



## 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.

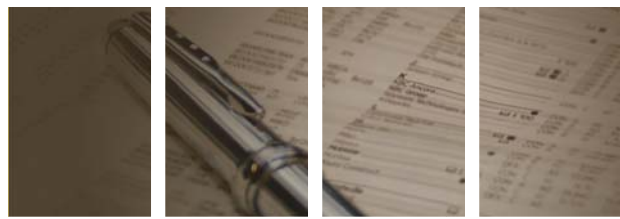
Almancora a été cotée pour la première fois en bourse le 4 avril 2001. À partir de cette date, les actions Almancora étaient négociables librement sur le segment 'double fixing' d'Euronext Brussels.

### 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 :

- À 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'actionariat 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 réservation du bénéfice 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 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 % était 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'entraînaient pas d'obligation de lancer une offre, alors qu'après cette date il n'était plus possible de dépasser ce seuil sans lancer une offre publique.

### 2012

En décembre 2012, KBC Groupe a procédé à une augmentation de son capital pour un montant de 1,25 milliard d'euros et ce, en émettant de nouvelles actions. KBC Ancora a soutenu cette augmentation de capital, mais n'y a pas participé elle-même ; Cera y a participé, dans une proportion moindre que sa part dans le capital. La participation commune de Cera et de KBC Ancora a ainsi reculé sous la barre des 30 %. Cera et KBC Ancora ont toutefois apporté des actions KBC Groupe supplémentaires, qu'elles possédaient déjà, au pacte d'actionnaires entre Cera, KBC Ancora, MRBB et les Autres Actionnaires Stables (AVA), de sorte que ce pacte continue de regrouper plus de 30 % du nombre total d'actions KBC Groupe.

### 2013

Depuis juillet 2013, KBC Ancora a un nouveau bailleur de crédit à hauteur de 325 millions d'euros de crédits accordés en 2007 par KBC Bank in 2007.

En novembre 2013, KBC Ancora a vendu 4,7 millions d'actions KBC Groupe. Les moyens dégagés par cette opération ont permis de racheter un prêt d'un montant nominal de 175 millions d'euros accordé par KBC Bank en 2007.

Ces deux opérations ont un impact positif sur les capitaux propres réglementaires de KBC Bank.



R A P P O R T   A N N U E L   2 0 1 3 / 2 0 1 4

KBC Ancora

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

Siège : Mgr. Ladeuzeplein 15, 3000 Leuven

RPM Leuven : 0464.965.639

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

## TABLES DES MATIÈRES

<b>Historique de KBC Ancora</b>	<b>en couverture</b>
<b>Lettre du président et des administrateurs délégués</b>	<b>7</b>
<b>Déclaration des personnes responsables</b>	<b>10</b>
<b>Déclaration relative aux risques</b>	<b>10</b>
<b>1 Information des actionnaires</b>	<b>11</b>
1.1 Cours boursier, décote et volumes traités	11
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	25
2.2.3.1 Comité de gestion journalière	25
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 2013/2014	30
2.3 Contrôle interne et gestion des risques	36
2.4 Système de rotation	37
2.5 Règles de conduite en matière de conflits d'intérêts	37
2.6 Règles de conduite en vue d'éviter les abus de marché	38
2.7 Mention annuelle conformément à l'article 74, §8 de la loi du 1 avril 2007 sur les offres publiques d'achat	38
2.8 Directives pour l'exercice du mandat de gestion	38
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 2014	40
3.1.1 Actif	40
3.1.2 Passif	42
3.2 Compte de résultats de l'exercice 2013/2014	43
3.2.1 Produits	43
3.2.1.1 Produits des immobilisations financières	43
3.2.1.2 Reprise de réductions de valeur sur immobilisations financières	43
3.2.1.3 Autres produits	44
3.2.2 Charges	44
3.2.2.1 Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera	44
3.2.2.2 Charges des dettes	45
3.2.2.3 Moins-values sur la réalisation d'actions KBC Groupe	45
3.2.2.4 Autres charges de fonctionnement	45
3.2.2.5 Impôts	45
3.3 Résultat et proposition d'affectation du résultat	46
3.4 Procédure juridique	46
3.5 Informations complémentaires	47
3.6 Pas de comptes annuels consolidés de KBC Ancora	47
3.7 Exercice écoulé de KBC Groupe et données disponibles pour 2014	47
3.7.1 Exercice écoulé de KBC Groupe	47
3.7.2 Premier semestre 2014 de KBC Groupe	53
3.8 Perspectives pour l'exercice 2014/2015	56
<b>4 Rapport financier</b>	<b>58</b>
4.1 Bilan	58
4.2 Compte de résultats	60
4.3 Commentaire	61
4.4 Règles d'évaluation	64
4.5 Rapport du commissaire	66
<b>5 Colophon</b>	<b>68</b>
<b>Communiqués de presse exercice 2013/2014</b>	<b>en couverture</b>
<b>Calendrier financier 2014/2015</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	11
<b>Graphique 2 :</b> Évolution en termes relatifs de la décote de l'action KBC Ancora par rapport à sa valeur intrinsèque au cours de l'exercice écoulé	12
<b>Graphique 3 :</b> Volumes quotidiens négociés de l'action KBC Ancora au cours de l'exercice écoulé	12
<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	13
<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 écoulé	14
<b>Graphique 6 :</b> Structure du groupe	18
<b>Graphique 7 :</b> Évolution du cours boursier de KBC Groupe	41
<b>Graphique 8 :</b> Évolution des fonds propres par action KBC Groupe	41

## LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau 1 :</b> Chiffres boursiers des derniers exercices	13
<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	16
<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 des administrateurs non-exécutifs d'Almancora Société de gestion	33
<b>Tableau 7 :</b> Indemnités du Comité de gestion journalière de KBC Ancora	34
<b>Tableau 8 :</b> Actionnariat de KBC Ancora (situation jusqu'au 30 juin 2014)	35
<b>Tableau 9 :</b> Évolution des produits de KBC Ancora	43
<b>Tableau 10 :</b> Évolution des charges de KBC Ancora	44
<b>Tableau 11 :</b> Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera	45
<b>Tableau 12 :</b> Bénéfice et ratios de base de KBC Groupe en 2013 et 2012	52
<b>Tableau 13 :</b> Bénéfice de KBC Groupe au premier semestre des exercices 2014 et 2013	55

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



### **Rangée de dessus, de gauche à droite :**

Herman Vandaele  
Luc Discry  
Jules Stuyck  
Anita Verresen  
Koen Kerremans  
Danielle Sougné  
Jean-François Dister  
Ghislaine Van Kerckhove

### **Rangée du dessous, de gauche à droite :**

Franky Depickere  
Katelijn Callewaert  
Johan Massy



## LETTRE DU PRÉSIDENT ET DES ADMINISTRATEURS DÉLÉGUÉS

### Résultat de l'exercice de KBC Ancora

KBC Ancora a affiché pour l'exercice 2013/2014 un bénéfice de 26,4 millions d'euros, par rapport à un bénéfice de 50,8 millions d'euros pour l'exercice précédent.

KBC Groupe n'ayant pas distribué de dividende en 2014 au titre de l'exercice 2013, les produits de KBC Ancora au cours de l'exercice écoulé ont été déterminés principalement par le résultat généré par la vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe en novembre 2013 et par le résultat du rachat, qui s'ensuivit, d'un prêt accordé par KBC Bank. Le montant nominal du prêt racheté s'élevait à 175 millions d'euros et le remboursement intégral était prévu à l'échéance finale, en 2027. La vente des actions KBC Groupe a dégagé des moyens à hauteur de 184 millions d'euros, qui ont été affectés principalement au rachat du prêt précité. Le solde, quant à lui, a servi entre autres à payer les intérêts échus sur le même prêt.

La vente de 4,7 millions actions KBC Groupe a généré pour KBC Ancora un résultat positif de 36 millions d'euros. Lors du rachat du prêt de KBC Bank, un discount de 9% de la valeur nominale a été obtenu, ce qui a généré un produit de 15,8 millions d'euros.

Les frais récurrents de KBC Ancora se sont composés des rubriques habituelles. Suite au rachat du prêt de 175 millions d'euros, les charges d'intérêts sont retombées à 23,2 millions d'euros, un recul de 5,8 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Les charges de fonctionnement se sont chiffrées à 2,3 millions d'euros, en baisse de 0,2 million par rapport à l'année précédente. Malgré le fait qu'après affectation du bénéfice de l'exercice (26,4 millions d'euros), à la perte reportée de l'exercice précédent (-9,3 millions d'euros), KBC Ancora a un solde comptable positif de 17,1 millions d'euros à affecter, il est proposé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice écoulé.

En effet, le résultat de l'exercice 2013/2014 contient une reprise partielle d'une importante réduction de valeur constituée le 31 mars 2009. À l'époque, il avait été décidé de neutraliser l'impact négatif de cette réduction de valeur sur la possibilité pour KBC Ancora de distribuer des dividendes. De même, il fut également annoncé qu'en cas de reprise (partielle ou totale) future de cette réduction de valeur, le nécessaire serait fait afin de neutraliser également l'impact de cette reprise sur la possibilité de distribuer des dividendes (voir communiqué de presse de KBC Ancora du 4 mai 2009).

Pour cette raison, il sera proposé à l'Assemblée Générale de ne pas distribuer le résultat positif de la vente des 4,7 millions d'actions KBC Groupe en 2013, qui s'établit pour solde à 35,955 millions d'euros, sous forme de dividende, mais de l'affecter à la réserve indisponible. Concrètement, il sera proposé d'affecter le résultat de l'exercice (26,4 millions d'euros), après compensation de la perte de l'exercice précédent (-9,3 millions d'euros) et la constitution de la réserve légale (0,9 millions d'euros), à hauteur de 16,2 millions d'euros aux réserves indisponibles. Lors du traitement du prochain solde bénéficiaire à affecter, il sera proposé d'affecter le solde de 19,7 millions d'euros aux réserves indisponibles.

## Bilan

Le total du bilan de KBC Ancora a diminué de 5,7% pendant l'exercice écoulé jusqu'à 2,44 milliards d'euros. Ce recul est imputable en majeure partie à la vente précitée d'actions KBC Groupe et à la réduction des dettes qui s'ensuivit.

## Participation dans KBC Groupe

À la date du bilan, KBC Ancora détenait 77.516.380 actions KBC Groupe, soit 18,57% du nombre total d'actions KBC Groupe en circulation. Même après la vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe, KBC Ancora reste donc le principal actionnaire de KBC Groupe et continue, en compagnie de Cera et des autres actionnaires stables, d'assumer son rôle dans l'ancrage du groupe KBC.

## Dettes

À la date du bilan, les dettes s'établissaient à 402,8 millions d'euros, une diminution de 174,4 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Ce recul est la conséquence du rachat, précité, d'un prêt de 175 millions d'euros accordé par KBC Bank. Le solde des dettes financières à long terme se monte à 375 millions d'euros, avec des échéances en 2017 (175 millions d'euros), 2022 (100 millions d'euros) et 2027 (100 millions d'euros).

Depuis juillet 2013, KBC Ancora a un nouveau bailleur de crédit pour des prêts, d'un montant de 325 millions d'euros, accordés jadis par KBC Bank. Les conditions en matière de durée et de taux d'intérêt sont inchangées et des garanties réelles ont été fournies (mise en gage d'actions KBC Groupe).

Ces deux opérations (rachat par KBC Ancora d'un prêt de 175 millions d'euros accordé par KBC Bank, d'une part, et cession par KBC Bank de prêts d'un montant de 325 millions d'euros à un autre bailleur de crédit, d'autre part) ont un impact positif sur les fonds propres réglementaires de KBC Bank. En anticipant l'application intégrale des règles Bâle III en matière de capital (fully loaded), le montant des 'prêts aux actionnaires' est en effet déduit intégralement des capitaux propres de la banque.

## Modifications chez le gérant statutaire, Almancora Société de gestion

Au cours de l'exercice écoulé, KBC Ancora a pris congé de Cynthia Van Hulle (représentant permanent de Van Hulle & Cie Soc. Com.), qui était président du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion, gérant statutaire, depuis l'introduction en Bourse de KBC Ancora (2001). Son mandat était venu à expiration après avoir atteint la durée maximale d'un mandat, soit 12 ans. Nous tenons à exprimer une nouvelle fois notre gratitude à Cynthia Van Hulle pour le rôle important qu'elle a joué au cours de cette période.

C'est Katelijn Callewaert qui succède à la présidence du Conseil d'Administration. Par ailleurs, Jules Stuyck a été nommé nouvel administrateur indépendant (administrateur C) pour une durée de quatre ans.

Les mandats de Ghislaine Van Kerckhove et de Johan Massy, administrateurs issus du mouvement des sociétaires de Cera, ont été renouvelés pour une nouvelle période de quatre ans.

Le Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion compte actuellement onze membres : deux administrateurs délégués (administrateurs A), cinq administrateurs non-exécutifs sociétaires de Cera (administrateurs B) et quatre administrateurs indépendants non-exécutifs (administrateurs C).

## KBC Groupe

Le 17 juin 2014, KBC Groupe a organisé son Investor Day. KBC souhaite bâtir sur ses points forts et compter parmi les établissements financiers retail les plus performants d'Europe. Pour atteindre cet objectif, le groupe :

- renforcera son modèle de bancassurance au service des particuliers, des PME et des midcaps sur ses marchés de base tout en contrôlant sévèrement les coûts ;
- se focalisera sur une croissance durable et rentable dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques, des capitaux et des liquidités ;
- favorisera un niveau de satisfaction client inégalé grâce à l'intégration fluide de ses différents systèmes de distribution multicanal centrés sur le client.

KBC souhaite ainsi devenir la référence en matière de bancassurance sur ses marchés de base.

Outre des objectifs financiers revus, KBC a fait part entre autres de son intention :

- d'accélérer la cadence et d'effectuer le dernier remboursement des aides publiques au gouvernement régional flamand au plus tard fin 2017 plutôt que fin 2020, comme cela avait été convenu avec la Commission européenne ;
- de viser un ratio de distribution de dividende (y compris le coupon versé sur les aides publiques et l'encours des instruments additionnels Tier 1) de minimum 50% à partir de 2016. Pour 2014, l'objectif est un dividende de maximum 2,00 euros par action (si le bénéfice disponible de l'exercice le permet). Aucun dividende ne sera distribué au titre de l'exercice 2015.

Le 7 août 2014, KBC Groupe a publié un résultat de 714 millions d'euros pour le premier semestre de 2014, par rapport à un bénéfice de 1037 millions d'euros lors de la même période de 2013.

Le résultat net ajusté s'est affiché à 675 millions d'euros (843 millions d'euros pour la même période de 2013). Cet excellent résultat sous-jacent reflète les résultats commerciaux solides du modèle de bancassurance de KBC et ce, dans un contexte économique de faible croissance et de taux d'intérêt bas.

Si les intentions ci-dessus se vérifient, KBC Ancora pourra enregistrer à nouveau chaque année un résultat positif récurrent à partir de l'exercice 2016/2017.


Leuven, 27 août 2014



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



**Katelijn Callewaert**  
président 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, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elle est confrontée."

## 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.

Ainsi, l'actif de KBC Ancora se compose à quasiment 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 400,8 millions d'euros, dont 375 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 (100 millions d'euros). Le solde, 25,8 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.

KBC Groupe a fait part de son intention de distribuer au titre de l'exercice 2014 un dividende de maximum 2,00 euros par action (si le bénéfice disponible de l'exercice en question le permet) et de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2015. Dans cette hypothèse, KBC Ancora clôturera l'exercice 2015/2016 en perte et ne distribuera donc évidemment pas de dividende. Lors de cet exercice, KBC Ancora aura donc recours au financement pour financer 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.

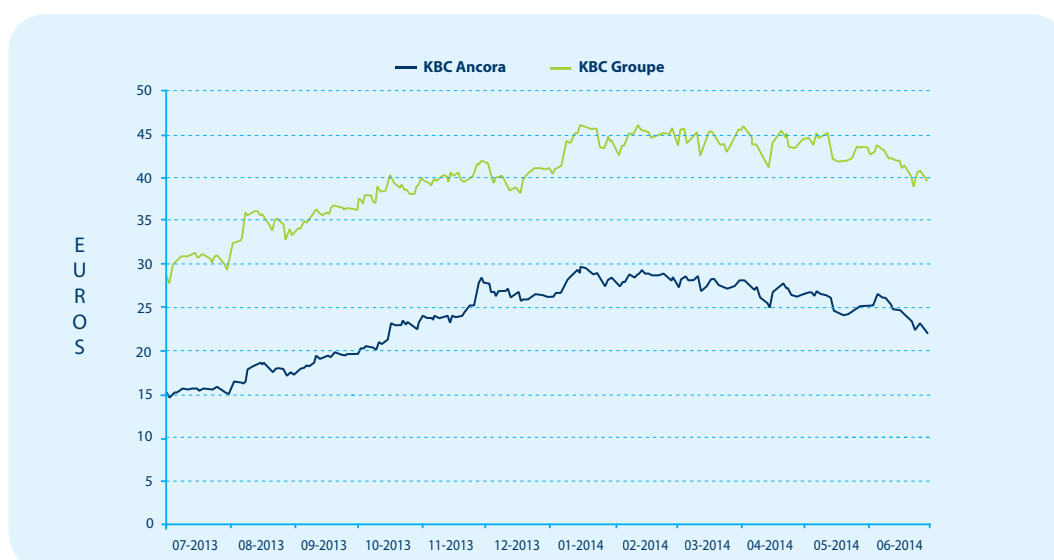
# 1 Information des actionnaires

## 1.1 Cours boursier, décote et volumes traités

KBC Ancora détenait à la date de clôture du bilan 77.516.380 actions KBC Groupe en portefeuille. Les dettes, déduction faite des actifs circulants, s'affichaient quant à elles à 402,8 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 0,99 action KBC Groupe moins 5,14 euros.

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

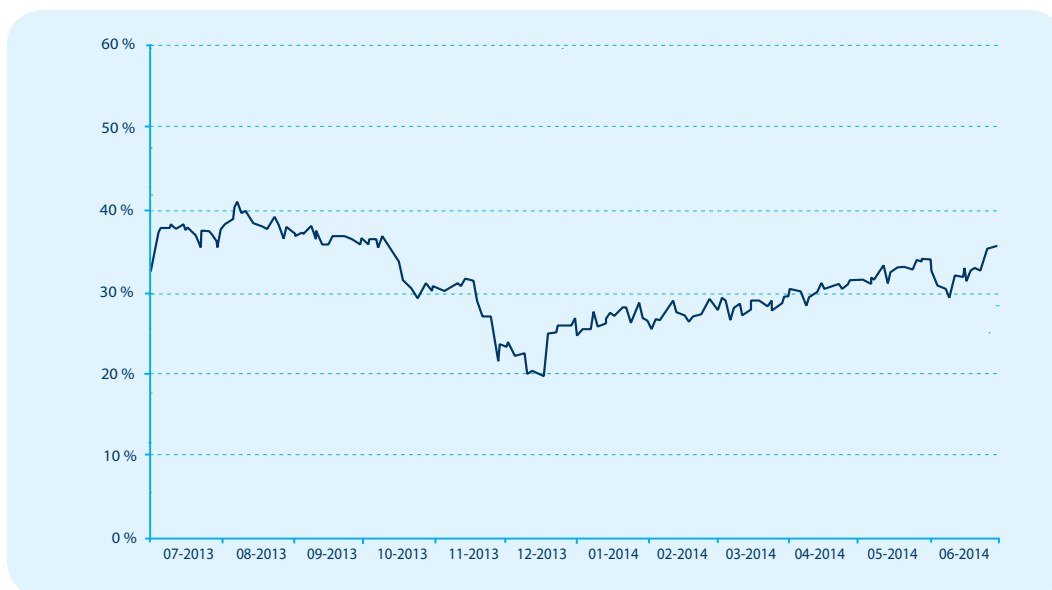
**Graphique 1 :** Évolution du cours boursier de l'action KBC Ancora et de l'action KBC Groupe au cours de l'exercice écoulé



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

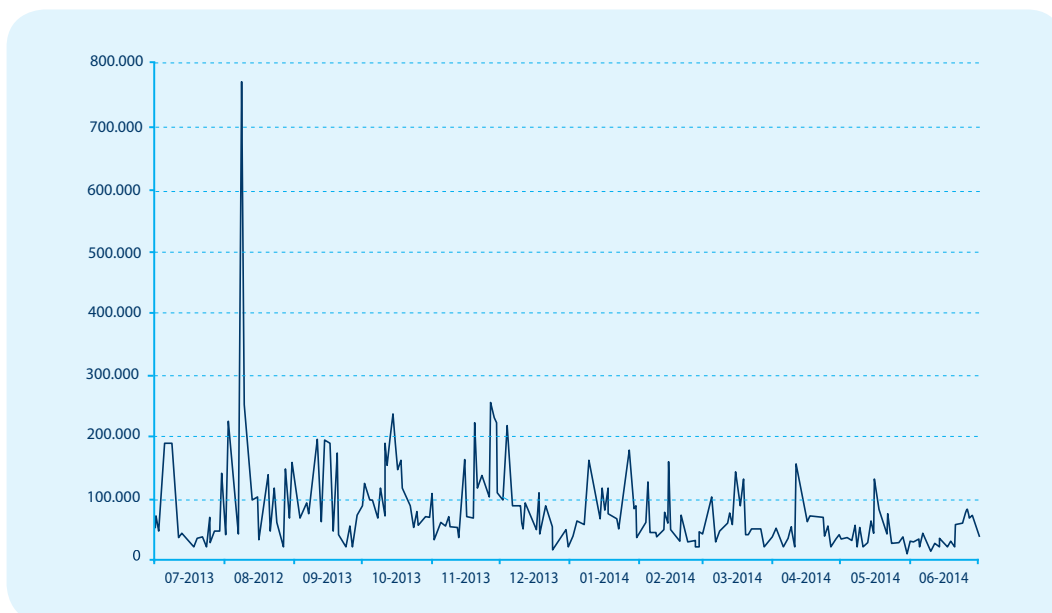
Le graphique 2 illustre l'évolution de la décote de l'action KBC Ancora par rapport à sa valeur intrinsèque au cours de l'exercice écoulé et ce, en termes relatifs. La décote a fluctué entre 19,9% et 41,0%.

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



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 = (VI - cours boursier de KBC Ancora)/VI

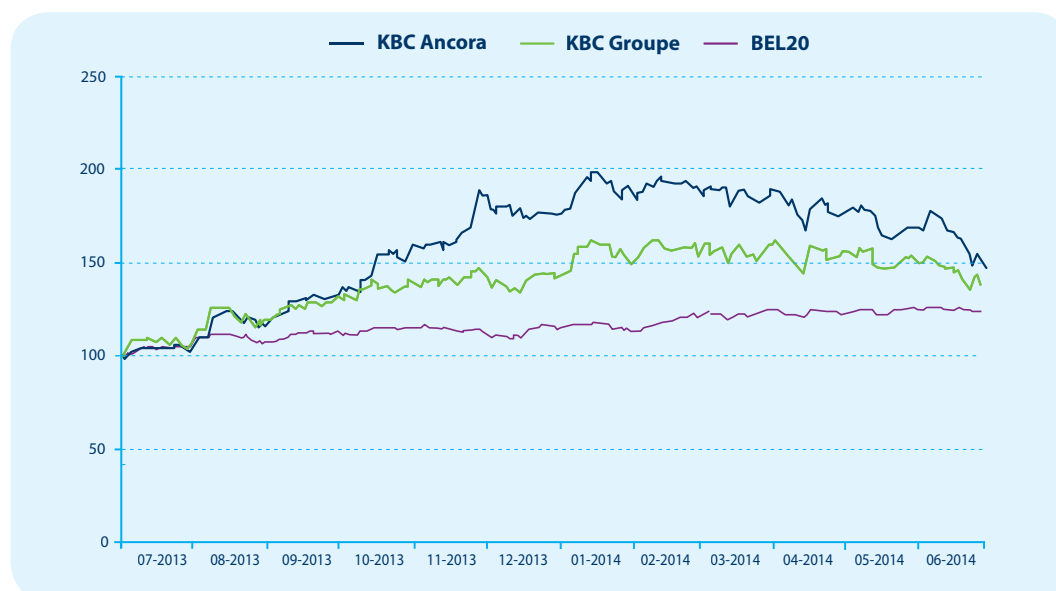
Le tableau 1 résume quelques chiffres boursiers et les compare aux chiffres des exercices précédents.

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

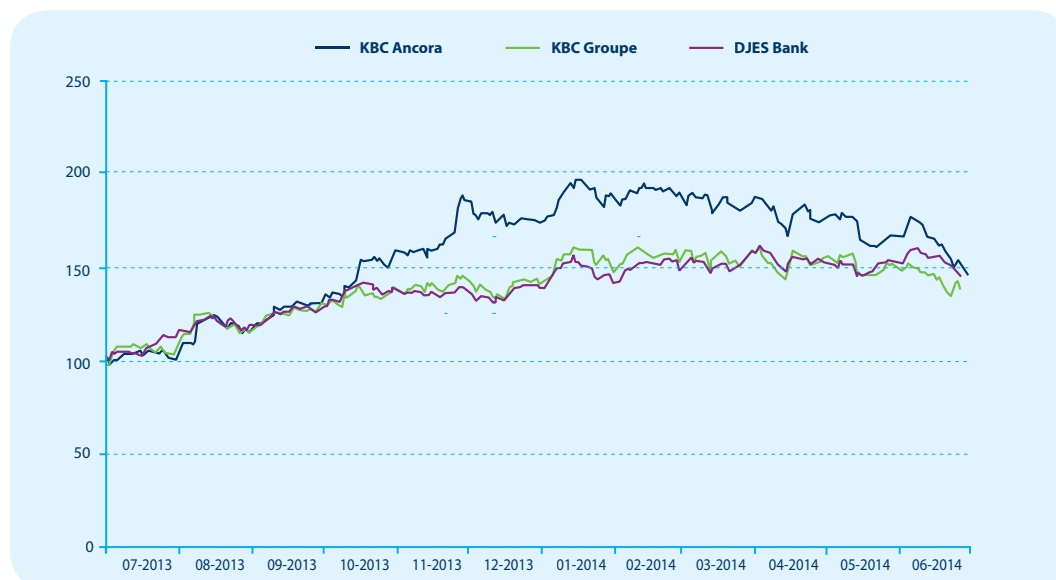
	Exercice 2013/2014	Exercice 2012/2013	Exercice 2011/2012
<b>Cours plafond (euros)</b>	29,71	16,42	12,87
<b>Cours plancher (euros)</b>	14,65	6,02	3,02
<b>Nombre moyen journalier d'actions négociées</b>			
• Période 01.07-30.06 (exercice)	76.835	120.297	140.755
• Période 01.07-31.12	97.042	116.339	145.681
• Période 01.01-30.06	55.820	124.318	135.712

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 (30.06.2013 = 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 (30.06.2013 = 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 2014	30 juin 2013	30 juin 2012
<b>Nombre d'actions émises</b>	78.301.314	78.301.314	78.301.314
<b>Nombre d'actions KBC Groupe en portefeuille</b>	77.516.380	82.216.380	82.216.380
<b>Bilan total en euros</b>	2.441.805.249	2.589.823.373	2.589.824.941
<b>Capitalisation boursière en euros</b> (au cours boursier à la date du bilan)	1.727.718.493	1.174.519.710	536.364.001
<b>Valeur comptable fonds propres en euros</b>	2.038.975.509	2.012.582.577	1.961.782.224
<b>Capitalisation boursière/ valeur comptable des fonds propres</b>	0,85	0,58	0,27



Le tableau 3 résume les résultats des exercices écoulés ajustés 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

Résultat de KBC Ancora (en millions d'euros)	Exercice 2013/2014	Exercice 2012/2013	Exercice 2011/2012
Résultat financier récurrent	-7,4 <sup>5</sup>	53,2	-28,4
Autre résultat récurrent	-2,1	-2,4	-2,0
Résultat d'opérations de capital	36,0	0,0	0,0
Résultat exceptionnel	0,0	0,0	0,0
Résultat avant impôts	26,4	50,8	-30,4
<b>Résultat après impôts</b>	<b>26,4</b>	<b>50,8</b>	<b>-30,4</b>
Résultat de KBC Ancora par action (en euro)	Exercice 2013/2014	Exercice 2012/2013	Exercice 2011/2012
Résultat financier récurrent	-0,09	0,68	-0,36
Autre résultat récurrent	-0,03	-0,03	-0,03
Résultat d'opérations de capital	0,46	0,00	0,00
Résultat exceptionnel	0,00	0,00	0,00
Résultat avant impôts	0,34	0,65	-0,39
<b>Résultat après impôts</b>	<b>0,34</b>	<b>0,65</b>	<b>-0,39</b>

### 1.2.2 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau 4 reflète les flux de trésorerie de KBC Ancora. Lors de l'exercice 2013/2014, les activités opérationnelles ont eu un impact négatif de 27,5 millions d'euros sur la trésorerie, principalement dû aux paiements d'intérêts. Au niveau des activités de financement, on constate également une sortie de fonds de 156,4 millions d'euros, se composant du rachat d'un prêt de 175 millions d'euros avec un discount de 9%, compensé en partie par une hausse des dettes à court terme. Ces sorties de fonds ont été entièrement compensées par des rentrées de trésorerie au niveau des activités de financement à hauteur de 184 millions d'euros, suite à la vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe.

Lors de l'exercice 2012/2013, les dettes avaient été réduites grâce au flux de trésorerie net des activités opérationnelles et lors de l'exercice 2011/2012, au cours duquel KBC Ancora n'avait enregistré quasiment aucune recette, les charges d'intérêts et de fonctionnement avaient été financées principalement par le prélèvement de dettes.

<sup>5</sup> Ce chiffre comprend un produit de 15,8 millions d'euros sur le rachat, en novembre 2013, d'un prêt de 175 millions d'euros (avec un discount de 9%), dont le remboursement intégral était prévu à l'échéance finale, en 2027. Ce montant est repris au résultat financier récurrent, car il porte sur des produits et charges financiers, bien que pour KBC Ancora il s'agisse, au sens strict, d'un résultat non récurrent.

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

<b>Tableau des flux de trésorerie (en millions d'euros)</b>	<b>Exercice 2013/2014</b>	<b>Exercice 2012/2013</b>	<b>Exercice 2011/2012</b>
<b>Activités opérationnelles</b>	<b>-27,5</b>	<b>50,8</b>	<b>-30,4</b>
Bénéfice net	26,4	50,8	-30,4
Élimination du résultat net de la vente d'actions (36,0 millions d'euros) et du produit du rachat d'un prêt (15,8 millions d'euros).	-51,7	-	-
Modification du fonds de roulement net	-2,2	0,0	0,0
<b>Activités d'investissements</b>	<b>184,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
Rentrées de trésorerie de la vente d'actions KBC Groupe	184,0	0,0	0,0
<b>Activités de financement</b>	<b>-156,4</b>	<b>-50,8</b>	<b>30,4</b>
Dettes financières à court terme	2,8	-50,8	30,4
Dettes financières à long terme (rachat d'un prêt de 175 millions d'euros avec discount de 9%)	-159,2	-	-
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

KBC Ancora ne distribuera pas de dividende au titre de l'exercice écoulé.

Malgré le fait qu'après affectation du bénéfice de l'exercice (26,4 millions d'euros), à la perte reportée de l'exercice précédent (-9,3 millions d'euros), KBC Ancora a un solde comptable positif de 17,1 millions d'euros à affecter, il est proposé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice écoulé.

En effet, le résultat de l'exercice 2013/2014 contient une reprise partielle d'une importante réduction de valeur constituée le 31 mars 2009. À l'époque, il avait été décidé de neutraliser l'impact négatif de cette réduction de valeur sur la possibilité pour KBC Ancora de distribuer des dividendes<sup>6</sup>. De même, il fut également annoncé qu'en cas de reprise (partielle ou totale) future de cette réduction de valeur, le nécessaire serait fait afin de neutraliser également l'impact de cette reprise sur la possibilité de distribuer des dividendes (voir communiqué de presse de KBC Ancora du 4 mai 2009).

Pour cette raison, il sera proposé à l'Assemblée Générale de ne pas distribuer le résultat positif de la vente des 4,7 millions d'actions KBC Groupe en 2013, qui s'établit pour solde à 35,955 millions d'euros, sous forme de dividende, mais de l'affecter à la réserve indisponible. Concrètement, il sera proposé d'affecter le résultat de l'exercice (26,4 millions d'euros), après compensation de la perte de l'exercice précédent (-9,3 millions d'euros) et la constitution de la réserve légale (0,9 million d'euros), à hauteur de 16,2 millions d'euros aux réserves indisponibles. Lors du traitement du prochain solde bénéficiaire à affecter, il sera proposé d'affecter le solde de 19,7 millions d'euros à la réserve indisponible.

<sup>6</sup> Lors de la constitution d'une réduction de valeur sur les actions KBC Groupe le 31.03.2009, une réduction de capital équivalente avait été annoncée, afin que cette réduction de valeur n'hypothèque pas des distributions de dividende dans le futur. De même, il fut également annoncé qu'en cas de reprise (partielle ou totale) future de cette réduction de valeur, le nécessaire serait fait afin de neutraliser également l'impact de cette reprise sur la possibilité de distribuer des dividendes (voir communiqué de presse de KBC Ancora du 4 mai 2009).

## 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 %.

La société Lansdowne Partners Austria GmbH, contrôlée par Lansdowne Partners International Limited, a communiqué le 16 juillet 2014 avoir dépassé le 10 juillet 2014 le seuil de 1% et détenir 796.477 actions KBC Ancora. Ces actions représentent 1,02% du capital de KBC Ancora et autant de droits de vote.

Conformément à l'art. 74, §8 de la loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat, Cera a communiqué le 20 août 2014 qu'elle détenait (encore) au 31 juillet 2014 plus de 30% des droits de vote dans KBC Ancora. Plus exactement, elle détenait 44.674.394 des 78.301.314 actions KBC Ancora, soit 57,05%.

Par ailleurs, on a noté les notifications suivantes, pertinentes pour la constitution de l'actionnariat, lors des exercices précédents : FMR LLC (1,01%) et Portus SA, contrôlée par Monsieur Gino Coorevits (1,49%).

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

Les sociétaires de Cera 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.

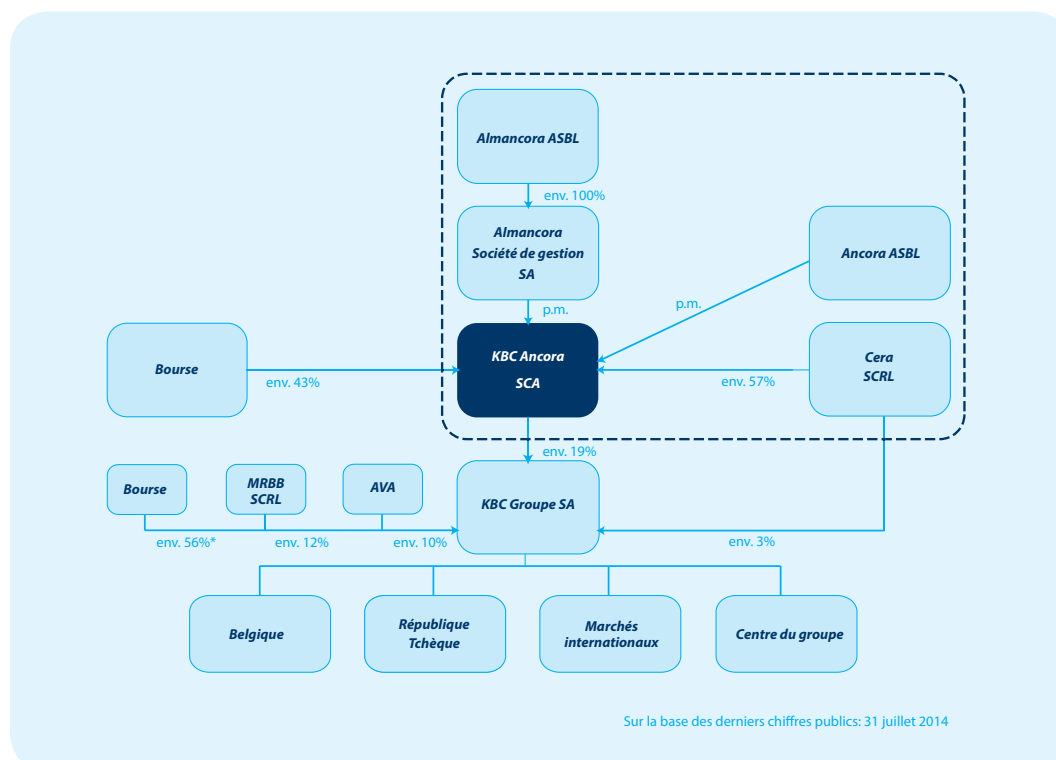
En principe, les sociétaires de Cera peuvent démissionner volontairement pendant les six premiers mois de l'exercice. Les statuts de Cera stipulent toutefois que, dans certains cas, le gérant statutaire, Cera Société de gestion, a la possibilité de refuser ou de suspendre les démissions des sociétaires. Ainsi, les démissions volontaires n'étaient pas possibles en 2012 et en 2013. Cera Société de gestion a décidé en novembre 2013 d'autoriser à nouveau les démissions volontaires à partir du 1 janvier 2014, tout en se réservant le droit, afin de préserver la stabilité de la société, de limiter les démissions à 10% du capital. C'est pourquoi les demandes de démissions introduites au cours des six premiers mois de 2014 n'ont été exécutées que début juillet 2014, au terme de la période des démissions. Le nombre de démissions étant resté largement en dessous du seuil de 10%, toutes les demandes de démissions introduites ont été honorées intégralement. Les démissions de plein droit (par exemple suite à un décès) ont toujours été exécutées immédiatement.

## 2 Bonne gouvernance

### 2.1 Structure du groupe

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

**Graphique 6 :** Structure du groupe<sup>7</sup>



#### 2.1.1 Almancora ASBL

Almancora ASBL a pour but de contribuer à la stabilité et à la continuité du groupe KBC. En tant qu'actionnaire de contrôle d'Almancora 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'Almancora Société de gestion, Almancora ASBL a également une voix prépondérante à l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion.

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

<sup>7</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.

Lors de sa réunion du 29 novembre 2013, le Conseil d'Administration d'Ancora ASBL a décidé de nommer Katelijn Callewaert nouveau représentant permanent d'Ancora ASBL pour l'exercice du mandat de gérant ad hoc de KBC Ancora. Elle succède à la Soc. com. Van Hulle & Cie (avec Cynthia Van Hulle comme représentant permanent), dont le mandat d'administrateur avait expiré le 29 novembre 2013.

## 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 le 23 décembre 2004 un pacte d'actionnaires avec ces parties. En vue de l'application de cette convention, Cera et KBC Ancora sont considérées comme une seule et même partie.

En décembre 2012, Cera et KBC Ancora ont apporté des actions KBC Groupe supplémentaires, qu'elles possédaient déjà, au pacte d'actionnaires entre Cera, KBC Ancora, MRBB et les Autres Actionnaires Stables, de sorte que ce pacte continue, même après l'augmentation de capital de KBC Groupe, de regrouper plus de 30 % du nombre total d'actions KBC Groupe.

La convention d'actionnaires porte actuellement sur 128,5 millions d'actions KBC Groupe, soit 30,79% du nombre total d'actions en circulation. Cera et KBC Ancora ont apporté ensemble 61,7 millions d'actions KBC Groupe, soit 14,8% du nombre total d'actions KBC Groupe. KBC Ancora a apporté 51,6 millions d'actions KBC Groupe, soit 12,4 % du nombre total d'actions KBC Groupe, 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, en dérogation à la disposition 7.11 du Code de gouvernance d'entreprise, les membres du Comité de gestion journalière ne perçoivent pas de rémunération variable pour leurs fonctions effectives et permanentes au sein de KBC Ancora et ce, pour les raisons évoquées à la rubrique 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 modifications suivantes au sein du Conseil d'Administration:

- Lors de l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion du 29 novembre 2013, Jules Stuyck a été nommé administrateur C pour une période de quatre ans. Il succède ainsi à Van Hulle & Cie Soc. com. (avec Cynthia Van Hulle comme représentant permanent), dont le mandat d'administrateur était arrivé définitivement à son terme après 12 ans, durée maximale.

***Jules Stuyck** (°1948) est Professeur émérite de la KU Leuven, où il a enseigné entre autres le droit européen et le droit des consommateurs à la faculté de droit. Il est avocat au barreau de Bruxelles depuis 1984 et est devenu en 2002 partenaire chez Liedekerke Wolters Waelbroeck Kirkpatrick à Bruxelles, où il est responsable du département Droit européen et Droit de la concurrence.*

- Lors de l'Assemblée Générale d'Almancora Société de gestion du 29 novembre 2013, Ghislaine Van Kerckhove et Johan Massy ont été nommés à nouveau administrateurs B pour une nouvelle période de quatre ans.
- Lors du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion du 29 novembre 2013, Katelijn Callewaert a été nommée président du Conseil d'Administration, succédant à Van Hulle & Cie Soc. com.

Le tableau 5 donne la composition du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion et des comités créés en son sein. 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 2013/2014, le Conseil s'est réuni à treize reprises, le Comité audit à cinq reprises, le Comité nominations à cinq reprises et le Comité rémunérations à une reprise.

**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	13			12		5	
<b>Luc Discry</b>	2014	13			12			
<b>Jean-François Dister</b>	2014		13				5	1
<b>Koen Kerremans</b>	2016		13					
<b>Johan Massy</b>	2017		13			5		
<b>Ghislaine Van Kerckhove</b>	2016		12					
<b>Anita Verresen</b>	2015		13					
<b>Katelijan Callewaert*</b> , président	2014			13		3	5	1
<b>Danielle Sougné</b>	2016			12		5		
<b>Jules Stuyck*</b> (depuis le 29.11.2013)	2017			6		2	1	
<b>Vandaele Herman SPRL</b> (avec Herman Vandaele comme représentant permanent)	2014			13		5	5	1
<b>Van Hulle &amp; Cie Soc. com.*</b> (avec Cynthia Van Hulle comme représentant permanent) (jusqu'au 29.11.2013)	2013			4			4	-

\* Le mandat d'administrateur de Van Hulle & Cie Soc. com., avec Cynthia Van Hulle comme représentant permanent, est arrivé définitivement à son terme lors de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2013. En même temps que son mandat d'administrateur, son mandat de président du Conseil d'Administration et ses mandats de membre et de président du Comité nominations et du Comité rémunérations ont également expiré.

Lors du Conseil d'Administration du 29 novembre 2013, Katelijan Callewaert a été nommée nouveau président du Conseil d'Administration d'Almancora Société de gestion, président du Comité nominations et nouveau membre et président du Comité rémunérations.

Le 29 novembre 2013, Katelijan Callewaert a démissionné en tant que membre du Comité audit. Elle a été remplacée au sein de ce comité par Jules Stuyck. Ce dernier a également été nommé nouveau membre du Comité nominations à partir du 29 novembre 2013.



### 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 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>8</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.

<sup>8</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 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 les 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.

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 treize 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 2013/2014 :

- remplacement des prêts accordés en 2007 par KBC Bank SA pour un montant de 325 millions d'euros ;
- vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe et rachat en novembre 2013 d'un prêt accordé en 2007 par KBC Bank pour un montant nominal de 175 millions d'euros (dont le remboursement intégral était prévu à l'échéance finale en 2027) ;
- suivi de la stratégie et des résultats du groupe KBC et fonctionnement du syndicat d'actionnaires ;
- gestion des risques du groupe Cera/KBC Ancora ;
- valorisation des immobilisations financières de KBC Ancora ;
- procédure en justice relative aux achats d'actions KBC Groupe par KBC Ancora en 2007 (procédure en action minoritaire) ;
- suivi des mandats (nomination d'un administrateur C, renouvellement du mandat de deux administrateurs B, nomination d'un nouveau président du Conseil d'Administration, prolongation du mandat de vice-président du Conseil d'Administration, nomination d'un nouveau membre du Comité audit, nomination d'un nouveau membre du Comité nominations et nomination d'un nouveau membre du Comité rémunérations) ;
- actualisation de la Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Ancora.

## 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 douze 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, Herman Vandaele (en tant que représentant permanent de Vandaele Herman SPRL) et Danielle Sougné ont été désignés comme membres disposant d'une expérience spécifique en matière de comptabilité et d'audit.

*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 Ecoles supérieures Ehsal et Vlekho (actuellement Hogeschool-Universiteit Brussel) et à IPO Antwerpen (actuellement Antwerp Management School).*

*Danielle Sougné est titulaire du diplôme de Licenciée en sciences commerciales et d'un certificat en économie de la Management School de l'Université de Liège (HEC). Elle est également titulaire du diplôme de 'Master in Administration and Management' (Finance orientation) et d'un Ph.D in Applied Economics (Finance orientation) de l'Université Catholique de Louvain (UCL). Depuis 1999, elle enseigne la gestion financière à la Management School de l'Université de Liège, où elle est devenue en 2008 présidente du département 'Finance et Droit' et est professeur à plein temps depuis 1999. Elle enseigne entre autres les branches 'Capital Budgeting and Valuation', 'Corporate Finance', 'Introduction to Consolidation', 'Accountancy and Taxation' et 'Financial Markets'.*

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 cinq reprises et a traité notamment les sujets suivants :

- remplacement des prêts accordés en 2007 par KBC Bank SA pour un montant de 325 millions d'euros ;
- vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe et rachat en novembre 2013 d'un prêt accordé en 2007 par KBC Bank pour un montant nominal de 175 millions d'euros (dont le remboursement intégral était prévu à l'échéance finale en 2027) ;
- projet de comptes annuels et projet de rapport annuel de KBC Ancora pour l'exercice 2012/2013 ;
- rapport de rémunération KBC Ancora pour l'exercice 2012/2013 ;
- valorisation des immobilisations financières de KBC Ancora ;
- suivi de la procédure en action minoritaire ;
- 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 cinq reprises. Ces réunions ont traité entre autres de :

- nomination d'un nouvel administrateur C ;
- renouvellement du mandat de deux administrateurs B ;
- nomination d'un nouveau président du Conseil d'Administration ;
- prolongation du mandat de vice-président du Conseil d'Administration ;
- nomination d'un nouveau membre du Comité audit ;
- nomination d'un nouveau membre et d'un nouveau président du Comité nominations ;
- nomination d'un nouveau membre et d'un nouveau président 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 C.

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 en principe au moins deux fois par an. Au cours de l'exercice écoulé, le Comité rémunérations ne s'est réuni qu'une fois.

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 Ecoles 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 de KBC Ancora.

Au cours de l'exercice écoulé, le Comité rémunérations a traité entre autres les points suivants : indemnités des administrateurs B et C, évaluation des administrateurs délégués, évaluation du fonctionnement du Comité rémunérations et Rapport de rémunération de l'exercice 2013/2014 à soumettre au vote de l'Assemblée Générale de KBC Ancora.

#### 2.2.4 Commissaire

Lors de l'Assemblée Générale du 28 octobre 2011, KPMG Réviseurs d'entreprises SCRL (KPMG), a été nommé commissaire pour une période de trois ans. À partir de l'exercice 2013/2014, Olivier Macq a succédé à Erik Clinck en tant que représentant permanent de KPMG.

Au cours de l'exercice 2013/2014, KPMG Réviseurs d'entreprises a perçu une indemnité de 15.742 euros (hors TVA) pour ses activités de commissaire.

#### 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 le fonctionnement du Conseil et de ses comités ainsi que 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 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 2013/2014

##### **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>9</sup> lui sont remboursés.

<sup>9</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 3.2.2.4 du rapport annuel).



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.

### **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/elle 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 concerta avec le Comité rémunérations de Cera Société de gestion.

### 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 rubrique 3.2.2.1 Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera*). Là où cela est pertinent, le Comité se consulte 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 des 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>Katelijan Callewaert</b> (président depuis le 29.11.2013)	16.199	4.530	-	1.275	22.004
<b>Jean-François Dister</b>	3.120	3.765	-	-	6.885
<b>Koen Kerremans</b>	3.120	3.765	-	-	6.885
<b>Johan Massy</b>	3.120	3.765	-	2.265	9.150
<b>Danielle Sougné</b>	3.900	6.360	-	2.265	12.525
<b>Jules Stuyck</b> (depuis le 29.11.2013)	2.483	3.810	-	990	7.283
<b>Vandaele Herman SPRL</b>	3.900	7.020	6.240	-	17.160
<b>Van Hulle &amp; Cie Soc. com.</b> (jusqu'au 29.11.2013)	9.563	-	-	-	9.563
<b>Ghislaine Van Kerckhove</b>	4.680	3.435	-	-	8.115
<b>Anita Verresen</b>	3.120	3.765	-	-	6.885
<b>Total</b>	<b>53.205</b>	<b>40.215</b>	<b>6.240</b>	<b>6.795</b>	<b>106.455</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 :** Indemnités du Comité de gestion journalière de KBC Ancora

	fixe	pension**	autres***
<b>Comité de gestion journalière</b>	142.277	19.735	3.896
<b>dont le président*</b>	124.308	16.322	3.102

\* 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'actionariat au 30 juin 2014**

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 a reçu deux notifications conformément aux dispositions de la Loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes.

Lansdowne Partners Austria GmbH, contrôlée par Lansdowne Partners International Limited, a communiqué le 25 octobre 2013 qu'elle détenait le 15 mars 2013 785.645 actions KBC Ancora, soit 1,00% du capital et autant de droits de vote de KBC Ancora. Le 18 novembre 2013, cette même société a communiqué que sa participation dans KBC Ancora était repassée à nouveau en dessous du seuil de 1% le 12 novembre 2013.

Le *tableau 8* donne un aperçu de l'actionariat de KBC Ancora, basé sur les notifications reçues jusqu'au 30 juin 2014. Le relevé complet de toutes les notifications de participation se trouve sur le site web de KBC Ancora.

**Tableau 8 :** Actionariat de KBC Ancora (situation jusqu'au 30 juin 2014)

<b>Notification par</b>	<b>Situation au</b>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>Participation</b>
<b>Cera SCRL</b>	30 juin 2014	45.791.820	58,48%
<b>FMR LLC</b>	28 juin 2013	791.841	1,01%
<b>Gino Coorevits/Portus SA</b>	30 octobre 2009	1.164.510	1,49%

### **Notifications postérieures au 30 juin 2014**

Lansdowne Partners Austria GmbH, contrôlée par Lansdowne Partners International Limited, a communiqué le 16 juillet 2014 qu'elle détenait le 10 juillet 2014 796.477 actions KBC Ancora, soit 1,02 % du capital et autant de droits de vote de KBC Ancora.

### **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 2014, 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. Cera a communiqué le 20 août 2014 (conformément à l'article 74, §8 de la loi du 1 avril 2007 sur les offres publiques d'achat) qu'au 31 juillet 2014 elle détenait (encore) plus de 30% des droits de vote de KBC Ancora. Elle détenait 44.674.394 des 78.301.314 actions KBC Ancora, soit 57,05% 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>10</sup> ne prennent effet qu'après que le gérant statutaire les a approuvées.

#### **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 rubrique 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 :

<sup>10</sup> Auxquelles s'appliquent également les critères légaux de présences et de majorité de l'article 558 e.s. Code soc.

- 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.

Depuis, les dates d'expiration des mandats d'administrateur sont suffisamment étalées dans le temps, ce système facultatif n'a donc pas dû être appliqué.

## 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 en vue d'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 20 août 2014 qu'elle détenait au 31 juillet 2014 (encore) plus de 30% des droits de vote dans KBC Ancora. Cera détenait en effet 44.674.394 des 78.301.314 actions KBC Ancora, soit 57,05%.

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, à la lettre d'info 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 2014

Le bilan total de KBC Ancora s'affiche au 30 juin 2014 à 2.441,8 millions d'euros, en baisse de 148,0 millions d'euros par rapport à 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, KBC Ancora a vendu 4.700.000 actions KBC Groupe, opération qui a dégagé 184 millions d'euros de moyens.

À la date du bilan, KBC Ancora détenait 77.516.380 actions KBC Groupe.

KBC Ancora détient une participation de 18,6% dans KBC Groupe. Elle est considérée comme une "participation" au sens de l'article 13 du Code des sociétés et constitue au niveau comptable une immobilisation financière.

#### **Évaluation comptable des actions de KBC Groupe**

##### Généralités

Les règles comptables belges constituent le cadre réglementaire applicable à KBC Ancora.

Pour les actions KBC Groupe, qui constituent des immobilisations financières pour KBC Ancora, cela signifie que des réductions de valeur doivent être constituées en cas de moins-value ou de dépréciation durable, justifiée par la situation, la rentabilité ou les perspectives de la société dans laquelle les actions sont détenues (ici : KBC Groupe).

##### Analyse du Conseil d'Administration

Début 2009, le Conseil d'Administration du gérant statutaire a estimé qu'il était question d'une moins-value ou dépréciation durable des actions KBC Groupe détenues, et qu'il y avait lieu d'acter une réduction de valeur de ces actions. Il a donc été décidé de ramener la valeur comptable moyenne de l'époque de 46,4 euros à 31,5 euros par action KBC Groupe ; ce montant correspondait à la valeur (auditée) des capitaux propres par action KBC Groupe au 31.12.2008 (selon les règles IFRS applicables à KBC Groupe).

Depuis, le Conseil d'Administration du gérant statutaire a maintenu la valeur d'une action KBC Groupe à 31,5 euros.

Le 27 août 2014, le Conseil d'Administration a décidé de maintenir à 31,5 euros la valeur comptable de ces actions au 30 juin 2014.

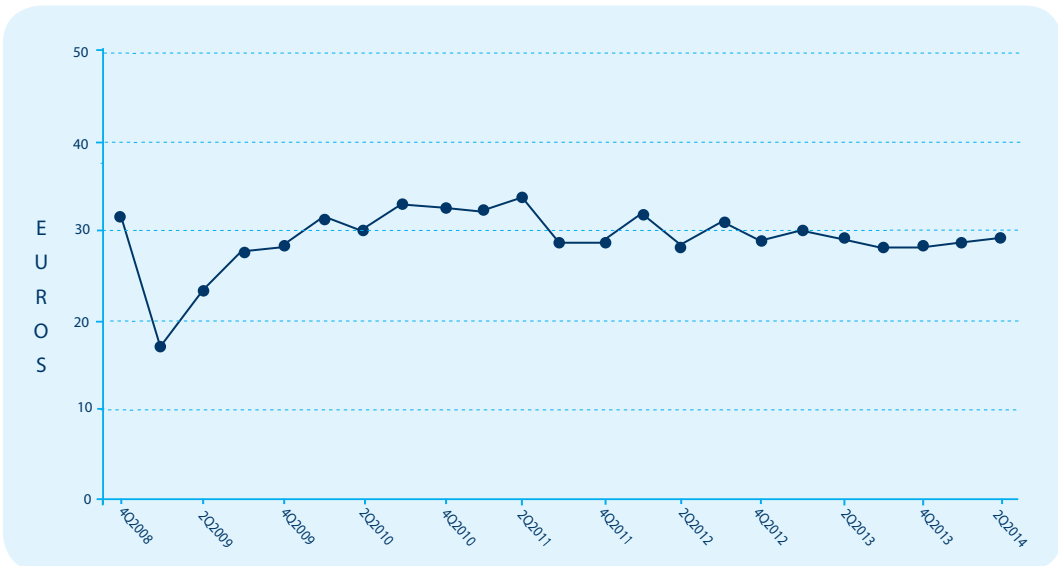
À titre d'information, il convient de souligner que depuis le 1er août 2013 le cours boursier de l'action KBC Groupe est supérieur à la valeur comptable moyenne de 31,5 euro ; de même, le résultat net ajusté de KBC Groupe lors des deux derniers exercices s'est établi, respectivement, à 1,50 milliard d'euros (2012) et 1,0 milliard d'euros (2013). Pour les six premiers mois de 2014, le résultat net ajusté de KBC Groupe s'est affiché à 714 millions d'euros.

Les graphiques suivants illustrent l'évolution du cours boursier de l'action KBC Groupe et des capitaux propres par action KBC Groupe depuis 2009.

**Graphique 7 :** Évolution du cours boursier de l'action KBC Groupe (sur base journalière)



**Graphique 8 :** Évolution des fonds propres par action KBC Groupe (sur base trimestrielle)



En ce qui concerne la position de liquidité de KBC Ancora, il convient de souligner que les revenus récurrents de KBC Ancora se composent en majeure partie des dividendes 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.

KBC Groupe a fait part de son intention de distribuer au titre de l'exercice 2014 un dividende de maximum 2,00 euros par action (si le bénéfice disponible de l'exercice en question le permet) et de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2015. Dans cette hypothèse, KBC Ancora clôturera l'exercice 2015/2016 en perte et ne distribuera donc évidemment pas de dividende. Lors de cet exercice, KBC Ancora aura donc recours au financement pour assumer ses charges de fonctionnement et d'intérêts.

Dans le cadre de l'évaluation par le Conseil d'Administration de l'évaluation comptable des actions KBC Groupe constituant les immobilisations financières de KBC Ancora, le Conseil d'Administration se forge également, dans son analyse de « la situation, la rentabilité ou les perspectives de la société », une idée des perspectives futures des paramètres précités. Sur base de ces paramètres, le Conseil d'Administration estime qu'une adaptation de la valeur comptable des actions KBC Groupe ne s'impose pas.

### 3.1.2 Passif

Les fonds propres s'affichent à 2.039,0 millions d'euros, une hausse de 26,4 millions euros, ou 1,3% par rapport à l'exercice précédent.

Le bénéfice de l'exercice écoulé (26,4 millions d'euros) sera imputé à la perte reportée de l'exercice précédent (-9,3 millions d'euros) ; KBC Ancora clôture ainsi l'exercice avec des fonds propres se composant comme suit : capital de 2.021,9 millions d'euros, réserve légale de 0,9 million d'euros et réserve indisponible de 16,2 millions d'euros. Cette réserve indisponible vise à neutraliser l'impact de la reprise partielle (à hauteur de 35,955 millions d'euros) de l'importante réduction de valeur constituée jadis sur la possibilité pour KBC Ancora de distribuer des dividendes. Le solde (19,7 millions d'euros) sera neutralisé lors du traitement du prochain solde bénéficiaire à affecter (voir rubrique 1.2.3 Dividende).

Depuis juillet 2013, KBC Ancora a un nouveau bailleur de crédit à hauteur de 325 millions d'euros de crédits accordés en 2007 par KBC Bank, aux mêmes conditions de durée et de taux d'intérêt.

Les moyens dégagés par la vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe en novembre 2013 ont été affectés en majeure partie au rachat d'un prêt de 175 millions d'euros accordé par KBC Bank, avec un discount de 15,8 millions d'euros (9% de la valeur nominale). Le solde a été utilisé entre autres pour le paiement des intérêts échus sur le prêt précité (5,1 millions d'euros).

Les dettes financières auprès d'établissements de crédit ont régressé de 172,2 millions d'euros et s'établissent à 400,8 millions d'euros, dont 375 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 (100 millions d'euros). Le solde (25,8 millions d'euros) est composé de prélèvements à court terme.

Des sûretés réelles ont été fournies sous la forme de la mise en gage d'actions KBC Groupe. En tout, KBC Ancora a mis 25,7 millions d'actions KBC Groupe en gage. Le gage porte sur 375 millions d'euros de dettes à long terme.

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

Les comptes de régularisation (1,8 million d'euros), quant à eux, portent sur des charges d'intérêts prorataées.

## 3.2 Compte de résultats de l'exercice 2013/2014

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>11</sup>.

KBC Ancora a affiché pour l'exercice 2013/2014 un bénéfice de 26,4 millions d'euros, soit 0,34 euro par action.

### 3.2.1 Produits

KBC Ancora a réalisé au cours de l'exercice écoulé des produits pour un montant de 86,1 millions d'euros par action, soit 1,10 euro par action.

Le tableau 9 illustre l'évolution des différentes catégories de produits au sein de KBC Ancora lors des derniers exercices.

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

(en millions d'euros)	Exercice 2013/2014	Exercice 2012/2013	Exercice 2011/2012
<b>Produits des immobilisations financières</b>	0,0	82,2	0,8
<b>Reprise de réductions de valeur sur immobilisations financières</b>	70,2	0,0	0,0
<b>Autres produits</b>	15,9	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>86,1</b>	<b>82,2</b>	<b>0,8</b>

#### 3.2.1.1 Produits des immobilisations financières

KBC Groupe a décidé de ne pas distribuer de dividende en 2014 au titre de l'exercice 2013. Par conséquent, KBC Ancora n'a pas réalisé de produits sur ses immobilisations financières, qui se composent intégralement d'une participation dans KBC Groupe.

#### 3.2.1.2 Reprise de réductions de valeur sur immobilisations financières

En novembre 2013, KBC Ancora a vendu 4,7 millions d'actions KBC Groupe. Les actions concernées avaient fait l'objet en 2009 d'une réduction de valeur qui, vu la vente des actions, doit être reprise. Cette reprise s'élève à 70,2 millions d'euros.

Toutefois, comme le prix de vente des actions KBC Groupe est inférieur à leur valeur comptable initiale (avant réduction de valeur), il y a lieu, au niveau comptable, d'acter une moins-value de réalisation de ces actions, qui s'élève à 34,3 millions d'euros (voir rubrique 3.2.2.3 Moins-values sur la réalisation d'actions KBC Groupe).

Pour solde, KBC Ancora a réalisé sur cette vente un résultat positif de 35,955 millions d'euros.

<sup>11</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.

### 3.2.1.3 Autres produits

Les autres produits se sont établis à 15,9 millions d'euros et ont été déterminés principalement par le discount de 15,8 millions d'euros (soit 9% de la valeur nominale) obtenu lors du rachat du prêt de 175 millions d'euros en novembre 2013.

### 3.2.2 Charges

Le total des charges de KBC Ancora s'est établi à 59,7 millions d'euros, soit 0,76 euro par action.

Le *tableau 10* donne un aperçu des différentes catégories de charges et de leur évolution lors des derniers exercices.

**Tableau 10 :** Évolution des charges de KBC Ancora

(en millions d'euros)	Exercice 2013/2014	Exercice 2012/2013	Exercice 2011/2012
<b>Association de partage des coûts</b>	1,6	1,5	1,6
<b>Charges des dettes</b>	23,2	29,0	29,2
<b>Moins-values sur la réalisation d'immobilisations financières</b>	34,3	0,0	0,0
<b>Autres charges de fonctionnement</b>	0,7	0,9	0,5
<b>Impôts</b>	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>59,7</b>	<b>31,4</b>	<b>31,3</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 trimestre, 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 1,57 million d'euros, soit une hausse de 0,03 million d'euros par rapport à l'exercice précédent.

Le *tableau 11* illustre l'évolution des différentes catégories de charges au sein de l'association de partage des coûts et le pourcentage d'imputation appliqué depuis le 1er janvier 2006.

**Tableau 11 :** Charges au sein de l'association de partage des coûts avec Cera

<b>Association de partage des coûts</b>	<b>Pourcentage d'imputation</b>	<b>Montant (en millions d'euros)</b>
<b>Gestion/direction/conseil</b>	20%	0,47
<b>Communication</b>	20%	0,14
<b>Patrimoine financier</b>	50%	0,36
<b>Administration des sociétaires et du capital</b>	10%	0,14
<b>Support</b>	20%	0,47
<b>TOTAL</b>		<b>1,57</b>

### 3.2.2.2 Charges des dettes

Les charges des dettes se sont établies à 23,2 millions d'euros, en baisse de 5,8 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse est due principalement au rachat du prêt de 175 millions d'euros en novembre 2013, ce qui explique le recul marqué des dettes et des charges d'intérêts au cours de l'exercice écoulé.

### 3.2.2.3 Moins-values sur la réalisation d'actions KBC Groupe

La vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe en novembre 2013 a dégagé pour KBC Ancora, pour solde, un résultat positif de 35,955 millions d'euros.

Sur le plan comptable, comme déjà souligné (voir rubrique 3.2.1.2 Reprise de réductions de valeur sur immobilisations financières), cela se traduit d'une part par une reprise de réductions de valeur sur les actions concernées (70,2 millions d'euros) et d'autre part par une moins-value de réalisation de ces actions (34,3 millions d'euros).

### 3.2.2.4 Autres charges de fonctionnement

Les autres charges de fonctionnement se sont établies à 0,7 million d'euros, en recul de 0,2 million d'euros par rapport à l'exercice précédent. Elles se composent principalement des frais liés à la cotation en Bourse et la gérance.

### 3.2.2.5 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 au cours de l'exercice écoulé un bénéfice de 26,4 millions d'euros ; d'autre part, la perte reportée de l'exercice précédent se chiffrait à 9,3 millions d'euros. Le bénéfice à affecter se monte donc au terme de l'exercice à 17,1 millions d'euros.

L'article 616 du Code des sociétés impose la constitution annuelle d'une réserve légale de 5% du bénéfice net de l'exercice (le cas échéant après affectation à la perte reportée), jusqu'à ce que la réserve légale ait atteint 10% du capital social. C'est pourquoi un montant de 0,9 million d'euros est affecté à la réserve légale. La constitution d'une réserve légale ne constitue pas un coût économique pour les actionnaires de KBC Ancora, car ces moyens restent dans les fonds propres de la société.

Malgré le fait qu'après affectation du bénéfice de l'exercice (26,4 millions d'euros), à la perte reportée de l'exercice précédent (-9,3 millions d'euros), KBC Ancora a un solde comptable positif de 17,1 millions d'euros à affecter, il est proposé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice écoulé.

En effet, le résultat de l'exercice 2013/2014 comporte une reprise partielle d'une importante réduction de valeur constituée le 31 mars 2009. De même, il fut également annoncé qu'en cas de reprise (partielle ou totale) future de cette réduction de valeur, le nécessaire serait fait afin de neutraliser également l'impact de cette reprise sur la possibilité de distribuer des dividendes (voir communiqué de presse de KBC Ancora du 4 mai 2009).

Pour cette raison, il sera proposé à l'Assemblée Générale de ne pas distribuer le résultat positif de la vente des 4,7 millions d'actions KBC Groupe en novembre 2013, qui s'établit pour solde à 35,955 millions d'euros, sous forme de dividende, mais de l'affecter à la réserve indisponible. Concrètement, il sera proposé d'affecter le résultat de l'exercice (26,4 millions d'euros), après imputation de la perte de l'exercice précédent (-9,3 millions d'euros) et la constitution de la réserve légale (0,9 millions d'euros), à hauteur de 16,2 millions d'euros aux réserves indisponibles. Lors du traitement du prochain solde bénéficiaire à affecter, il sera proposé d'affecter le solde de 19,7 millions d'euros aux réserves indisponibles.

Il sera donc proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires d'affecter, après imputation du résultat de l'exercice (26,4 millions d'euros) à la perte reportée de l'exercice précédent (-9,3 millions d'euros), un montant de 0,9 million d'euros à la réserve légale et le solde (16,2 millions d'euros) aux réserves indisponibles.

### 3.4 Procédure juridique

En décembre 2008, quatre actionnaires de KBC Ancora ont intenté une action minoritaire à l'encontre du gérant statutaire de KBC Ancora ainsi que de Cera. Les requérants contestaient 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 contestaient 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 visait principalement à faire reprendre par les défendeurs, au prix d'acquisition, les actions achetées.

Par jugement du 24 octobre 2012, le tribunal de Première Instance de Louvain a rejeté intégralement l'action des plaignants.

Ces derniers ont interjeté appel le 13 mars 2013. Entre temps, ils ont légèrement adapté l'objet de leur action, afin de tenir compte de la vente par KBC Ancora de 4,7 millions actions KBC Groupe en novembre 2013.

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

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.

### 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 Exercice écoulé de KBC Groupe et données disponibles pour 2014

#### 3.7.1 Exercice écoulé de KBC Groupe

L'exercice écoulé de KBC Groupe (2013) a été commenté dans le communiqué de presse sur l'exercice 2013 et dans son dernier rapport annuel. Nous donnons ci-après les principales données financières.

Le résultat net de 2013 s'est établi à 1.015 millions d'euros, contre 612 millions d'euros en 2012. Le résultat net ajusté s'est chiffré en 2013 à 960 millions d'euros, par rapport à 1.496 en 2012. Le commentaire ci-après a trait au résultat ajusté, abstraction faite des activités legacy et de la valorisation du risque de crédit propre.

## Revenus nets d'intérêts

Les revenus nets d'intérêts se sont inscrits à 4.044 millions d'euros en 2013. Sans les variations du périmètre de consolidation, le résultat est inférieur de 4% au niveau de 2012, notamment par suite d'indemnités de remploi moins élevées, alors que les marges commerciales sont restées saines.

La marge nette d'intérêts des activités bancaires s'établissait ainsi à 1,75% en 2013 (1,2% en Belgique, 3,0% en République tchèque, 2,1% dans les Marchés internationaux), un pourcentage plus ou moins égal à celui de 2012.

À périmètre comparable, les prêts et avances à la clientèle, sans prises en pension (122 milliards d'euros fin 2013) ont baissé en termes nets de 2% durant l'exercice 2013, avec une baisse de 2% dans la division Belgique (0% si les portefeuilles des agences étrangères et les prêts aux actionnaires sont exclus), une hausse de 6% dans la division Tchéquie et une baisse de 7% dans la division Marchés internationaux (croissance en Slovaquie et Bulgarie, baisse en Irlande et en Hongrie). En 2013, à périmètre comparable, le volume total des dépôts (dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension, 153 milliards d'euros fin 2013) est resté quasiment identique, avec une progression de 2% dans la division Belgique, 4% dans la division Tchéquie et près de 9% dans la division Marchés internationaux (avec une forte croissance en Irlande, grâce au succès des campagnes retail de sollicitation de dépôts dans ce pays) et une baisse au niveau du Centre de groupe (surtout chez KBC Ifima).

## Primes d'assurances et charges techniques

En 2013, les primes acquises des assurances dommages se sont montées à 1.259 millions d'euros, en hausse de 3% par rapport à l'année précédente, après correction des variations du périmètre de consolidation. La croissance s'est établie à 4% en Belgique, 3% en République tchèque et -5% pour l'ensemble des trois autres marchés d'Europe centrale et orientale. À périmètre comparable, les charges techniques d'assurance ont augmenté de 2% en 2013, en partie sous l'effet des inondations en République tchèque et des tempêtes en Belgique. Au niveau du groupe, le ratio combiné a progressé de 1 point de base pour atteindre un bon 94%.

Les primes d'assurance vie acquises se sont établies à 1.132 millions d'euros en 2013. 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 ont atteint quelque 1,8 milliard d'euros, contre un montant particulièrement appréciable de 4,8 milliards d'euros en 2012. Une baisse a été notée dans les deux principaux marchés que sont la Belgique et la République tchèque, essentiellement au niveau des assurances vie liées à des fonds d'investissement (produits de la branche 23). S'agissant de la Belgique, ce résultat est partiellement attribuable à la modification du traitement fiscal des contrats d'assurance vie de la branche 23 depuis début 2013, aux conditions de taux bas et à un glissement vers les fonds d'investissement. En 2013, les produits à taux garanti ont représenté au total environ 52% des recettes de primes d'assurance vie, tandis que les assurances vie liées à des fonds d'investissement ont atteint 48%. Au 31 décembre 2013, les réserves Vie s'inscrivaient à 25,4 milliards d'euros pour la division Belgique, à 1,1 milliard d'euros pour la République tchèque et à 0,5 milliard d'euros pour l'ensemble des trois autres marchés stratégiques d'Europe centrale et orientale.

### **Revenus nets de commissions**

Les revenus nets de commissions se sont établis à 1.487 millions d'euros en 2013, en hausse de 15% par rapport à l'année précédente (sans les variations du périmètre de consolidation). La hausse est observée pour l'essentiel en Hongrie et en Belgique. En Belgique, le principal facteur à l'origine de cette hausse est l'augmentation des commissions d'entrée et de gestion pour les fonds d'investissement.

Fin 2013, le total des avoirs en gestion du groupe (fonds d'investissement et gestion de fortune à l'intention des investisseurs privés et institutionnels) avoisinait 163 milliards d'euros, soit 5% de plus que fin 2012 à périmètre comparable, sous l'effet favorable à la fois du volume et des prix. Fin 2013, la division Belgique (151 milliards d'euros) et la République tchèque (6 milliards d'euros) détenaient la majeure partie des avoirs en gestion.

### **Autres revenus**

Le résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats, en d'autres termes le résultat de négoce et de juste valeur, a atteint 779 millions d'euros en 2013, contre 789 millions d'euros l'année précédente. Un certain nombre d'éléments de ce poste sont exclus (influence du portefeuille des activités legacy au niveau des CDO et de la valorisation du risque de crédit propre) et les revenus de négoce de la division Belgique, qui relèvent d'autres postes de produits d'après l'IFRS, sont intégrés dans ce résultat de négoce et de juste valeur. L'évolution positive de ce poste de résultat est notamment attribuable au résultat très positif de la valorisation marked-to-market relative à certains instruments dérivés utilisés dans la gestion de l'actif et du passif (280 millions d'euros par rapport à -61 millions d'euros en 2012).

L'ensemble des autres revenus (dividendes, plus-values réalisées et autres revenus nets) s'est élevé à 597 millions d'euros en 2013, soit 122 millions d'euros de plus qu'en 2012. Cet écart est notamment lié à la hausse des autres revenus nets ; en 2012, ce poste comprenait notamment une récupération positive de 126 millions d'euros relative à un ancien cas de fraude chez KBC Lease UK, à une comptabilisation supplémentaire relative au produit 5-5-5 et, en 2013, à des récupérations d'intérêts moratoires sur quelques dossiers clôturés favorablement et à des plus-values réalisées sur la vente de quelques immeubles.

### **Charges d'exploitation**

Les charges d'exploitation se sont établies à 3.826 millions d'euros en 2013. Ce dernier chiffre représente, sans les variations du périmètre de consolidation, une hausse de 2% par rapport à l'année précédente, qui s'explique notamment par l'introduction d'une taxe sur les transactions financières en Hongrie (y compris une taxe unique supplémentaire y afférente), une hausse des coûts en Irlande (plus de personnel) et une augmentation des coûts de pension, qui ont compensé la baisse des frais de personnel ordinaires et les effets de change favorables. Sans les effets de change et les éléments uniques, les coûts se sont globalement maintenus au niveau de 2012.

Le ratio charges/produits des activités bancaires du groupe s'est établi en 2013 à quelque 52% (54% abstraction faite de quelques éléments volatils), soit une amélioration par rapport aux 57% de 2012. Le ratio charges/produits s'est inscrit à 47% dans la division Belgique, 47% dans la division Tchèque et 69% dans la division Marchés internationaux.

## Réductions de valeur

Les réductions de valeur sur prêts et créances (provisions pour crédits) se sont établies à 1.638 millions d'euros en 2013, contre 1.072 millions d'euros en 2012. Cette hausse est presque exclusivement attribuable à l'Irlande où, au quatrième trimestre, le portefeuille de crédits a été remanié, avec de nouvelles réductions de valeurs substantielles sur crédits. Pour tout l'exercice 2013, les octrois de crédits pour l'Irlande se sont dès lors montés à 1.059 millions d'euros, contre 547 millions en 2012. Au total, les autres octrois de crédits se sont inscrits à 579 millions d'euros en 2013 : 328 millions d'euros en Belgique, 76 millions d'euros en Hongrie (31 millions de plus qu'en 2012, aussi en majeure partie par suite d'un réaménagement du portefeuille de crédits), 52 millions d'euros en République tchèque et 123 millions d'euros pour le reste.

En termes nets, le ratio de pertes sur crédits du groupe s'est dès lors détérioré de 71 points de base en 2012 à 119 points de base en 2013. Ce ratio se répartit comme suit: 37 points de base pour la division Belgique, 25 points de base pour la division Tchèque et 448 points de base pour la division Marchés internationaux (Irlande : 672 points de base, Slovaquie : 60 points de base, Hongrie : 150 points de base et Bulgarie : 119 points de base). Au 31 décembre 2013, la part des crédits non-performing dans le portefeuille de crédits total s'affichait à 5,9%, contre 5,3% en 2012. Il s'agit de 2,5% en Belgique, 3,0% en République tchèque, et d'un pourcentage substantiel de 19,2% dans les Marchés internationaux (surtout pour l'Irlande, qui obtient un ratio non-performing de 26,2%). Fin 2013, les crédits non-performing étaient couverts à 49% par des réductions de valeur pour crédits non-performing, soit 72% toutes les réductions de valeur pour crédits comprises.

Les autres réductions de valeur en 2013 ont totalisé 91 millions d'euros et portaient notamment sur des obligations et sur des valeurs immobilières.

## Résultat net par division

Le résultat net ajusté du groupe se répartit comme suit entre les différentes divisions en 2013 : Belgique: 1.570 millions d'euros (hausse de 210 millions d'euros par rapport à 2012, essentiellement attribuable aux solides revenus nets de commissions et autres revenus), République tchèque : 554 millions d'euros (légère baisse de 27 millions d'euros par rapport à 2012, essentiellement attribuable à l'impact négatif du cours de change), Marchés internationaux : -853 millions d'euros (baisse de 593 millions d'euros par rapport à 2012, presque exclusivement en raison des réductions de valeur plus élevées en Irlande) et Centre de groupe : -311 millions d'euros (baisse de 126 millions d'euros par rapport à 2012).

## Bilan et solvabilité

Fin 2013, le total du bilan consolidé du groupe KBC s'élevait à 241 milliards d'euros, en repli de 6% par rapport à fin 2012. En 2013, les actifs pondérés par le risque ont même accusé une contraction de 11%, à 91 milliards d'euros.

À l'actif du bilan, les principaux produits restent les prêts et avances à la clientèle, qui se sont établis à 122 milliards d'euros fin 2013 (hors prises en pension). À périmètre comparable, les prêts et avances à la clientèle ont globalement baissé de 2% (baisse de 2% dans la division Belgique, hausse de 6% dans la division Tchèque et baisse de 7% dans la division Marchés internationaux). Les principaux produits de crédits (chiffres incluant les prises en pension) demeurent les prêts à terme (55 milliards d'euros) et les prêts hypothécaires

(54 milliards d'euros). Les titres ont totalisé 65 milliards d'euros fin 2013, en baisse de 3% par rapport à l'année précédente. Les titres se répartissent comme suit : 3% d'actions et 97% d'obligations. Les principaux autres postes à l'actif du bilan étaient les prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (16 milliards d'euros), les instruments dérivés (9 milliards d'euros de valeur de marché positive) et les contrats d'investissement des assurances de la branche 23 (13 milliards d'euros).

À périmètre comparable, l'ensemble des dépôts de la clientèle (dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension) du groupe est resté quasiment identique, à 153 milliards d'euros. Les dépôts ont progressé dans les divisions Belgique (2%), Tchéquie (4%) et Marchés internationaux (9%) (grâce, surtout, à la campagne retail de sollicitation de dépôts en Irlande). Ils ont par contre diminué de 9% dans le Centre de groupe. Les principaux produits de dépôt (y compris les mises en pension) restent les dépôts à terme (55 milliards d'euros), les dépôts à vue (39 milliards d'euros) et les carnets de dépôt (35 milliards d'euros) (ce dernier chiffre représente un statu quo par rapport à 2012).

En ce qui concerne les autres postes importants du passif du bilan, on retrouve les provisions techniques et les dettes des contrats d'investissement de l'assureur (30 milliards d'euros au total), les instruments dérivés (10 milliards d'euros de valeur de marché négative) et les dépôts d'établissements de crédit et des entreprises d'investissement (14 milliards d'euros).

Au 31 décembre 2013, les capitaux propres du groupe s'élevaient au total à 14,5 milliards d'euros. Ils incluent les capitaux propres des actionnaires (11,8 milliards d'euros), les intérêts de tiers (0,4 milliard d'euros) et les titres de capital de base sans droit de vote vendus au gouvernement flamand (2,33 milliards d'euros). En 2013, le total des capitaux propres a accusé une contraction de 1,4 milliard d'euros en termes nets, un recul en grande partie imputable au remboursement partiel des aides publiques au gouvernement flamand (-1,75 milliard d'euros incluant la prime de 50%), à la prise en compte du bénéfice annuel (+1 milliard d'euros), au paiement du coupon 2012 sur les titres du capital de base vendus aux pouvoirs publics (-0,5 milliard d'euros), au paiement du dividende pour 2012 (-0,4 milliard d'euros) et à la modification des réserves AFS et de cash-flow (+0,2 milliard d'euros au total).

Fin 2013, le ratio Tier 1 (Bâle II) du groupe s'est dès lors inscrit à 15,8% et le ratio Core Tier 1 à 13,5%. Le ratio common equity (Bâle III), fully loaded, méthode du compromis danois, et y compris les aides publiques restantes et la réserve de réévaluation des actifs disponibles à la vente, s'est inscrit à 12,8% fin 2013, un résultat confortable supérieur à l'objectif interne de 10%. La position de liquidité du groupe est demeurée excellente, se traduisant par un ratio LCR de 131% et un ratio NSFR de 111% fin 2013.

Le *tableau 12* illustre les chiffres du résultat de KBC Groupe lors de l'exercice 2013 et les compare à ceux de l'exercice 2012.

**Tableau 12 :** Bénéfice et ratios de base de KBC Groupe en 2013 et 2012

(en millions d'euros)	2013	2012
<b>Bénéfice net part du groupe</b>	<b>1.015</b>	<b>612</b>
<b>Bénéfice net ajusté*</b>	<b>960</b>	<b>1.496</b>
<i>Division Belgique</i>	<i>1.570</i>	<i>1.360</i>
<i>Division Tchéquie</i>	<i>554</i>	<i>581</i>
<i>Division Marchés internationaux (Slovaquie, Hongrie, Bulgarie, Irlande)</i>	<i>-853</i>	<i>-260</i>
<i>Centre de groupe</i>	<i>-311</i>	<i>-185</i>
<b>Fonds propres par action (en euro)</b>	<b>28,3</b>	<b>29,0</b>
<b>Bénéfice net par action (en euro)**</b>	<b>1,03</b>	<b>-1,09</b>
<b>Dividende par action (en euro)</b>	<b>0,00</b>	<b>1,00</b>
<b>Rendement des fonds propres</b>	<b>9%</b>	<b>1%</b>
<b>Ratio charges/produits de l'activité bancaire</b>	<b>52%</b>	<b>57%</b>
<b>Ratio de charges crédits de l'activité bancaire</b>	<b>1,19%</b>	<b>0,71%</b>
<b>Ratio combiné assurances non vie</b>	<b>94%</b>	<b>95%</b>
<b>Ratio Tier 1 du groupe (Bâle II)</b>	<b>15,8%</b>	<b>13,8%</b>
<b>Ratio common equity du groupe (Bâle III, fully loaded, méthode du 'compromis danois')</b>	<b>12,8%</b>	<b>10,5%</b>
<b>Net stable funding ratio (NSFR)</b>	<b>105%</b>	<b>111%</b>
<b>Liquidity coverage ratio (LCR)</b>	<b>107%</b>	<b>131%</b>

\* *résultat net ajusté = résultat net hors éléments non opérationnels (activités legacy CDO, activités de désinvestissement legacy, valorisation du risque de crédit propre).*

\*\* *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".*

### 3.7.2 Premier semestre de l'exercice 2014 de KBC Groupe

Le 7 août 2014, KBC Groupe a publié ses résultats pour les six premiers mois de 2014. Les grandes lignes sur le plan financier sont les suivantes :

Le résultat net s'est inscrit à 714 millions d'euros au premier semestre 2014. Abstraction faite des activités legacy et de l'incidence du risque de crédit propre, le résultat net ajusté s'est affiché à 675 millions d'euros, contre 843 millions d'euros au premier semestre 2013.

#### **Total des produits (résultat net ajusté)**

La différence par rapport à l'exercice précédent est conditionnée en partie par la déconsolidation d'Absolute Bank. Afin de permettre la comparaison ("sur une base comparable"), cet élément n'est pas pris en considération.

Les **revenus nets d'intérêts** se sont inscrits à 2.049 millions d'euros, en hausse de 3% en rythme annuel. Sur une base comparable, ils ont affiché une progression de 4% en rythme annuel. Les marges commerciales sont demeurées saines et les coûts de financement (subordonnés) wholesale ont été en nette diminution. La marge nette d'intérêts s'est établie à 2,03% year to date, en hausse de 15 points de base par rapport au niveau (recalculé) de l'année précédente. Dans la division Belgique, le portefeuille de crédits a stagné en rythme annuel (principalement en raison de la réduction dans les succursales étrangères et de la diminution des prêts aux actionnaires, alors que le volume des crédits hypothécaires augmente de 1,5%) et la base des dépôts s'est renforcée de 1%. Le portefeuille de crédits en République tchèque a progressé de 3% en rythme annuel, tandis que les dépôts ont augmenté de 8%. Le portefeuille de crédits de la division Marchés internationaux s'est contracté de 6% en rythme annuel (sous l'effet de la situation en Irlande), tandis que la base des dépôts a grimpé de 2% (tirée par l'Irlande).

**Les activités d'assurances vie et non-vie** ont enregistré les résultats suivants au premier semestre 2014. Les primes brutes acquises, diminuées des charges techniques brutes et du résultat de la réassurance cédée, se sont établies à 140 millions d'euros, en recul de 2% en rythme annuel.

Les primes du segment non-vie ont stagné en rythme annuel. Les demandes d'indemnisation à la suite des tempêtes en Belgique ont débouché sur une légère hausse des charges techniques par rapport au premier semestre 2013, qui avait été affecté par les demandes d'indemnisation à la suite des inondations en République tchèque. Le ratio combiné s'inscrit malgré tout à un solide 93% 'year to date'.

Dans la branche vie, les ventes de produits d'assurance vie (y compris les produits de la branche 23 non inclus dans les recettes de primes) ont reculé de 13% par rapport au premier semestre 2013. La hausse des ventes de produits à taux d'intérêt garanti a été épongée par la contraction des ventes de produits de la branche 23.

Il convient de noter que les résultats des activités d'assurances ont bénéficié également du rebond des revenus d'investissements, provoqué par la hausse des revenus de dividendes et du résultat net supérieur réalisé sur la vente d'actifs disponibles à la vente. Les frais généraux administratifs sont restés sous contrôle et ont baissé de 5% en rythme annuel.

Le **résultat net des instruments financiers à la juste valeur** s'est établi à 54 millions d'euros au premier semestre 2014, contre 473 millions d'euros au premier semestre 2013, ou 470 millions d'euros sur une base comparable. Ce chiffre est en général déterminé par les revenus générés par la salle des marchés. Pendant les six premiers mois de l'année, il a toutefois été essentiellement

influencé par le résultat négatif de 140 millions d'euros sur les valorisations marked-to-market relatives aux instruments dérivés utilisés dans la gestion ALM, contre un résultat positif de 211 millions au premier semestre 2013.

Les **plus-values nettes réalisées sur des actifs disponibles à la vente** se sont inscrites à 99 millions d'euros pour la période sous revue, contre 141 millions d'euros pour le premier semestre 2013. Elles sont attribuables pour un tiers à la vente d'obligations et pour deux tiers à la vente d'actions.

Les **revenus nets de commissions** ont ressorti à 766 millions d'euros, ce qui représente un statu quo en rythme annuel mais une hausse de 1% sur une base comparable. Les avoirs en gestion ont augmenté de 11%, à 172 milliards d'euros, depuis fin juin 2013, à la suite d'effets de prix (8%) et d'influx nets (3%).

Les **autres revenus nets** se sont établis à -72 millions d'euros, contre 145 millions d'euros au premier semestre 2013. Ils ont été affectés par la provision (-231 millions d'euros) constituée en raison de la nouvelle loi hongroise portant sur la "Résolution de certaines questions liées à la décision de la Cour suprême (Curia) d'uniformiser les contrats de crédit aux particuliers conclus par des établissements financiers".

### **Charges d'exploitation (résultat net ajusté)**

Au premier semestre 2014, les charges d'exploitation ont ressorti à 1.891 millions d'euros, en baisse de 2% par rapport à l'année précédente. Sur une base comparable, les charges ont diminué de 1%, par suite notamment d'effets de change négatifs en République tchèque et en Hongrie, partiellement épongés par une hausse des dépenses chez KBC Ireland. Le ratio charges/produits s'est établi à un niveau relativement élevé de 63% year to date. Il s'explique toutefois essentiellement par l'imputation de la taxe bancaire hongroise pour l'ensemble de l'année et par le fait que le dénominateur (produits totaux) pâtit de valorisations marked-to-market négatives de dérivés ALM et de l'impact de la nouvelle loi hongroise sur les crédits aux particuliers. Abstraction faite des éléments exceptionnels, le ratio charges/produits s'est inscrit à 55%.

### **Réductions de valeur (résultat net ajusté)**

Les réductions de valeur pour pertes sur crédits se sont élevées à 233 millions d'euros au premier semestre 2014, en recul par rapport aux 509 millions d'euros enregistrés un an plus tôt. Le ratio annualisé de pertes sur crédits year to date s'est établi à 0,34%. Il se répartit comme suit : 0,15% pour la division Belgique (contre 0,37% pour l'exercice 2013), 0,04% pour la division Tchéquie (contre 0,26% pour l'exercice 2013) et 1,14% pour la division Marchés internationaux (baisse par rapport aux 4,48% pour l'exercice 2013).

Les autres réductions de valeur se sont élevées à 8 millions d'euros et portent uniquement sur des actifs disponibles à la vente.

### **Impôts sur le résultat**

L'impôt sur le revenu s'est élevé à 275 millions d'euros pour les six premiers mois de 2014.

### **Incidence des activités legacy et du risque de crédit propre sur le résultat :**

**CDO** : au cours des six premiers mois de 2014, les différentiels de crédit corporate et ABS se sont encore resserrés. Compte tenu de l'impact de la commission pour le système de garantie des CDO convenu avec le gouvernement fédéral belge, l'impact net de la réduction de l'exposition aux CDO et la durée résiduelle des produits, l'impact positif après impôts a avoisiné les 46 millions d'euros.

**Désinvestissements restants** : l'impact après impôts a atteint -1 million d'euros au total pour le premier semestre 2014.



**Incidence de la valorisation du risque de crédit propre** : l'amélioration des différentiels de crédit sur la dette de KBC entre fin 2013 et la fin du deuxième trimestre s'est traduite par un ajustement marked-to-market négatif de 6 millions d'euros (après impôts), mais a été sans incidence sur le capital réglementaire.

### Capitaux propres et solvabilité

À fin juin 2014, les capitaux propres s'établissaient à 15,7 milliards d'euros, en hausse de 1,2 milliard d'euros par rapport au début de l'année, en raison essentiellement de la prise en compte de l'instrument additionnel de catégorie 1 (+1,4 milliard d'euros) émis en mars. Au premier semestre 2014, ils ont également été influencés par le remboursement de 0,5 milliard d'euros (y compris la pénalité de 50%) de l'aide publique du gouvernement flamand, la prise en compte des résultats du premier semestre 2014 (+0,7 milliard d'euros) et la demande de remboursement de titres 'Funding Trust' (-0,4 milliard d'euros d'intérêts de tiers).

Le ratio common equity du groupe (Bâle III, Fully Loaded, selon le compromis danois, y compris l'aide résiduelle du gouvernement régional flamand) est ressorti à un solide niveau de 12,9% au 30 juin 2014.

Le ratio de solvabilité de KBC Assurances s'est inscrit à 317% en juin 2014, un excellent résultat, en hausse par rapport au niveau déjà élevé de 281% enregistré fin 2013.

### Liquidité

La liquidité du groupe est demeurée excellente, avec un ratio LCR de 123% et un ratio NSFR de 109% à l'issue du deuxième trimestre de 2014.

Le *tableau 13* reflète l'évolution du bénéfice des différentes divisions de KBC Groupe au premier semestre de 2014 par rapport à la même période de 2013.

**Tableau 13** : Bénéfice de KBC Groupe au premier semestre des exercices 2014 et 2013

(en millions d'euros)	1S2014	1S2013
<b>Bénéfice net part du groupe</b>	714	1.037
<b>Bénéfice net ajusté*</b>	675	843
Belgique	734	803
Tchéquie	277	279
Marchés internationaux	-202	-110
Centre de groupe	-135	-128
<b>Bénéfice ordinaire par action, sur base du résultat net ajusté** (en euro)</b>	0,98	2,02
<b>Capitaux propres par action (en euro)</b>	29,5	29,1

\* Ces chiffres ne tiennent pas compte a) de l'incidence des activités legacy, c'est-à-dire la valorisation des CDO restantes en portefeuille (y compris les commissions pour le système de garantie y afférent conclu avec l'État belge) et l'impact des désinvestissements et b) l'incidence de la valorisation du risque de crédit propre.

\*\* En cas de paiement d'un coupon sur les titres de capital de base vendus aux gouvernements belge et flamand et les instruments additionnels Tier 1 inclus dans les capitaux propres, il sera déduit du numérateur (au prorata). En cas de paiement d'une pénalité sur les titres du capital de base, elle sera déduite de la même manière.

## 3.8 Perspectives pour l'exercice 2014/2015

### Produits

Les produits de KBC Ancora sont constitués des 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.

Dans son communiqué de presse du 17 juin 2014, KBC Groupe a fait part de son intention de distribuer au titre de l'exercice 2014 un dividende de maximum 2,00 euros par action (si le bénéfice disponible de l'exercice le permet). Aucun dividende ne sera distribué au titre de l'exercice 2015 et à partir de 2016 KBC Groupe visera un ratio de distribution du dividende (y compris le coupon sur les aides du gouvernement et l'encours des instruments 'Additional Tier 1') de minimum 50%.

Le 7 août 2014, KBC Groupe a publié un résultat de 714 millions d'euros pour le premier semestre de 2014, par rapport à un bénéfice de 1037 millions d'euros lors de la même période en 2013. Le résultat net ajusté s'est affiché à 675 millions d'euros (843 millions d'euros pour la même période de 2013).

Le résultat semestriel est commenté en détail à la section précédente.

### 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 2014/2015 est estimé à environ 20 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 2014/2015.



## 4 Rapport financier

### 4.1 Bilan

#### Bilan après affectation du résultat

(en euros)	Commen- taire	30 juin 2014	30 juin 2013
<b>ACTIF</b>		<b>2.441.805.249</b>	<b>2.589.823.373</b>
<b>Immobilisations</b>		<b>2.441.765.970</b>	<b>2.589.815.970</b>
Immobilisations financières	5.4/ 5.5.1	2.589.815.970	2.589.815.970
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	5.14	2.441.765.970	2.589.815.970
Participations		2.441.765.970	2.589.815.970
<b>Actifs circulants</b>		<b>39.279</b>	<b>7.403</b>
Créances à un an au plus		32.345	0
Créances commerciales		32.345	0
Valeurs disponibles		3.002	3.471
Comptes de régularisation	5.6	3.933	3.933

(en euros)	Commen- taire	30 juin 2014	30 juin 2013
<b>PASSIF</b>		<b>2.441.805.249</b>	<b>2.589.823.373</b>
<b>Fonds propres</b>		<b>2.038.975.509</b>	<b>2.012.582.577</b>
Capital	5.7	2.021.871.293	2.021.871.293
Capital souscrit		2.021.871.293	2.021.871.293
Réserves		17.104.216	0
Réserves légales		855.211	0
Réserves indisponibles		16.249.005	0
Résultat reporté		0	-9.288.716
<b>Dettes</b>		<b>402.829.740</b>	<b>577.240.796</b>
Dettes à plus d'un an	5.9	375.000.000	550.000.000
Dettes financières		375.000.000	550.000.000
Établissements de crédit		375.000.000	550.000.000
Dettes à un an au plus		26.063.442	23.277.774
Dettes financières		25.839.081	23.085.423
Établissements de crédit		25.839.081	23.085.423
Dettes commerciales		157.890	134.155
Fournisseurs		157.890	134.155
Charges fiscales, salariales et sociales	5.9	0	19
Impôts		0	19
Autres dettes		66.471	58.177
Comptes de régularisation	5.9	1.766.299	3.963.022

## 4.2 Compte de résultats

(en euros)	30 juin 2014	30 juin 2013
<b>RÉSULTATS</b>	<b>26.392.931</b>	<b>50.800.354</b>
<b>Charges</b>	<b>59.696.006</b>	<b>31.416.027</b>
Charges des dettes	23.163.559	29.006.436
Autres charges financières	841	106
Services et biens divers	2.260.231	2.408.218
Frais courants divers	1.216	1.267
Moins-values lors de la réalisation d'immobilisations financières	34.270.160	0
<b>Produits</b>	<b>86.088.937</b>	<b>82.216.381</b>
Produits des immobilisations financières	0	82.216.380
Dividendes	0	82.216.380
Produits des actifs circulants	1.335	1
Autres produits financiers	15.750.000	0
Autres produits courants	112.442	0
Reprise de réduction de valeur sur immobilisations financières	70.225.160	0
<b>Traitement du résultat</b>		
Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter	17.104.216	-9.288.716
Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter	26.392.931	50.800.354
Bénéfice (perte) reporté de l'exercice précédent	-9.288.716	-60.089.069
Affectation aux fonds propres	17.104.216	0
À la réserve légale	855.211	0
À la réserve indisponible	16.249.005	0
Résultat à reporter	0	-9.288.716
Bénéfice/perte à reporter	0	-9.288.716
Bénéfice à distribuer	0	0
Rémunération du capital	0	0

## 4.3 Commentaire

### ÉTAT DE L'ACTIF

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

<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice précédent</b>	3.818.253.932
<b>Mutations de l'exercice</b>	
Acquisitions	0
Cessions et désaffectations	218.275.160
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b>	3.599.978.772
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice précédent</b>	1.228.437.962
<b>Mutations de l'exercice</b>	
Reprises	-70.225.160
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b>	1.158.212.802
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b>	2.441.765.970

#### INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS (5.5.1)

#### PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES À HAUTEUR DE MINIMUM 10 % DU CAPITAL SOUSCRIT

Nom, adresse du siège et n° d'entreprise	Droits sociaux détenus			Données tirées des derniers comptes annuels disponibles		
	Directement		filiales	Comptes annuels au	Fonds propres	Résultat net
	Nombre	%	%		(+ ou -) (en euros)	
KBC Groupe SA (consolidé) Avenue du Port 2 1080 Bruxelles, Belgique BE 0403.227.515				31.12.2013		
Y comprises propres actions détenues par le groupe	77.516.380	18,57			11.826.458.065	1.014.937.416
Hors actions propres détenues par le groupe	77.516.380	18,57				

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

### ÉTAT DU CAPITAL

#### Capital souscrit

- au terme de l'exercice précédent	2.021.871.293
- au terme de l'exercice	2.021.871.293

	Montant	Nombre de parts
Composition du capital		
Catégories d'actions		
Actions ordinaires	2.021.871.293	78.301.314
Nominatives		39.804.300
Actions dématérialisées		38.497.014

### STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE LA SOCIÉTÉ À LA DATE DE CLÔTURE DU BILAN TELLE QU'ELLE APPERT DES NOTIFICATIONS RECUES PAR LA SOCIÉTÉ

**Cera SCRL** : 58,48 %

Notification OPA du 20 août 2014 – actionnariat au 30 juin 2014

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

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

**FMR LLC** : 1,01 %

Notification de transparence du 1 juillet 2013 – actionnariat au 28 juin 2013

### ÉTAT DES DETTES DES COMPTES DE RÉGULARISATION (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>Total des dettes d'une durée restante supérieure à 5 ans</b>	
Dettes financières	200.000.000
Établissements de crédit	200.000.000
<b>Total des dettes d'une durée restante supérieure à 5 ans</b>	<b>200.000.000</b>
<b>DETTES GARANTIES</b>	
<b>Dettes garanties par des sûretés réelles sur les actifs de l'entreprise, constituées ou irrévocablement promises.</b>	
Dettes financières	375.000.000
Établissements de crédit	375.000.000
<b>Total des dettes garanties par des sûretés réelles sur les actifs de l'entreprise, constituées ou irrévocablement promises</b>	<b>375.000.000</b>



## ÉTAT DES COMPTES DE RÉGULARISATION

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

		<b>Exercice</b>
Intérêts à imputer		1.766.299

### RÉSULTATS D'EXPLOITATION (5.10)

#### CHARGES D'EXPLOITATION

##### Autres charges d'exploitation

Autres	1.216	<b>Exercice précédent</b> 1.267
--------	-------	------------------------------------

### RÉSULTATS FINANCIERS ET EXCEPTIONNELS (5.11)

#### RÉSULTATS FINANCIERS

##### Autres produits financiers

Ventilation des autres produits financiers

Discount sur rachat de prêt	15.750.000	0
-----------------------------	------------	---

### IMPÔTS ET TAXES (5.12)

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

	<b>Exercice</b>	<b>Exercice précédent</b>
<b>Taxe sur la valeur ajoutée imputée</b>		
Par l'entreprise	14.693	730

### DROITS ET OBLIGATIONS NON REPRIS AU BILAN (5.13)

#### SÛRETES RÉELLES

##### Sûretés réelles sur les actifs de l'entreprise, constituées ou irrévocablement promises sur ses actifs en garantie de dettes et obligations de l'entreprise

	<b>Exercice</b>
Mise en gage d'autres actifs – valeur comptable des actifs mis en gage	809.358.260

### PROCÉDURES JURIDIQUES IMPORTANTES ET AUTRES OBLIGATIONS IMPORTANTES

En décembre 2008, quatre actionnaires de KBC Ancora ont intenté une action minoritaire à l'encontre du gérant statutaire de KBC Ancora ainsi que de Cera. Les requérants contestaient 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 contestaient 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 entrerait en vigueur le 1er septembre 2007. Leur requête visait principalement à faire reprendre par les défendeurs, au prix d'acquisition, les actions achetées.

Par jugement du 24 octobre 2012, le tribunal de Première Instance de Louvain a rejeté intégralement l'action des plaignants.

Ces derniers ont interjeté appel le 13 mars 2013. Entre temps, ils ont légèrement adapté l'objet de leur action, afin de tenir compte de la vente par KBC Ancora de 4,7 millions actions KBC Groupe en novembre 2013.

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.

## NATURE ET OBJECTIF COMMERCIAL DES OPÉRATIONS NON INSCRITES AU BILAN

À condition que les risques ou les avantages découlant de ces opérations soient significatifs et dans la mesure où la divulgation des risques ou avantages est nécessaire pour l'appréciation de la situation financière de la société; si nécessaire, mention des conséquences financières de ces opérations pour la société :

KBC Ancora est membre d'une entité TVA

## 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>	2.441.765.970	2.589.815.970
Participations	2.441.765.970	2.589.815.970

## RELATIONS FINANCIÈRES AVEC (5.15)

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

	Exercice
<b>Rémunération du (des) commissaire(s)</b>	14.492
<b>Rémunération liée aux prestations exceptionnelles ou aux missions particulières accomplies au sein de la société par le commissaire</b>	
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	1.250

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES (10)

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.

## 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.

### **Valeurs disponibles**

Les valeurs disponibles (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 de KBC Ancora SCA pour l'exercice clos le 30 juin 2014

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre rapport sur les comptes annuels pour l'exercice clos le 30 juin 2014, tels que définis ci-dessous, ainsi que notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires.

#### **Rapport sur les comptes annuels - opinion sans réserve**

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels de KBC Ancora SCA (« la Société ») pour l'exercice clos le 30 juin 2014, établis sur la base du référentiel comptable applicable en Belgique. Ces comptes annuels comprennent le bilan au 30 juin 2014, le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date, et l'annexe. Le total du bilan s'élève à EUR 2.441.805.249,06 et le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de EUR 26.392.931,36.

#### *Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement des comptes annuels*

L'organe de gestion est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne que l'organe de gestion estime nécessaire pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

#### *Responsabilité du commissaire*

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur la base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle selon les normes internationales d'audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en oeuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes annuels. Le choix des procédures mises en oeuvre, y compris l'évaluation du risque que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne de la Société relatif à l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des règles d'évaluation retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion ainsi qu'à apprécier la présentation d'ensemble des comptes annuels.

Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre contrôle.

Nous estimons que les éléments probants recueillis, sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion sans réserve.

### *Opinion sans réserve*

À notre avis, les comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 30 juin 2014, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

### *Paragraphe d'observation*

Nous attirons l'attention sur les comptes annuels mentionnant que la valeur des actifs ainsi que la liquidité et les résultats de KBC Ancora SCA sont fortement influencés par les développements au sein du groupe KBC, et par conséquent également par les risques spécifiques auxquels le groupe KBC est exposé.

### **Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires**

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des statuts de la Société.

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme beige complémentaire aux normes internationales d'audit (normes ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est, à tous égards significatifs, de vérifier le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons les déclarations complémentaires suivantes, qui ne sont pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes annuels:

- Le rapport de gestion traite des mentions requises par la loi, concorde, dans tous ses aspects significatifs, avec les comptes annuels et ne présente pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu 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.
- L'affectation des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés. "

Bruxelles, 27 août 2014

KPMG Réviseurs d'Entreprises  
Commissaire  
représentée par  
Olivier Macq  
Reviser d'Entreprises

## 5 Colophon

### KBC Ancora SCA

Siège social

Mgr. Ladeuzeplein 15

B-3000 Leuven

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

E-mail : [mailbox@kbcancora.be](mailto:mailbox@kbcancora.be)

Tél. : 016 27 96 72

### Rédaction

Jan Bergmans

Luc De Bolle

Franky Depickere

Kristof Van Gestel

### Coordination de la partie chiffrée

Ann Thoelen et Els Lefèvre

### Concept, mise en forme, impression et finition

Lannoo Drukkerij, Tielt

### Photo de couverture et lay-out

Raf Berckmans

### Coordination

Jan Bergmans, Fran De Cock et Greet Leynen

### Rédaction finale

Gregory Kévers et Greet Leynen

### Éditeur responsable

KBC Ancora SCA, Hilde Talloen, Mgr. Ladeuzeplein 15, B-3000 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 EXERCICE 2013/2014

2 juillet 2013	Notification d'une participation importante
3 juillet 2013	Modification du bailleur de crédit de KBC Ancora
30 août 2013	Résultat annuel de KBC Ancora : 50,8 millions d'euros
23 septembre 2013	Convocation de l'Assemblée Générale des actionnaires et publication du rapport annuel financier
29 octobre 2013	Déclaration relative aux premiers mois de l'exercice 2013/2014
29 octobre 2013	Notification d'une participation importante
31 octobre 2013	Notification d'une participation importante (correction)
18 novembre 2013	Groupe KBC Ancora annonce la vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe
19 novembre 2013	KBC Ancora annonce le succès de la vente de 4,7 millions d'actions KBC Groupe pour un produit de 184 millions d'euros
21 novembre 2013	Notification d'un franchissement sous le seuil minimum
29 novembre 2013	Modifications au sein du Conseil d'Administration du gérant de KBC Ancora
31 janvier 2014	Rapport financier semestriel relatif à l'exercice 2013/2014
2 mai 2014	Déclaration intermédiaire relative au troisième trimestre de l'exercice 2013/2014

## CALENDRIER FINANCIER 2014/2015

29 août 2014	Communiqué annuel relatif à l'exercice 2013/2014
30 septembre 2014	Rapport annuel 2013/2014 disponible et convocation de l'Assemblée Générale
31 octobre 2014	Assemblée Générale des actionnaires
30 janvier 2015	Rapport financier semestriel (premier semestre)
28 août 2015	Communiqué annuel relatif à l'exercice 2014/2015

**KBC Ancora**

Siège:

Mgr. Ladeuzeplein 15 • 3000 Leuven

Tél. 016 27 96 72 • Fax 016 27 96 94

[mailbox@kbcancora.be](mailto:mailbox@kbcancora.be)

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