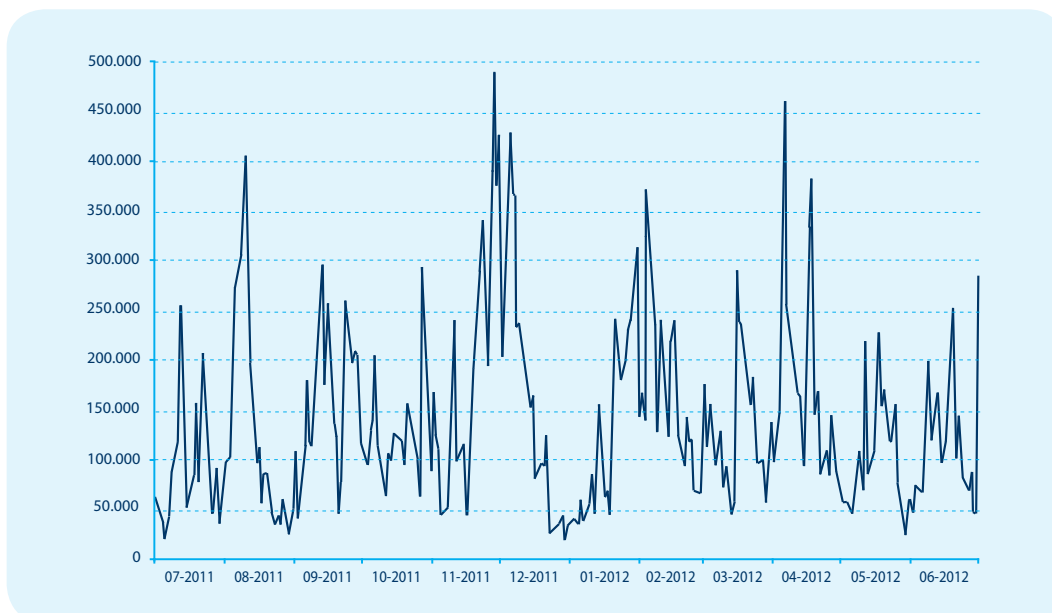
<sup>3</sup> Valeur intrinsèque : valeur par action calculée sur la base du cours boursier des actions sous-jacentes moins les dettes.

**Graphique 2 :** Évolution de la décote en termes relatifs<sup>4</sup> de l'action KBC Ancora par rapport à sa valeur intrinsèque au cours de l'exercice écoulé (en %)



Le graphique 3 illustre la liquidité de l'action KBC Ancora.

**Graphique 3 :** Volumes quotidiens négociés de l'action KBC Ancora au cours de l'exercice écoulé



<sup>4</sup> Valeur intrinsèque par action KBC Ancora (VI) = (cours boursier de l'action KBC Groupe x nombre d'actions KBC Groupe détenues par KBC Ancora + autres actifs - dettes) / nombre d'actions KBC Ancora émises.  
 Décote en termes relatifs = (valeur intrinsèque - cours boursier de KBC Ancora)/VI

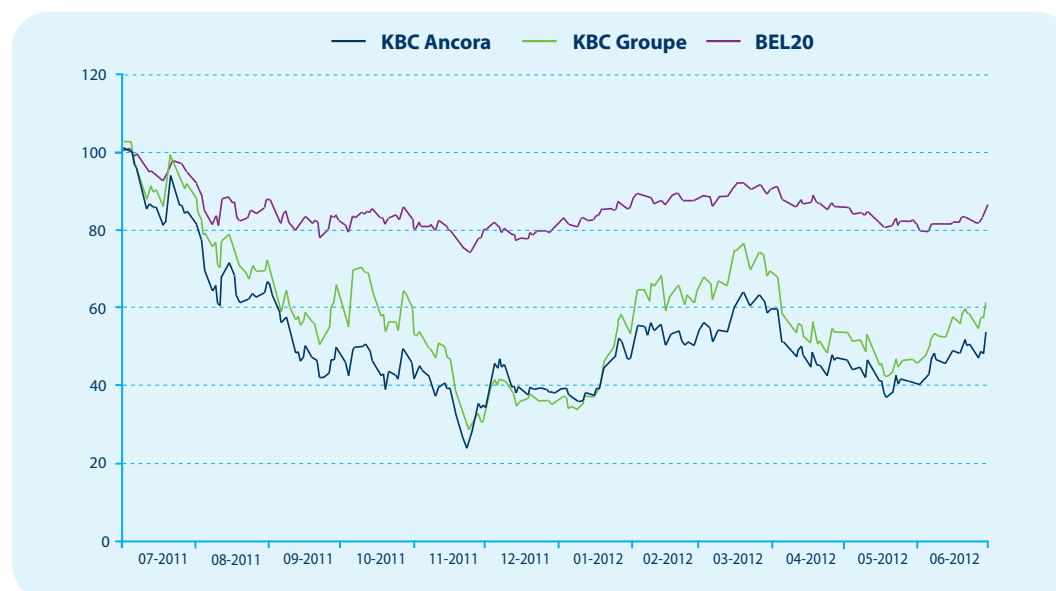
Le tableau 1 résume quelques chiffres boursiers et les compare aux chiffres des exercices précédents.

**Tableau 1 :** Chiffres boursiers des derniers exercices

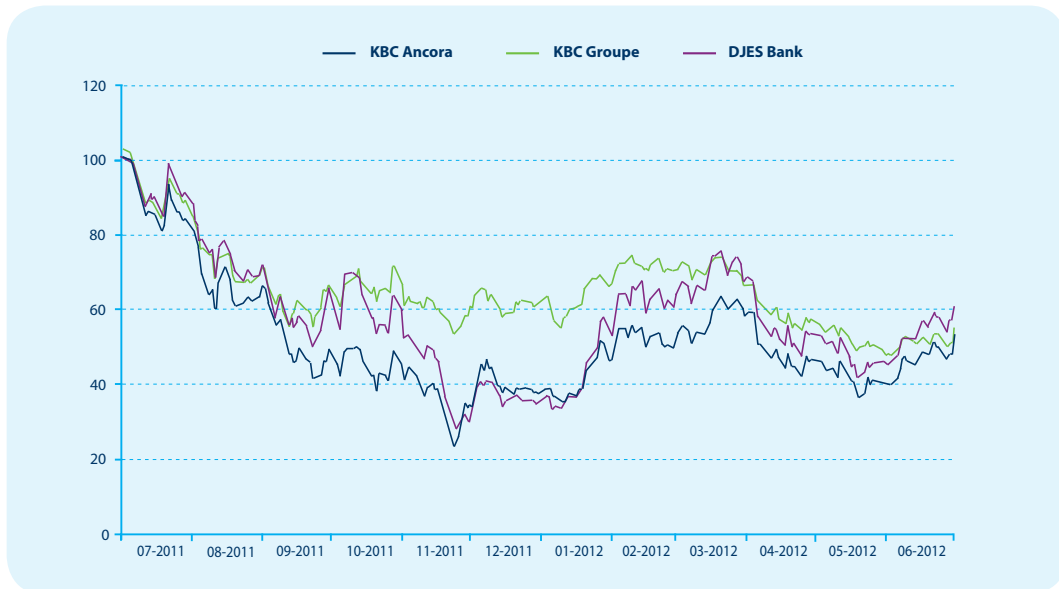
	Exercice 2011/2012	Exercice 2010/2011	Exercice 2009/2010
<b>Cours plafond (euros)</b>	12,87	17,15	21,74
<b>Cours plancher (euros)</b>	3,02	11,18	6,08
<b>Nombre moyen journalier d'actions négociées</b>			
• Période 01.07-30.06 (exercice)	140.755	86.369	301.888
• Période 01.07-31.12	145.681	86.987	415.863
• Période 01.01-30.06	135.712	85.726	183.390

Les graphiques 4 et 5 illustrent l'évolution relative du cours de l'action KBC Ancora par rapport à l'action KBC Groupe, à l'indice BEL20 et à l'indice Dow Jones EURO STOXX Bank au cours de l'exercice écoulé.

**Graphique 4 :** Évolution relative des cours boursiers de KBC Ancora et de KBC Groupe par rapport à l'indice BEL20 au cours de l'exercice écoulé (01.07.2011 = 100)



**Graphique 5 :** Évolution relative des cours boursiers de KBC Ancora et de KBC Groupe par rapport à l'indice Dow Jones EURO STOXX Bank au cours de l'exercice écoulé (01.07.2011 = 100)



## 1.2 Chiffres clefs à la date du bilan

### 1.2.1 Bilan et résultat

Le *tableau 2* reprend un certain nombre de données de base à la date du bilan des exercices écoulés.

**Tableau 2 :** Données de base à la date du bilan

	30 juin 2012	30 juin 2011	30 juin 2010
<b>Nombre d'actions émises</b>	78.301.314	78.301.314	78.301.314
<b>Nombre d'actions KBC Groupe en portefeuille</b>	82.216.380	82.216.380	82.216.380
<b>Bilan total en euros</b>	2.589.824.941	2.589.828.066	2.589.834.126
<b>Capitalisation boursière en euros</b> (au cours boursier à la date du bilan)	536.364.001	995.209.701	1.145.548.224
<b>Valeur comptable des fonds propres en euros</b>	1.961.782.224	1.992.211.288	1.962.044.290
<b>Capitalisation boursière / valeur comptable des fonds propres</b>	0,27	0,50	0,58

Au *tableau 3*, les rubriques des résultats des exercices écoulés sont ajustées selon un schéma approprié aux entreprises dont l'activité principale est déterminée principalement par la détention de participations. On y fait la distinction entre les résultats financiers et les autres résultats. Ces résultats sont en outre scindés selon qu'ils sont récurrents ou exceptionnels.

**Tableau 3 :** Résultats des exercices écoulés

<b>Résultat de KBC Ancora (en millions d'euros)</b>	<b>Exercice 2011/2012</b>	<b>Exercice 2010/2011</b>	<b>Exercice 2009/2010</b>
Résultat financier récurrent	-28,4	32,3	-28,2
Autre résultat récurrent	-2,0	-2,1	-2,3
Résultat d'opérations de capital	0,0	0,0	0,0
Résultat exceptionnel	0,0	0,0	0,0
Résultat avant impôts	-30,4	30,2	-30,5
<b>Résultat après impôts</b>	<b>-30,4</b>	<b>30,2</b>	<b>-30,5</b>
<b>Résultat de KBC Ancora par action (en euro)</b>	<b>Exercice 2011/2012</b>	<b>Exercice 2010/2011</b>	<b>Exercice 2009/2010</b>
Résultat financier récurrent	-0,36	0,41	-0,36
Autre résultat récurrent	-0,03	-0,03	-0,03
Résultat d'opérations de capital	0,00	0,00	0,00
Résultat exceptionnel	0,00	0,00	0,00
Résultat avant impôts	-0,39	0,39	-0,39
<b>Résultat après impôts</b>	<b>-0,39</b>	<b>0,39</b>	<b>-0,39</b>

### 1.2.2 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau 4 reflète les flux de trésorerie de KBC Ancora. Au cours de l'exercice écoulé, pendant lequel KBC Ancora n'a réalisé quasiment aucune recette, les charges d'intérêts et de fonctionnement ont, tout comme lors de l'exercice 2009/2010, été financées principalement par le prélèvement de dettes. Lors de l'exercice 2010/2011, le flux de trésorerie net des résultats opérationnels, qui compte tenu de la perte reportée en cours, n'entrait pas en ligne de compte pour une distribution du dividende, a été affecté à la réduction des dettes financières.

**Tableau 4 :** Tableau des flux de trésorerie des derniers exercices

<b>Tableau des flux de trésorerie (en millions d'euros)</b>	<b>Exercice 2011/2012</b>	<b>Exercice 2010/2011</b>	<b>Exercice 2009/2010</b>
<b>Activités opérationnelles</b>	<b>-30,4</b>	<b>30,2</b>	<b>-30,3</b>
Bénéfice net	-30,4	30,2	-30,5
Charges/recettes non cash	0,0	0,0	0,0
Modification du fonds de roulement net	0,0	0,0	0,2
<b>Activités d'investissement</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Immobilisations financières	0,0	0,0	0,0
<b>Activités de financement</b>	<b>30,4</b>	<b>-30,2</b>	<b>30,3</b>
Dettes financières	30,4	-30,2	30,3
Distribution du dividende intérimaire	0,0	0,0	0,0
<b>Total des flux de trésorerie</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

### 1.2.3 Dividende

Comme KBC Groupe a distribué en 2012 un dividende symbolique au titre de l'exercice 2011, KBC Ancora a affiché une perte ; pour la quatrième année consécutive, elle ne peut donc pas distribuer de dividende.

## 1.3 Répartition des actions KBC Ancora

### 1.3.1 Actionnariat de KBC Ancora

La loi impose de communiquer les participations de 5 % (ou multiples de 5 %) dans les entreprises cotées en bourse. Les statuts de KBC Ancora prévoient en outre des seuils de notification de 1 % et de 3 %.

Conformément à l'art. 74, §8 de la loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat, Cera a communiqué le 24 août 2012 qu'elle détenait (encore) au 30 juin 2012 plus de 30 % des droits de vote dans KBC Ancora. Plus exactement, elle détenait 46.215.978 des 78.301.314 actions KBC Ancora, soit 59,02 %.

Au cours de l'exercice écoulé, KBC Ancora n'a pas reçu de notifications conformément aux dispositions de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes.

Le relevé complet des notifications de participation reçues lors des exercices précédents se trouve sur le site web de KBC Ancora.

### 1.3.2 Comment les actions KBC Ancora parviennent-elles sur le marché ?

En principe, les membres d'une société coopérative, comme Cera, peuvent démissionner volontairement pendant les six premiers mois de l'exercice.

Le 22 décembre 2011, l'Assemblée Générale Extraordinaire de Cera a toutefois approuvé une modification des statuts qui prévoit une extension des cas dans lesquels la démission des sociétaires peut être refusée ou suspendue. Cera a fait usage de cette possibilité et c'est ainsi que les démissions volontaires n'étaient pas possibles en 2012. Les démissions de plein droit (par exemple suite à un décès) restent toutefois possibles en 2012.

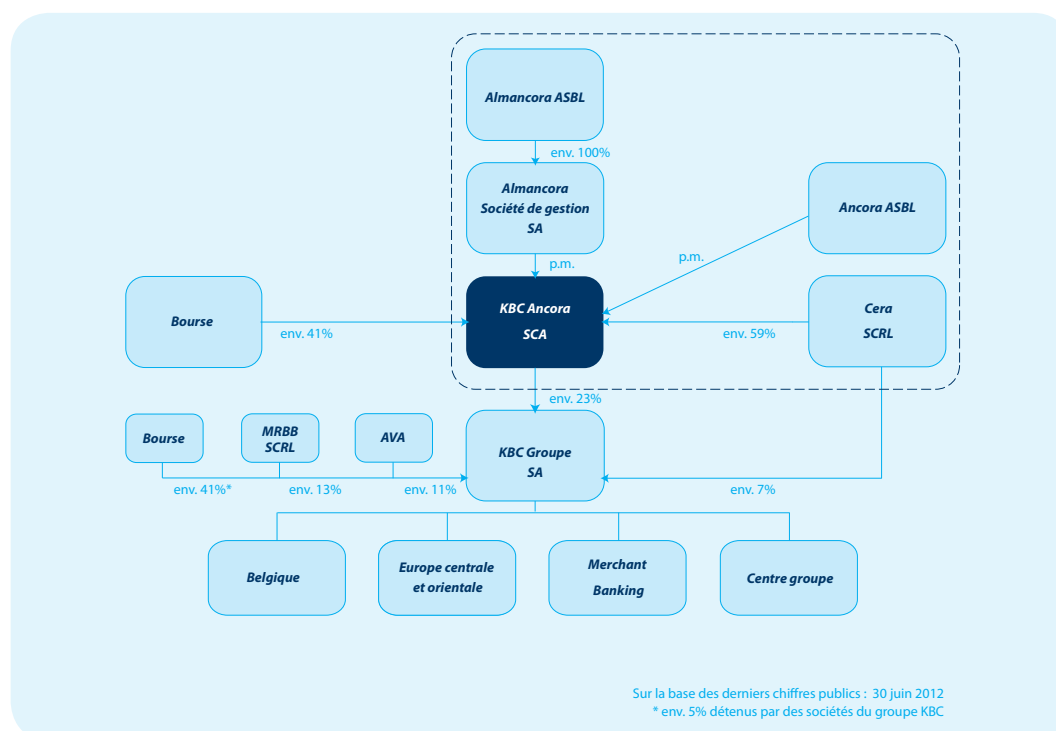
Les sociétaires démissionnant avec leurs parts coopératives D reçoivent une 'part de retrait' spécifique composée principalement de 4,2 actions KBC Ancora. Pour chaque part D avec laquelle il démissionne, un sociétaire de Cera reçoit donc 4,2 actions KBC Ancora. Il a alors le choix : soit garder ses actions KBC Ancora, soit les vendre en Bourse.

## 2 Bonne gouvernance

### 2.1 Structure du groupe

Le graphique 6 illustre la structure de KBC Ancora par rapport au groupe KBC. Le cadre en pointillés comprend les sociétés faisant partie du groupe Cera/KBC Ancora.

**Graphique 6 :** Structure du groupe<sup>5</sup>



#### 2.1.1 Almanora ASBL

Almanora ASBL a pour but de contribuer à la stabilité et à la continuité du groupe KBC. En tant qu'actionnaire de contrôle d'Almanora Société de gestion, elle joue un rôle important dans la composition du Conseil d'Administration de cette dernière.

En tant qu'actionnaire de contrôle d'Almanora Société de gestion, Almanora ASBL a également une voix prépondérante à l'Assemblée Générale d'Almanora Société de gestion.

Le Conseil d'Administration d'Almanora ASBL est composé des représentants des sociétaires de Cera qui siègent en tant que membre du Conseil d'Administration d'Almanora Société de gestion SA et des administrateurs délégués d'Almanora Société de gestion.

<sup>5</sup> AVA ('Andere Vaste Aandeelhouders') = autres actionnaires stables  
MRBB = Maatschappij voor Roerend Bezit van de Boerenbond SCRL  
Ces parties constituent avec Cera et KBC Ancora les actionnaires de référence de KBC Groupe et ont signé à cet effet le 23 décembre 2004 une convention d'actionnaires en vue de soutenir la politique générale de KBC Groupe (voir rubrique 2.1.4 KBC Ancora SCA).

### 2.1.2 Almancora Société de gestion SA

KBC Ancora elle-même n'a pas de Conseil d'Administration, mais elle est gérée par un gérant statutaire, Almancora Société de gestion SA. En cette qualité, Almancora Société de gestion définit entre autres la politique de KBC Ancora.

Son Conseil d'Administration (*voir rubrique 2.2.2 Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA*) compte au moins quatre représentants des sociétaires de Cera, au moins deux administrateurs délégués et au moins trois administrateurs indépendants.

### 2.1.3 Ancora ASBL

Les statuts de KBC Ancora prévoient une procédure en cas de conflit d'intérêts. C'est dans cette optique qu'a été créée Ancora ASBL.

Ancora ASBL agit comme mandataire ad hoc si Almancora Société de gestion a un intérêt opposé lors d'une décision qu'elle doit prendre en tant que gérant de KBC Ancora, si Almancora Société de gestion est empêchée d'assumer sa mission ou s'il est mis fin au mandat du gérant statutaire avant que l'Assemblée Générale de KBC Ancora ait pu nommer un nouveau gérant statutaire. Ancora ASBL assume alors temporairement le mandat de gestion d'Almancora Société de gestion. Le Conseil d'Administration d'Ancora ASBL se compose des administrateurs indépendants d'Almancora Société de gestion SA.

### 2.1.4 KBC Ancora SCA

KBC Ancora a pour objet principal la préservation et la gestion de sa participation dans KBC Groupe, en vue d'assurer la stabilité de l'actionnariat et la continuité du groupe KBC de concert avec Cera, MRBB et les Autres Actionnaires Stables ('AVA') de KBC Groupe. À cet effet, KBC Ancora a conclu avec ces parties le 23 décembre 2004 un pacte d'actionnaires portant sur 108,8 millions d'actions KBC Groupe, soit 30,4 % du nombre total d'actions KBC Groupe en circulation. En vue de l'application de cette convention, Cera et KBC Ancora sont considérées comme une seule et même partie. Elles ont apporté ensemble 42,7 millions d'actions KBC Groupe, soit 11,9 % du nombre total d'actions KBC Groupe. KBC Ancora a apporté 32,6 millions d'actions KBC Groupe, soit 9,1 % du nombre total d'actions KBC Groupe en circulation, et Cera le solde.

## 2.2 Déclaration en matière de bonne gouvernance

KBC Ancora accorde une importance toute particulière à la gouvernance d'entreprise.

KBC Ancora utilise comme code de référence le Code belge de gouvernance d'entreprise 2009. L'objectif de KBC Ancora est d'implémenter le plus possible ce 'Code 2009'.

La Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Ancora décrit les principaux aspects de la politique de la société en matière de gouvernance d'entreprise. Elle est disponible sur [www.kbcancora.be](http://www.kbcancora.be).

KBC Ancora étant gérée par un gérant statutaire, les dispositions de corporate governance du Code belge de gouvernance d'entreprise sont appliquées au niveau du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA.

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion respecte sans restrictions les principes du Code de gouvernance d'entreprise. Il est dérogé aux dispositions de ce code lorsque les caractéristiques spécifiques de la société ou les circonstances spécifiques l'exigent. Le cas échéant, la divergence est justifiée conformément au principe 'comply or explain' (se conformer ou expliquer).

La Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Ancora ne déroge qu'à deux dispositions.

En dérogation aux dispositions 5.1. et 5.3./4. du Code de gouvernance d'entreprise, le Comité nominations d'Almancora Société de gestion peut faire directement (i.e. sans l'intervention du Conseil d'Administration) des propositions à l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion concernant la nomination d'administrateurs A, B et C. La compétence de présentation directe de candidats par le Comité nominations offre en effet la meilleure garantie d'une politique indépendante de proposition de candidats, tenant compte uniquement de l'intérêt de KBC Ancora.

Par ailleurs, les membres du Comité de gestion journalière ne perçoivent pas, en dérogation à la disposition 7.11 du Code de gouvernance d'entreprise, de rémunération variable pour leurs fonctions effectives et permanentes au sein de KBC Ancora et ce, pour les raisons évoquées au chapitre 2.2.6.

### 2.2.1 Structure de gestion

Le gérant statutaire est responsable de manière illimitée pour les dettes de KBC Ancora. Les autres actionnaires de KBC Ancora ne sont liés qu'à concurrence de leur apport.

En vertu du code des sociétés, dans le cas d'une société en commandite par actions, le gérant statutaire doit marquer son accord sur les décisions de l'Assemblée Générale concernant des tiers (p.ex. le versement d'un dividende) ainsi que sur toute modification des statuts avant que celles-ci puissent être exécutées ou ratifiées.

Le gérant a été désigné pour une durée indéterminée dans les statuts. Il ne peut être mis fin à son mandat que dans des cas exceptionnels. Le gérant lui-même peut cependant démissionner sans que l'Assemblée Générale doive donner son accord.

Almancora Société de gestion est, en tant que gérant, compétente pour accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée Générale.

Almancora Société de gestion exerce son mandat de gestion à titre gratuit. Elle a toutefois droit au remboursement des frais encourus dans le cadre de l'exercice de son mandat.

## 2.2.2 Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA

Au cours de l'exercice écoulé, on a noté les changements suivants dans la composition du Conseil d'Administration :

- Jos Plessers a démissionné, pour raisons de santé, en tant qu'administrateur B à partir du 16 septembre 2011. Jos Plessers était également vice-président du Conseil d'Administration et membre du Comité nominations.

Lors de l'Assemblée Générale Exceptionnelle d'Almancora Société de gestion du 16 décembre 2011, Anita Verresen a été nommée nouvel administrateur B pour une période de quatre ans et ce, à partir du 16 décembre 2011.

**Anita Verresen** (°1955) a été nommée le 1 février 2000 membre du Conseil d'Administration de Cera Société de gestion et est depuis le 16 décembre 2011 membre du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion.

Le 25 novembre 2011, Ghislaine Van Kerckhove a succédé à Jos Plessers à la vice-présidence du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion et Jean-François Dister a été désigné membre du Comité nominations.

- Léopold Bragard a démissionné, pour raisons de santé, en tant qu'administrateur C à partir du 27 avril 2012. Léopold Bragard était également membre du comité audit. La procédure de nomination d'un nouvel administrateur C a été lancée. Dès que ce nouvel administrateur C aura été nommé, un nouveau membre sera également nommé au Comité audit.
- Peter Müller ayant atteint l'âge limite statutaire, son mandat d'administrateur a pris fin le 27 avril 2012. Peter Müller était également membre du Comité rémunérations.

Comme il n'y a pas encore de nouvel administrateur C en remplacement de Léopold Bragard, il a été décidé – compte tenu de la disposition statutaire que les administrateurs A et les administrateurs C ensemble doivent toujours constituer la majorité du Conseil d'Administration – de ne pourvoir au mandat vacant d'administrateur B qu'après la nomination du nouvel administrateur C.

Jean-François Dister a été désigné le 27 avril 2012 comme membre du Comité rémunérations, succédant ainsi à Peter Müller.

Le *tableau 5* donne la composition du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion et des comités créés en son sein. Le nombre de réunions auxquelles le membre concerné du Conseil ou du Comité a assisté est également mentionné. Pour le Conseil d'Administration et ses comités, le nombre de réunions auxquelles l'administrateur concerné a assisté, est mentionné. Au cours de l'exercice 2011/2012, le Conseil s'est réuni à onze reprises, le Comité audit à six reprises, le Comité nominations à huit reprises et le Comité rémunérations à deux reprises.

**Tableau 5 :** Composition du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA et relevé des présences individuelles

Nom	Terme du mandat actuel	Administrateurs A	Administrateurs B	Administrateurs C	Comité de gestion journalière	Comité audit	Comité nominations	Comité rémunérations
<b>Franky Depickere</b>	2014	11			11		8	
<b>Luc Discry</b>	2014	11			11			
<b>Jean-François Dister<sup>1</sup></b>	2014		11				5	1
<b>Johan Massy</b>	2013		11			6		
<b>Peter Müller<sup>2</sup></b> (jusqu'au 27.04.2012)	2012		8					-
<b>Jos Plessers<sup>3</sup></b> (jusqu'au 16.09.2011)	2011		-				-	
<b>Ghislaine Van Kerckhove<sup>4</sup></b>	2013		11					
<b>Anita Verresen</b> (à partir du 16.12.2011)	2016		6					
<b>Léopold Bragard</b> (jusqu'au 27.04.2012)	2012			8		5	5	
<b>Katelijan Callewaert</b>	2014			9		6	6	
<b>Vandaele Herman SPRL</b> (avec comme représentant permanent Herman Vandaele)	2014			11		6	8	2
<b>Van Hulle &amp; Cie Soc. Com.</b> (avec comme représentant permanent Cynthia Van Hulle) présidente	2013			10			7	1

<sup>1</sup> Jean-François Dister a été désigné le 25 novembre 2011 nouveau membre du Comité nominations - en remplacement de Jos Plessers - et le 27 avril 2012 nouveau membre du Comité rémunérations.

<sup>2</sup> Son mandat d'administrateur ayant pris fin le 27 avril 2012, le mandat de Peter Müller en tant que membre du Comité rémunérations a également pris fin à cette date.

<sup>3</sup> Suite à la démission volontaire de Jos Plessers en tant qu'administrateur d'Almancora Société de gestion à partir du 16.09.2011, il a également été mis fin à ses mandats de vice-président du Conseil d'Administration et de membre du Comité nominations.

<sup>4</sup> Lors du Conseil d'Administration du 25 novembre 2011, Ghislaine Van Kerckhove a été désignée vice-présidente du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion en remplacement de Jos Plessers.

### 2.2.2.1 Composition du Conseil d'Administration

Il ne peut être mis fin au mandat de gestion du gérant statutaire Almancora Société de gestion que moyennant son accord ou par le juge s'il existe à cet effet une raison légitime. C'est pourquoi une attention toute particulière a été consacrée à la composition du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion. Le texte des statuts a tenu compte de l'objectif d'ancrage de KBC Ancora, des principes de bonne gouvernance, plus particulièrement des recommandations en la matière des autorités compétentes, ainsi que des directives légales en matière de conflits d'intérêts au sein de sociétés cotées en Bourse.

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion est composé de trois catégories d'administrateurs, avec chacun leurs conditions d'exercice spécifiques :

- **Les administrateurs A**, pour qui le mandat d'administrateur représente leur activité professionnelle quotidienne.  
Les intéressés sont administrateurs délégués d'Almancora Société de gestion, avec pouvoir de représentation individuelle. Les deux administrateurs A actuels sont également administrateurs délégués de Cera Société de gestion, gérant statutaire de Cera. De cette manière, un lien personnel est créé entre KBC Ancora et Cera.
- **Les administrateurs B** sont des administrateurs non exécutifs, membres des organes de concertation au sein de Cera Ancora et pour autant que cette dernière ne s'oppose pas à leur candidature. Ces administrateurs personnifient le lien institutionnel entre KBC Ancora et Cera, tel qu'il est également repris dans la description de la finalité de KBC Ancora.
- **Les administrateurs C** sont des administrateurs indépendants. Les administrateurs C sont indépendants tant vis-à-vis de la direction de KBC Ancora que vis-à-vis de Cera et du groupe KBC.

Les administrateurs sont nommés pour une durée de maximum quatre ans.

Le mandat d'administrateur est renouvelable. En cas de renouvellement au sein de la même catégorie d'administrateurs, un administrateur peut, à l'expiration de son mandat, être renommé à une ou plusieurs reprises, mais uniquement pour une (des) période(s) de mandat consécutive(s) et pour autant que le mandat d'administrateur ne soit pas exécuté plus de douze ans<sup>6</sup>.

Un mandat d'administrateur B ou C échoit de plein droit après l'Assemblée Générale de la douzième année de mandat. Le mandat d'administrateur prend en tout cas fin de plein droit après l'Assemblée Générale de l'année suivant l'année pendant laquelle l'administrateur en question a atteint l'âge de 70 ans. Le mandat d'administrateur A est cependant renouvelable sans restrictions; il prend en tout cas fin de plein droit au moment où l'administrateur concerné atteint l'âge de 65 ans.

Si un ou plusieurs mandats d'administrateur deviennent vacants, les administrateurs restants de la même catégorie ont le droit d'y pourvoir, parmi les candidats proposés par le Comité nominations, provisoirement jusqu'à l'Assemblée Générale suivante.

Le Conseil élit parmi ses membres B et C un président.

Les administrateurs A et C constituent ensemble la majorité du Conseil d'Administration; celui-ci doit compter au moins trois administrateurs C. On ne peut être nommé administrateur A, B ou C par l'Assemblée Générale que sur proposition du Comité nominations d'Almancora Société de gestion. Les administrateurs C détiennent la majorité au sein du Comité nominations.

La société utilise des critères d'indépendance stricts, qui sont repris à l'article 9 des statuts d'Almancora Société de gestion. Tous les administrateurs C répondent également aux nouveaux critères d'indépendance légaux tels que définis à l'article 526 ter du Code des sociétés.

#### *2.2.2.2 Compétences du Conseil d'Administration*

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion est habilité à poser tous actes nécessaires ou utiles afin de réaliser sa finalité et, dans le cadre de la gestion de KBC Ancora, pour réaliser l'objectif de KBC Ancora.

Dans le cadre de l'exercice de son mandat de gestion de KBC Ancora, Almancora Société de gestion doit toutefois accorder une attention toute particulière à l'objectif de KBC Ancora, qui consiste à préserver et gérer une participation dans KBC Groupe, ou dans toute société et/ou groupe de sociétés qui en est la prolongation, afin de réaliser et d'assurer, en compagnie de Cera, l'ancrage de KBC Groupe, comme stipulé dans les statuts de KBC Ancora.

Le Conseil d'Administration assume toutes les tâches qui sont de sa compétence légale et/ou statutaire. En ce qui concerne les décisions quant à la stratégie de la société, ses valeurs et l'orientation de sa politique, il est tenu compte de la concertation entre KBC Ancora et Cera.

<sup>6</sup> Les administrateurs en place le 24.10.2003 sont soumis aux règles transitoires suivantes en matière de durée du mandat et d'éventuelle prolongation de ce mandat : le mandat en cours le 24.10.2003 pouvait être mené à son terme pour la période de nomination. À l'expiration du mandat, celui-ci peut être prolongé par périodes de maximum six ans, jusqu'à l'âge de septante ans ou jusqu'à maximum trois mandats de six ans. En vertu de la loi du 17 décembre 2008 instituant un comité d'audit dans les sociétés cotées et dans les entreprises financières, ces mesures transitoires statutaires ne seront pas appliquées aux administrateurs indépendants (administrateurs C) dans la mesure où les critères légaux du nouvel article 526 ter du Code des sociétés (pas plus de 3 mandats successifs, maximum douze ans) venaient à être dépassés.

Le Conseil d'Administration assume ces compétences tant au niveau de la gestion d'Almancora Société de gestion proprement dite qu'à celui de la gestion de KBC Ancora, compte tenu de la qualité d'Almancora Société de gestion de gérant statutaire de KBC Ancora, conformément aux dispositions statutaires respectives. Le cas échéant, le Conseil d'Administration tient également compte de l'association de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora (*voir rubrique 3.2.2.1 Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera*).

Compte tenu de la qualité de gérant statutaire de KBC Ancora, le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion est également habilité à se concerter et à collaborer avec Cera dans le cadre de leur objectif commun d'ancrage.

Almancora Société de gestion est tenue d'exercer personnellement son mandat de gérant statutaire. Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion a toutefois délégué, comme autorisé par les statuts de KBC Ancora, la gestion journalière de KBC Ancora et d'Almancora Société de gestion ainsi que l'exécution des décisions prises par le gérant statutaire, à deux administrateurs A, qui constituent ensemble le Comité de gestion journalière.

### 2.2.2.3 Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le fonctionnement du Conseil d'Administration est régi par les statuts, auxquels s'ajoutent les dispositions pertinentes du Code des sociétés, ainsi que par les 'Directives pour les administrateurs d'Almancora Société de gestion dans le cadre de l'exercice de leur mandat', qui font partie de l' 'Addendum interne à la Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora'.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'Administration s'est réuni à onze reprises; pratiquement tous les membres ont assisté aux réunions. Outre ses tâches classiques (constatation des résultats semestriels et annuels, proposition d'affectation du résultat, suivi des activités du Comité audit, du Comité nominations et du Comité rémunérations, approbation des budgets, etc.), le Conseil d'Administration a examiné notamment les points suivants lors de l'exercice 2011/2012 :

- suivi de la stratégie et des résultats du groupe KBC ;
- gestion des risques du groupe Cera/KBC Ancora ;
- procédure juridique relative aux achats d'actions KBC Groupe par KBC Ancora en 2007 ;
- proposition de modification des statuts afin de les mettre en concordance avec la loi du 20 décembre 2010 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires de sociétés cotées et afin de prolonger un certain nombre de pouvoirs du gérant statutaire ;
- suivi des mandats (démission et nomination d'un administrateur B, désignation d'un nouveau vice-président, et de nouveaux membres au sein des comités, renouvellement du mandat du commissaire) ;
- adaptation de la Charte de gouvernance d'entreprise.

## 2.2.3 Comités créés au sein du Conseil d'Administration

### 2.2.3.1 Comité de gestion journalière

- **Composition :**

Le Comité de gestion journalière est un organe collégial composé des deux administrateurs A. Le mandat des membres du Comité de gestion journalière prend fin à l'expiration de leur mandat d'administrateur A au Conseil d'Administration.

- **Compétences :**

Le Comité de gestion journalière prépare les réunions du Conseil d'Administration et formule des propositions de décisions au Conseil.

Le Comité exerce ses compétences de manière autonome, mais toujours dans le cadre de la stratégie globale fixée par le Conseil d'Administration.

Le Comité de gestion journalière est habilité à assumer la gestion quotidienne tant d'Almancora Société de gestion que de KBC Ancora.

- **Fonctionnement :**

Le Comité de gestion journalière a été chargé par le Conseil d'Administration de la gestion quotidienne de la société. Il se réunit en principe mensuellement. Lors de l'exercice écoulé, le Comité de gestion journalière s'est réuni à onze reprises. En outre, les administrateurs délégués ont bien entendu des contacts informels permanents.

### 2.2.3.2 Comité audit

- **Composition :**

Le Comité audit se compose de minimum trois administrateurs autres que les administrateurs A. Plus de la moitié des membres du Comité audit doivent être des administrateurs C.

Les administrateurs C sont des administrateurs indépendants répondant tous aux critères d'indépendance fixés dans le Code de gouvernance d'entreprise et à l'article 526ter du Code des sociétés.

Parmi les membres du Comité audit, Léopold Bragard, Katelijn Callewaert et Herman Vandaele (en tant que représentant permanent de Vandaele Herman SPRL) ont été désignés comme membres disposant d'une expérience spécifique en matière de comptabilité et d'audit.

*Léopold Bragard (membre jusqu'au 27.04.2012) a obtenu le titre de Docteur en Sciences Mathématiques de l'Université de Liège (1973) et le "Certificat d'études statistiques et opérationnelles" (1972) de l'Institut de Statistique de Paris. Il fut de 1980 à 1997 professeur aux facultés Droit, Économie et Sciences Sociales et ensuite aux facultés Économie, gestion et sciences sociales de l'Université de Liège. Il a été doyen de cette dernière de 1990 à 1997, Administrateur de l'Université de Liège de 1997 à 2005; il a été nommé Administrateur honoraire de cette université en septembre 2005.*

***Katelijan Callewaert** est titulaire du diplôme de Licencié en droit de la Rijksuniversiteit Gent. Elle a également obtenu un Graduat en sciences fiscales à la Fiscale Hogeschool Brussel. Elle est active depuis 1981 chez PricewaterhouseCoopers Tax Consultants scrl-bcvba et administrateur depuis 1991 ; elle occupe actuellement le poste de Tax Director Global Compliance Services. Elle est en outre membre du TLS (Tax and Legal Services) HR Board de PricewaterhouseCoopers Tax Consultants. Par ailleurs, elle est membre de l'Institut des Experts-comptables et des Experts fiscaux (IAB-IEC) et siège au sein de plusieurs commissions de l'IAB-IEC ; elle est également membre de l'International Fiscal Association (IFA) et de la Beroepsvereniging voor Fiscale en boekhoudkundige beroepen van Brabant (BAB Brabant). Elle a également été professeur à la Fiscale Hogeschool Brussel, où elle est également membre de la commission d'examens.*

***Herman Vandaele** est titulaire des diplômes de Licencié en Sciences économiques appliquées de l'Université Antwerpen (UFSIA) et de Master in Treasury & Banking and Tax Management de l'IPO Antwerpen (actuellement Antwerp Management School) ; il a également suivi un Executive Management Program au CEDEP/INSEAD à Fontainebleau et un Leadership Program à l'University of Colorado Denver. Il fut, jusque fin décembre 2010, General Manager Corporate Projects chez Bekaert SA ; il a occupé depuis 1975 différents postes au sein du groupe Bekaert, tant en Belgique qu'à l'étranger. Il dispose d'une large expérience des corporate and headquarter responsibilities. Ses domaines d'expertise ont trait e. a. à : plant control, corporate finance, audit, personnel management, IT, corporate treasury and banking, M&A, shared services, investor relations et general management. Il fut de 1985 à 2000 professeur aux Écoles supérieures Ehsal et Vlekho (actuellement Hogeschool-Université Brussel) et à IPO Antwerpen (actuellement Antwerp Management School).*

Il s'avère donc de ce qui précède que les administrateurs indépendants siégeant au Comité audit répondent aux critères d'indépendance et d'expertise fixés à l'article 96, §1, 9° du Code des sociétés ; le Comité audit dispose donc de suffisamment d'expertise pertinente dans le domaine de la comptabilité et de l'audit.

Le Comité audit élit en son sein un président, qui ne peut être en même temps président du Conseil d'Administration, et désigne un secrétaire.

• **Compétences :**

Le Comité audit assiste le Conseil d'Administration dans sa tâche de contrôle au sens le plus large du terme.

Les tâches du Comité audit portent notamment sur les aspects suivants :

- rapportage financier et information
- contrôle interne et gestion des risques
- contrôle du fonctionnement effectif du système de contrôle interne de l'entreprise
- fonction de contrôle externe exercée par le commissaire
- missions de contrôle additionnelles

- **Fonctionnement :**

Le Comité audit se réunit autant de fois qu'il est nécessaire pour son bon fonctionnement et au moins quatre fois par an.

Le cadre de fonctionnement du Comité audit est consigné dans le Règlement interne du Comité audit, qui est intégré dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

Les administrateurs délégués ne sont pas membres du Comité audit, mais sont invités aux réunions. Cela garantit le dialogue nécessaire entre le Conseil d'Administration et le management exécutif.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité audit s'est réuni à quatre reprises. Lors de l'exercice 2011/2012, le Comité audit a abordé entre autres les sujets suivants :

- projet de comptes annuels et de rapport annuel de KBC Ancora pour l'exercice 2010/2011 ;
- évaluation des immobilisations financières de KBC Ancora ;
- proposition de renouvellement du mandat et de rémunération du commissaire ;
- évaluation de l'efficacité du Comité audit et adéquation du règlement interne du Comité audit ;
- budgets de l'association de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora ;
- planning d'audit du commissaire ;
- chiffres semestriels de KBC Ancora ;
- organisation administrative et contrôle interne ;
- budgets pour le prochain exercice.

### 2.2.3.3 *Comité nominations*

- **Composition :**

Le Comité nominations comporte au minimum trois administrateurs. Les administrateurs C constituent la majorité du Comité nominations.

Le Comité nominations est présidé par le président du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion, sauf lorsque le choix de son successeur est examiné.

- **Compétences :**

Le Comité nominations propose directement à l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion (i.e. sans l'intervention du Conseil d'Administration) les candidats aux mandats d'administrateurs A, B et C, étant entendu que pour chacun des mandats à pourvoir deux candidats minimum doivent être proposés.

Le Comité nominations étant composé en majorité d'administrateurs indépendants non exécutifs (les administrateurs C), la présentation directe de candidats par le Comité nominations offre la meilleure garantie d'une politique indépendante de proposition de candidats, tenant compte uniquement de l'intérêt de KBC Ancora.

Il n'est pas possible de nommer des candidats administrateurs qui n'ont pas été proposés par le Comité nominations.

- **Fonctionnement :**

Le Comité nominations se réunit autant de fois qu'il est nécessaire pour son bon fonctionnement et au moins deux fois par an.

Le cadre de fonctionnement du Comité nominations est consigné dans le Règlement interne du Comité nominations, qui est intégré dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité nominations s'est réuni à huit reprises. Ces réunions ont traité entre autres de :

- démission et nomination d'un administrateur B ;
- fin du mandat d'un administrateur B et lancement de la procédure de nomination d'un nouvel administrateur B ;
- démission d'un administrateur C et lancement de la procédure de nomination d'un nouvel administrateur C ;
- désignation d'un vice-président du Conseil d'Administration ;
- désignation d'un membre du Comité nominations et d'un membre du Comité rémunérations ;
- évaluation des activités du Comité nominations ;
- évaluation de la composition et de la taille des comités.

Chaque fois que cela était nécessaire ou opportun, des réunions communes du Comité nominations d'Almancora Société de gestion et du Comité nominations de Cera Société de gestion ont été organisées.

#### 2.2.3.4 Comité rémunérations

- **Composition :**

Le Comité rémunérations compte au minimum trois administrateurs autres que les administrateurs A, dont une majorité d'administrateurs indépendants.

Le Comité rémunérations est présidé par le président du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion.

- **Compétences :**

Le Comité rémunérations :

- fait au Conseil d'Administration des propositions en matière de politique de rémunération des administrateurs B et C
- fait des propositions en matière de politique de rémunération des membres du Comité de gestion journalière (administrateurs A)
- fait des recommandations en matière de rémunération individuelle des administrateurs B et C et des membres du Comité de gestion journalière
- fait des propositions en matière de politique de rémunération des membres de la direction autres que les membres du Comité de gestion journalière d'Almancora Société de gestion.

Quand cela est opportun, le Comité se concerta avec le Comité rémunérations de Cera Société de gestion.

- **Fonctionnement :**

Le Comité rémunérations se réunit autant de fois qu'il est nécessaire pour son bon fonctionnement et au moins deux fois par an. Au cours de l'exercice écoulé, le Comité rémunérations s'est réuni à deux reprises.

Le Comité rémunérations dispose de suffisamment d'expertise pertinente dans le domaine de la politique de rémunération. Parmi les membres du Comité rémunérations, Herman Vandaele dispose d'une expérience spécifique sur le plan de la gestion du personnel et de la rémunération des administrateurs et membres de la direction de sociétés.

***Herman Vandaele** est titulaire des diplômes de Licencié en Sciences économiques appliquées de l'Universiteit Antwerpen (UFSIA) et de Master in Treasury & Banking and Tax Management de l'IPO Antwerpen (actuellement Antwerp Management School) ; il a également suivi un Executive Management Program au CEDEP/INSEAD à Fontainebleau et un Leadership Program à l'University of Colorado Denver. Il fut, jusque fin décembre 2010, General Manager Corporate Projects chez Bekaert SA ; il a occupé depuis 1975 différents postes au sein du groupe Bekaert, tant en Belgique qu'à l'étranger. Il dispose d'une large expérience des corporate and headquarter responsibilities. Ses domaines d'expertise ont trait e. a. à : plant control, corporate finance, audit, personnel management, IT, corporate treasury and banking, M&A, shared services, investor relations et general management. Il fut de 1985 à 2000 professeur aux Écoles supérieures Ehsal et Vlekho (actuellement Hogeschool-Universiteit Brussel) et à IPO Antwerpen (actuellement Antwerp Management School).*

Le cadre de fonctionnement du Comité audit est consigné dans le Règlement interne du Comité audit, qui est intégré dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité rémunérations a traité entre autres les points suivants : indemnités des administrateurs B et C, évaluation du fonctionnement du Comité rémunérations et Rapport de rémunération de l'exercice 2011/2012 à soumettre au vote de l'Assemblée Générale de KBC Ancora.

#### 2.2.4 Commissaire

Lors de l'Assemblée Générale du 28 octobre 2011, le mandat de commissaire de KPMG Réviseurs d'entreprises, représenté par Erik Clinck, a été renouvelé pour une période de trois ans.

Au cours de l'exercice 2011/2012, KPMG Réviseurs d'entreprises a perçu une indemnité de 16.791,87 euros (TVA incluse) pour les activités normales du commissaire.

De plus, dans le cadre des activités de contrôle du commissaire, celui-ci a exécuté des activités complémentaires ayant trait à l'évaluation des immobilisations financières et a imputé à cet effet un montant de 12.100 euros (TVA incluse). Cette indemnité additionnelle sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 octobre 2012.

#### 2.2.5 Principales caractéristiques du processus d'évaluation du Conseil d'Administration, de ses comités et de ses administrateurs individuels

Le Conseil d'Administration discute et évalue régulièrement, et au moins tous les trois ans, sa taille, sa composition et son fonctionnement, le fonctionnement du Conseil et de ses comités et l'interaction du Conseil d'Administration avec le Comité de gestion journalière. Cette évaluation est effectuée par le Conseil d'Administration, à l'initiative du président, et avec l'assistance du

Comité nominations. Par ailleurs, chaque comité examine et évalue chaque année sa propre efficacité et fait rapport à ce sujet au Conseil d'Administration. Si nécessaire, le comité concerné propose des modifications au Conseil d'Administration.

La contribution de chaque administrateur est évaluée périodiquement afin de pouvoir adapter la composition du Conseil d'Administration compte tenu des conditions changeantes. Lors de cette évaluation, il est tenu compte de leur rôle spécifique en général en tant qu'administrateur ainsi que, selon le cas, de leur rôle en tant que président et/ou membre/président d'un comité. En cas de renomination, il est procédé à une évaluation de l'engagement et de l'effectivité de l'administrateur, conformément à une procédure fixée au préalable et transparente.

Le Conseil d'Administration agit sur base des résultats de l'évaluation, en reconnaissant ses points forts et en remédiant à ses faiblesses. Le cas échéant, cela signifie que de nouveaux membres sont présentés à la nomination, qu'il est proposé de ne pas renommer des membres existants ou que des mesures, jugées utiles pour le fonctionnement efficace du Conseil d'Administration, sont prises. Les administrateurs B et C se réunissent au moins une fois par an sans les administrateurs A, afin de procéder à l'évaluation de l'interaction avec le Comité de gestion journalière.

## 2.2.6 Rapport de rémunération de l'exercice 2011/2012

### **Description des procédures afin de développer la politique de rémunération et de fixer la rémunération des membres individuels et des membres du Comité de gestion journalière**

Le gérant statutaire, Almancora Société de gestion ne reçoit pas d'indemnité pour l'exercice de son mandat de gérant statutaire ; par contre, les montants versés pour l'indemnité des administrateurs et pour le remboursement des frais des administrateurs B et C<sup>7</sup> lui sont remboursés.

KBC Ancora étant gérée par un gérant statutaire, les dispositions législatives concernant la politique de rémunération et les dispositions pertinentes du Code belge de gouvernance d'entreprise sont appliquées au niveau du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion SA. Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion a institué un Comité rémunérations, qui conseille le Conseil d'Administration quant à la politique de rémunération et à la rémunération individuelle des administrateurs B et C, des membres du Comité de gestion journalière (administrateurs A) et formule des propositions quant à la rémunération des autres membres de la direction. Le Comité rémunérations a une compétence consultative.

Le Comité rémunérations suit les développements de la législation, du Code de gouvernance d'entreprise et des pratiques de marché, en accordant une attention particulière à l'évolution de la politique de rémunération chez KBC Groupe SA ; il peut, si cela est souhaitable, avoir recours à un avis extérieur. Le Conseil d'Administration peut également, de sa propre initiative ou sur proposition du Comité de gestion journalière, charger le Comité rémunérations d'examiner d'éventuelles modifications de la politique de rémunération et de formuler un avis au Conseil d'Administration.

Chaque fois que cela était nécessaire ou opportun, des réunions communes du Comité rémunérations d'Almancora Société de gestion et du Comité rémunérations de Cera Société de gestion ont été organisées.

<sup>7</sup> Outre les indemnités des administrateurs, qui constituent de loin la majeure partie du total des charges supportées par Almancora Société de gestion dans l'exercice de son mandat de gérant, les autres charges de fonctionnement d'Almancora Société de gestion sont elles aussi imputées intégralement à KBC Ancora (voir rubrique 3.2.2.3 du rapport annuel).

## **Déclaration relative à la politique de rémunération des administrateurs et des membres du Comité de gestion journalière telle que menée lors de l'exercice faisant l'objet du présent rapport annuel**

Le Comité rémunérations déclare ce qui suit :

Principes de la politique de rémunération compte tenu de la relation entre la rémunération et les prestations

### ***Administrateurs non-exécutifs :***

Le principe de base est que les administrateurs non-exécutifs (administrateurs B et C) d'Almancora Société de gestion perçoivent une indemnité équitable, correspondant à leur contribution à la stratégie de KBC Ancora, et basée sur les principes suivants :

- L'indemnité des administrateurs B et C tient compte de leurs responsabilités et du temps consacré à leurs mandats.
- Les administrateurs B et C reçoivent une indemnité annuelle fixe et un jeton de présence par réunion du Conseil d'Administration à laquelle ils assistent. L'indemnité des administrateurs B tient également compte de l'indemnité qu'ils reçoivent pour le mandat qu'ils assument au Conseil d'Administration de Cera Société de gestion.
- Compte tenu du temps important qu'il consacre à KBC Ancora, le président du Conseil d'Administration bénéficie d'un régime différent. Il reçoit une indemnité fixe supérieure, mais pas de jetons de présence.
- Par ailleurs, les administrateurs B et C qui sont membres du Comité audit reçoivent un jeton de présence par réunion du Comité à laquelle ils assistent. Le président du Comité audit reçoit une indemnité fixe.
- Les membres du Comité nominations et du Comité rémunérations ne reçoivent pas de jetons de présence, seuls leurs frais de déplacement sont remboursés.
- Enfin, les administrateurs B et C ont droit au remboursement de leurs frais exposés dans le cadre de l'exercice de leur mandat d'administrateur.

Là où cela est pertinent, le Comité se consulte avec le Comité rémunérations de Cera Société de gestion.

Au cours de l'exercice écoulé, les administrateurs non-exécutifs d'Almancora Société de gestion ont pris l'initiative, compte tenu de l'impact de la crise financière sur KBC Ancora, de renoncer volontairement à une partie de leurs indemnités d'administrateur.

### ***Administrateurs exécutifs :***

Le Comité de gestion journalière, un organe collégial composé de deux administrateurs délégués (administrateurs A), est habilité à assumer la gestion journalière tant d'Almancora Société de gestion que de KBC Ancora.

Les administrateurs A d'Almancora Société de gestion sont actuellement aussi les administrateurs A de Cera Société de gestion, gérant statutaire de Cera.

En tant que membres des Comités de gestion journalière, les administrateurs A sont entre autres chargés de la gestion journalière de, respectivement KBC Ancora et Cera. Leur enveloppe

de rémunération est fixée contractuellement. Hormis l'éventuelle rémunération variable du président du Comité de gestion journalière (qui est entièrement prise en charge par Cera), leur rémunération est imputée à hauteur de 20 % à KBC Ancora dans le cadre de l'association de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora (*voir chapitre 3.2.2.1 Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera*).

Là où cela est pertinent, le Comité se concerta avec le Comité rémunérations de Cera Société de gestion.

Les propositions relatives à la politique de rémunération des membres du Comité de gestion comprennent les principaux éléments de la rémunération. La rémunération des membres du Comité de gestion journalière, dont KBC Ancora prend 20 % à sa charge, se compose d'une rémunération fixe, de la mise à disposition d'une voiture de société ou du remboursement des frais de déplacement, d'un package d'assurances conforme au marché, comprenant entre autres une pension de vieillesse ou de survie complémentaire, une assurance hospitalisation et une assurance assistance.

Le montant de la rémunération fixe est fixé sur base des responsabilités et compétences individuelles des administrateurs A. À cet égard, il est tenu compte des rémunérations versées pour des fonctions comparables sur le marché.

Les éventuelles rémunérations variables des administrateurs A au sein de Cera ne sont pas imputées via l'association de partage des coûts. De même, KBC Ancora ne leur verse aucune rémunération variable. La finalité de KBC Ancora, à savoir l'ancrage de KBC Groupe, suppose en effet une vision à très long terme. Il est donc moins judicieux de formuler, sur cette base, des critères de performances, qui devraient être jugés à court terme. De plus, une rémunération variable basée uniquement sur des critères de performances individuels de l'administrateur A de KBC Ancora concerné serait d'un montant limité par rapport à la rémunération fixe. Compte tenu de la part modeste de KBC Ancora dans la rémunération fixe (20 %), les avantages d'une rémunération variable limitée ne contrebalanceraient pas la complexité administrative qui en découle, car elle n'alignerait que dans une mesure très faible l'intérêt financier personnel des administrateurs A et l'intérêt de KBC Ancora. C'est pour cette raison que KBC Ancora s'écarte de la disposition 7.11 du Code de gouvernance d'entreprise, qui recommande de lier une partie adéquate de l'enveloppe de rémunération du manager exécutif à ses performances individuelles et à celles de la société.

#### Importance relative des différentes composantes de la rémunération

Parmi les composantes précitées, la rémunération fixe et les primes de pension ont été les plus importantes au cours de l'exercice écoulé.

#### Caractéristiques des primes de prestations sous la forme d'actions, d'options ou d'autres droits à acquérir des actions

Pas d'application.

#### Informations sur la politique de rémunération pour les deux prochains exercices

Le Comité rémunérations évalue périodiquement la politique de rémunération et n'a jusqu'à présent pas l'intention de modifier sensiblement les principes sur lesquels cette politique est fondée.

**Indemnités attribuées sur base individuelle aux administrateurs non-exécutifs d'Almancora Société de gestion SA**

**Tableau 6 :** Indemnités accordées aux administrateurs non-exécutifs d'Almancora Société de gestion

	Conseil d'Administration (fixe)	Conseil d'Administration (jetons de présence)	Comité audit (fixe)	Comité audit (jetons de présence)	Total
<b>Léopold Bragard</b> (jusqu'au 27.04.2012)	3.033	5.280	-	2.160	10.473
<b>Katelijan Callewaert</b>	3.600	5.790	-	2.430	11.820
<b>Jean-François Dister</b>	2.880	3.240	-		6.120
<b>Johan Massy</b>	2.880	3.240	-	2.430	8.550
<b>Peter Müller</b> (jusqu'au 27.04.2012)	2.427	2.475	-	-	4.902
<b>Jos Plessers</b> (jusqu'au 16.09.2011)	1.200	-	-	-	1.200
<b>Vandaele Herman SPRL</b>	3.600	6.900	5.760	-	16.260
<b>Van Hulle &amp; Cie Soc. Com.</b>	24.300	-	-	-	24.300
<b>Ghislaine Van Kerckhove</b>	3.680	3.240	-	-	6.920
<b>Anita Verresen</b> (à partir du 16.12.2011)	1.360	1.530	-	-	2.890
<b>TOTAL</b>	<b>48.960</b>	<b>31.695</b>	<b>5.760</b>	<b>7.020</b>	<b>93.435</b>

**Information relative au montant de l'indemnité que les membres du Comité de gestion journalière, qui sont également membres du Conseil d'Administration, auraient reçu en cette qualité**

Les deux membres du Comité de gestion journalière n'ont reçu ni rémunération fixe ni jetons de présence pour l'exercice de leur mandat d'administrateur.

**Critères d'évaluation basés sur les performances de la société**

Pas d'application vu l'absence de rémunération variable.

### Rémunération des membres du Comité de gestion journalière

Le Comité de gestion journalière est un organe collégial. La société n'est par conséquent pas dirigée par un CEO au sens d'unique représentant opérationnel, responsable, de l'entreprise. Néanmoins, en exécution des dispositions du Code de gouvernance d'entreprise et de la loi visant à renforcer le gouvernement d'entreprise dans les sociétés cotées, la rémunération individuelle du président du Comité de gestion journalière (Franky Depickere) est mentionnée.

**Tableau 7 :** Rémunération du Comité de gestion journalière de KBC Ancora

	fixe	pension**	autres***
<b>Comité de gestion journalière</b>	136.253	19.044	3.441
<b>dont le président*</b>	119.046	15.631	2.647

\* Mandat exercé sur base d'un contrat de prestation de services indépendants.

\*\* Les primes de pension prennent la forme de primes d'une pension de vieillesse ou de survie complémentaire avec primes fixes.

\*\*\* Les autres formes de rémunération comprennent la mise à disposition d'une voiture de société ou le remboursement des frais de déplacement, une assurance hospitalisation et une assurance assistance.

### Actions, options sur actions et autres droits en vue d'acquérir des actions KBC Ancora, attribués, exercés ou échus dans le courant de l'exercice écoulé, sur base individuelle

Il n'y a eu au cours de l'exercice écoulé, ni antérieurement, aucun octroi ou exercice d'actions, d'options sur actions ni d'autres droits en vue d'acquérir des actions KBC Ancora.

### Dispositions portant sur les indemnités de départ des membres du Comité de gestion journalière

Les dispositions et conditions d'emploi des membres du Comité de gestion journalière font l'objet de conventions individuelles entre Cera et les intéressés, dont le coût (à l'exception de la rémunération variable, voir supra) est imputé à hauteur de 20 % à KBC Ancora dans le cadre de l'association de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora (voir chapitre 3.2.2.1 Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera). La convention avec Franky Depickere a pris effet le 1er septembre 2006, bien avant le nouveau Code de gouvernance d'entreprise et la loi visant à renforcer le gouvernement d'entreprise dans les sociétés cotées. Elle prévoit une indemnité de départ de 24 mois de rémunération fixe et la société est tenue, le cas échéant, de respecter cet engagement contractuel. La convention avec Luc Discry a pris effet le 13 août 2010 et prévoit une indemnité de départ de 12 mois de rémunération fixe.

**Informations telles que visées à l'article 14, par. 4 de la Loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé**

**Structure de l'actionnariat au 30 juin 2012**

La loi impose de communiquer les participations de 5 % (ou multiples de 5 %) dans les entreprises cotées en bourse. Les statuts de KBC Ancora prévoient en outre des seuils de notification de 1 % et de 3 %.

Au cours de l'exercice écoulé, KBC Ancora n'a pas reçu de notifications conformément aux dispositions de la Loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu de l'actionnariat de KBC Ancora, basé sur les notifications reçues jusqu'au 30 juin 2012. Le relevé complet de toutes les notifications de participation se trouve sur le site web de KBC Ancora.

Notification par	Situation au	Nombre d'actions	Participation
<b>Cera SCRL*</b>	24 juin 2010	46.974.074	59,99 %
<b>Gino Coorevits / Portus SA</b>	30 octobre 2009	1.164.510	1,49 %
<b>Cera SCRL</b>	1 septembre 2008	47.518.200	60,69 %

\* Conformément à l'art. 74, §8 de la loi du 1 avril 2007 sur les offres publiques d'achat, Cera a communiqué le 24 août 2012 qu'elle détenait au 30 juin 2012 46.215.978 des 78.301.314 actions KBC Ancora, soit 59,02 %.

**Informations telles que visées à l'article 34 de l'AR du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé**

Au 30 juin 2012, le capital de KBC Ancora était représenté par 78.301.314 actions sans valeur nominale, représentant chacune une part égale du capital.

La majorité des actions sont détenues par Cera SCRL. Au 30 juin 2012, Cera détenait 46.215.978 actions KBC Ancora (59,02 % du total des actions).

KBC Ancora est gérée par un gérant statutaire. Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 janvier 2001, Almancora Société de gestion a été désignée comme gérant statutaire pour la durée de la société. Il ne peut être mis fin au mandat de gestion du gérant statutaire qu'avec son accord ou par le juge, pour un motif légal. Les décisions de l'Assemblée Générale touchant aux intérêts de KBC Ancora vis-à-vis de tiers et les décisions de modifier les statuts<sup>8</sup> ne prennent effet qu'après que le gérant statutaire les a approuvées.

<sup>8</sup> Auxquelles s'appliquent également les critères légaux de présences et de majorité de l'article 558 e.s. Code soc.

### Détenteurs de titres comprenant des droits de contrôle spéciaux

Néant.

### Restrictions légales ou statutaires de l'exercice du droit de vote

L'exercice du droit de vote n'est pas soumis à restrictions. Chaque action donne droit à une voix. Toutefois, Almancora Société de gestion dispose, en tant que gérant statutaire, d'un droit de veto pour tous actes concernant les intérêts de la société vis-à-vis de tiers ou modifiant les statuts.

### Règles de nomination et de remplacement des membres de l'organe de gestion et de modification des statuts

Lors de la constitution de la société en 2001, Almancora Société de gestion a été désignée comme gérant statutaire et ce, pour une durée indéterminée. Ce mandat ne peut être retiré que pour des 'raisons légitimes'.

Les modifications des statuts sont soumises aux critères légaux de quorum et de majorité. Conformément à l'article 33 des statuts, une proposition de modification des statuts ne prend effet que si elle a été approuvée par le gérant statutaire.

### Compétences du gérant statutaire concernant l'émission ou le rachat d'actions

Almancora Société de gestion peut décider d'augmenter le capital social d'Almancora Société de gestion dans les limites et selon les conditions fixées à l'article 9 des statuts et ce, sans mandat préalable de l'Assemblée Générale.

Almancora Société de gestion est également habilitée à acquérir ou aliéner des propres actions, dans les limites et selon les conditions fixées à l'article 10 des statuts.

## 2.3 Contrôle interne et gestion des risques

KBC Ancora étant un monoholding dont le seul actif est constitué d'une importante participation dans KBC Groupe, les activités opérationnelles de KBC Ancora sont plutôt limitées. KBC Ancora n'a pas de membres de personnel propres. Les activités opérationnelles sont assumées par des membres du personnel communs à Cera et KBC Ancora (avec imputation par Cera à KBC Ancora via l'association de partage des coûts, voir chapitre 3.2.2.1 Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera).

Les budgets sont préparés par le Comité de gestion journalière et présentés et commentés au Comité audit avant d'être soumis pour approbation au Conseil d'Administration. Le Comité de gestion journalière effectue le suivi périodique des budgets et rapporte à ce sujet au Comité audit et au Conseil d'Administration.

Le système de contrôle interne et de gestion des risques est caractérisé par les éléments suivants :

- suffisamment d'informations sont mises à la disposition du Comité audit afin que les charges des dettes ainsi que les charges de fonctionnement directes de KBC Ancora puissent être discutées et suivies ;

- les autres charges de fonctionnement sont des charges communes à KBC Ancora et Cera, supportées par Cera et ensuite, dans la mesure où elles ont trait à KBC Ancora, imputées à KBC Ancora. Lors de la discussion et du suivi des budgets relatifs aux charges communes, le Comité audit d'Almancora Société de gestion est impliqué étroitement, de la manière suivante :
  - o organisation annuelle d'une réunion commune des Comités audit de Cera Société de gestion et d'Almancora Société de gestion consacrée aux budgets et à l'association de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora ;
  - o discussion du cycle d'audit lors de cette réunion commune annuelle ;
- information transparente et régulière du Comité audit d'Almancora Société de gestion quant aux activités et aux contrôles chez Cera, pour autant que cela soit pertinent pour l'association de partage des coûts entre Cera et KBC Ancora.
- prise de connaissance et discussion du rapport d'audit annuel du commissaire et des activités spéciales du commissaire.

Au cours de l'exercice, le Comité audit d'Almancora Société de gestion a évalué l'adéquation du système actuel de contrôle interne et de gestion des risques. Sur base de cette évaluation, le Comité audit a estimé qu'il n'y a pas pour l'instant de nécessité de prévoir des mesures de contrôle supplémentaires ou de créer une fonction d'audit interne.

## 2.4 Système de rotation

Lors de la constitution d'Almancora Société de gestion en 2001, les administrateurs ont été nommés pour une durée de maximum six ans. Afin d'assurer la continuité dans la gestion, un système de rotation a été inscrit dans les statuts, en vertu duquel un certain nombre de mandats expirent tous les deux ans. Ce système de rotation est facultatif : Almancora Société de gestion applique la rotation chaque fois qu'elle l'estime nécessaire afin d'assurer la continuité et le bon fonctionnement du Conseil d'Administration. Une première rotation a été effectuée en 2003.

Etant donné que les dates d'expiration des mandats d'administrateur sont suffisamment étalées dans le temps, ce système facultatif n'a pas dû être appliqué depuis lors.

## 2.5 Règles de conduite en matière de conflits d'intérêts

Les dispositions légales relatives aux éventuels conflits d'intérêts avec un administrateur ou avec un actionnaire important (articles 523 et 524 du Code des sociétés) sont concrétisées aux articles 20 et 21 des statuts. Par ailleurs, le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion a édicté des règles de conduite en cas de conflits d'intérêts potentiels entre administrateurs/membres du Comité de gestion journalière d'Almancora Société de gestion et KBC Ancora. Ces règles se trouvent dans la Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Ancora.

Au cours de l'exercice écoulé, aucun fait n'a entraîné l'application de la procédure de conflit d'intérêts, respectivement, avec le gérant statutaire et avec un actionnaire important. De même, il n'y a pas eu de conflits d'intérêts entre des administrateurs/membres du Comité de gestion journalière d'Almancora Société de gestion et KBC Ancora.

## 2.6 Règles de conduite visant à éviter les abus de marché

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion a édicté un code de conduite reprenant les règles de conduite visant à éviter les abus de marché. Les principes de ce code de conduite ont été intégrés dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise de KBC Ancora.

Les règles de conduite en vue d'éviter les abus de marché prévoient entre autres l'établissement d'une liste des 'insiders', la fixation des périodes interdites annuelles, la notification au compliance officer des opérations effectuées par les administrateurs et les membres du personnel concernés, ainsi que la notification à la FSMA des opérations effectuées par les personnes dirigeantes.

## 2.7 Mention annuelle conformément à l'article 74, §8 de la loi du 1 avril 2007 sur les offres publiques d'achat

En vertu de l'art. 74, §8 de la loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat, Cera a communiqué le 24 août 2012 qu'elle détenait au 30 juin 2012 encore plus de 30 % des droits de vote dans KBC Ancora. Cera détenait en effet 46.215.978 des 78.301.314 actions KBC Ancora, soit 59,02 %.

Cette communication a été faite en vue du maintien de l'exemption d'obligation de lancer une offre sur l'ensemble des actions avec droit de vote de KBC Ancora SCA.

## 2.8 Directives pour l'exercice du mandat de gestion

Les 'Directives pour les administrateurs d'Almancora Société de gestion pour l'exercice de leur mandat de gestion' font partie de 'l'Addendum interne à la Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Ancora'. Elles ont été actualisées pour la dernière fois le 21 décembre 2007.

Le Comité audit veille au respect des 'Directives pour les administrateurs d'Almancora Société de gestion pour l'exercice de leur mandat de gestion'.

## 2.9 Transparence de la communication aux actionnaires

Dans l'accomplissement de sa mission d'information, KBC Ancora met l'accent sur les moments de communication naturels et fournit non seulement des informations correctes, mais tente en outre de rendre ces informations compréhensibles.

KBC Ancora communique sur son site web [www.kbcancora.be](http://www.kbcancora.be) des rapports financiers périodiques, ses rapports annuels et toute autre information qu'elle est tenue de fournir au public en tant que société cotée en Bourse.

Ces informations sont diffusées via les médias européens habituels et sur le site Internet de KBC Ancora. Par ailleurs, toute personne intéressée peut s'abonner gratuitement, via le site Internet, au mailing électronique de KBC Ancora.

L'actif de KBC Ancora étant constitué presque exclusivement d'une participation significative dans KBC Groupe, il peut également, pour des informations spécifiques relatives aux résultats sous-jacents du groupe, être renvoyé au rapport annuel et au site Internet de KBC Groupe et de ses filiales.

## 3 Rapport du gérant statutaire

### 3.1 Bilan au 30 juin 2012

Au 30 juin 2012, KBC Ancora affiche un bilan total de 2.589,8 millions d'euros, pratiquement inchangé par rapport à celui de l'exercice précédent.

#### 3.1.1 Actif

L'actif de KBC Ancora est composé presque exclusivement de sa participation dans KBC Groupe. Au cours de l'exercice écoulé, le nombre d'actions KBC Groupe détenues par KBC Ancora est resté inchangé. À la date du bilan, KBC Ancora détient 82.216.380 actions KBC Groupe, d'une valeur comptable de 31,5 euros par action.

Le Conseil d'Administration a décidé de maintenir la valeur comptable de ces actions au 30 juin 2012, compte tenu :

- du caractère à long terme de la participation de KBC Ancora dans KBC Groupe et de son rôle important dans la stabilité de l'actionnariat du groupe KBC;
- de la constatation que les résultats sous-jacents du groupe KBC restent satisfaisants malgré le contexte de marché difficile.

#### 3.1.2 Passif

Les fonds propres s'élevaient à 1.961,8 millions d'euros, en recul de 30,4 millions d'euros ou 1,5 % par rapport à l'exercice précédent.

La perte de l'exercice écoulé (-30,4 millions d'euros) est affectée au résultat à reporter, de sorte que KBC Ancora clôture l'exercice avec des fonds propres se composant d'un capital de 2.021,9 millions d'euros et d'une perte à reporter de 60,1 millions d'euros.

Les dettes financières auprès d'établissements de crédit ont augmenté de 30,4 millions d'euros et s'établissent à 623,9 millions d'euros, dont 550 millions d'euros ont trait à des crédits à long terme à taux fixe, avec échéances en 2017 (175 millions d'euros), en 2022 (100 millions d'euros) et en 2027 (275 millions d'euros). Le solde (73,9 millions d'euros) est composé de prélèvements à court terme.

Les autres dettes à moins d'un an s'établissent à 0,2 million d'euros.

Les comptes de régularisation (3,9 millions d'euros), quant à eux, portent sur des charges d'intérêts prorataés.

## 3.2 Compte de résultats de l'exercice 2011/2012

Compte tenu de la nature des activités de KBC Ancora, le schéma des comptes de résultats utilisé est celui qui était d'application pour les sociétés à portefeuille<sup>9</sup>.

KBC Ancora a affiché pour l'exercice 2011/2012 une perte de 30,4 millions d'euros, soit 0,39 euro par action.

### 3.2.1 Produits

KBC Ancora a réalisé au cours de l'exercice écoulé des produits pour un montant de 0,8 million d'euros, soit 0,01 euro par action.

Le *tableau 8* illustre l'évolution des différentes catégories de produits au sein de KBC Ancora lors des derniers exercices.

**Tableau 8 :** Évolution des produits de KBC Ancora

(en millions d'euros)	Exercice 2011/2012	Exercice 2010/2011	Exercice 2009/2010
<b>Produits des immobilisations financières</b>	0,8	61,7	0,0
<b>Autres produits</b>	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>0,8</b>	<b>61,7</b>	<b>0,0</b>

#### 3.2.1.1 Produits des immobilisations financières

KBC Groupe a distribué le 14 mai 2012 un dividende symbolique de 0,01 euro par action au titre de l'exercice 2011. KBC Ancora a ainsi reçu un montant de 0,8 million d'euros sur sa participation de 82.216.380 actions KBC Groupe.

#### 3.2.1.2 Autres produits

On n'a noté quasiment aucun autre produit lors de l'exercice écoulé.

### 3.2.2 Charges

Le total des charges de KBC Ancora s'est établi à 31,3 millions d'euros ou 0,40 euro par action, en baisse de 0,3 million d'euros par rapport à l'exercice précédent.

Le *tableau 9* illustre l'évolution des différentes catégories de charges et leur évolution au cours des derniers exercices.

<sup>9</sup> Le 29 octobre 2004, KBC Ancora a obtenu du ministre compétent l'autorisation de pouvoir continuer à utiliser le schéma des comptes annuels tel que repris à l'annexe de l'arrêté royal du 1 septembre 1986 sur les sociétés à portefeuille.

**Tableau 9 :** Évolution des charges de KBC Ancora

(en millions d'euros)	Exercice 2011/2012	Exercice 2010/2011	Exercice 2009/2010
<b>Association de partage des coûts</b>	1,6	1,6	1,7
<b>Charges des dettes</b>	29,2	29,4	28,2
<b>Autres charges de fonctionnement</b>	0,5	0,5	0,6
<b>Impôts</b>	0,0	0,0	0,0
<b>Total</b>	<b>31,3</b>	<b>31,5</b>	<b>30,5</b>

### 3.2.2.1 Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera

KBC Ancora et Cera ont constitué (en 2001) une association de partage des coûts en vue d'optimiser leurs charges de fonctionnement. Les différentes charges au sein de l'association de partage des coûts font l'objet d'un budget annuel. Chaque semestre, KBC Ancora paie à Cera une partie proportionnelle de ces frais budgétés. À la fin de chaque année civile, un décompte est établi sur base des charges effectives.

Pour l'exercice écoulé, les charges dans le cadre de l'association de partage des coûts se sont élevées à 1,59 million d'euros, soit une diminution de 0,02 million d'euros par rapport à l'exercice précédent.

Le *tableau 10* donne un aperçu des différentes postes de charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera et des pourcentages d'imputation appliqués depuis le 1er janvier 2006.

**Tableau 10 :** Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera

Association de partage des coûts	Pourcentage d'imputation	Montant (en millions d'euros)
<b>Gestion/direction/conseil</b>	20 %	0,47
<b>Support</b>	20 %	0,49
<b>Patrimoine financier</b>	50 %	0,33
<b>Administration des sociétaires et du capital</b>	10 %	0,16
<b>Communication</b>	20 %	0,15
<b>Total</b>		<b>1,59</b>

### 3.2.2.2 Charges des dettes

Les charges des dettes se sont établies à 29,2 millions d'euros, en baisse de 0,2 million d'euros par rapport à l'exercice précédent, principalement sous l'influence des taux à court terme bas au cours des six derniers mois.

### 3.2.2.3 Autres charges de fonctionnement

Les autres charges de fonctionnement se sont chiffrées à 0,5 million d'euros, soit une diminution de 0,04 million d'euros par rapport à l'exercice précédent.

Les principales charges de fonctionnement ont trait :

- à la cotation en Bourse : 0,17 million d'euros
- à la gérance : 0,11 million d'euros.

### 3.2.2.4 Impôts

Pour l'exercice écoulé, KBC Ancora n'est pas redevable d'impôts sur les sociétés.

## 3.3 Résultat et proposition d'affectation du résultat

D'une part, KBC Ancora a affiché pour l'exercice écoulé une perte de 30,4 millions d'euros ; d'autre part, la perte reportée de l'exercice écoulé s'établissait à 29,7 millions d'euros. La perte à affecter se monte donc au terme de l'exercice à 60,1 millions d'euros.

Comme déjà précisé, KBC Ancora ne distribuera pas de dividende au titre de l'exercice écoulé. Il est proposé à l'Assemblée Générale de KBC Ancora de reporter la perte à affecter (60,1 millions d'euros) au prochain exercice.

## 3.4 Procédure juridique

En décembre 2008, quatre actionnaires de KBC Ancora ont intenté une action minoritaire à l'encontre d'Almancora Société de gestion et de son représentant permanent. La procédure, qui implique également KBC Ancora, vise également Cera.

Les requérants contestent l'achat de 2,3 millions d'actions KBC Groupe effectué par KBC Ancora en mars 2007 dans le cadre de la scission de ses actions. Ils contestent également l'achat de 3,9 millions d'actions KBC Groupe effectué par KBC Ancora à la mi 2007 afin de dépasser, en compagnie de Cera, le seuil de 30 % dans KBC Groupe dans le cadre de la loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat, loi qui entraine en vigueur le 1er septembre 2007. Leur requête vise principalement à faire reprendre par les défendeurs, au prix d'acquisition, les actions achetées.

Le gérant statutaire est convaincu que ces opérations ont été décidées et exécutées correctement. Il envisage par conséquent le déroulement de la procédure en toute confiance.

## 3.5 Informations complémentaires

Aucun événement important postérieur à la date du bilan n'est à signaler.

La société n'a pas déployé d'activités de recherche et de développement et ne dispose pas de succursales.

L'actif de KBC Ancora se compose presque exclusivement d'une participation dans KBC Groupe. La valeur de l'actif de KBC Ancora – tout comme ses résultats – est donc influencée en grande partie par les développements que connaît le groupe KBC.

En vertu de l'article 96, §1, 6° du Code des sociétés, lorsque le bilan fait apparaître une perte reportée, ou lorsque le compte de résultats fait apparaître pendant deux exercices successifs une perte de l'exercice, la société est tenue de justifier l'application des règles comptables de continuité dans le rapport. KBC Ancora a clôturé l'exercice 2011/2012 par une perte comptable reportée.

Le Conseil d'Administration estime que l'application des règles comptables de continuité se justifie. Il renvoie plus particulièrement (a) à la constatation que le groupe KBC, même pendant la crise financière, a toujours dégagé des résultats sous-jacents satisfaisants, ce qui indique que son modèle d'affaires sur ses marchés domestiques est solide, (b) au plan de relance approuvé par l'Union Européenne, qui doit entraîner une réduction sensible du profil de risque du groupe KBC et permettre le remboursement des titres de capital souscrits par les gouvernements dans un délai raisonnable.

## 3.6 Pas de comptes annuels consolidés de KBC Ancora

KBC Ancora ne détient qu'une seule participation dans une autre société, à savoir dans KBC Groupe. KBC Ancora n'a pas de pouvoir de contrôle dans cette société, ni de droit ni de fait. Par conséquent, KBC Ancora n'est pas tenue d'établir des comptes annuels consolidés.

Toute personne intéressée actionnaire de KBC Ancora trouvera de plus amples informations dans le rapport annuel consolidé de KBC Groupe, qui peut être consulté sur le site Internet de KBC Groupe ([www.kbc.com](http://www.kbc.com)). Le rapport annuel peut également être obtenu auprès de : KBC Groupe SA, Investor Relations, Avenue du Port 2 SEE, 1080 Bruxelles ou encore par e-mail : [investor.relations@kbc.com](mailto:investor.relations@kbc.com).

## 3.7 KBC Groupe : exercice écoulé et données disponibles pour 2012

### 3.7.1 Exercice écoulé de KBC Groupe

L'exercice écoulé de KBC Groupe (2011) a été commenté dans le communiqué de presse sur l'exercice 2011 et dans son dernier rapport annuel. Nous donnons ci-après les principaux développements et les principales données financières.

Les principales données financières de KBC Groupe pour l'exercice 2011 peuvent se résumer comme suit :

Le résultat net de 2011 a atteint 13 millions d'euros, contre 1.860 millions d'euros en 2010. Hors éléments exceptionnels, le bénéfice net sous-jacent s'est établi en 2011 à 1.098 millions d'euros, contre 1.710 millions d'euros en 2010.

Les **revenus** nets d'intérêts se sont inscrits à 5.479 millions d'euros en 2011. En termes sous-jacents, cela représentait 5.404 millions d'euros; abstraction faite de Centea (vendue mi-2011) et de Secura (vendue fin 2010), ce résultat était plus ou moins égal à celui de 2010. En 2011, la marge nette d'intérêts sous-jacente des activités bancaires s'est établie à 1,96 %, soit environ 4 points de base de plus qu'en 2010. Sur une base comparable, l'encours total des crédits a augmenté de 2 % en 2011. Il est à noter que la progression du portefeuille (+6 %) dans les divisions Belgique et Europe centrale et orientale a été partiellement épongée par la contraction intentionnelle des portefeuilles de crédits internationaux ailleurs que sur les marchés domestiques (-1 % pour la division Merchant Banking et -1 % pour le Centre de groupe), à la suite du recentrage stratégique. En 2011, à périmètre comparable, le volume total des dépôts s'est gonflé de 5 % dans la division Belgique et de 4 % dans la division Europe centrale et orientale. On a noté cependant un recul de 45 % dans la division Merchant Banking, sous l'effet de la contraction des dépôts à court terme (volatils) d'entreprises et d'institutionnels ailleurs que sur les marchés domestiques.

En 2011, les primes acquises des assurances dommages se sont inscrites à 1.861 millions d'euros (sans Secura, vendue en 2010), en hausse de 5 % par rapport à l'année précédente. En Belgique, comme les années précédentes, on a noté à nouveau une progression de 2 %, sans Secura, tandis que sur les quatre marchés principaux d'Europe centrale et orientale ensemble, les recettes de primes des assurances dommages ont affiché une croissance organique de 4 %. Dans le Centre de groupe, la croissance a même avoisiné les 10 %, grâce à WARTA. Au niveau du groupe, le ratio combiné s'est amélioré de 100 % à 92 %. Ce ratio a affiché un excellent score de 90 % en Belgique, une nouvelle amélioration par rapport aux 95 % de 2010, principalement grâce aux tempêtes moins violentes et au nombre plus limité de demandes de dédommagement importantes en 2011. En Europe centrale et orientale (quatre marchés confondus), le ratio de 93 % s'est amélioré par rapport à celui de 2010 (103 %), affecté notamment par les tempêtes et les inondations.

Les primes acquises des assurances vie se sont établies à 2.258 millions d'euros en 2011. Conformément aux normes IFRS, elles excluent certains types d'assurances vie (en gros les assurances vie liées à des fonds d'investissement). En tenant compte des primes de ces instruments, les primes totales des assurances vie se sont inscrites à 4 milliards d'euros environ, en hausse de 3 % par rapport à 2010 (sans VITIS Life). On a noté une progression tant en Belgique qu'en Europe centrale et orientale et dans les deux cas, la contraction des ventes de produits à taux garanti (branche 21) a été compensée par la progression des ventes d'assurances vie liées à des fonds d'investissement (branche 23). En 2011, les produits à taux garanti ont représenté au total quelque 53 % des recettes de primes d'assurances vie, tandis que les assurances vie liées à des fonds d'investissement ont pris 47 % à leur compte. Au 31 décembre 2011, les réserves vie du groupe s'inscrivaient à 22,3 milliards d'euros pour la division Belgique et à 1,6 milliard d'euros pour la division Europe centrale et orientale.

Les revenus nets de commissions se sont établis à 1.164 millions d'euros en 2011. En termes sous-jacents, cela représentait 1.535 millions d'euros, en recul de 8 % par rapport à l'année précédente imputable, hormis les désinvestissements, à une contraction des revenus de commissions d'activités d'asset management. À son tour, cette contraction était à mettre en rapport avec la diminution du volume d'avoirs en gestion du groupe et le regain de rétivité au risque des investisseurs. À l'actif, on a noté en 2011 la plus forte contribution au résultat des produits de la branche 23 et des commissions prélevées sur la vente de bons d'État belges en Belgique. À fin 2011, le total des avoirs en gestion du groupe (fonds d'investissement et gestion de fortune à l'intention des particuliers et des investisseurs institutionnels) avoisinait les 193 milliards d'euros, soit 8 % de moins qu'à fin 2010, en raison de volumes et d'effets de prix négatifs. La division Belgique détenait la majeure partie des avoirs en gestion (138 milliards d'euros) fin 2011. La division Europe centrale et orientale totalisait environ 11 milliards d'euros d'avoirs en gestion et le Centre de groupe (KBL EPB) quelque 44 milliards d'euros.

Le résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats (ci-après dénommé résultat de négoce et de juste valeur) s'est élevé à -178 millions d'euros en 2011, contre -77 millions d'euros l'année précédente. Ce poste a été largement tributaire de divers éléments exceptionnels et non opérationnels, tels que les ajustements de valeur sur CDO (-0,4 milliard d'euros en 2011), les ajustements de valeur de certaines obligations d'État utilisés dans le cadre de l'option de juste valeur (-0,3 milliard d'euros en 2011) et des variations de juste valeur des dettes propres. Si ces facteurs exceptionnels sont exclus et tous les revenus de négoce imputés sous d'autres postes de revenus selon les normes IFRS sont inclus, le résultat de négoce et de juste valeur sous-jacent s'élevait à 509 millions d'euros en 2011, par rapport à 855 millions d'euros l'année précédente, chiffre qui reflétait surtout les résultats mitigés de la salle des marchés, une contribution plus faible des sociétés à désinvestir et l'évolution défavorable des counterparty value adjustments (adaptations de la valeur réelle pour tenir compte du risque de crédit) pour instruments financiers dérivés en 2011.

En 2011, les dividendes, plus-values réalisées et autres revenus nets se sont inscrits à 310 millions d'euros. En termes sous-jacents, cela représentait 213 millions d'euros, soit 76 millions d'euros de moins qu'en 2010. Cet écart s'explique surtout par la combinaison d'une hausse des plus-values réalisées sur actions et obligations disponibles à la vente et d'un recul marqué des autres revenus nets. En 2010, ce dernier poste s'était ressenti de la comptabilisation de 175 millions d'euros pour un cas exceptionnel d'irrégularités constatées chez KBC Lease UK. En 2011, ce poste a été défavorablement influencé par une comptabilisation de 334 millions d'euros liée au produit d'investissement 5-5-5 (partiellement à mettre en relation avec la Grèce).

Les **charges** d'exploitation se sont établies à 4.344 millions d'euros en 2011, soit 4.686 millions d'euros en termes sous-jacents. Ce dernier chiffre représentait un tassement de 3 % par rapport à l'année précédente, qui s'explique notamment par les désinvestissements et la contraction des activités (surtout dans le Centre de groupe), en dépit d'une légère augmentation des frais de personnel imputable à l'inflation. On notera également que, tant en 2010 qu'en 2011, on a relevé des charges supplémentaires (58 millions d'euros et 6 millions d'euros) en raison de la nouvelle taxe bancaire en Hongrie, le montant étant inférieur en 2011 en raison de la compensation partielle des pertes imputables à la nouvelle loi sur les crédits hypothécaires en devises étrangères en Hongrie. Le ratio charges/produits sous-jacents des activités bancaires du groupe (charges d'exploitation/total des produits) s'est dès lors inscrit à 60 % environ en 2011, 57 % sans l'incidence du produit 5-5-5, en légère augmentation par rapport à l'année précédente (56 %).

Ce ratio était de 63 % pour la division Belgique, 54 % pour la division Europe centrale et orientale et 46 % pour la division Merchant Banking.

Les réductions de valeur sur prêts et créances (provisions pour crédits) se sont établies à 1,3 milliard d'euros en 2011, contre 1,5 milliard d'euros en 2010. Ce recul a résulté de la contraction des provisions pour crédits, notamment en Pologne, en Russie, en République tchèque, en Slovaquie et sur titres américains couverts par des actifs, qui a été partiellement épongée par la hausse des provisions pour crédits en Hongrie (en raison, principalement, de la nouvelle législation sur les prêts en devises) et en Bulgarie, tandis que les provisions pour crédits en Irlande se sont maintenues à un niveau relativement important (510 millions d'euros en 2011, 525 millions d'euros en 2010). En définitive, le ratio de pertes sur crédits du groupe s'est amélioré de 91 points de base en 2010 à 82 points de base en 2011. Ce ratio s'est réparti comme suit : 136 points de base pour la division Merchant Banking, 159 points de base pour la division Europe centrale et orientale et un résultat particulièrement favorable de 10 points de base pour la division Belgique. Au 31 décembre 2011, la part des crédits non-performing dans le portefeuille de crédits total s'affichait à 4,9 %, contre 4,1 % en 2010.

Les autres réductions de valeur en 2011 ont porté principalement sur la comptabilisation de 0,4 milliard d'euros pour les obligations d'État grecques, celle-ci ayant été dévalorisée à la valeur réelle (ce qui revient à une réduction de valeur de 71 % environ). En outre ont aussi été comptabilisées en 2011 pour 114 millions de réductions de valeur sur actions des portefeuilles d'investissement, en raison de la baisse des cours de Bourse. Les réductions de valeur sur le goodwill (concernant certaines filiales et sociétés associées – ces réductions de valeur sur goodwill ont été éliminées des résultats sous-jacents) se sont inscrites à 120 millions d'euros en 2011 et concernaient surtout la Bulgarie. Les réductions de valeur sur goodwill relatives au désinvestissement de KBL EPB ont été transférées au poste Résultat net après impôts des activités abandonnées conformément à la norme IFRS 5 (et sont exclues des chiffres sous-jacents).

Le **résultat** net du groupe en 2011 selon les normes IFRS s'est réparti comme suit entre les différentes divisions : Belgique : 421 millions d'euros, Europe centrale et orientale: 289 millions d'euros, Merchant Banking :-208 millions d'euros et Centre de groupe (qui inclut également les résultats des sociétés à céder) : -489 millions d'euros. Après correction pour éléments exceptionnels, le résultat sous-jacent s'est établi à 802 millions d'euros pour la division Belgique (en recul de 24 % par rapport à 2010, principalement sous l'effet de la provision constituée pour le produit 5-5-5 et des réductions de valeur entraînées par la situation en Grèce), 327 millions d'euros pour la division Europe centrale et orientale (-43 % par rapport à 2010, entre autres par suite de réductions de valeur supplémentaires pour la Hongrie, pour la Bulgarie et pour la Grèce), -110 millions d'euros pour la division Merchant Banking (243 millions d'euros de moins qu'en 2010, sous l'effet du tassement des résultats de la salle des marchés, l'incidence du produit 5-5-5 et des provisions pour crédits relativement importantes pour l'Irlande), et 79 millions d'euros pour le Centre de groupe.

Le total du **bilan** consolidé du groupe KBC s'élevait à 285 milliards d'euros fin 2011, en repli de 11 % par rapport à fin 2010. Les actifs pondérés par le risque ont accusé une contraction de 4 %, à 126 milliards d'euros, en 2011. Cette tendance baissière s'explique principalement par la liquidation intentionnelle des portefeuilles de crédit sur les marchés autres que les marchés domestiques et les désinvestissements. À l'actif du bilan, les principaux produits restent les Prêts et avances à la clientèle (crédits, 137 milliards d'euros à fin 2011, hors prises en pension) et les Titres (65 milliards d'euros, dont 96 % d'instruments de dette). En termes comparables, les crédits ont augmenté de 2 %, sous l'effet de la liquidation des portefeuilles de crédit sur les marchés autres que domestiques et de la hausse dans la division Belgique (+6 %) et la division Europe centrale et orientale (+6 %). Les principaux produits de crédit (y compris prises en pension)

demeurent les prêts à terme (64 milliards d'euros) et les prêts hypothécaires (57 milliards d'euros, +3 % par rapport à fin 2010). Les dépôts totaux (hors mises en pension) du groupe ont accusé une contraction de 14 %, à 149 milliards d'euros, à périmètre comparable. Les dépôts ont progressé dans les divisions Belgique (+5 %) et Europe centrale et orientale (+4 %) mais ont régressé dans la division Merchant Banking (-45 %). Les principaux produits de dépôt (chiffres y compris les mises en pension) restent les dépôts à terme (59 milliards d'euros), les dépôts à vue (37 milliards d'euros) et les carnets de dépôt (33 milliards d'euros). Les provisions techniques et les dettes relatives aux contrats d'investissement du pôle assurance s'affichaient à 27 milliards d'euros à fin 2011. Au 31 décembre 2011, les capitaux propres totaux du groupe s'élevaient à 16,8 milliards d'euros. Ils incluent les capitaux propres des actionnaires (9,8 milliards d'euros), les intérêts de tiers (0,5 milliard d'euros) et les titres de capital de base sans droit de vote souscrits par les gouvernements belge et flamand (6,5 milliards d'euros). En 2011, le total des capitaux propres a régressé au bout du compte de 1,9 milliard d'euros, surtout sous l'effet combiné de la contraction de 0,3 milliard d'euros de la réserve pour réévaluation pour actifs financiers disponibles à la vente et de la réserve de couverture des flux de trésorerie, le versement du dividende 2010 et la mise en paiement des coupons sur les titres du capital de base vendus aux pouvoirs publics sur l'exercice 2010 (ensemble -0,85 milliard d'euros) et le remboursement de 0,5 milliard d'euros (plus 15 % d'intérêts) à l'État belge. Fin 2011, le ratio Tier 1 du groupe s'inscrivait à 12,3 % (ratio Core Tier 1 de 10,6 %).

Le *tableau 11* illustre les chiffres du résultat de KBC Groupe lors de l'exercice 2011 et les compare à ceux de l'exercice 2010.

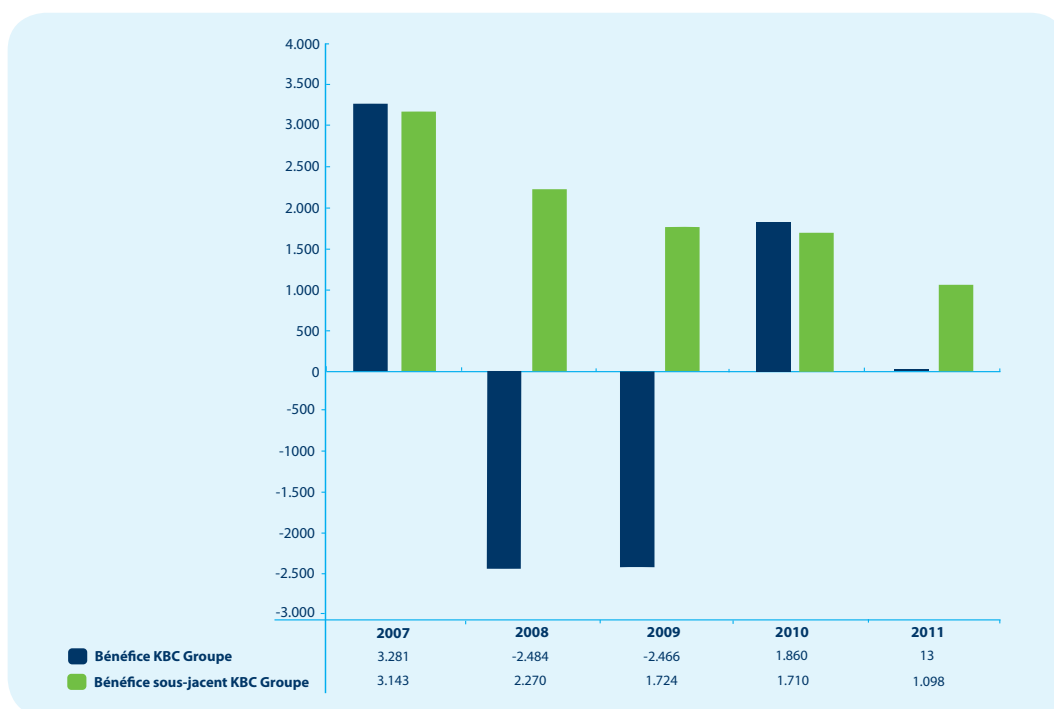
**Tableau 11** : Bénéfice et ratios de base de KBC Groupe en 2011 et 2010

(en millions d'euros)	2011	2010
<b>Bénéfice net</b>	13	1.860
<b>Bénéfice sous-jacent*</b>	1.098	1.710
Division Belgique	802	1.051
Division Europe centrale et de l'Est	327	570
Division Merchant Banking	-110	133
Centre de groupe	79	-44
<b>Bénéfice net par action (en euros)</b>	-1,93	3,72
<b>Dividende par action (en euros)</b>	0,01	0,75
<b>Fonds propres par action (en euros)</b>	28,7	32,8
<b>Ratio charges/produits de l'activité bancaire</b>	60 %	56 %
<b>Ratio de charges crédits de l'activité bancaire</b>	0,82 %	0,91 %
<b>Ratio combiné assurances non vie</b>	92 %	100 %
<b>Solvabilité (Tier 1) KBC Bank et KBL EPB (Bâle II)</b>	12,3 %	12,6 %
<b>Rendement des fonds propres</b>	-6 %	12 %

\* Bénéfice sous-jacent = bénéfice net hors postes exceptionnels ne ressortissant pas aux activités normales.  
Le coupon dû sur les titres de capital de base souscrits par les gouvernements fédéral et flamand est déduit (au pro rata) du bénéfice dans le calcul du "bénéfice par action".

Le *graphique 7* illustre l'évolution du bénéfice (sous-jacent) de KBC Groupe au cours des cinq derniers exercices.

**Graphique 7 :** Évolution du bénéfice (sous-jacent) de KBC Groupe (en millions d'euros)



### 3.7.2 KBC Groupe : premier semestre de 2012

Le 7 août 2012, KBC Groupe a publié ses **résultats** pour les six premiers mois de 2012. Le groupe a clôturé cette période par une perte de 160 millions d'euros, alors que le bénéfice sous-jacent s'est établi à 827 millions d'euros.

Les principales données financières peuvent se résumer comme suit :

Les **revenus** nets d'intérêts se sont chiffrés à 2.451 millions d'euros, par rapport à 2.801 millions d'euros l'année précédente. Ce recul a été principalement imputable à la déconsolidation de KBL epb, Fidea et Centea. En glissement annuel, les volumes de crédits ont augmenté de 3 %. Les dépôts de la clientèle ont progressé de 5 % en Belgique et de 3 % en Europe centrale, tandis que la base des dépôts a diminué de 28 % dans la division Merchant Banking (essentiellement au 4<sup>e</sup> trimestre de 2011). La marge d'intérêts nette s'est contractée à 1,82 %, soit un recul de 18 points de base par rapport au niveau exceptionnellement élevé d'il y a un an.

Les primes brutes acquises moins les charges techniques brutes et le résultat de la réassurance cédée se sont établies à 251 millions d'euros, en hausse de 5 % en rythme annuel.

En ce qui concerne les activités non vie, le ratio combiné depuis le début de l'année a atteint l'excellent résultat de 89 % (87 % en Belgique ; 95 % en Europe centrale et orientale), en progression par rapport aux 92 % de l'exercice 2011.

Dans la branche Vie et sur une base comparable, les ventes ont progressé de 44 % en rythme annuel (grâce à l'augmentation de la vente de produits branche 23).

Il convient de noter que les résultats du pôle assurance sont également déterminés par les produits et charges des placements ainsi que par ses frais administratifs généraux. Les produits des placements ont été particulièrement modestes pendant le trimestre sous revue pour les activités Vie et non vie.

Les revenus nets d'honoraires et de commissions se sont élevés à 613 millions d'euros pour le premier semestre 2012, en hausse de 3 % par rapport à l'année précédente, grâce notamment au succès des ventes de produits de la branche 23. Les actifs sous gestion se sont établis à 150 milliards d'euros (hors KBL epb), en baisse de 4 % par rapport au chiffre de l'an dernier, en raison des sorties nettes.

Le résultat net d'instruments financiers à la juste valeur (revenus de négoce à la juste valeur) s'est inscrit à 103 millions d'euros pour le premier semestre 2012, contre 279 millions d'euros un an plus tôt. En termes sous-jacents (c'est-à-dire hors éléments exceptionnels tels qu'ajustements de la valeur des crédits structurés, évaluation de la dette à la juste valeur et résultats des activités de KBC Financial Products en voie de liquidation, et après imputation de tous les revenus issus du négoce sur cette ligne du compte de résultats), le revenu de négoce à la juste valeur a atteint 439 millions d'euros pour le premier semestre 2012, soit une hausse significative de 22 % par rapport à son niveau d'il y a un an attribuable aux très bonnes performances de la salle des marchés, surtout au premier trimestre.

Les autres composantes des revenus se sont présentées comme suit : les revenus de dividendes d'investissements en actions ont atteint 27 millions d'euros ; le résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente (actions et obligations) s'est établi à 41 millions d'euros et les autres revenus nets, essentiellement déterminés par la plus-value réalisée sur la finalisation du désinvestissement de Warta, se sont montés à 441 millions d'euros.

Les **charges** d'exploitation se sont élevées à 2.165 millions d'euros pour le premier semestre 2012, en baisse de 3 % par rapport à l'an dernier. Cette évolution s'explique par les désinvestissements effectués en 2011, mais est quelque peu mitigée par des éléments tels que l'inflation et l'indexation des salaires. Le ratio charges/produits sous-jacent des activités bancaires - qui mesure l'efficacité des coûts - s'est établi à 58 % à fin juin 2012, en progrès par rapport aux 60 % enregistrés pour l'exercice 2011.

Les réductions de valeur ont totalisé 1.746 millions d'euros au premier semestre 2012. Les réductions de valeur sur prêts et créances se sont montées à 459 millions, en hausse par rapport aux 260 millions d'euros enregistrés au premier semestre 2011, essentiellement en raison du niveau élevé enregistré pour l'Irlande. En conséquence, le ratio de pertes sur crédits annualisé pour 2012 a atteint 0,59 %, en progrès par rapport au taux de 0,82 % obtenu pour l'exercice 2011. Les réductions de valeur sur actifs disponibles à la vente sont ressorties à 79 millions d'euros. Les réductions de valeur sur goodwill se sont élevées à 414 millions d'euros et les autres réductions de valeur à 794 millions d'euros. Ces trois réductions de valeur sont déterminées par les dossiers de désinvestissement prévus, principalement de NLB, Absolut Bank, la Banque Diamantaire Anversoise, KBC Banka et KBC Bank Deutschland.

L'impôt sur le résultat s'est élevé à 202 millions euros pour le premier semestre 2012.

À la fin du premier semestre 2012, les **capitaux propres** se sont établis à 16,7 milliards d'euros, soit un statu quo par rapport au début de l'année, en raison essentiellement de l'intégration des pertes nettes pour le premier semestre 2012 (-0,2 milliard d'euros), du changement substantiel de la réserve pour réévaluation d'actifs disponibles à la vente (+0,8 milliard d'euros) ainsi que de la déduction du coupon des titres de capital de base sans droit de vote souscrits par les gouvernements belge et flamand (-0,6 milliard d'euros). Le ratio de capital Tier 1 du groupe - reflet de sa solidité financière - atteignait le niveau appréciable de 13,6 % au 30 juin 2012.

Le tableau 12 illustre l'évolution du bénéfice des différentes divisions de KBC Groupe au premier semestre de 2012 par rapport à la même période de 2011.

**Tableau 12 :** Chiffres de bénéfice de KBC Groupe pour le premier semestre des exercices 2012 et 2011

(en millions d'euros)	1S2012	1S2011
<b>Bénéfice net</b>	-160	1.154
<b>Bénéfice sous-jacent *</b>	827	1.186
Division Belgique	492	518
Division Europe centrale et de l'Est	306	269
Merchant Banking	-23	240
Centre de groupe	52	158
<b>Bénéfice net par action (en euros)</b>	-1,28	2,52
<b>Fonds propres par action (en euros)</b>	28,5	33,8

\* Bénéfice sous-jacent = bénéfice net hors postes exceptionnels ne ressortissant pas aux activités normales.  
Tous les désinvestissements programmés des sociétés du groupe sont intégrés au Centre de groupe et tous les chiffres de référence ont été adaptés rétroactivement.

## 3.8 Perspectives pour l'exercice 2012/2013

### Produits

La principale source de revenus de KBC Ancora est constituée par les dividendes qu'elle reçoit sur sa participation dans KBC Groupe. Estimer le dividende futur de KBC Groupe dépend entre autres fortement de l'estimation des bénéfices de KBC Groupe dans le futur.

Le 7 août 2012, KBC Groupe a publié ses résultats pour les six premiers mois de l'année. Le groupe a affiché un bénéfice sous-jacent de 827 millions d'euros. Le résultat semestriel s'est établi à -160 millions d'euros suite à la comptabilisation de réductions de valeur pour un montant de -1,2 milliards d'euros après impôts. Ces réductions de valeur ont trait aux dossiers de désinvestissements restants : Absolut Bank (Russie), NLB (Slovénie), KBC Banka (Serbie), KBC Bank Deutschland (Allemagne) et la Banque Diamantaire Anversoise (Belgique).

### Charges

On s'attend à ce que les charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera se chiffrent à environ 1,6 million d'euros.

Le total des charges d'intérêts pour l'exercice 2012/2013 est estimé à environ 30 millions d'euros. Les autres charges de fonctionnement sont estimées à environ 0,5 million d'euros.

On peut s'attendre à ce que KBC Ancora ne soit pas redevable de l'impôt des sociétés pour l'exercice 2012/2013.





## 4 Rapport financier

### 4.1 Bilan

#### Bilan après affectation du bénéfice

(en euros)	commentaire	30 juin 2012	30 juin 2011
<b>ACTIF</b>		<b>2.589.824.941</b>	<b>2.589.828.066</b>
<b>Immobilisations</b>		<b>2.589.815.970</b>	<b>2.589.815.970</b>
Immobilisations financières	5.4.2/ 5.5.1	2.589.815.970	2.589.815.970
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	5.14	2.589.815.970	2.589.815.970
Participations		2.589.815.970	2.589.815.970
<b>Actifs circulants</b>		<b>8.971</b>	<b>12.096</b>
Liquidités		5.039	8.104
Comptes de régularisation		3.933	3.993

(en euros)	commentaire	30 juin 2012	30 juin 2011
<b>PASSIF</b>		<b>2.589.824.941</b>	<b>2.589.828.066</b>
<b>Fonds propres</b>		<b>1.961.782.224</b>	<b>1.992.211.288</b>
Capital	5.7	2.021.871.293	2.021.871.293
Capital souscrit		2.021.871.293	2.021.871.293
Réserves		0	0
Réserves légales		0	0
Résultat reporté		-60.089.069	-29.660.005
<b>Dettes</b>		<b>628.042.718</b>	<b>597.616.779</b>
Dettes à plus d'un an	5.9	550.000.000	550.000.000
Dettes financières		550.000.000	550.000.000
Établissements de crédit		550.000.000	550.000.000
Dettes à un an au plus		74.116.799	43.694.381
Dettes financières		73.862.123	43.451.958
Établissements de crédit		73.862.123	43.451.958
Dettes commerciales		197.622	174.559
Fournisseurs		197.622	174.559
Autres dettes		57.054	67.864
Comptes de régularisation	5.9	3.925.918	3.922.398

## 4.2 Compte de résultats

(en euros)	30 juin 2012	30 juin 2011
<b>RÉSULTATS</b>	<b>-30.429.064</b>	<b>30.166.998</b>
<b>Charges</b>	<b>31.258.402</b>	<b>31.525.430</b>
Charges des dettes	29.209.992	29.410.767
Autres charges financières	106	106
Services et biens divers	2.046.902	2.113.330
Frais courants divers	1.402	1.227
<b>Produits</b>	<b>829.338</b>	<b>61.692.428</b>
Produits d'immobilisations financières	822.164	61.662.285
Dividendes	822.164	61.662.285
Produits d'actifs circulants	7.174	25
Autres produits courants	0	30.118
<b>Traitement du résultat</b>		
Bénéfice (perte) à affecter	-60.089.069	-29.660.006
Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter	-30.429.064	30.166.998
Bénéfice (perte) reporté de l'exercice précédent	-29.660.006	-59.827.003
Ajout aux fonds propres	0	0
À la réserve légale	0	0
Résultat à reporter	-60.089.069	-29.660.006
Bénéfice à distribuer	0	0
Rémunération du capital	0	0

## 4.3 Commentaire

### ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION - PARTICIPATIONS ET ACTIONS (5.4.2)

	Exercice	Exercice précédent
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b>		3.818.253.932
<b>Mutations de l'exercice</b>		
Acquisitions	0	
Cessions et désaffectations	0	
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b>	3.818.253.932	
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b>		1.228.437.962
<b>Mutations de l'exercice</b>		
Actées	0	
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b>	1.228.437.962	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b>	2.589.815.970	

### INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS (5.5.1)

#### PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

Sont mentionnées ci-après les entreprises dans lesquelles la société détient une participation au sens de l'Arrêté Royal du 8 octobre 1976 (voir postes 280 et 282 de l'actif), ainsi que les autres entreprises dans lesquelles la société détient des droits sociaux (voir postes 284 et 51 /53 de l'actif) d'un montant de minimum 10 % du capital souscrit.

Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une entreprise de droit belge, n° au registre des personnes morales	Droits sociaux détenus			Données tirées des derniers comptes annuels disponibles			
	Directement		filiales	Comptes annuels au	Code monnaie	Fonds propres	Résultat net
	Nombre	%	%			(+) ou (-) (en unités)	
KBC Groupe SA consolidé Avenue du Port 2 1080 Bruxelles 8, Belgique BE 0403.227.515				31.12.2011	EUR	9.756.250.753	46.934.730
Y comprises propres actions détenues par le groupe	82.216.380	22,97	0,00				
Hors actions propres détenues par le groupe	82.216.380	24,19	0,00				

## ÉTAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT (5.7)

	Exercice	Exercice précédent
<b>ÉTAT DU CAPITAL</b>		
<b>Capital social</b>		
<b>Capital souscrit</b>		
- au terme de l'exercice précédent		2.021.871.293
- au terme de l'exercice	2.021.871.293	
	Montant	Nombre d'actions
Composition du capital		
Catégories d'actions		
Actions ordinaires	2.021.871.293	78.301.314
Nominatives		39.803.385
Actions au porteur et/ou dématérialisées		38.497.929

## STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE LA SOCIÉTÉ A LÀ DATE DE CLOTURE DU BILAN TELLE QU'ELLE APPERT DES NOTIFICATIONS REÇUES PAR LA SOCIÉTÉ

**Cera SCRL** : 59,02 %

Notification OPA du 24 août 2012 – actionnariat au 30 juin 2012

**Gino Coorevits/Portus SA** : 1,49 %

Notification de transparence du 9 décembre 2009 – actionnariat au 30 octobre 2009

## ÉTAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION (PASSIF) (5.9)

### VENTILATION DES DETTES D'UNE DURÉE INITIALE SUPÉRIEURE À UN AN, EN FONCTION DE LEUR DURÉE RESTANTE

	Exercice
<b>Dettes d'une durée restante de plus d'un an mais de 5 ans au plus</b>	
Dettes financières	175.000.000
Établissements de crédit	175.000.000
<b>Total des dettes d'une durée restante de plus d'un an mais de 5 ans au plus</b>	<b>175.000.000</b>
<b>Dettes d'une durée restante de plus de 5 ans</b>	
Dettes financières	375.000.000
Établissements de crédit	375.000.000
<b>Total des dettes d'une durée restante supérieure à 5 ans</b>	<b>375.000.000</b>

## COMPTES DE RÉGULARISATION

### Ventilation de la rubrique 492/3 du passif si celle-ci représente un montant important

Intérêts à attribuer		3.922.398
----------------------	--	-----------

## RÉSULTATS D'EXPLOITATION (5.10)

### CHARGES D'EXPLOITATION

	Exercice	Exercice précédent
Autres charges d'exploitation		
Autres	1.402	1.227

## IMPÔTS ET TAXES (5.12)

### TAXE SUR LA VALEUR AJOUTÉE ET IMPÔTS À CHARGE DE TIERS

	Exercice	Exercice précédent
<b>Taxe sur la valeur ajoutée imputée</b>		
Par l'entreprise	740	771

## LIENS AVEC ENTREPRISES LIÉES ET AVEC ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION (5.14)

### ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION

	Exercice	Exercice précédent
<b>Immobilisations financières</b>	2.589.815.970	2.589.815.970
Participations	2.589.815.970	2.589.815.970

## RELATIONS FINANCIÈRES AVEC (5.15)

### LE(S) COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AUXQUELLES IL(S) EST (SONT) LIÉ(S)

	Exercice
Rémunération du (des) commissaire(s)	23.878

## 4.4 Règles d'évaluation

L'exercice s'étend du 1 juillet au 30 juin inclus.

### **Frais d'établissement**

Les frais d'établissement sont comptabilisés à la valeur d'acquisition et amortis linéairement à raison de 20 % par an.

### **Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à la valeur d'acquisition et amorties linéairement à raison de 20 % par an.

### **Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur valeur d'acquisition.

### **Immobilisations financières**

Les immobilisations financières sont des droits sociaux (actions) détenus dans d'autres sociétés afin de créer avec celles-ci un lien durable et spécifique pour permettre à l'entreprise d'exercer une influence sur l'orientation de la stratégie de ces entreprises.

Les immobilisations financières sont évaluées à la valeur d'acquisition, selon la méthode de la valeur comptable moyenne pondérée.

En vertu du principe de continuité comptable, les valeurs comptables historiques sont maintenues pour les participations obtenues suite à l'apport de branches d'activités/apport d'universalité.

Les immobilisations financières peuvent être réévaluées si leur valeur, déterminée en fonction de leur utilité pour la société, dépasse de manière durable leur valeur comptable.

Les réductions de valeur sont comptabilisées en cas de moins-value ou de dévaluation durable justifiée par la situation, la rentabilité ou les perspectives de la société dans laquelle les actions sont détenues.

Les frais supplémentaires lors de l'acquisition sont immédiatement pris en résultat.

### **Créances et dettes**

Les créances et dettes sont reprises à leur valeur nominale.

Les réductions de valeur sont comptabilisées si le paiement de la totalité ou d'une partie d'une créance à l'échéance est incertain.

### **Placements de trésorerie**

Les placements de trésorerie sont évalués à la valeur nominale s'il s'agit d'un avoir auprès d'un établissement financier et à la valeur d'acquisition s'il s'agit de titres.

La valeur d'acquisition est déterminée selon la méthode de l'individualisation.

Les frais supplémentaires lors de l'acquisition sont immédiatement pris en résultat.

Pour les titres à taux fixe, lorsque la valeur d'acquisition diffère de la valeur de remboursement, la différence est prise en résultat pro rata temporis pour la durée restante des titres en tant qu'élément des revenus d'intérêts de ces titres et, selon le cas, ajoutée à ou déduite de la valeur d'acquisition des titres. La prise en résultat se fait sur base actualisée, en partant du rendement actuariel à l'achat.

Pour les titres à revenu non fixe (principalement actions), des réductions de valeur sont comptabilisées si la valeur de réalisation à la date du bilan est inférieure à la valeur d'acquisition.

### **Liquidités**

Les liquidités (avoirs sur compte à vue) sont évaluées à la valeur nominale.

### **Capital, plus-values de réévaluation et réserves**

Le capital, les plus-values de réévaluation et les réserves sont évalués à la valeur nominale.

Les plus-values de réévaluation sont transférées aux réserves imposables en cas de réalisation de l'actif concerné.

### **Provisions et impôts différés**

Les provisions visent selon leur nature à couvrir des pertes ou des charges clairement définies, qui sont probables ou certaines à la date du bilan, mais dont le montant n'est pas encore fixé. Les provisions sont reprises si elles ne sont plus totalement ou partiellement nécessaires.

Les autres éléments de l'actif et du passif sont repris à la valeur d'acquisition.

## 4.5 Rapport du commissaire

### **Rapport du commissaire à l'Assemblée Générale des actionnaires de KBC Ancora SCA sur les comptes annuels pour l'exercice clos le 30 juin 2012**

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes annuels ainsi que les mentions complémentaires requises.

#### **Déclaration sans réserve des comptes annuels avec paragraphe explicatif**

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels de KBC Ancora SCA pour l'exercice clos le 30 juin 2012, établis conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, dont le total du bilan s'élève à 2.589.824.941 euros et dont le compte de résultats se solde par une perte de l'exercice de 30.429.064 euros.

L'établissement des comptes annuels relève de la responsabilité de l'organe de gestion. Cette responsabilité comprend : la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation sincère des comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs ; le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur la base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle conformément aux dispositions légales et selon les normes de révision applicables en Belgique, telles qu'édictées par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises. Ces normes de révision requièrent que notre contrôle soit organisé et exécuté de manière à obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Conformément aux normes de révision précitées, nous avons mis en œuvre des procédures de contrôle en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes annuels. Le choix de ces procédures relève de notre jugement, en ce compris l'évaluation du risque que les comptes annuels contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans le cadre de cette évaluation de risque, nous avons tenu compte du contrôle interne en vigueur dans la société lié à l'établissement et la présentation sincère des comptes annuels afin de définir les procédures de contrôle appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société. Nous avons également évalué le bien-fondé des règles d'évaluation, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la société, ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Enfin, nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés les explications et informations requises pour notre contrôle. Nous estimons que les éléments probants recueillis fournissent une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

A notre avis, les comptes annuels clos le 30 juin 2012 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la société, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons l'attention sur le fait que la valeur des actifs, ainsi que la liquidité et les résultats de KBC Ancora SCA sont influencés par les évolutions relatives au groupe KBC, et par conséquent également par les risques spécifiques auxquels le groupe KBC est exposé.

### **Mentions complémentaires**

L'établissement et le contenu du rapport de gestion, ainsi que le respect par la société du Code des sociétés et des statuts, relèvent de la responsabilité de l'organe de gestion.

Notre responsabilité est d'inclure dans notre rapport les mentions complémentaires suivantes qui ne sont pas de nature à modifier la portée de l'attestation des comptes annuels :

- Le rapport de gestion traite des informations requises par la loi et concorde avec les comptes annuels. Toutefois, nous ne sommes pas en mesure de nous prononcer sur la description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée, ni de sa situation, de son évolution prévisible ou de l'influence notable de certains faits sur son développement futur. Nous pouvons néanmoins confirmer que les renseignements fournis ne présentent pas d'incohérences manifestes avec les informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.
- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés. L'affectation des résultats proposée à l'Assemblée Générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.

Kontich, 31 août 2012

KPMG Réviseurs d'entreprises

commissaire,

représentée par

Erik Clinck

réviseur d'entreprises

## 5 Colophon

### KBC Ancora SCA

Siège social

Philipssite 5 bte 10

B-3001 Leuven

Tél. : 016 27 96 72

Fax : 016 27 96 94

Site Internet : [www.kbcancora.be](http://www.kbcancora.be)

### Rédaction

Jan Bergmans

Luc De Bolle

Franky Depickere

Kristof Van Gestel

### Coordination de la partie chiffrée

Ann Thoelen et Els Lefèvre

### Concept, impression et finition

Lannoo Drukkerij, Tielt

### Photo de couverture et mise en page

Raf Berckmans

### Coordination

Jan Bergmans et Franciska De Cock

### Rédaction finale

Greet Leynen

### Traduction

Raymond Junion sprl

### Éditeur responsable

KBC Ancora SCA

Hilde Talloen, Philipssite 5 bte 10, B-3001 Leuven

Numéro d'entreprise RPM Leuven, TVA BE 0464.965.639

Le rapport annuel de KBC Ancora est disponible en français, en néerlandais et en anglais et peut être obtenu au siège de la société ou via le site [www.kbcancora.be](http://www.kbcancora.be). La concordance entre les traductions et l'original a été vérifiée par KBC Ancora, qui en assume la responsabilité. En cas de non-correspondance ou de différences d'interprétation, seule la version en néerlandais fait foi.

## COMMUNIQUÉS DE PRESSE LORS DE L'EXERCICE 2011/2012

1 septembre 2011	Résultat annuel de KBC Ancora : 30,2 millions d'euros
3 octobre 2011	Convocation à l'Assemblée Générale et à l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires
12 octobre 2011	Rapport financier annuel 2010/2011 disponible
2 novembre 2011	Déclaration relative aux premiers mois de l'exercice 2011/2012
23 novembre 2011	KBC Ancora confirme sa position d'investisseur à long terme dans KBC Groupe
27 janvier 2012	Rapport financier semestriel
3 mai 2012	Déclaration intermédiaire troisième trimestre de l'exercice 2011/2012

## CALENDRIER FINANCIER 2012/2013

25 septembre 2012	Rapport annuel 2011/2012 disponible
26 octobre 2012	Assemblée Générale des actionnaires
29 octobre 2012	Déclaration intermédiaire (1T)
25 janvier 2013	Rapport financier semestriel (1H)
3 mai 2013	Déclaration intermédiaire (3Q)
30 août 2013	Communiqué annuel

**KBC Ancora**

Siège :

Philipssite 5 bte 10 • B-3001 Leuven

Tél. 016 27 96 72 • Fax 016 27 96 94

[www.kbcancora.be](http://www.kbcancora.be)