



Communiqué de presse

Information réglementée *



Programme du 18 novembre 2009 :

12 heures CET Publication du communiqué de presse

12 heures 15 CET – Conférence de presse, siège social de KBC, Bruxelles

2 heures 15 CET – Téléconférence CFO pour les analystes financiers - Tél. +44 (0)20 7162 0077

18 novembre 2009, 12 heures CET – information réglementée

KBC confirme sa position en tant qu'acteur important de la bancassurance sur les marchés stratégiques et rembourse intégralement et de ses propres forces ses dettes envers l'Etat

Alors que l'économie mondiale se relève progressivement de la crise la plus grave qu'elle ait connue depuis des décennies, KBC a revu sa stratégie afin de renforcer sa position dans la période de l'après-crise. Le nouveau plan d'entreprise permettra à KBC de rester un important acteur régional européen, attractif pour ses clients, son personnel, ses actionnaires et les communautés au sein desquelles il opère. La stratégie générera également le capital nécessaire pour racheter les titres de capital souscrits par l'Etat. Le plan stratégique, qui est à la base du plan de restructuration demandé par la Commission européenne, a été approuvé aujourd'hui par les autorités régulatrices européennes.

Faits marquants

- Leçon enseignée par la crise : accent renforcé sur les activités stratégiques, abaissement des niveaux de risque.
- Le modèle de base de la bancassurance a largement été épargné par la crise, les perspectives de croissance sont maintenues en Europe de l'Est.
- Une sortie non dilutive des dettes envers l'Etat, essentiellement basée sur l'accroissement des bénéfices et la réduction du périmètre des activités internationales (ainsi que certains désinvestissements).
- Réduction du total des actifs du groupe pondérés par le risque de 25%.
- Intention de renouer avec le versement d'un dividende à partir de 2011.
- Plan approuvé par la Commission européenne.
- Une conférence internationale avec les investisseurs (*Investor Day*) prévue pour demain, le 19 novembre (Londres).

Stratégie fondamentale de l'entreprise

Jusqu'à l'éclatement de la crise du crédit, KBC avait aligné de solides performances. La stratégie d'investissement de KBC dans les marchés émergents d'Europe centrale et orientale a généré une valeur ajoutée importante et son modèle d'entreprise **spécifique de la bancassurance retail** s'est avéré hautement efficace. Jan Vanhevel, CEO du Groupe : 'Lorsque l'on analyse l'impact de la crise, il est rassurant de constater que notre modèle économique fondamental a largement été épargné et que la motivation stratégique de notre **présence en Europe centrale et orientale** est restée valable. A l'inverse de nombre de nos concurrents, notre croissance future ne sera pas bridée par des préoccupations de financement compte tenu de notre ratio

Les communiqués de presse de KBC sont disponibles sur www.kbc.com.

1/6

* Ce communiqué contient des informations soumises à la réglementation sur la transparence des entreprises cotées en Bourse.

dépôts/emprunts élevé. En outre, des enquêtes menées auprès de nos clients et de notre personnel révèlent que les niveaux de loyauté sont restés élevés.'

Les turbulences qui ont agité les marchés ont toutefois démontré la nécessité de **réduire** sensiblement le **profil de risque** du Groupe et de réduire en conséquence le périmètre des activités et des marchés géographiques auxquels KBC consacre des capitaux. Le projet de recentrage libérera également des sources de capital qui contribueront au remboursement des titres de capital souscrits par l'Etat.

Jan Vanhevel : 'En réduisant le risque de nos activités, nous nous concentrerons sur une série d'activités stratégiques dans lesquelles nous avons une solide proposition de valeur. Notre priorité consistera à développer nos plateformes de bancassurance existantes en Belgique et dans cinq marchés d'Europe de l'Est soigneusement sélectionnés, tout en continuant de nous axer sur les clients retail et PME locaux, y compris les entreprises de taille moyenne locales (« mid-caps »). Nous **réduirons fortement notre exposition aux prêts aux entreprises sur les marchés non domestiques ainsi qu'aux activités du marché des capitaux** et nous nous désengagerons également de **KBL European private bankers**. Ceci sera complété par certaines mesures d'optimisation du capital supplémentaires sur des marchés stratégiques.'

En ce qui concerne les activités de gestion de fortune, l'accent géographique reposera sur les marchés stratégiques de KBC, en proposant les produits *best-in-class* - principalement des fonds retail - par l'intermédiaire des canaux de distribution de KBC.

Dans les années à venir, la **croissance organique** sera poursuivie, **sans acquisitions majeures**. En termes de taille, KBC se positionne en tant qu'acteur régional européen. KBC a la conviction qu'une stratégie de 'recentrage' constitue un avantage concurrentiel pour ses activités stratégiques et qu'en tant que telles, la taille, la présence internationale ou l'aptitude à effectuer des acquisitions importantes n'engendrent pas nécessairement de meilleures performances.

Afin d'atteindre les objectifs de recentrage, un certain nombre d'actifs doivent être **désinvestis**. KBC a opté pour des actifs qui peuvent être monétisés aujourd'hui à la juste valeur, tout en évitant de se trouver en position de vente forcée à des prix dépréciés. En agissant de la sorte, le risque de mise en œuvre du plan d'entreprise est minimisé, ce qui est important dans un contexte économique demeurant incertain.

Pleinement conscient des exigences de fiabilité croissantes de nombreux acteurs de la société à son égard, KBC s'engage également à poursuivre son processus permanent d'amélioration de la gestion de ses activités. Le modèle économique de KBC est axé sur des **relations directes et orientées sur les services avec sa clientèle**. Le professionnalisme du personnel et les liens étroits avec les marchés locaux sont des éléments clés contribuant à une telle stratégie. Jan Vanhevel, CEO du Groupe : 'Proposer des solutions à valeur ajoutée aux clients, tout en nouant des **liens solides avec le personnel et en contribuant au développement de nos économies locales**. Tel est notre engagement. Telle est notre méthode pour créer une valeur durable à la fois pour les actionnaires et pour la communauté au sens large.'

Afin d'harmoniser les principes de rémunération avec les intérêts des parties prenantes à long terme, KBC a approuvé une **nouvelle politique de rémunération à l'échelon du groupe**, comportant des principes généraux, des directives internes et un cadre de gouvernance, conformes aux normes internationales les plus récentes. En outre, les membres du Comité de direction de KBC Groupe ont décidé de renoncer à leur bonus de rémunération pour l'année financière 2009, comme ils l'ont déjà fait l'an dernier.

Réduire l'envergure des activités de prêts internationaux et sur les marchés de capitaux

Ainsi que cela a été annoncé précédemment, KBC a décidé de réduire sensiblement l'envergure de son pôle *merchant banking*, essentiellement lié aux opérations internationales de prêts aux entreprises (en dehors de la Belgique et de l'Europe centrale et orientale) et aux activités sur les marchés de capitaux.

Par l'intermédiaire d'un réseau essentiellement européen d'agences entreprises et de filiales de banque d'entreprise, KBC possède un **portefeuille de prêts internationaux** s'élevant à 42 milliards EUR. Alors que l'une des intentions consiste à servir les besoins financiers des clients *corporate* domestiques à l'étranger, une large part de l'activité de prêt est orientée sur les clients *corporate* étrangers locaux ou sur certaines zones particulières telles que le financement

de projets mondiaux (« global project finance »). Jan Vanhevel, CEO du Groupe : 'Le nouveau plan d'entreprise englobe le recentrage sur cette partie des activités pour lesquelles un lien naturel existe avec notre clientèle dans nos marchés stratégiques. Certaines parties du portefeuille dépourvues de ce lien seront disponibles à la vente, tandis que d'autres expireront à l'échéance et ne seront pas renouvelées. »

En ce qui concerne les **activités sur les marchés de capitaux**, il avait déjà été annoncé que KBC avait mis un terme à ses activités de produits structurés basés sur des dérivés au sein de la division KBC Financial Products. Un certain nombre d'autres segments d'activités sur les marchés de capitaux internationaux présentant un faible niveau de synergie pour la stratégie de base sont destinés à être cédés. En revanche, KBC continuera d'être un acteur majeur sur les marchés de titres en Belgique et en Europe centrale et orientale, avec une gamme complète de compétences visant à permettre l'accès des clients *corporate* locaux aux marchés de capitaux et aux produits des marchés de capitaux.

Les activités entreprises et marchés qui seront abandonnées (à l'exception de l'Irlande) représentent quelque 23 milliards EUR d'actifs pondérés par le risque (position au 31 décembre 2008). Ces 5 dernières années, ces activités ont contribué annuellement à hauteur d'environ 150 millions EUR, net, en moyenne, au bénéfice net du Groupe (avec une performance annuelle maximale de près de 400 millions EUR et une performance annuelle minimale de -150 millions EUR).

Un nouveau partenaire stratégique pour KBL European Private Bankers

Par l'intermédiaire d'un groupe de marques locales, KBC exerce également des activités *private banking* en dehors de la Belgique et de l'Europe centrale & orientale. Compte tenu de son niveau de synergie inférieur à la moyenne par rapport à la stratégie de bancassurance, il a été décidé de rechercher un nouveau partenaire stratégique pour cette activité. Dans l'intervalle, KBC veillera à continuer d'accroître la valeur des activités et à proposer des services de qualité supérieure à la clientèle.

Jan Vanhevel, CEO du Groupe : 'Ce segment a débuté en tant qu'activité *private banking* à Luxembourg mais a été diversifié ces 20 dernières années pour gérer actuellement quelque 47 milliards EUR d'actifs de clients dans 9 pays européens.' Le réseau fonctionne sous l'égide de KBL European Private Bankers, une filiale à 99,9% de KBC Groupe basée à Luxembourg. Ces 5 dernières années, elle a généré annuellement quelque 175 millions EUR de bénéfice net (ceci correspondant à une contribution nette au bénéfice du Groupe, après coûts de financement, de 125 millions EUR, en moyenne). Au début de l'année, cela représentait quelque 6 milliards EUR d'actifs pondérés par le risque.

Les activités *private banking* portant la marque KBC en Belgique et en Europe centrale et orientale restent inchangées.

Ajustements au portefeuille d'activités sur les marchés stratégiques

Les pays stratégiques sont **la Belgique, la République tchèque, la Pologne, la Hongrie, la Slovaquie et la Bulgarie**. Sur ces marchés (tous membres de l'Union européenne), KBC possède des activités de banque, d'assurance et de gestion de fortune ainsi qu'une plateforme de croissance organique durable.

Afin de libérer des capitaux tout en générant de la valeur, KBC a l'intention de lancer une **offre publique sur une participation minoritaire dans sa filiale tchèque CSOB** qui sera cotée sur la Bourse de Prague en 2010. Jan Vanhevel : 'CSOB occupe une position dominante sur l'un des meilleurs marchés actuellement dans la région.' Sa valeur d'actif net s'élève à 2,1 milliards EUR, alors qu'il a réalisé un bénéfice net annuel de 360 millions EUR, en moyenne ces 5 dernières années (ce qui correspond à une contribution au bénéfice du Groupe de quelque 300 millions EUR, net de coûts de financement). L'inscription à la cote sur une Bourse locale soutient également notre stratégie de proximité pour ce marché. Une transaction similaire pourra être organisée à l'avenir pour d'autres filiales d'Europe centrale et orientale bien choisies, comme K&H en Hongrie.

Récemment, KBC a également pris pied dans les activités bancaires d'un certain nombre de marchés n'appartenant pas à l'UE, tels que la **Russie et la Serbie**. Avec des parts de marché inférieures à 1%, sa présence reste limitée et les synergies stratégiques sont en phase initiale. KBC n'a toutefois pas l'intention de lancer prochainement un processus de désinvestissement. Jan Vanhevel : 'Nous sommes heureux d'avoir la flexibilité de capital nous permettant de ne pas devoir désinvestir aujourd'hui, car la période ne nous serait de toute façon pas favorable. Dans un contexte local de difficultés économiques, toute transaction serait effectuée à un prix déprécié et serait hautement destructrice de valeur.' La situation sera reconsidérée en temps voulu, quand les marchés financiers le permettent, tout en prenant en considération l'évolution des profils de risque/rendement de ces activités. Il est également souligné que la part non stratégique de 31% de KBC dans NLB Bank of Slovenia reste disponible à la vente.

Dans diverses régions géographiques stratégiques, KBC utilise également des canaux de distribution complémentaires en plus de sa plateforme de bancassurance de base. En opérant sous une marque différente, une offre de produits et de services différenciée est proposée aux clients par le biais d'agents indépendants. Afin de pouvoir renforcer sa base de capital, KBC a l'intention de céder les activités de **Centea** (banque retail, Belgique) et **Fidea** (assurances, Belgique) en Belgique et **Zagiel** (crédits à la consommation, Pologne). Cette disposition ne compromet pas la puissance du modèle économique fondamental dans les marchés respectifs. Centea et Fidea représentent une part de marché d'environ 1 à 2% pour l'ensemble des crédits, dépôts et assurances en Belgique. Zagiel détient une part de marché de près de 3% sur le marché polonais des prêts à la consommation non garantis.

Ces 5 dernières années, les trois dernières entités ont généré un bénéfice net annuel cumulé de quelque 130 millions EUR, en moyenne (soit une contribution de 110 millions EUR au bénéfice du Groupe, après coûts de financement). Jan Vanhevel : 'Nous avons dû faire des choix afin de garantir la solidité future du Groupe. Nous pensons que les entités peuvent représenter encore plus de valeur pour de nouveaux partenaires stratégiques, ce qui peut apporter de nouvelles compétences et ouvrir des opportunités de développement aux membres du personnel. KBC s'engage en outre fermement à conserver un haut niveau de service à la clientèle pendant la période de transfert.'

Principales données financières

KBC souhaite se positionner en tant que groupe bien capitalisé et conscient des risques. Ceci se reflète dans l'objectif de **ratio de capital réglementaire** (ratio Tier-1 du Groupe) de 10%, dont 8% de Core Tier-1. Au 30 septembre 2009, le ratio Tier-1 du Groupe s'élevait à 10,2%, dont 8,8% de Core Tier-1. La base de capital stratégique inclut les 7 milliards EUR de titres de capital souscrits par l'Etat. KBC a l'intention de rembourser la majeure partie des titres de l'Etat d'ici 2013.

Les principales **sources de formation de capital** pour les années à venir seront, d'une part, des revenus opérationnels combinés aux bénéfices réalisés sur des transactions de désinvestissement et, d'autre part, la libération de capital basée sur la réduction des activités non stratégiques et la cotation de la filiale tchèque CSOB. Un total de 39 milliards EUR d'**actifs pondérés par le risque** ont été destinés à être mis en *run-off* ou cédés sur la période 2009-2013, correspondant à 25% du total du groupe (cumulé pour la banque et l'assurance, au 31 décembre 2008). Avec 23 milliards EUR, la baisse la plus importante d'actifs pondérés par le risque sera réalisée dans la division *merchant banking*. Le désinvestissement de KBL European Private Bankers réduira les actifs pondérés par le risque de 6 milliards EUR, tandis que pour la Belgique (en ce qui concerne les filiales Centea et Fidea) et l'Europe centrale et orientale (activités en Russie et en Serbie), cela représentera deux fois 5 milliards EUR.

Outre le remboursement des titres de capital de l'Etat, les afflux de capitaux susmentionnés permettront à KBC de **poursuivre une solide croissance organique** dans ses régions stratégiques.

Des objectifs de performances seront déterminés pour chaque segment d'activité individuel en fonction de son propre stade de développement. En outre, des principes de gestion des coûts appropriés seront appliqués uniformément à l'échelon du groupe, engendrant un ratio coûts/revenus entre 50 et 55 dès que les conditions économiques auront atteint un niveau honorable de normalisation (après 2010).

La flexibilité est en place pour absorber les effets d'un contexte de récession prolongée à l'origine d'une croissance de marché plus léthargique et de problèmes de remboursement de la part des clients. Jan Vanhevel : 'Selon une approche prudente, le plan d'entreprise permet de faire face à des provisions pour pertes sur crédits en Europe centrale et orientale largement supérieures à notre expérience des pertes sur crédits dans une perspective cyclique historique.'

Le capital sera également dopé par des **mesures d'optimisation financières supplémentaires**, telles que des plus-values à réaliser sur des biens immobiliers, l'optimisation de la reconnaissance et de la modélisation des actifs pondérés par le risque ainsi que la cession d'actions propres actuellement détenues dans le bilan. Jan Vanhevel, CEO du Groupe : 'Une émission massive d'actions n'est pas le scénario que nous privilégions. Nous préférons nous efforcer de sortir de la crise. Si la perspective macroéconomique prudente que nous avons utilisée à des fins budgétaires devait se réaliser, nous déciderions de vendre notre réserve de 18 millions d'actions propres actuellement détenues dans le bilan'.

KBC a l'intention de reprendre le **versement d'un dividende** en espèces à partir de 2011 (basé sur les bénéfices de 2010). Le paiement des **coupons sur tous les instruments de capital hybrides** en cours sera également poursuivi. KBC n'a pas l'intention dans l'immédiat de recourir à des instruments de capital hybrides aux dates de remboursement.

Jan Vanhevel : 'Du point de vue de l'actionnaire, il est également important de comprendre que le changement visé dans les activités comprend non seulement la réduction du risque, mais aussi, toutes autres choses demeurant égales, un niveau de rendement moyen amélioré. Etant donné que la part des actifs *merchant banking* représentant une marge inférieure à la moyenne sera réduite de manière significative, un effet d'association positif agit sur le rendement moyen du ratio de capital.'

Approbation par la Commission européenne

Afin d'éviter tout effet de déformation ou de concurrence au sein de l'Union européenne et pour garantir que les incitants temporaires reçus par KBC du gouvernement fédéral belge et du gouvernement régional flamand ont été rémunérés financièrement de manière appropriée, la Commission européenne devait approuver ces transactions. La Commission a donné son approbation finale le 18 novembre 2009.

Jan Vanhevel : 'Les discussions avec la Commission européenne n'ont pas toujours été faciles étant donné que des arbitrages difficiles devaient être effectués. Nous avons toutefois apprécié la tournure ouverte et constructive de nos débats. Cela vaut également pour nos négociations avec les principaux représentants des autorités fédérales belges et régionales flamandes.'

Investor Day 19 novembre

Une conférence pour les participants du marché des capitaux sur la stratégie remaniée est prévue demain, le 19 novembre 2009, dans le centre financier de Londres (l'inscription d'avance est nécessaire et peut se faire dès aujourd'hui). **Toutes les présentations PowerPoint, y compris les détails financiers, seront publiées sur www.kbc.com au début de l'événement** (9 heures 30 GMT/10 heures 30 CET). La conférence sera également retransmise en direct sur le web. Afin d'éviter des révélations (apparemment) sélectives, aucune information quantitative supplémentaire ne sera disponible entre la fin de la téléconférence d'aujourd'hui avec les analystes et l'ouverture de la conférence.

Conclusion du CEO

Jan Vanhevel : 'Nous sommes prêts pour l'avenir. Nous avons une vision précise pour les années à venir, fondée sur un solide *business case*. La mise en œuvre débutera immédiatement et sera suivie de près. Nous veillerons à ce que le processus de changement soit géré professionnellement et à ce que le dialogue interne reste univoque, conformément à notre culture d'entreprise.'

'Les décisions relatives à la cession d'actifs n'ont pas été prises à la légère; nous veillerons soigneusement à gérer le processus de désinvestissement de manière à soutenir le succès de nos activités dans l'intérêt des clients, du personnel et des actionnaires.'

'En outre, plusieurs des mesures envisagées sont soumises à l'approbation ou à l'avis des syndicats concernés et des autorités régulatrices locales.'

Contacts

- Luc Cool, Directeur, Investor Relations, Tél. + 32 2 429 40 51 - investor.relations@kbc.com
- Viviane Huybrecht, Directeur Communication Groupe et Porte-parole KBC, Tél. + 32 2 429 85 45 - pressofficekbc@kbc.be

Des informations complémentaires sont disponibles dans les présentations powerpoint sur www.kbc.com.

KBC Groupe SA
Av. du Port 2 - 1080 Bruxelles
Viviane Huybrecht :
Directeur Communication Groupe
et Service Presse / Porte-parole
Tél (02) 429 85 45

Service Presse:
Tél (02) 429 65 01
Fax (02) 429 81 60
E-mail : pressofficekbc@kbc.be

Les communiqués de presse de KBC sont disponibles sur www.kbc.com.

6/6

* Ce communiqué contient des informations soumises à la réglementation sur la transparence des entreprises cotées en Bourse.