

Assemblée Générale des Actionnaires

28 et 29 avril 2010

Discours¹ de Jozef De Mey, Président du Conseil d'Administration

Mesdames et Messieurs,
Chers Actionnaires,

Avant de passer à l'ordre du jour proprement dit, j'aimerais vous faire rapport sur les activités de votre Conseil d'Administration au cours de l'année passée. Ensuite, Bart De Smet et Bruno Colmant vous présenteront en détail les résultats de votre société en 2009.

Le Conseil d'Administration se réjouit particulièrement de pouvoir vous présenter ce rapport sur la première année du nouveau Fortis.

Comme vous le savez, les premiers mois de l'année ont été placés pour Fortis sous le signe des turbulences et de l'incertitude. Il est inutile, je pense, de revenir sur ces événements. Le troisième et dernier tour de négociations avec l'État belge et BNP Paribas a débouché sur un accord qui a été approuvé par les Assemblées générales d'avril 2009. C'est également au cours de ces assemblées que l'actuel Conseil d'Administration a été élu.

L'accord conclu avec l'État belge et BNP Paribas a permis à votre Conseil d'Administration de se concentrer sur le développement futur du groupe d'assurance issu de cet accord.

Votre Conseil d'Administration s'est immédiatement attelé à la tâche, afin non seulement de construire l'avenir de votre entreprise, mais aussi de gérer aussi efficacement que possible l'héritage du passé. Dans cette optique, trois comités ont été mis en place – le Corporate Governance Committee, l'Audit and Risk Committee et le Remuneration Committee – mais aussi deux Task Forces: la Legal Task Force et la Financial Task Force. Ces cellules ont pour mission de préparer toutes les décisions du Conseil d'Administration qui concernent les dossiers juridiques et financiers hérités du passé.

Le premier dossier auquel le Conseil d'Administration s'est attelé est celui de la direction de votre entreprise, en tenant compte du cœur de métier du groupe.

En date du 15 juin, nous avons annoncé que Bart De Smet assumerait la direction de l'entreprise à partir du 1^{er} juillet, en qualité d'administrateur délégué. Bart possède une très grande expérience de l'assurance et dirigeait nos activités d'assurance en Belgique avant d'être nommé administrateur délégué. Je vais revenir ultérieurement sur le parcours de Bart De Smet. Durant tout l'été 2009, Bart De Smet et votre Conseil d'Administration ont travaillé sans relâche à la constitution du top management et à l'élaboration de la stratégie du groupe.

¹ "Seul le texte prononcé fait foi. Dans le cadre de cette présentation, certaines déclarations comportent des appréciations prospectives. Leur réalisation est sujette à des risques et des incertitudes résultant de divers facteurs. Par conséquent, les résultats réellement obtenus peuvent différer sensiblement de ceux qui sont exprimés ou sous-entendus par de telles déclarations prospectives. La société ne s'engage en aucun cas à actualiser publiquement les déclarations prospectives."

Nous sommes particulièrement fiers d'avoir pu annoncer dès le 1^{er} septembre la structure du top management: l'Executive Committee, composé de Bart De Smet, en tant que CEO, de Bruno Colmant, en tant que Deputy CEO – qui nous vient de l'extérieur et qui est plus particulièrement chargé de la gestion de l'héritage financier et juridique – ainsi que Kurt De Schepper en tant que Chief Risk Officer. Kurt connaît notre groupe sous toutes ses coutures et il est idéalement placé pour assumer cette fonction importante.

En opérant ces choix, votre Conseil d'Administration a fait la preuve de l'importance qu'il attache non seulement à l'avenir, mais aussi à la gestion des dossiers hérités du passé. Cette gestion requiert une grande attention et une réelle expertise et, en intégrant un Risk Officer dans le top management, le Conseil d'Administration souligne l'importance qu'il attache aux risques propres à notre société.

L'Executive Committee est assisté par le Management Committee, qui se compose des trois membres de l'Executive Committee, du CFO du groupe et des 4 responsables des secteurs opérationnels géographiques : Belgique, Royaume-Uni, Europe continentale et Asie.

A partir du 1^{er} trimestre 2010, nous allons adapter notre reporting financier à cette structure et vous présenter les résultats de ces zones géographiques. Cela vous permettra de mieux appréhender les activités que votre société mène à l'étranger.

C'est à la fin du mois de septembre 2009 que nous avons présenté au marché la nouvelle stratégie de notre groupe. Cette stratégie se fonde sur les diverses valeurs et compétences propres à notre groupe: l'assurance, le partenariat, la cohésion, le talent, des critères clairs et la discipline financière.

L'assurance est notre cœur de métier et nous n'avons pas l'intention de nous en éloigner. Notre tradition de l'assurance remonte à 1824 et, sans fausse modestie, nous estimons maîtriser notre sujet. Nous l'avons encore prouvé en 2009.

Que notre cœur de métier soit l'assurance ne signifie pas que nous ne croyions plus en la bancassurance, que nous définissons comme la vente de produits d'assurance par le biais du canal des banques.

La maîtrise du développement de produits d'assurance et de la gestion de portefeuilles d'assurance est une condition *sine qua non* du succès, mais ce n'est pas la seule. La distribution est également très importante. Voilà pourquoi nous considérons le partenariat comme une de nos compétences clés. Fortis est passé maître dans l'art de nouer et de développer des partenariats, que ce soit avec une banque comme canal de distribution, mais aussi avec des courtiers indépendants ou avec d'autres types de canaux de distribution, selon les caractéristiques des marchés sur lesquels nous sommes actifs.

Sur ces marchés, nous tenons à jouer un rôle de premier plan, afin de pouvoir imprimer une orientation au secteur de l'assurance dans ces pays. C'est un des critères auxquels nos entités opérationnelles doivent satisfaire. En d'autres mots, tant la taille que la contribution au bénéfice de chacune de nos entités sont importantes. Notre objectif est effectivement d'être un groupe d'assurance composé d'entités solides, ayant une position de choix sur leurs marchés respectifs et susceptibles de générer un bénéfice significatif pour votre entreprise.

Le Management s'est immédiatement attelé à la mise en œuvre de cette stratégie et à la rationalisation de notre portefeuille. C'est dans ce cadre que nous avons mis fin à nos activités

en Russie et que nous avons vendu nos activités d'assurance non-vie au Luxembourg. Toutes les entités opérationnelles seront évaluées en fonction de nos critères spécifiques, et les décisions requises seront prises.

Parallèlement, nous avons défini la discipline financière à laquelle nos activités et investissements doivent satisfaire. Le Management s'est également mis au travail dans ce domaine. Citons la conclusion d'une coentreprise avec TESCO en Grande-Bretagne et le développement d'assurances de dommages en Italie avec BNP Paribas Assurance et UBI Banca.

Le plan stratégique détaillait également la politique de dividende. Cette politique consiste à distribuer tous les ans de 40 à 50% des bénéfices de nos activités d'assurance sous la forme d'un dividende.

Les bénéfices de ce que nous appelons le Compte général sont des bénéfices 'ponctuels et exceptionnels' et ne servent certainement pas de fondement à une politique de dividende à long terme. N'oublions pas que Fortis a fait part de son intention de distribuer directement aux actionnaires sous la forme d'un dividende le revenu des options sur les actions BNP Paribas.

Outre le suivi pointu de ces divers dossiers, votre Conseil d'Administration a aussi élaboré une nouvelle Charte de gouvernance d'entreprise, il a choisi le nouveau nom de la société et il a défini la politique de rémunération du top management et des membres du Conseil d'Administration. Je reviendrai sur ce point tout à l'heure, dans l'ordre du jour proprement dit. Pour ce qui concerne notre nouveau nom, je tiens à vous rappeler que nous sommes obligés de procéder à ce changement. Notre nom, c'est-à-dire la marque « Fortis », a été acquis par BNP Paribas. La convention que nous avons signée stipule que nous devons avoir adopté un nouveau nom pour le mois de mai 2011 au plus tard. Comme ce changement de dénomination sociale requiert une modification des statuts, nous l'avons inscrit à l'ordre du jour de cette assemblée générale.

Mesdames et Messieurs,

Fortis n'est plus un groupe de bancassurance. Comme vous le savez, les activités bancaires aux Pays-Bas ont été vendues à l'État néerlandais et les autres activités bancaires à BNP Paribas.

Fortis est désormais un groupe d'assurance international, riche de plus de 180 ans d'expérience et de compétence. Fortis est actuellement la 4^e plus grande entreprise du Bel 20, avec une capitalisation boursière de près de 6 milliards d'euros. En notre qualité d'assureur du top 20 européen, nous avons délibérément choisi de nous concentrer sur l'Europe – un marché mûr – et sur l'Asie – un marché en pleine croissance. Conjuguées, ces deux régions représentent le centre de gravité du marché mondial de l'assurance.

Fortis emploie plus de 5.000 personnes en Belgique et, en 2010, nous recruterons 500 nouveaux collaborateurs. Nous en sommes fiers, et rares sont les entreprises qui peuvent se targuer d'une telle politique d'embauche. Si on ajoute à cet effectif de 5.000 personnes les 5.000 autres collaborateurs employés par nos entités à l'étranger, on arrive à un effectif total de plus de 10.000 personnes. Fortis est par ailleurs le plus grand propriétaire immobilier privé de Belgique.

On nous demande souvent qui sont les actionnaires de Fortis. L'actionnariat a-t-il évolué au cours des derniers mois ? Comme vous le savez, il est extrêmement difficile, voire impossible,

de connaître avec exactitude la composition de notre actionnariat. Seuls les actionnaires qui dépassent le seuil de notification de 3% des droits de vote sont tenus de nous le faire savoir. À notre tour, nous avons l'obligation de publier cette information. À l'heure actuelle, les actionnaires qui sont dans cette situation sont Ping An et Black Rock. Ces deux derniers comptent parmi les plus grands gestionnaires de patrimoine au monde. À l'aide d'une société spécialisée, nous avons tenté de tracer un profil de l'actionnariat au 31 décembre 2009. Les résultats n'ont qu'une valeur indicative.

75% de nos actions sont détenues par des investisseurs institutionnels. Dans cette catégorie, le Royaume-Uni est géographiquement le mieux représenté, avec 21% environ, suivi par les États-Unis avec un peu moins de 10%. La France, l'Allemagne et la Belgique suivent aux alentours de 5%. Les Pays-Bas oscillent autour des 3%.

Sur les 25% d'actions détenues par des particuliers, nous supposons que la majorité d'entre elles sont aux mains de Belges.

Avant de conclure, permettez-moi d'évoquer brièvement l'approche adoptée par Fortis à l'égard de l'héritage du passé et de préciser les principaux messages que le Conseil d'Administration souhaite vous transmettre à ce propos, à vous, mesdames et messieurs les actionnaires.

J'insiste tout d'abord sur le fait que Fortis met tout en œuvre pour opérer un suivi et une gestion optimums de toutes les enquêtes et procédures judiciaires en cours, dans l'intérêt de ses actionnaires, de tous ses actionnaires. Nous ne voulons pas qu'il y ait à ce propos la moindre ambiguïté. Cela signifie que nous allons défendre la société contre toutes les procédures intentées à son encontre, quelle que soit leur origine. Et donc même dans le cas où elles proviendraient de certains de nos actionnaires ou d'anciens actionnaires.

Nous pensons que, plutôt que d'ester en justice, la meilleure manière pour les actionnaires déçus de récupérer leurs pertes est de soutenir l'entreprise dans son développement. En intentant une procédure, un actionnaire risque de nuire à ses propres intérêts : soit en vendant d'abord à perte et en s'engageant ensuite dans une longue procédure à l'issue incertaine, soit en conservant les actions mais avec l'éventualité qu'un dédommagement octroyé par le tribunal soit annihilé par une dépréciation ultérieure du cours de l'action.

Fortis se défendra jusqu'au bout de toute accusation de manquement ou de faute, mettant en cause sa responsabilité. Monsieur Colmant vous donnera de plus amples explications à ce sujet.

Le Conseil d'Administration et le Management espèrent et demandent à ce que l'héritage du passé soit clarifié le plus rapidement possible, pour nous permettre de consacrer toute notre énergie à construire l'avenir de notre entreprise.

Nous avons un autre objectif lié à la scission de l'ancien Fortis, c'est la simplification de la structure juridique du groupe. Une première étape de ce processus est la dissolution de Fortis Brussels. Cette dissolution va générer dans le chef de Fortis SA/NV une importante déduction fiscale, qui bénéficiera directement à nos actionnaires. Concrètement, le revenu brut de l'exercice ou de la monétisation de l'option sur les actions de BNP Paribas pourra être intégralement proposé pour distribution aux actionnaires. Pour ce qui concerne la suite de l'optimisation de notre structure juridique, je tiens à souligner qu'il s'agit d'un processus fiscalement et juridiquement très complexe, que nous devons mener pas à pas et avec la plus grande minutie.

La même remarque s'applique à la gestion des dossiers financiers hérités du passé. Le Conseil d'Administration et le Management ont soigneusement inventorié et analysé ces dossiers. Nous ne désirons pas agir dans la précipitation, mais plutôt profiter pleinement des opportunités qui se présenteront, dans l'intérêt de nos actionnaires.

Mesdames et Messieurs,
Chers Actionnaires,

Votre société s'est engagée dans un avenir nouveau. Nous sommes convaincus que cet avenir sera brillant pour une entreprise d'assurance qui possède 180 ans d'histoire. Elle s'appuie sur des fondations très solides, à partir desquelles nous pourrions développer notre nouvelle entreprise.

Avant de donner la parole à Bart De Smet, je tiens à remercier tous les collaborateurs de Fortis. Grâce à leurs efforts et à leur implication, nous sommes parvenus – dans des circonstances particulièrement difficiles – à conserver nos clients, et même à élargir notre clientèle. Merci aussi à nos partenaires dans le monde entier, pour leur compréhension et leur confiance. Merci enfin à vous, Mesdames et Messieurs les Actionnaires, pour votre patience et votre confiance en cette période d'incertitudes. Le Conseil d'Administration et le Management n'épargneront aucun effort pour continuer à mériter votre confiance à l'avenir.

Bart, je vous cède la parole.

* * * * *
* * *
*