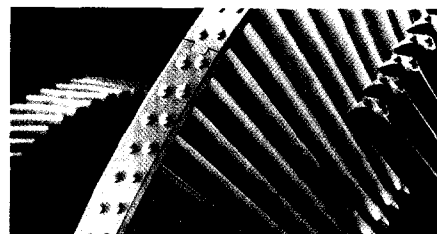




GENERALE MAATSCHAPPIJ VAN BELGIË

1998



Behoort tot
de groep



SUEZ LYONNAISE DES EAUX

GENERALE MAATSCHAPPIJ VAN BELGIË

Inleiding	2
Organogram van de deelnemingen	3
Geconsolideerde kerncijfers	4
Boodschap van de Voorzitter en van de Gedelegeerd Bestuurder	6
Jaarverslag van de Groep	8
Raad en Comités	12
De Generale, een maatschappelijk betrokken onderneming	14
De deelnemingen van de Groep	17
Informatie aan de aandeelhouders en jaarrekeningen	43
Nuttige adressen	55

INLEIDING

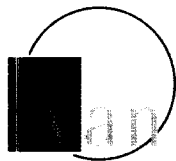
1988 – 1998: in tien jaar tijd onderging de Generale Maatschappij van België een van de meest diepgaande veranderingen in haar lange geschiedenis.

Van een conglomeraat met minderheidsdeelnemingen in een groot aantal vennootschappen, heeft zij zich omgevormd tot een goed presterende groep die in hoofdzaak geconcentreerd is op twee grote deelnemingen, Tractebel en Fortis. De Generale blijft toch haar steun verlenen aan haar andere industriële participaties, met name Union Minière, Recticel, Arbed en Coficem/Sagem*.

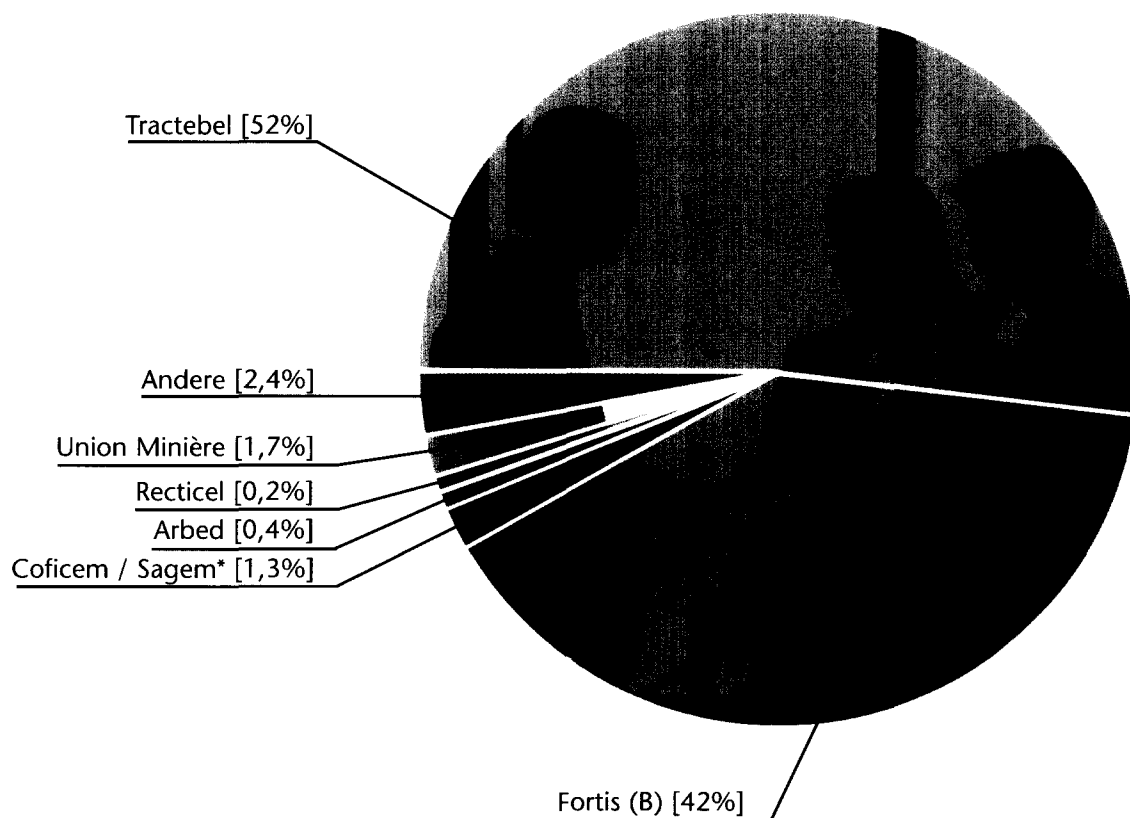
In 1998 werden twee belangrijke stadia in haar ontwikkeling afgewerkt: enerzijds de verkoop van de Generale Bank aan de Fortis groep, en anderzijds de overname van bijna 100% van haar eigen kapitaal door haar meerderheidsaandeelhouder, de Franse groep Suez Lyonnaise des Eaux.

De Generale Maatschappij van België maakt thans integraal deel uit van Suez Lyonnaise des Eaux, waar zij ten volle haar taak vervult ten aanzien van de energiegroep gevormd door Tractebel, Electrabel, Distrigas, en de Franse onderneming Elyo, waarvan zij zopas tot de aankoop heeft beslist.

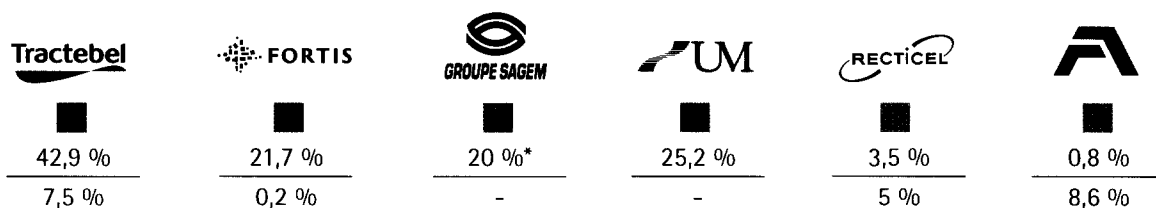
*In maart 1999 werd de beslissing genomen om de deelneming van 20% in Coficem/Sagem aan Suez Lyonnaise des Eaux te verkopen.



VERDELING VAN DE DEELNEMINGEN VAN DE GROEP



VERDELING VAN DE GROEP



Opmerking:

De cijfers duiden de percentages van de directe (bovenaan) en de indirecte (onderaan) deelnemingen aan.

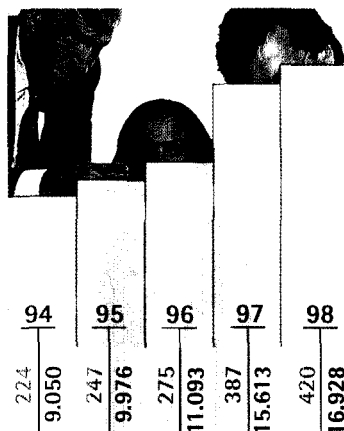
*In Coficem

- Integraal geconsolideerde onderneming
- Ondernemingen waarop de vermogensmutatie wordt toegepast
- Niet-geconsolideerde ondernemingen

GECONSOLIDEERDE kerncijfers

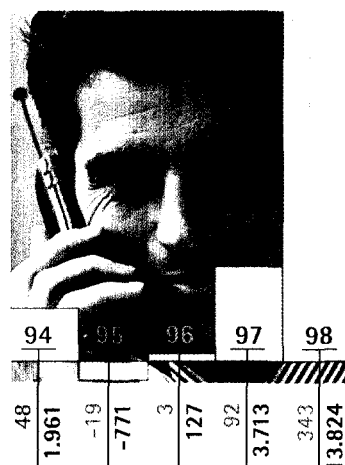
NETTO LOPEND RESULTAAT

Aandeel van de Groep (miljoenen € en BEF)



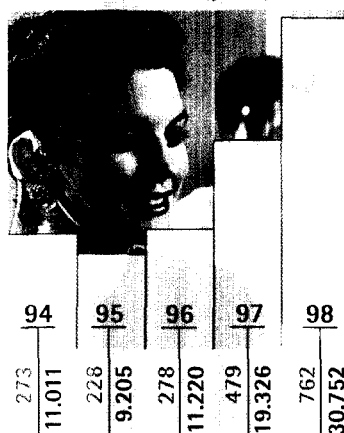
UITZONDERLIJK RESULTAAT

Aandeel van de Groep (miljoenen € en BEF)



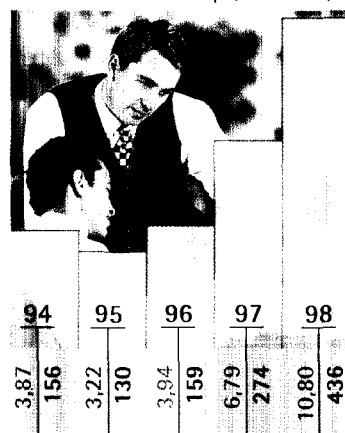
NETTORESULTAAT

Aandeel van de Groep (miljoenen € en BEF)



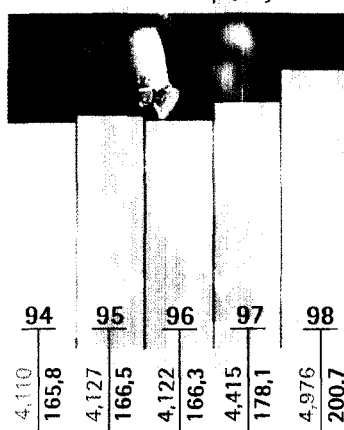
NETTORESULTAAT PER AANDEEL

Aandeel van de Groep (€ en BEF)

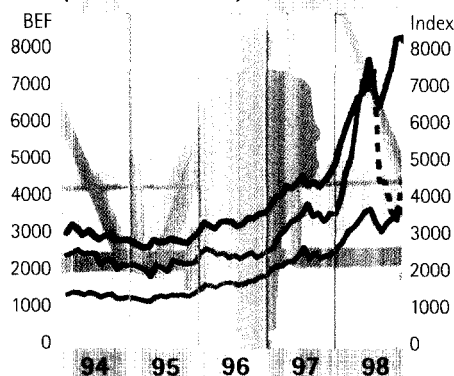


EIGEN VERMOGEN

Aandeel van de Groep (miljarden € en BEF)



BEL-20 INDEX EN BEURSKOERS VAN HET RESERVE-AANDEEL 1994-1998 (Beurs van Brussel)



■ Geschatte waarde van het aandeel (BEF) ■ Beurskoers van het reserve-aandeel (BEF) ■ Bel-20 index

	1998	1998	1997	1996	1995	1994
	€					
Resultaten* (in miljoenen BEF en €)						
Lopend resultaat	1 277	51 524	48 068	420	766	1 263
Uitzonderlijk resultaat	344	13 858	2 466	-97	-1 828	2 240
Resultaat van de ondernemingen met vermogensmutatie	313	12 627	8 676	11 983	10 780	9 488
Totaal nettoresultaat	1 557	62 792	46 920	11 948	9 482	12 323
Nettoresultaat aandeel van de Groep	762	30 752	19 326	11 220	9 205	11 011
Balans (in miljoenen BEF en €)						
Materiële vaste activa	11 657	470 260	327 289	29 975	28 007	30 041
Financiële vaste activa	6 925	279 339	279 827	167 769	143 946	138 582
Totaal eigen vermogen	11 127	448 874	395 417	196 887	196 402	196 360
Eigen vermogen van de Groep	4 976	200 736	178 079	166 335	166 470	165 769
Schulden op meer dan 1 jaar	5 087	205 201	143 855	56 219	15 357	15 054
Bedrijfskapitaal	221	8 922	-3 679	33 765	39 431	37 975
Aantal aandelen en beurskapitalisatie						
Aantal aandelen op 31.12		70 601 069	70 601 069	70 601 069	70 601 069	70 601 069
Beurskapitalisatie op 31.12 (1)	7 263	292 994	239 338	175 797	173 679	152 498
(in miljoenen BEF en €)						
Gegevens per gewoon aandeel, aangepast (in BEF en €)						
Nettoresultaat aandeel van de Groep	10,80	436	274	159	130	156
Brutodividend	2,67	108	120	116	116	114
Eigen vermogen van de Groep	70,48	2 843	2 522	2 356	2 358	2 348
Geschatte waarde op 31.12 (2)	188,23	7 593	4 392	3 443	2 998	2 769
Beurskoers: hoogste	173,77	7 010	3 865	2 590	2 475	2 636
laagste	78,58	3 170	2 435	2 220	1 805	2 025
op 31.12	102,88	4 150	3 390	2 490	2 460	2 160
Ratio's						
Rentabiliteit: $\frac{\text{(nettoresultaat, aandeel van de Groep)}}{\text{(eigen vermogen van de Groep (3))}}$		17,3%	11,6%	6,7%	5,6%	6,7%
Schuldgraad: $\frac{\text{(schulden op meer dan 1 jaar)}}{\text{(totaal eigen vermogen)}}$		45,7%	36,4%	28,6%	7,8%	7,7%
Brutorendement: $\frac{\text{(brutodividend)}}{\text{(koers 31.12)}}$		2,6%	3,5%	4,7%	4,7%	5,3%
Beursreturn: $\frac{\text{(koersstijging + brutodividend)}}{\text{koers 31.12}}$		21,2%	30,0%	6,0%	20,0%	-6,3%

(1) Totaal aantal aandelen x de koers op 31.12 van het gewone aandeel op de Beurs van Brussel.

(2) Eigen vermogen van de moedermaatschappij na winstverdeling + brutodividend + latente meerwaarden op de portefeuille.

(3) Op 31.12 van het vorige boekjaar + nieuwe aandelen naar rata van hun deelgerechtigdheid.

*Bedragen uit de resultatenrekening volgens het wettelijke schema die, tenzij anders vermeld, het aandeel van derden bevatten;

de in het persbericht van 26 maart 1999 vermelde cijfers, alsook de cijfers bovenaan bladzijde 4 betreffende het lopende, uitzonderlijke en nettoresultaat, omvatten alleen het aandeel van de Groep.



BOODSCHAP VAN DE VOORZITTER aan de Algemeene Versameling



Het jaar 1998 was zeker geen gewoon jaar !

We hebben niet enkel ons 175-jarige bestaan op passende wijze gevierd door aan historici de beschrijving van ons verleden toe te vertrouwen en door de organisatie van twee grote culturele manifestaties, die onze rol van mecenas in het licht hebben gesteld.

We konden vooral op de meest concrete manier de terechtheid van een duidelijke en nauwkeurige strategie aantonen.

1. RESULTATEN

Voor het zevende jaar op rij geeft ons geconsolideerde netto lopende resultaat (aandeel van de groep) een fikse groei te zien, en wel van BEF 15,6 miljard (€ 386,7 miljoen) naar BEF 16,93 miljard (€ 419,7 miljoen) (+ 8,4 %).

Ons geconsolideerde nettoresultaat (aandeel van de groep) van zijn kant ging van BEF 19,32 naar BEF 30,75 miljard (€ 478,9 miljoen naar € 762,3 miljoen) omhoog, rekening houdend met een uitzonderlijk resultaat van BEF 13,82 miljard (€ 342,6 miljoen) (+ 59,1 %).

Dat is een historisch recordcijfer.

Per 30 maart 1999 bedroeg de waarde van de Generale Maatschappij van België, gelet op de beurskoersen van haar deelnemingen, BEF 530 miljard (€ 13,1 miljard), terwijl ze op 30 april 1997 op BEF 403 miljard (€ 10 miljard) stond.

De positieve kastoestand per 30 maart 1999 beliep BEF 38 miljard (€ 942 miljoen).

Evenzo is ook de rentabiliteit van de Generale Maatschappij van België fors gestegen, aangezien de lopende return van het eigen vermogen 9,5 % bedraagt en de nettoreturn op eigen vermogen 17,3 % bereikt.

2. STRATEGIE

■ De markantste gebeurtenis van 1998 was de toenadering van de Generale Bank en Fortis.

In de overtuiging dat morgen diegenen zullen winnen die vandaag het best op de veranderingen zijn vooruitgelopen, ondersteunden wij, nog vóór zulks in Europa een evidente ontwikkeling werd, het project van Fortis om haar bankactiva (ASLK, MeesPierson, VSB) in de Generale Bank in te brengen.

Zonder ons de moeilijkheden te ontveinzen die met iedere fusieverrichting gepaard gaan, zagen wij in dat het aan de vooravond van de invoering van de euro een noodzaak was, de voorwaarden te scheppen opdat onze Belgische bank haar Europese ambitie zou kunnen waarmaken. En daarvoor was een belangrijk initiatief nodig, dat nieuwe waarde tot stand zou brengen.

Onze Raad van Bestuur, die van de waarde van het industriële project overtuigd was, wenste dat wij de belangrijkste aandeelhouder van dat nieuwe bankgeheel zouden blijven en dat wij onze taak van stabiel aandeelhouder op ons zouden nemen om het succes van die nieuwe groep te waarborgen.

Hoewel dat initiatief, zoals met iedere transactie van dergelijke omvang het geval is, op scepticisme stuitte en kritiek te verduren kreeg, vertoont het momenteel een zeer positieve ontwikkeling, zoals uit de uitstekende resultaten van de Fortis groep is gebleken.

De synergieën zijn groter dan oorspronkelijk was verwacht en het integratieproces verloopt gunstig.

Fortis Bank zal weldra een realiteit zijn, want de fusie van de Generale Bank en de ASLK zal, zoals gepland, vóór de zomerpauze worden afgerond.

Hoewel voorts in de realisatie van die integratie veel energie wordt gestopt, bleef de bank onophoudelijk initiatieven nemen om haar leidersplaats op commercieel vlak te verstevigen.

De Fortis groep is thans goed geplaatst om aan de voortdurende consolidatie van de bank- en verzekeringssector in Europa en in de wereld deel te nemen. De verwervingen van John Alden en van American Bankers Insurance zijn daar het bewijs van.

De Generale Maatschappij, de voornaamste aandeelhouder van de groep, zal deze laatste in haar ontplooiing blijven steunen.

- Tractebel zette haar wereldwijde expansie voort en realiseerde een heel belangrijke investering in Brazilië, in de vennootschap Gerasul.

De Generale Maatschappij van België besloot de onderneming Elyo van Suez Lyonnaise des Eaux over te kopen, om rondom Tractebel de unieke pool te kunnen uitbouwen, die belast is met de ontwikkeling van alle energie-activiteiten van de groep Suez Lyonnaise des Eaux.

Verder zal de concurrentie die in Europa tot stand komt als gevolg van de openstelling van de Europese gas- en elektriciteitsmarkten wegens de deregulering, Electrabel en Distrigas ertoe brengen, buiten hun nationale markten te treden.

De ambitie van Tractebel, die de volledige steun van de Generale Maatschappij van België geniet, bestaat erin, een wereldleider te worden in het domein van de energie.

- Union Minière leed onder de gevolgen van de crisis in Azië en onder een ongekend laag peil van de grondstoffenprijzen. De moeilijkheden die zij ondervond m.b.t. de beheersing van een nieuwe technologie voor de extractie van edele metalen, heeft de resultaten over het boekjaar eveneens nadelig beïnvloed.

Ondanks middelmatige economische vooruitzichten beschikt Union Minière over belangrijke troeven: een bekwaam management, eigen technologieën en processen in velerlei gebieden en betekenisvolle marktaandelen.

De Generale Maatschappij heeft vertrouwen in de toekomst van Union Minière, waarvan zij de strategie bijtreedt en ondersteunt.

- Arbed maakte een uitstekend jaar door en begint de vruchten te plukken van haar recente alliantie met Aceralia. Ze blijft tot de grootste staalbedrijven ter wereld behoren.
- De Generale verkocht het grootste deel van haar deelneming in Recticel aan een groep privé-investeerders die door de Gedelegeerd Bestuurder van de vennootschap, dhr. L. Vansteenkiste, bijeengebracht werden. Zoals zij zich ertoe had verbonden, heeft de Generale gewacht tot de vennootschap er weer beter aan toe was, alvorens op het plan van het management in te gaan.
- De Generale Maatschappij heeft haar participatie in Coficem/Sagem aan Suez Lyonnaise des Eaux verkocht.

3. OPENBAAR BOD TOT OMRUILING VAN SUEZ LYONNAISE

Ten gevolge van het OBO van Suez Lyonnaise des Eaux bezit deze voortaan 99,6 % van de aandelen van de Generale Maatschappij.

Deze laatste kreeg welbepaalde taken toevertrouwd binnen de groep Suez Lyonnaise des Eaux, die er immers voor heeft gekozen, op de structuur van de Generale Maatschappij van België te steunen om haar totale strategie, meer bepaald in de energiesector, in België ten uitvoer te brengen.

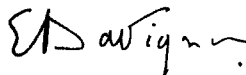
Bijgevolg hebben de Belgische bedrijven via de Generale Maatschappij van België de taak, tot de ontwikkeling van de groep bij te dragen en mee te werken aan het affirmeren van haar Europese identiteit en van haar Frans-Belgische karakter.

De Generale Maatschappij van België blijft dus haar huidige opdrachten ten aanzien van haar dochterondernemingen uitvoeren en blijft verantwoordelijk – in het kader van de algemene methodologie van de groep – voor de controle op het beheer van deze laatste.

Daar het voortbestaan van de taak van de Generale Maatschappij aldus bevestigd is, zijn bijgevolg alle voorwaarden voor het bereiken van haar strategische doelstellingen vervuld.



Christine Morin-Postel
Gedelegeerd Bestuurder



Etienne Davignon
Voorzitter

Jaarverslag VAN DE GROEP

1998 was een uitzonderlijk jaar, zowel voor de Generale Maatschappij van België als voor haar voornaamste deelnemingen.

Op 1 juni bracht de Raad van Bestuur van de Generale een gunstig advies uit over het Openbaar Bod tot Omruiling (OBO) dat Suez Lyonnaise des Eaux had gelanceerd op alle effecten van de Generale die zij nog niet in bezit had.

Na afloop van het bod maakte Suez Lyonnaise des Eaux bekend dat zij 99,4% van het kapitaal van onze maatschappij in handen had. De aandelen van de Generale werden op 30 december 1998 van de officiële koerslijst van de Beurs van Brussel geschrapt.

De opdracht van de Generale binnen de groep Suez Lyonnaise des Eaux bestaat er voornamelijk in, deelnemingen te bezitten – en tot de ontwikkeling ervan bij te dragen – in vennootschappen met een Europese of wereldroeping waarvan het beslissingscentrum in België is gelegen.

TRACTEBEL

Tractebel heeft in het kader van de internationale ontplooiing van haar energie-activiteiten, via EGI (**E**lektricit**e**it en **G**as **I**nternat**io**naal), enkele operaties van formaat gerealiseerd.

De meest opvallende verrichting is de verwerving, van een meerderheidsdeelneming (42%, in januari '99 opgetrokken tot 68%) in Centrais Geradoras do Sul do Brasil SA (afgekort Gerasul). Gerasul is de grootste elektriciteitsproducent in Zuid-Brazilië.

Andere transacties werden afgewikkeld in Latijns-Amerika, onder meer de verkrijging van de concessie voor de bouw en de exploitatie van een nieuwe waterkrachtcentrale (450 MW) in Brazilië. Er werd ook geïnvesteerd in Argentinië, Chili en Mexico (concessie voor gasdistributie in Querétaro).

In Azië bevestigde de Tractebel groep opnieuw haar engagement door nieuwe investeringen te verrichten en door een groter aandeel te nemen in vennootschappen waarin ze reeds een participatie aanhield.

In Noord-Amerika kreeg EGI nieuwe kansen, dankzij de toenemende liberalisering van de energiesector, zowel op het gebied van de trading als op dat van nieuwe productiecapaciteiten.

De door EGI in de loop van 1998 aangevatte projecten zijn samen goed voor een totale investering van bijna € 1,8 miljard (BEF 72 miljard).

Liberalisering is ook actueel in Europa, zowel wat het gas als wat de **elektriciteit** betreft.

De omzetting van de Europese richtlijn betreffende de vrijmaking van de elektriciteitsmarkt in de Belgische wetgeving werd in 1999 door de Kamer van Volksvertegenwoordigers goedgekeurd.

Met ingang van 1 januari 1999 stelde Electrabel op eigen initiatief haar net open voor buitenlandse producenten.

Electrabel beschikt over een gemoderniseerd productiepark, dat onder gunstige economische omstandigheden bedrijvig is, onder meer door de ingebruikneming van STEG-centrales. Dit zal Electrabel in staat stellen concurrerend te blijven op een gedereguleerde markt.

In Luxemburg sleepte Electrabel in februari 1998 het contract in de wacht voor de bouw en de exploitatie van een STEG-centrale in Esch-sur-Alzette, en verwierf ze in juli een deelneming van 7,8% in het kapitaal van Cegedel, die 64% van de Luxemburgse markt van elektriciteit voorziet.

Als gevolg van de deregulering profileerde de groep zich ook als trader, waardoor ze haar elektriciteit goedkoper kan aankopen. De vennootschap is aanwezig op de Nord Pool, de Scandinavische elektriciteitsbeurs, en sedert september op de termijnmarkt van elektriciteit in Spanje. Electrabel is ook stichtend lid van de Amsterdam Power Exchange, die sedert begin 1999 operationeel is.

In de sector van het **gas** verkreeg de Ministerraad op 29 januari 1999 een akkoord over een wetsontwerp tot omzetting van de Europese richtlijn inzake de liberalisering van de energie in de nationale wetgeving.

De verkopen op de Belgische markt zijn in 1998 met 10% toegenomen. Tussen Distrigas en Electrabel komen er steeds meer warmtekraftkoppelingscontracten tot stand, vooral bij industriële afnemers. In de eigen infrastructuur van de Tractebel groep werd een warmtekraftkoppelingsinstallatie in gebruik genomen in de LPG-terminal van Zeebrugge.



Op een gedereguleerde markt zet Distrigas haar multinationale ontwikkeling voort, waarbij ze onder meer nieuwe gelegenheden voor trading op Europees niveau onderzoekt.

Op 1 oktober 1998 werd de infrastructuur van het versterkte transportnet (VTN) in gebruik genomen. Die 300 km-lange pijpleiding, die aansluit op de Interconnector (onderzeese gasleiding tussen Bacton en Zeebrugge), versterkt het net van Distrigas met een oost-westlijn. De gezamenlijke ingebruikneming van het VTN en van de Interconnector heeft de transitiviteit van Distrigas opgevoerd. Op het ogenblik van de inwerkingstelling waren al contracten gesloten betreffende het transport van 15 miljard m³ per jaar.

Op het gebied van de **dienstverlening aan de collectiviteiten** nam de Tractebel groep begin 1998 onder meer Sulzer-Infra over, een Franse groep die in de sector van de klimaatregelings-engineering bedrijvig is.

De deelneming in de groep Watco werd in februari 1998 tot 100 % opgevoerd.

Er werden een aantal andere verwervingen gerealiseerd, onder meer van Ecotechniek, Holwerda en Van Bennekom in Nederland, alsook de controleneming over Schelde Industriële Constructie b.v., Scetauparc, Bianchi in Frankrijk, Services Environnementaux A.E.S. en Services Sanitaires Transvick Inc. in Canada.

Wat de **financiële deelnemingen** betreft, besloot de Tractebel groep op 1 december 1998, de deelneming die zij in PetroFina bezat, aan Total over te dragen, met het oog op de vorming van de groep TotalFina.

FORTIS (B)

De markantste gebeurtenis in 1998 voor de Belgisch-Nederlandse groep Fortis is onweerlegbaar haar toenadering tot de Generale Bank.

Op 17 mei gingen de stabiele aandeelhouders van de Generale Bank, namelijk de Generale Maatschappij, de Mutuelle Solvay en de Union Financière Boël, de verbintenis aan om in Fortis AG de 32,8 % in te brengen van het kapitaal van de Generale Bank dat zij in hun bezit hadden. De omwisselingsverhouding was bepaald op 7 aandelen Fortis AG voor 3 aandelen Generale Bank. De inbreng door de stabiele aandeelhouders was alleen afhankelijk van de toestemming vanwege de Europese Commissie.

De logica van die inbreng is terug te vinden in het industriële plan dat Fortis voorstelde, en op grond waarvan zij een financiële dienstengroep van Europees formaat kon opbouwen, die de leidersplaats op de meeste markten van de Benelux zou innemen of althans tot de drie koplopers zou behoren. De kosten- en inkomstsynergieën als gevolg van de verrichting zijn aanzienlijk. Ten gevolge van die inbreng deed Fortis een OBO op de aandelen Generale Bank die zij nog niet bezat. Na afloop van die verrichting had Fortis 98,24% ervan in handen.

De andere grootscheepse operatie die Fortis uitvoerde, was de afkoop van het resterende kapitaalsaldo (25%) van ASLK-Bank en Verzekeringen, waarvan zij nu 100% bezit.

De bankbedrijvigheid was eind 1998 goed voor 57% van de nettowinst van de groep, tegenover 43% voor de verzekeringsactiviteit.

Als gevolg van het OBO op de Generale Bank heeft de Fortis groep haar structuur gewijzigd. Buiten de oprichting van een bankpool en een verzekeringspool werden ook de beheersstructuren veranderd. Sedert 1 januari 1999 wordt Fortis bestuurd door een Raad van Bestuur waarin uitvoerende en niet-uitvoerende leden zitting hebben. Die Raad bestaat uit 18 leden.

De Raden van Bestuur van Fortis (B) (ex-Fortis AG) en van Fortis (NL) (ex-Fortis Amev) bestaan eveneens uit de Raad van Bestuur van Fortis, waaraan maximaal 7 bijkomende, niet-uitvoerende leden kunnen worden toegevoegd.

Er werd ook gezorgd voor een gelijkschakeling van de economische rechten per aandeel (winsten, eigen vermogen en dividenden) tussen de aandelen Fortis (B) en Fortis (NL), op grond van een egalisatieratio.

Sedert begin 1999 zijn de economische rechten per aandeel Fortis (B) en Fortis (NL), na splitsing

van de twee aandelen die de Fortis groep vertegenwoordigen, gelijk.

Het beheer van de Fortis groep gebeurt verder op een 50/50-basis door Fortis (B) en Fortis (NI), hoewel het relatieve economische gewicht van de twee moedervennootschappen in de groep kan schommelen binnen een marge van 30 tot 70%. Per 31 december 1998 bezat Fortis (B) 64,49% van de economische rechten van de Fortis groep.

Op het gebied van de verzekeringen ging Fortis eveneens over tot belangrijke verwervingen op de Amerikaanse markt.

Zo verwierft Fortis Inc. de vennootschap Pierce National U.S., één van de grootste ondernemingen op het vlak van de autoverzekeringen.

Ende augustus 1998 was het John Alden Financial Corp. die in de groep werd opgenomen. John Alden is een zelfstandige verzekeraar in de sector van de collectieve gezondheidsverzekeringen. Dankzij de verwerving van John Alden is Fortis Health één van de belangrijkste zelfstandige deelnemers in de VSA geworden.

Begin maart 1998 kocht Fortis de vennootschap American Bankers Insurance (ABI), die bedrijvig is in het verzekeringssegment als de American Security Group (ASG), een dochter van Fortis Inc. Samen zullen ABI en ASG de leiders worden inzake kredietverzekeringsproducten bij de financiële instellingen en de grote distributiebedrijven in de VSA.

In de loop van het tweede halfjaar verloor de Generale een deel van haar participatie in Fortis (B). Dit transactie leverde een positief afzonderlijk resultaat op.

De Generale bezat per 31.12.98 precies 21,74% van Fortis (B), waarvan ze de grootste aandeelhouder is. De Generale ondertekende eveneens de overeenkomst betreffende de autonomie in de bankfunctie en is stabiel aandeelhouder voor 20% van het kapitaal van Fortis (B).

RECTICEL

Op 7 juli 1998 namen de Generale en Rec-Hold N.V. (een vennootschap in handen van het management van Recticel en van Belgische privé-beleggers) een akkoord volgens hetwelk Rec-Hold N.V. 33% van het kapitaal van Recticel afkocht voor een bedrag van BEF 3,6 miljard.

Rec-Hold oefende eind september de haar door de Generale verleende optie uit op grond waarvan ze nog 5% extra in het kapitaal van Recticel mocht verwerven.

De verwerving van de Recticel-aandelen stelde de Generale in staat een positief uitzonderlijk resultaat te boeken.

Op grond van de oorspronkelijke overeenkomst van 7 juli 1998 mag het management van Recticel eveneens tegen dezelfde voorwaarden tot bijna 5% van het kapitaal van zijn vennootschap verwerven en dit gedurende een periode van 3 jaar.

Op het einde van het boekjaar 1998 bezat de Generale 3,52% van het kapitaal van Recticel.

UNION MINIERE

De economische conjunctuur was in 1998 bijzonder nadelig voor de industrie van de non-ferrometalen. Dit ten gevolge van de daling van de prijs- en de koopprijzen dienden er aanzienlijke kostenverminderingen op de voorraden te worden gebaseerd.

De resultaten werden tevens nadelig beïnvloed door de vertraging bij het opstarten van de "smelter" in Hoboken.

Union Minière consolideerde in 1998 haar positie in haar Belgische dochteronderneming die actief is in de productie van koper, de vennootschap UMI Porcup Copper, door haar deelneming in het kapitaal van 56% naar 97,5% op te trekken.

Union Minière realiseerde nog andere aankopen, onder meer die van Phosor, een Amerikaanse producent van zinksteen, en de oprichting van een joint venture met Grupo Minet-Ref in Mexico voor de productie van hoogwaardig zink.

De organisatie van UM werd geherstructureerd rond vier operationele groepen, met name koper en edele metalen, zink, speciale metalen en diamant.

ARBED

In 1998 boekte Arbed flink gestegen resultaten, onder meer dankzij de eerste consolidatie van Aceralia.

SAGEM

Sagem heeft begin 1998 haar dochter SAT (Société Anonyme de Télécommunication) opgeslorpt om haar pijler in de activiteitstak "telecommunicatie" te verstevigen.

FIBELPAR

Begin april 1998 verkochten de Generale, Finoutremer, Tractebel en AG 1824 de deelneming die zij in Fibelpar bezaten, aan de groep Frère-Bourgeois voor een prijs van bijna BEF 7 miljard. De verkopende vennootschappen bezaten samen 19% van Fibelpar. Zij realiseerden alle vier een meerwaarde op de transactie.

De geconsolideerde rekeningen hebben dezelfde vorm als die per 31.12.1997, behalve betreffende:

- de deelneming in de Generale Bank: de inbreng van de Generale Bankaandelen in Fortis werd beschouwd als een reorganisatie van de financiële pool van de Generale. Bijgevolg werd er ten gevolge van die transactie geen enkel uitzonderlijk resultaat geboekt.

Bij de verkoop van de effecten van Fortis AG, na het OBO op de Generale Bank, realiseerde de Generale uitzonderlijke meerwaarden, die als dusdanig werden geboekt.

- de deelneming in Recticel: tot 30 juni 1998 werd Recticel integraal geconsolideerd. Sedert 1 juli is de deelneming niet meer geconsolideerd. De kosten en opbrengsten van Recticel, met betrekking tot het 1ste halfjaar 1998, zijn weliswaar nog in de geconsolideerde rekeningen van de Generale per 31 december 1998 terug te vinden.

BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN SINDS HET BEGIN VAN 1999

AANDEEL VAN DE GROEP IN HET NETTO LOPENDE RESULTAAT PER VENNOOTSCHAP (NIET-GEAUDITEERDE SPREIDING)

in miljoenen	1998 €	1998 BEF	1997 BEF
Tractebel	215,2	8 681	7 521
Generale Bank	-	-	4 590
Fortis (B)	255,1	10 291	3 402
Union Minière	-8,9	-357	1 542
Coficem / Sagem	8,5	342	285
Recticel	2,3	95	268
Generale, financiële en andere dochters	-52,7	-2 124	-1 995
Aandeel van de Groep in het netto lopende resultaat	419,6	16 928	15 613
Aandeel van de Groep in het uitzonderlijke resultaat	342,7	13 824	3 713
Aandeel van de Groep in het nettoresultaat	762,3	30 752	19 326

De Raad van Bestuur van de Generale Maatschappij van België, heeft op zijn vergadering van 26 maart 1999 besloten tot:

- de verwerving van 100% van het kapitaal van Elyo, dat volledig in het bezit was van Suez Lyonnaise des Eaux. Die verwerving past in het kader van de vorming van de Energiepool van de groep in België;
- de verkoop, aan Suez Lyonnaise des Eaux, van de deelneming (20%) in de Franse vennootschap Coficem (die Sagem controleert).



Raad van Bestuur*

Voorzitter

- Etienne Davignon

Ondervoorzitters

- Maurice Lippens △
*Voorzitter-Gedelegeerd Bestuurder,
Fortis (B)*
- Gérard Mestrallet ◆
*Voorzitter van het Directoire,
Suez Lyonnaise des Eaux*

Gedelegeerd Bestuurder

- Christine Morin-Postel

Bestuurders

- Philippe Bodson ▲
Bestuurder, Tractebel
- Patrick Buffet ◆ (*sinds 20/5/98*)
*Adjunct-directeur-generaal,
Suez Lyonnaise des Eaux*
- Philippe Brongniart ◆ (*sinds 20/5/98*)
Lid van het Directoire, Suez Lyonnaise des Eaux
- Valère Croes ▲
Voorzitter, Sabena
- Jean-Claude Dehovre ▲
Voorzitter, SRIW
- François de Laage de Meux ▲
*Voorzitter, Comité national français de la
Chambre de Commerce internationale*
- Thierry de Rudder ●
Gedelegeerd Bestuurder, Groep Brussel Lambert
- Jean Gandois ▲
Voorzitter, Cockerill-Sambre (tot 6/4/99)
- François Jaclot ◆
Lid van het Directoire, Suez Lyonnaise des Eaux
- Joseph Kinsch △
Voorzitter, Arbed
- Philippe Liotier ●
Ondervoorzitter, Recticel
- Philippe Malet ◆
*Lid van de Conseil de Surveillance,
Suez Lyonnaise des Eaux*
- Xavier Moreno ◆
Voorzitter - Directeur-generaal, Suez Industrie
- Patrick Ponsolle ●
Executieve Voorzitter, Groep Eurotunnel
- Hugo Vandamme ▲
Gedelegeerd Bestuurder, Barco

- Piet Van Waeyenberge ●

Voorzitter - Gedelegeerd Bestuurder, De Eik

- Karel Vinck △

Gedelegeerd Bestuurder, Union Minière

- Gérard Worms ●

Vennoot-Beheerder, Rothschild et Cie Banque

Secretaris

- Jean-Pierre Standaert

** De mandaten van de leden van de Raad van Bestuur verstrijken aan het einde van de jaarlijkse Algemene Vergadering van het jaar 2000. De mandaten van François Jaclot en Hugo Vandamme vormen hierop een uitzondering ; zij lopen één jaar eerder (in 1999) ten einde.*

- ◆ *Vertegenwoordiger in feite Suez Lyonnaise des Eaux*

△ *Lid van het management van een onderneming van de Groep*

- ▲ *Onafhankelijk*

● *Behoort tot geen enkele van de bovenvermelde categorieën*

Uitvoerend comité

Voorzitter

- Gérard Mestrallet

Leden

- Philippe Bodson (*tot 18/3/99*)
- Patrick Buffet
- Philippe Brongniart (*sinds 20/5/98*)
- Valère Croes
- Etienne Davignon
- Jean-Pierre Hansen (*sinds 19/3/99*)
- François Jaclot
- Maurice Lippens
- Xavier Moreno
- Christine Morin-Postel
- Karel Vinck

Secretaris

- Jean-Pierre Standaert

Auditcomité

Voorzitter

- François de Laage de Meux

Leden

- Valère Croes
- Hugo Vandamme



Bezoldigingscomité

- Etienne Davignon
- François Jacot (*sinds 29/9/98*)
- Maurice Lippens (*tot 29/9/98*)
- Gérard Mestrallet
- Christine Morin-Postel

Groepscomité

Voorzitter

- Etienne Davignon

Ondervoorzitter

- Christine Morin-Postel

Leden

- Philippe Bodson (*tot 18/3/99*)
- Ferdinand Chaffart (*tot 1/7/98*)
- Jean-Pierre Hansen (*sinds 19/3/99*)
- Joseph Kinsch
- Maurice Lippens of Herman Verwilt (*sinds 22/9/98*)
- Luc Vansteenkiste (*tot 30/9/98*)
- Karel Vinck

en de leden van het Directiecomité

Secretaris

- Jean-Pierre Standaert

Directiecomité

Voorzitter

- Christine Morin-Postel
Gedelegeerd Bestuurder

Leden

- Alain Chaigneau
Financieel Directeur
- Etienne Davignon
Voorzitter van de Raad van Bestuur
- Jean-Jacques Massart
Directeur Communicatie
Directeur Human Resources
- Jean-Pierre Standaert
Secretaris-generaal
Directeur Juridische Zaken
- Klaus Wendel
Directeur - Deelnemingen

Neemt eveneens deel aan het Directiecomité

- Vincent Bribosia
Verantwoordelijke Cel Energie

Secretaris

- Jean-Pierre Standaert

Adviseurs

- Paul De Keersmaecker
- Philippe de Woot de Trixhe
- Jean Van Marcke

Vertegenwoordigingskantoren in het buitenland

- Japan / Zuidoost-Azië
SGB Representative Office, Tokio
- Volksrepubliek China
Lino Giudice
- Democratische Republiek Congo
Vertegenwoordigingskantoor
- Coördinatie in België
Georges Nève

College van Commissarissen-revisoren

- ARTHUR ANDERSEN (*sinds 20/5/98*)
Bedrijfsrevisoren, BCV
vertegenwoordigd door Henri Lemberger
Warandeborg 4 - 1000 Brussel
- DELOITTE & TOUCHE
Bedrijfsrevisoren, BCV
vertegenwoordigd door Claude Pourbaix
Renaissancelaan 20, Bus 25 - 1040 Brussel
- PRICE WATERHOUSE (*tot 20/5/98*)
Bedrijfsrevisoren, BCV
vertegenwoordigd door Robert Peirce
Woluwedal 30 - 1932 Sint-Stevens-Woluwe

De Generale. EEN MAATSCHAPPELIJK BETROKKEN ONDERNEMING



Het zou weinig zin hebben, hier de steeds snellere evolutie van onze samenleving te schetsen, een samenleving die geconfronteerd wordt met alsmear vlugger en op wereldschaal verlopende uitwisselingen, en met alle gevolgen van dien.

De Generale Maatschappij van België, die met haar omgeving mee wil evolueren en tot de harmonische ontwikkeling ervan wil bijdragen, tracht al vele jaren zo goed mogelijk haar rol in het economische leven te spelen.

EEN UNIEK MECENAATSFONDS

Het Mecenaatsfonds van de Generale Maatschappij van België is uniek in ons land, doordat het in de statuten van de vennootschap is ingeschreven. Het voert acties op halflange en zelfs op lange termijn, waarbij het een correct evenwicht bewaart tussen de verschillende "partnersectoren", met name de cultuur in de ruime betekenis van het woord, met inbegrip van de bescherming van het culturele patrimonium, enerzijds, alsook het wetenschappelijke onderzoek en de hulp aan de minstbedeelden, anderzijds. In 1998 konden meer dan vijftig verenigingen financiële steun genieten.

De bevoorrechte projecten zijn die welke de uitstraling van een bepaalde Belgische cultuur bevorderen (grote figuren uit de Belgische kunstwereld, zoals Horta, Magritte, het werk van de Belgische archeologen in Syrië, enz.), terwijl de interventies veeleer van structurele aard, en niet aan occasionele gebeurtenissen gekoppeld zijn.

HET GAAT NIET ALTIJD OM GELD

Uit de ervaring is gebleken dat een inbreng in geld niet altijd een oplossing biedt voor de problemen waarmee humanitaire, wetenschappelijke of culturele verenigingen af te rekenen hebben. Soms bleek het onontbeerlijk, bovenop of in de plaats van een financiële bijdrage, ook competentie te leveren. Zo stelt de Generale geregeld de bekwaamheden van haar medewerkers inzake communicatie, events organisation, perscontacten, financiële evaluatie van projecten,... beschikbaar.

EN DE SOCIALE UITSLUITING?

Inspelend op het verschijnsel van de sociale uitsluiting heeft de Generale Maatschappij van België, samen met andere ondernemingen, een Belgisch bedrijvennet opgebouwd (Belgian Enterprise Network for Social Cohesion) dat tot doel heeft, het bedrijfsleven voor de werkgelegenheidsproblematiek te sensibiliseren, door aan te sporen tot uitwisseling van ervaringen tussen de verschillende sectoren. Ze maakt ook deel uit van het EBNSC, het Europese net dat in de lijn van het "Europees Manifest van Ondernemingen tegen de Sociale Uitsluiting" werd opgericht.

De inspanningen van die netwerken namen concrete vorm aan in de oprichting, op Internet, van een databank via welke de bedrijven toegang hebben tot:

- voorbeelden van praktijkgevallen waarin maatregelen ten gunste van de werkgelegenheid werden genomen;
- de namen van de bedrijven die voor dat verschijnsel gevoelig zijn, met het oog op gedachte-wisselingen;
- documentatie over allerlei onderwerpen zoals beheersmethoden, banenschepping, opleiding, financiering, enz.;
- links met andere verenigingen en instellingen die in deze sector bedrijvig zijn;
- links met de sites van de nationale netten.

LATEN WE DE JONGEREN NIET VERGETEN

De Generale Maatschappij van België voert nu al vijf jaar lang een pilootactie m.b.t. de tewerkstelling van jonge afgestudeerden. Ieder jaar werft zij immers voor een periode van twaalf maanden vijf jonge universitairers aan die nog geen beroepservaring hebben opgedaan. De snelheid waartegen de jonge afgestudeerden zich in hun nieuwe milieu integreren, hun creatieve inbreng, maar vooral het gemak waarmee ze op het einde van hun stage een nieuwe job vinden, sporen ertoe aan, met dit experiment, dat voor alle betrokken partijen van nut is, door te gaan.

Parallel daarmee blijft de Generale Maatschappij van België openstaan voor andere vormen van stage, waarbij zij, het hele jaar door, vele studenten voor uiteenlopende perioden in haar midden opneemt.



Van links naar recht:

Frédéric Gothier

Licentiaat in de Rechten, UCL – Diploma
(DEA) in de Bedrijfsrechten, Paris I –
Diploma (DES) in de Handelsrechten, UCL
Directie Juridische Zaken

Gaëtane Scavée

Licentiate Handels- en Consulaire
Wetenschappen (Richting "Internationaal
Beleid"), ICHEC
Cel Energie

Dorian Leynen

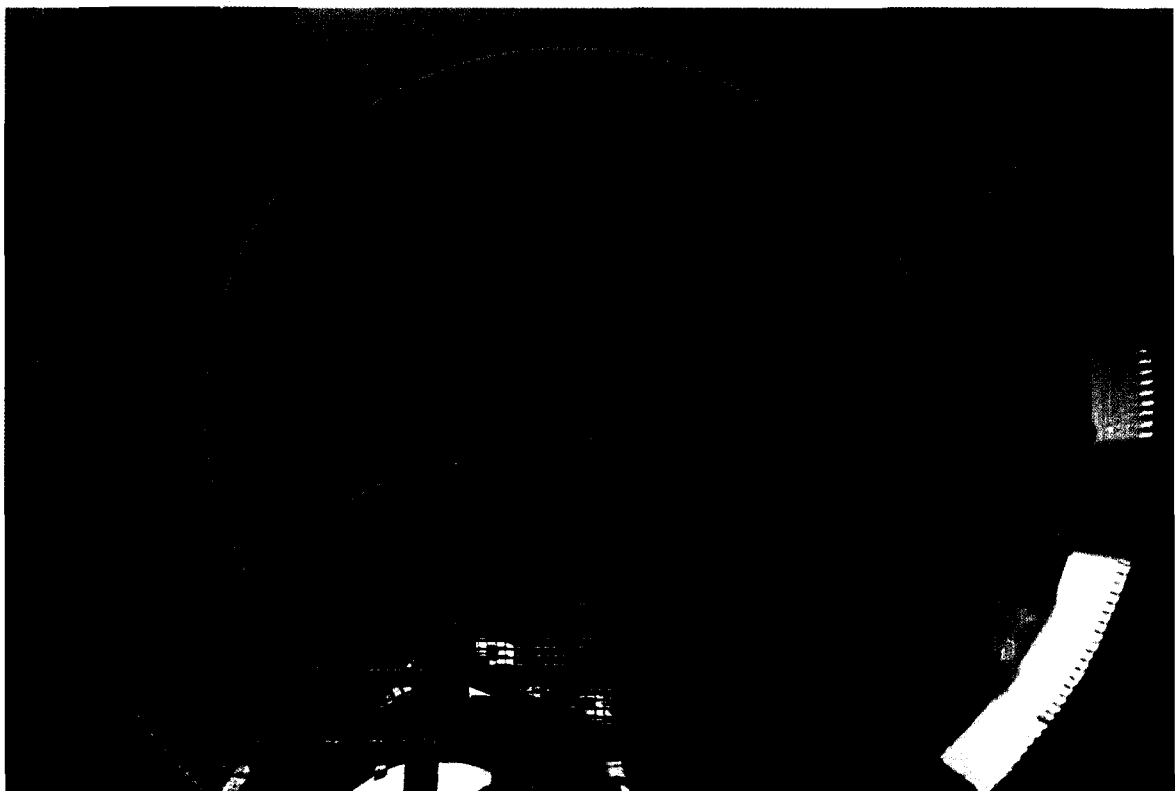
Licentiaat in de Filosofie, ULB
Directie Communicatie

EEN ALOM ERKEND MECENAATSBELEID

In 1998 kreeg de Generale Maatschappij van België de Speciale Prijs van de Jury van de "Concours des Caius" georganiseerd door de Stichting Promethea. Die speciale prijs legt de nadruk op de bijzondere bijdrage van de Generale in de culturele sector ter gelegenheid van de viering van haar 175-jarige bestaan. Hij is niet alleen een beloning voor haar actie ten gunste van de Magritte-tentoonstelling, maar ook en vooral voor de in haar zetel gehouden tentoonstelling "In Syrie, naar de oorsprong van het schrift". Verder onderstreept hij haar aanhoudende inspanningen en haar coherente keuzen in de afgelopen tien jaar.



De Generale Maatschappij van België was in 1991 al beloond met de Caiusprijs "Grote Onderneming" van de Stichting Promethea, en met een "vermelding" bij de K-Trofee van de Stichting voor Kunstpromotie.

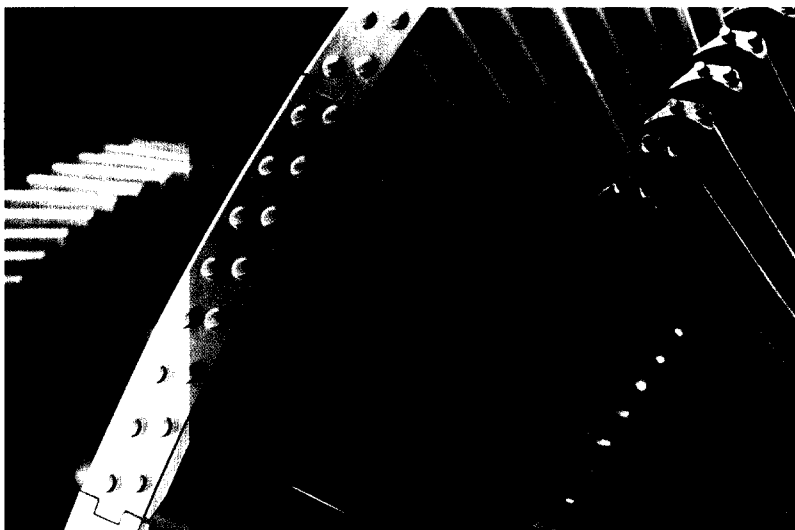


Tractebel	18
Fortis	28
Union Minière	36
Coficem/Sagem	40
Arbed	41
Recticel	42

Legende bij de kerncijfers blz. 24, 32 en 39:

- De cijfers zijn in miljoenen BEF en € uitgedrukt, tenzij anders aangegeven.
- Het "nettoresultaat" is inclusief aandeel van de Groep en van minderheidsbelangen.
- De "eigen middelen" zijn inclusief aandeel van de Groep en van derden, en na winstverdeling.
- De "beurskapitalisatie" = totaal aantal aandelen x beurskoers van het gewone aandeel op 31 december.
- Het "dividend per aandeel" is netto, na belastingen.

TRACTEBEL



Tractebel is een wereldwijd vertakte groep die zich toelegt op energie en diensten. Zij stelt 63.000 personen tewerk, waarvan meer dan de helft wereldwijd.

Haar basisactiviteiten zijn elektriciteit en gas, zowel in België via haar dochterbedrijven Electrabel en Distrigas, als in de rest van de wereld. Als geïntegreerde onderneming kan Tractebel rechtstreeks ermee verbonden diensten aanbieden, zoals de engineering, de technische installaties, het afvalbeheer en de communicatie. De beheersing en de perfecte complementariteit van die bekwaamheden vormen een belangrijke troef die de internationale expansie van de groep ten goede komt.

De recente liberalisering van de Europese markten, de privatiseringstrend in de rest van de wereld en de toene-

mende bekommernis om het milieu stellen Tractebel in staat, ten volle te profiteren van de concurrentievoordelen die uit haar strategische keuzen voortvloeien: aanwezigheid zowel in de sector van het gas als in die van de elektriciteit.

Want dankzij haar beheersing van het vakgebied van het gas, tegenwoordig de goedkoopste brandstof, kan zij met een zeer hoog energierendement elektriciteit opwekken en tegelijk tot de vrijwaring van het milieu bijdragen.

De activiteiten van Tractebel op het gebied van de energie betreffen de productie, het vervoer en de distributie van elektriciteit, het vervoer en de distributie van gas en de energietrading. De groep beschikt over een productiecapaciteit, alle brandstoffen door elkaar genomen, van 37.000 MW elektriciteit, en beheert een gastransportnet met een capaciteit van meer dan 100 miljard m³ per jaar.

Eén van de belangrijkste troeven van Tractebel is haar aanwezigheid in zowel de sector van het gas als in die van de elektriciteit.

MARKANTE FEITEN

ENERGIE

■ Januari 98

Ondertekening door Electrabel en PetroFina, van een contract voor de bouw en de exploitatie van een warmtekrachtkoppelingscentrale in Antwerpen (126 MW en 165 ton stoom per uur).

Aankoop van drie elektriciteitsproductie-eenheden in de Verenigde Staten (ongeveer 640 MW) in Massachusetts, New Jersey en Californië.

■ Februari 98

Ingebruikneming van de STEG-centrale van Herdersbrug (460 MW), gevolgd door die van Gent-Ringvaart (350 MW).

Ondertekening door Electrabel van het contract voor de bouw en de exploitatie van een elektrische STEG-centrale van 350 MW in het Groothertogdom Luxemburg.

■ Juni 98

Aankoop, door Tractebel en Electrabel samen, van Scandic Energy, een vennootschap die zich bezighoudt met de energie-intermediatie en -verhandeling op de Scandinavische markt, een markt die ruimschoots op de liberalisering van de elektriciteitssector is vooruitgelopen.

■ Juli 98

Verwerving door Electrabel van een deelneming van 7,8% in het kapitaal van Cegedel (Compagnie Grand-Ducale de l'Electricité du Luxembourg).

■ Augustus 98

Ondertekening van een contract voor de bouw en de exploitatie van een waterkrachtcentrale (450 MW) in Cana Brava (Brazilië).

■ September 98

Verwerving van 42% van het kapitaal van Gerasul, de grootste elektriciteitsproducent in Zuid-Brazilië (4.528 MW). In januari 1999 werd die deelneming opgevoerd tot 68%.

■ Oktober 98

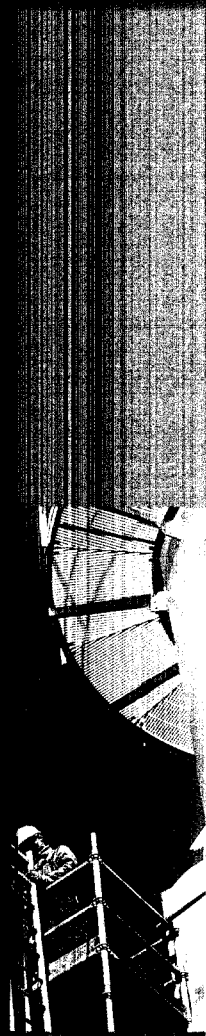
Ingebruikneming van de Interconnector, een onderzeese gaspijpleiding tussen Bacton (Groot-Brittannië) en Zeebrugge (België), alsook van het vTN (Versterkt Transportnet) in België.

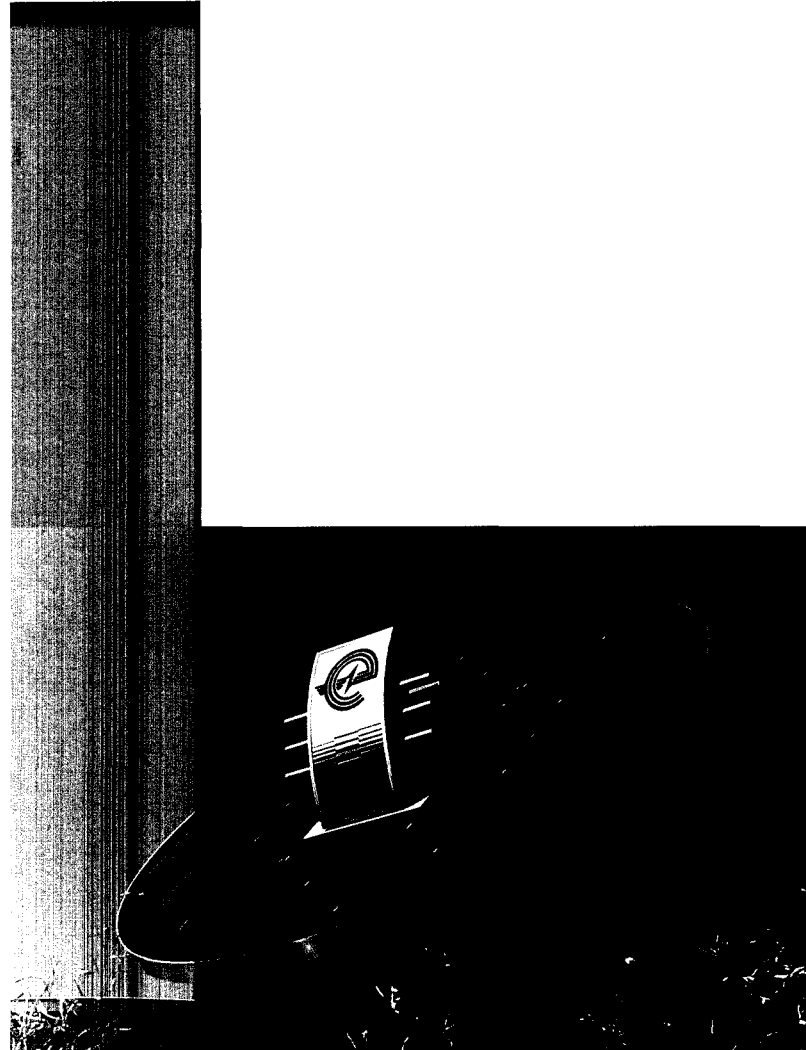
■ November 98

Verkrijging door Electrabel van een licentie voor de aankoop en de verkoop van elektriciteit in Spanje.

Verkrijging door Tractebel van een concessie voor de distributie van gas in Querétaro in Mexico.

Ondertekening door Tractebel Engineering van een sleutelklaar contract betreffende de opslag van 80.000 m³ LPG in Taiwan.





MARKANTE FEITEN (VERVOLG)

DIENTEN

■ Februari 98

Verkrijging van een contract voor de uitvoering, in consortiumverband, van een haalbaarheidsstudie over de onderlinge verbinding van de elektriciteitsnetwerken van West- en Oost-Europa.

■ Maart 98

Aankoop van de Nederlandse groep Ecotechniek, gespecialiseerd in de bodembehandeling en het beheer van gevaarlijk afval, alsook van de vennootschappen Holwerda en Van Bennekom, die beide bedrijvig zijn op het gebied van de afvalophaling en -sortering.

Overname van Scetauparc, de op twee na grootste Franse exploitant van parkeerruimten, omgedoopt in "Européenne de Stationnement".

■ Mei 98

Joint-ventureovereenkomst met Suez Lyonnaise des Eaux voor de bouw van een waterzuiveringsstation ten noorden van Brussel.

Verkrijging van een contract voor het beheer van het afval in het district Kirklees (Groot-Brittannië) dat onder meer de studie, de bouw, de financiering en de exploitatie van een verbrandingsoven omvat.

Verwerving van Services Sanitaires Transvick Inc. (Canada), gespecialiseerd in de ophaling en de sortering van afval.

■ Juni 98

Akkoord betreffende de controleverwerving over Schelde Industriële Constructie in Nederland en groepering met de Nederlandse activiteiten inzake piping en technische installaties van Fabricom, een dochter van Tractebel.

■ Augustus 98

Aankoop van A&J Bull, een in Londen (Groot-Brittannië) gevestigde afvalmaatschappij die over eigen stortplaatsen en over een netwerk van vervoercentra beschikt.

■ Januari 99

Verwerving door Tractebel van de divisie KNP Vastgoed Installatieservice (Nederland), een dienstenverstrekker op het gebied van het "onderhoud van technische installaties in gebouwen".

MOEDERVENNOOTSCHAP

■ December 98

Ondertekening van een akkoordprotocol met Total voor de overdracht van haar PetroFina-aandelen.



INTERVIEW

EMMANUEL VAN INNIS

Bestuurder, Lid van de Algemene Directie, Verantwoordelijk voor de Directie Administratie en Financiën bij Tractebel

Tractebel heeft de afgelopen jaren een schitterende internationale expansie gerealiseerd. Hoe worden zulke projecten gefinancierd?

Toen we buiten de landsgrenzen begonnen te gaan, wilden we in ieder geval de voorrang geven aan een opportunistische aanpak, met andere woorden, de projecten werden beoordeeld op hun eigen verdiensten en tegelijkertijd werd gezocht naar een financiering zonder regres, dus op risico van de geldschiet. Trouwens, als een bank bereid was om geld aan ons te lenen, was dat voor ons een geruststelling betreffende de juistheid van onze keuzen. Die blik naar buiten bood ons bijkomende zekerheid.

Nu moet ik wel zeggen dat de projecten gedurende 7 à 8 jaar van vrij bescheiden omvang waren: voor de Groep ging het zelden om een financiële verbintenis van meer dan BEF 6 tot 7 miljard. We konden dat opportunistische beleid zowat overal ter wereld toepassen, en indien de markt verder in die zin was geëvolueerd, had Tractebel nog lange tijd met investeren kunnen doorgaan door inzet van eigen middelen.

Sinds kort ziet men een markt-evolutie in de richting van grotere projecten en het verschijnen van "gas en/of elektriciteits" systemen. Onze eerste zeer grote aankoop bijvoorbeeld dateert van vorig jaar, toen we Gerasul in Brazilië verwierven. Hier ging het om een investering van zowat een miljard dollar! Maar als er zich vele gelegenheden van dergelijke omvang voordoen – en als ze ons haalbaar lijken – dan zullen onze eigen mid-

delen natuurlijk niet meer volstaan en zullen we samen met onze aandeelhouders moeten nagaan welke de beste manieren zijn om die aankopen te financieren.

Verder gaan we altijd scheep met een lokale partner, want dat is belangrijk voor het welslagen van het project, vooral in landen die we niet goed kennen. Maar we willen wel altijd de operationele verantwoordelijkheid behouden, om een invloed te hebben op het beheer. Ons vak is de productie of de distributie van elektriciteit en gas, en we zijn niet alleen maar financier.

Brengen de financiële crisissen in de groeilanden de toekomstige rentabiliteit van uw investeringen niet in het gedrang?

Het zou te gemakkelijk zijn, te zeggen dat de financiële crisissen ons niet raken. Een financiële crisis is nooit goed op zich, niet wegens de devaluatieproblemen, maar omdat ze een indirecte weerslag heeft op de vraag naar energie.

In dat verband zou ik een opmerking willen maken.

Eerst en vooral investeren we voor de lange termijn, dus 20 tot 30 jaar. Als de kans op een of andere financiële crisis een hinderpaal zou vormen, dan geraakten we nergens, misschien zelfs niet binnen Europa! We moeten leven met het vooruitzicht van perioden van groei en perioden van recessie, en van financiële crisissen. Afgezien daarvan is het zo dat activa in de elektriciteitssector niet evolueren zoals de plaatselijke

**De groep
beschikt ook
over een enorm
groot voordeel,
namelijk dat
ze altijd
gespecialiseerd
was in
elektriciteit
en gas.**

munten; de activa hebben hun intrinsieke waarde, en de waarde ervan zal meer afhangen van hun rentabiliteit dan van de evolutie van een bepaalde lokale munt.

In Brazilië bijvoorbeeld kochten we een productie-eenheid die voor 80% uit waterkrachtcentrales bestaat, en die goedkoop elektriciteit produceert. Als de markt blijft groeien – en we zijn overtuigd van haar potentieel – zal waterkracht alsmoer competitiever worden. Doet er zich een crisis voor, dan kan dat onze groei afremmen, maar vroeg of laat zal het potentieel werkelijkheid worden.

Kunt u ons zeggen welke troeven Tractebel in handen heeft in vergelijking met haar grote concurrenten?

Op de internationale markt bestaat één van onze troeven erin dat we tot de eerste Europese groepen behoorden die de internationale toer opgingen. We voelden ons "te beperkt" op onze thuismarkt, en als we wilden groeien, dan bleef er ons geen andere keuze dan over de grenzen heen te kijken. Bovendien was het goede moment aangebroken gezien de geleidelijke opening van de markt.

Een ander pluspunt is dat we nooit het contact met de internationale markt hadden verloren dankzij de engineeringactiviteit in de groep. Onze ingenieurs reisden onophoudelijk de wereld rond, ook in de energiebranche, om hun know-how en hun consultantendiensten te verkopen.

Tractebel is ook een privé-groep. Dat blijft altijd een troef. In vele landen was de elektriciteit tien jaar geleden genationaliseerd, wat nu nog het geval is in Frankrijk en Italië. Die bedrijven hadden noch de flexibiliteit, noch de zin voor rentabiliteit die eigen zijn aan de privé-ondernemingen. Ook het feit dat we afkomstig zijn uit een klein land zonder imperialistische neigingen, was ons vaak van nut.

Wat het operationele aspect betreft, beschikt de groep ook over een enorm groot voordeel, namelijk dat ze altijd gespecialiseerd was in elektriciteit EN gas. Vandaag de dag is dat de voorname troef, want die energievormen zijn steeds meer complementair, waarbij gas tegenwoordig de energie bij uitstek is voor nieuwe elektriciteitscentrales. Die ervaring en die complementariteit spelen nu in ons voordeel.

Op de thuismarkt hebben we een sterke basis, die momenteel zeer winstgevend is, maar het zal erop aankomen, ze in functie van de deregulering nog te verstevigen.

In feite staat Electrabel op wereldschaal aan de top qua vermogen van de kerncentrales, met voor een groot deel afgeschreven installaties die binnen enkele jaren volledig zullen zijn afgeschreven. De elektriciteit zal daar dus zeer voordelig geproduceerd kunnen worden.

Verder is Electrabel bezig haar park van thermische uitrustingen te vernieuwen met STEG-centrales, die veel minder personeel behoe-

ven en een veel kleinere investering vergen. Ook dat speelt in onze kaart.

Er wordt gezegd dat de elektriciteitsstarieven in België tot de duurste in Europa behoren. Hoe kunt u die situatie verklaren? Zal die toestand veranderen met de liberalisering van de markten? Hoe zit het met de privé-consument?

Die bewering is zowel juist als onjuist. Ze is onjuist voor de industriële afnemers, voor wie wij het goedkoopst zijn in Europa, en ze is juist wat de gezinstarieven betreft, waar we tot de duurste behoren.

Het is een paradox: men moet weten dat de grote, industriële klanten steeds rechtstreeks over de voorwaarden van hun contract hebben kunnen onderhandelen, aangezien er in België geen monopolie bestaat. De concurrentiedruk was er altijd al voelbaar.

Het enige monopolie in België is dat van de gemeenten op het gebied van de elektriciteitsdistributie. Die gemeenten groeperen zich voor het merendeel in Intercommunales – zuivere of gemengde – die de elektriciteitsdistributie op zich nemen.

De gemeenten worden vergoed voor hun immateriële inbreng in de intercommunale, d.w.z. hun exclusief distributierecht.

Gemiddeld wordt er zodoende per jaar 18 miljard frank aan de gemeenten uitgekeerd. Trekt men



dat bedrag van de totale factuur af, dan bevinden we ons, wat de prijs aan de privé-verbruiker betreft, in de goede Europese middenmoot.

Het vak van "trading" in energie is betrekkelijk nieuw. Kunt u ons daarover iets meer vertellen? Wat betekent dat voor de teams van Tractebel?

De trading is zo oud als de straat, maar in de elektriciteitssector is ze voor bepaalde aspecten iets nieuws.

Als men het over trading heeft, kunnen verschillende realiteiten bedoeld zijn. Trading betekent handeldrijven. Tot nog toe vormde de commercialisering van elektriciteit geen bijzondere bekommernis, aangezien de centrales gebouwd werden om aan de geplande vraag te voldoen in het kader van de nationale markten. Zo had men in België een nationaal uitrustingsplan.

Maar tegenwoordig wordt er steeds meer een scheiding gemaakt tussen de verschillende activiteiten die met elektriciteit verband houden (productie, transport en distributie).

In een zeer nabije toekomst zullen de verdelers hun leverancier kunnen kiezen op grond van de prijs. Dat is al het geval in Scandinavië, en bijvoorbeeld in sommige delen van de Verenigde Staten en in Chili.

Een nieuwe trend is de opkomst van "handeldrijvende centrales" (merchant plants), die zo goed-

koop mogelijk elektriciteit trachten te produceren, om die dan met de grootst mogelijke winstmarge te verkopen, dit in tegenstelling met de oudere centrales, die aan een specifieke markt verbonden of erin geïntegreerd waren.

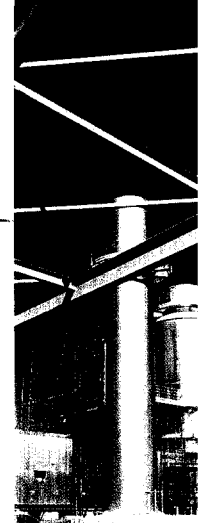
Een ander aan de liberalisering toe te schrijven verschijnsel is de komst van nieuwelingen op de markt. Het gaat gewoon om "brokers", die zich opwerpen als tussenpersoon tussen producenten en kopers. Daarbij komt nog het financiële aspect, namelijk dat ze posities aankopen zonder dat ze ook maar enig elektriciteitsactief of enige klant hebben.

Men mag niet uit het oog verliezen dat de elektriciteitsmarkt – wanneer ze compleet gedereguleerd is – wellicht een zeer sterke volatiliteit te zien kan geven, doordat elektriciteit niet kan worden opgeslagen en de transportcapaciteiten beperkt zijn. Factoren zoals het stilleggen van de centrales voor onderhoud, defecten, weersomstandigheden – met de bijzonderheden van elke markt daar nog bovenop – doen de vraag naar en het aanbod van elektriciteit, en bijgevolg ook de prijzen, zeer sterk schommelen. Ook de afstand is een belangrijke factor in een gede-reguleerde markt, want de transporteur moet worden vergoed voor de beschikbaarstelling van zijn netwerken.

Tractebel heeft besloten, niet als toeschouwer aan de kant te blijven staan, maar zich in die nieuwe vakgebieden te lanceren. We hebben bijvoorbeeld een tradingvennootschap opgericht in Houston en een andere in Malmö

en in Oslo. We zijn stichtend lid van de elektriciteitsbeurs van Amsterdam, en beginnen elektriciteit te leveren aan buitenlandse pools, bijvoorbeeld in Spanje.

Wij zijn "die nieuwe wereld" binnengetroten om er ons op voor te bereiden voordat ze ons werd opgelegd. Zij vertegenwoordigt een belangrijke factor voor de toekomst.



OB

De Omzet van de OB Groep is in 1998 gestegen tot 11 miljard 73 miljoen (1997: 11 miljard 039 miljoen). Dit is het resultaat van de groei van de activiteiten in België, Nederland en Duitsland. De groei van de activiteiten in België is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Nederland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Duitsland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel.

De Nettowinst van de OB Groep is in 1998 gestegen tot 1 miljard 039 miljoen (1997: 378 miljoen). Dit is het resultaat van de groei van de activiteiten in België, Nederland en Duitsland. De groei van de activiteiten in België is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Nederland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Duitsland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel.

De Winst per aandeel (BEF & €) van de OB Groep is in 1998 gestegen tot 5,88 (1997: 194). Dit is het resultaat van de groei van de activiteiten in België, Nederland en Duitsland. De groei van de activiteiten in België is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Nederland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Duitsland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel.

De Eigen middelen van de OB Groep zijn in 1998 gestegen tot 8 miljard 273 miljoen (1997: 294 miljoen). Dit is het resultaat van de groei van de activiteiten in België, Nederland en Duitsland. De groei van de activiteiten in België is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Nederland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Duitsland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel.

De Beurskapitalisatie van de OB Groep is in 1998 gestegen tot 14 miljard 049 miljoen (1997: 272 miljoen). Dit is het resultaat van de groei van de activiteiten in België, Nederland en Duitsland. De groei van de activiteiten in België is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Nederland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Duitsland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel.

De Dividend per aandeel (BEF & €) van de OB Groep is in 1998 gestegen tot 2,10 (1997: 80,75). Dit is het resultaat van de groei van de activiteiten in België, Nederland en Duitsland. De groei van de activiteiten in België is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Nederland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Duitsland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel.

De Aantal werknemers van de OB Groep is in 1998 gestegen tot 60 446 (1997: 42 613). Dit is het resultaat van de groei van de activiteiten in België, Nederland en Duitsland. De groei van de activiteiten in België is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Nederland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Duitsland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel.

Die resultaten van de OB Groep zijn het resultaat van de groei van de activiteiten in België, Nederland en Duitsland. De groei van de activiteiten in België is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Nederland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel. De groei van de activiteiten in Duitsland is het gevolg van de groei van de activiteiten in de bouw, de industrie en de handel.

KERNCIJFERS

In miljoenen	1998 €	1998 BEF	1997 BEF
Omzet	11 073	446 677	384 018
Nettowinst	1 039	41 924	37 803
Winst per aandeel (BEF & €)	5,88	237,1	194
Eigen middelen	8 273	333 736	294 017
Beurskapitalisatie	14 049	566 750	272 838
Dividend per aandeel (BEF & €)	2,10	84,71	80,75
Aantal werknemers		60 446	42 613



PHILIPPE CACHEUX

Gedelegeerd Bestuurder van Trasys, Tractebel Groep

Trasys is een beetje "de verborgen zijde" van Tractebel. Kunt u ons uw onderneming even kort voorstellen?

We zijn een informatica-engineeringbedrijf, dus een onderneming waarin intellectuele prestaties worden geleverd en waardoor we ons cliënteel een geheel van diensten aanbieden die aan hun werkelijke en specifieke behoeften beantwoorden. Onze bijzondere eigenschap is dat we als engineeringbedrijf alleen onze eigen prestaties verkopen. Wanneer we materieel en andere software verkopen, is dat op verzoek van onze klanten, om onder onze volledige verantwoordelijkheid geïntegreerde systemen te leveren. We blijven volkomen onafhankelijk ten opzichte van de producten die er op de markt bestaan. Dat is één van onze sterke punten.

Ons vak is des te meer gerechtsvaardigd daar de informatica en de informatietechnologieën tegenwoordig onontbeerlijk zijn in het beheer van een vennootschap of een grote administratie. Vroeger waren die domeinen veeleer randinstrumenten, die gebruikt werden in toepassingen zoals voorraadbeheer en boekhouding, maar nu behoren ze tot de belangrijkste bestanddelen van het bedrijf. Ons doel is dus, enerzijds, de klant te helpen om klaar te zien in een markt waarin het aanbod steeds groter en ingewikkelder is, en anderzijds, hem de problemen te vergemakkelijken en hem aangepaste oplossingen voor te stellen.

Ik denk dat één van de ontwikkelingen die de meeste informatici bezighouden, na de overgang naar het jaar 2000 en naar de

euro, zal bestaan in het gebruik van de informatietechnologieën door de bedrijven en de grote besturen, om dichterbij hun publiek, d.w.z. de gewone burgers, klanten of leveranciers.

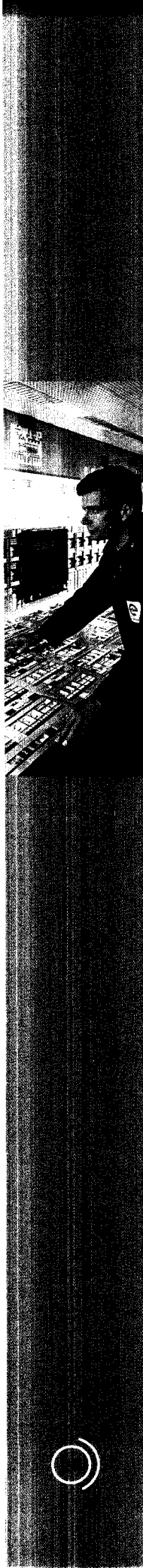
Als gevolg van de verwachte evolutie in het elektronische winkelen zal het er onder meer op aankomen, zijn publiek beter te leren kennen om het een aanbod te kunnen doen dat van hoge kwaliteit, maar vooral gepersonaliseerd is. Trasys bekleedt een opmerkelijke positie voor dat "nieuwe" activiteitsgebied, aangezien haar filosofie erin bestaat, dicht bij de klant te staan, hem aangepaste oplossingen aan te bieden opdat het beroep op de informatietechnologieën een strategische troef zou worden. Haar activiteiten, de informatica-engineering en de telecommunicatie, zijn steeds meer onafscheidelijk geworden. Onze toegevoegde waarde kan dus van cruciaal en strategisch belang blijken te zijn voor de toekomst van onze klanten.

Een ander kenmerk van Trasys is dat er van de 530 personen die bij ons werken, 91% hogere of academische studies heeft gedaan. De gemiddelde leeftijd, 35 jaar, is eveneens kenmerkend in ons vak. We nemen dus tal van jongeren in dienst die uit de universiteit komen – dat is voor ons van kapitaal belang – en die sterk doordrongen zijn van die informaticacultuur. We zijn dus een "jonge" vennootschap.

De filosofie van Trasys is ook een filosofie van "kwaliteit", steunend op drie voor onze onderneming originele componenten:

- In de eerste plaats moeten we het vak van onze klanten goed





kennen, en de problemen waarmee ze af te rekenen hebben, goed begrijpen.

- Ten tweede is het niet voldoende te beweren dat we specialisten zijn in informatietechnologieën, maar we moeten het ook echt zijn en dat bewijzen. Met andere woorden, we moeten ons vak perfect beheersen.

- We hebben een werkmethode ontwikkeld die zorgt voor een uiterste nauwkeurigheid in de projecten die ons worden toevertrouwd. Want we moeten uiteraard voldoen aan de specificaties, het budget en de termijnen die ons worden opgelegd. Dat projectenbeheer stoelt trouwens op een methode die het ISO 9001-certificaat heeft verdiend.

Kortom, het zijn die drie componenten die ervoor zorgen dat onze vennootschap op de markt erkenning geniet als een deskundige inzake het ontwerpen en realiseren van informaticasystemen.

Onze klanten zijn in hoofdzaak grote en middelgrote ondernemingen, alsook grote openbare besturen. Om goed aan hun specifieke behoeften te kunnen voldoen, hebben we ons in zes marktsegmenten georganiseerd:

1. de industrie en de distributie, die veruit de belangrijkste sector vormen;
2. de energie en de dienstverlening aan de collectiviteiten, die verband houden met onze oorsprong binnen Tractebel;

3. de financiële sector (banken en verzekeringen);

4. de overheidssector in België (federaal en regionaal);

Onze filosofie en ons imago stemmen volmaakt overeen met die van Tractebel, namelijk die van een dynamische groep met geschoold personeel, dicht bij en met een luisterend oor voor de klanten, die open staat voor de toekomst en werk biedt aan talrijke jongeren.

5. de internationale organisaties zoals de Europese Unie en het Europees Parlement;

6. de ruimtevaartinformatica in het kader van de Europese programma's.

Welke complementariteit bestaat er tussen Tractebel en Trasys? Wat is de inzet daarvan?

Tractebel en Trasys zijn door hun aard ten eerste met elkaar verbonden. Enerzijds omdat we een uitvloeisel zijn van het ingenieursbureau van Tractebel, en anderzijds omdat we nog een belangrijke

dienstenverstrekker zijn voor de groep, zelfs al maken die activiteiten nog maar 19% meer uit van onze omzet. We verlenen diensten aan het ingenieursbureau van Tractebel Engineering, en we werken voor Electrabel, Distrigas en Fabricom, op het gebied van toepassingen die volkomen strategisch zijn voor de groep. Zo hebben we bijvoorbeeld, in samenwerking met Tractebel Energy Engineering, alle toezichtsystemen voor de kerncentrale van Doel ontworpen en uitgevoerd, en momenteel werken we aan de controlecentra voor het elektriciteitsnetwerk van Electrabel. Die realisatie houdt meer dan 100 met elkaar verbonden computers in. We realiseren ook de controlesystemen voor het gastransportnet van Distrigas.

Dat we geaffilieerd zijn met Tractebel kan voor sommigen eigenaardig lijken, maar houdt toch enige logica in. Het is voor Tractebel zeker niet overbodig om binnen haar groep te kunnen beschikken over een bedrijf zoals het onze, dat haar bij tal van projecten kan helpen. Voor Trasys kan de integratie in Tractebel een troef betekenen ten opzichte van de concurrentie: vele klanten stellen immers vast dat hun leveranciers de deuren sluiten of door anderen worden overgenomen. Wat ons betreft, zorgt onze plaats in een stevige onderneming zoals Tractebel niet alleen voor een kwaliteitsimago, maar ook voor de garantie van ons voortbestaan.

Onze relatie met Tractebel blijft echter een zeer open relatie:

we genieten helemaal geen exclusiviteit binnen de groep, we zijn geen verplichte leverancier en we hebben geen "captieve" klant aan Tractebel.

Last but not least, onze filosofie en ons imago stemmen volmaakt overeen met die van Tractebel, namelijk die van een dynamische groep met geschoold personeel, dicht bij en met een luisterend oor voor de klanten, die open staat voor de toekomst en werk biedt aan talrijke jongeren.

Hoe ziet u de toekomst van Trasys in het kader van de deregulering van de markten?

Sedert de oprichting van de vennootschap in 1981 hebben we te maken met een uiterst concurrerende markt. We zijn in dat opzicht dus niet echt met de deregulering van de markten geconfronteerd, maar onze klanten wél (elektriciteitsproducenten, gasbedrijven, telecomoperatoren, maar ook de overheids- en parastatale diensten). En precies daar treden we op, want het is onze opdracht, belangstelling te tonen voor de problemen van onze klanten, en ze te helpen om hun uitdagingen te aanvaarden, ook om de toenemende concurrentie als gevolg van de openstelling van de markten, het hoofd te bieden. Voor vele sectoren is de informatica gewoon onvermijdelijk geworden. De banken bijvoorbeeld en de grote distributie zouden zonder de informatica gewoon niet meer kunnen werken. Onze klanten moeten dus weten dat zij op ons kunnen rekenen om hen te helpen dat concurrentievoordeel te behalen dat uit

de informatietechnologieën voortkomt.

Over welk door Trasys gerealiseerde project is het team bijzonder trots?

Alvorens te antwoorden, zou ik eraan willen toevoegen dat we bij Trasys heel trots zijn op de kwaliteit van de prestaties die we aan onze klanten leveren. We zijn van mening dat onze kracht niet alleen gelegen is in de kwaliteit van onze teams, maar in de kwaliteit van onze openstelling voor en onze nabijheid bij onze klanten. We gaan uit van het principe dat we elkaar niet kunnen begrijpen als we op 10 vlieguren van elkaar verwijderd zijn. Denk maar aan de talen en cultuurverschillen bij het aanpakken van de moeilijke en technische problemen die in de informatica schering en inslag zijn!

We staan dus dicht bij onze klanten, zowel cultureel als geografisch, en precies dat verklaart waarom we niet minder dan 4 vestigingen hebben in een straal van amper 300 km: Brussel, Zaventem, Charleroi en Parijs. We menen dat die nabijheid werkelijk van kapitaal belang is.

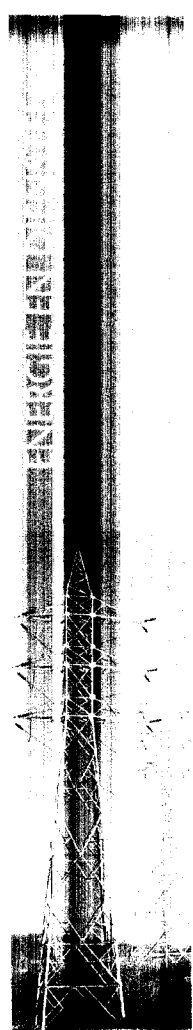
Om terug te komen op de realisatie waarop we trots zijn, moet ik zeggen dat we uiteraard altijd fier zijn over de voltooiing van onze projecten en over de hulp die we aan onze klanten hebben kunnen bieden voor het bereiken van hun doelstellingen en dus voor de tevredenheid van hun eigen klanten.

Het project dat het meest tot de verbeelding spreekt, maar een te eng beeld geeft van de activiteiten

van Trasys – hoewel het toch aan toont waartoe we in staat zijn, aangezien het om een langdurig en complex project gaat – is onze deelname aan het Europese programma "Vegetation". We realiseerden het centrum voor de beeldbehandelingssatelliet Vegetation (Spot 4), die ononderbroken beelden van de aarde doorseint om de evolutie van de vegetatiecyclus op onze planeet te volgen. We hebben de software ontworpen en geplaatst die de ruwe beelden van de satelliet bewerkt en voor de vorsers bruikbaar maakt. Dat project houdt ook een gedeelte elektronisch winkelen in, want de gebruikers hebben de mogelijkheid om een catalogus van beelden te raadplegen, en dan via Internet de beelden te bestellen en te laten leveren die hen interesseren.

Een ander groots opgezet project dat ik zou willen noemen, is datgene wat we ontwikkelden voor het DG XXI van de Europese Commissie, namelijk de douanen. Het DG XXI wordt geconfronteerd met een enorme uitdaging, zijnde de inzameling, de verwerking en de beschikbaarstelling, alles tegelijk, op geïntegreerde manier en in 12 verschillende talen, van een massa informatie die meer bepaald betrekking heeft op de controle van alle goederen die de Schengenlanden in- en uitreizen. Dat is een uitgebreid en zeer ingewikkeld project.

We bedienen een cliënteel van bijna 300 grote bedrijven en overheidsinstellingen waarvoor we telkens weer een gepersonaliseerde en originele oplossing uitdenken. Dat is onze sterkte en ons visitekaartje.



FORTIS



Dankzij de toenadering tot de Generale Bank vormt Fortis vandaag de dag een strategisch samenhangend geheel.

Fortis is een internationale groep die bedrijvig is in de verzekeringen, het bankwezen en de beleggingen. De groep behoort tot de pioniers van het verzekeringsbankieren. Op haar thuismarkt, de Benelux, is Fortis één van de belangrijkste verstrekkers van geïntegreerde financiële diensten. De groep biedt er een volledige waaier van financiële diensten aan ten behoeve van particulieren, ondernemingen en de overheidssector. In de overige Europese landen, in de Verenigde Staten en in Azië legt Fortis de nadruk op specifieke marktsegmenten.

Fortis spitst zich toe op de markten of de marktsegmenten waar zij een overwegende rol kan spelen en haar groei kan voortzetten. De troeven van de groep zijn gelegen in de activiteiten van haar ondernemingen, die stevig in hun markten gevestigd zijn en dicht bij hun cliënten staan. De samenkoppeling van haar ondernemingen vormt de

grote sterkte van de groep: Fortis kan een ruim gamma producten aanbieden, over aanzienlijke financiële middelen beschikken, de risico's spreiden en een kennisvoorraad opbouwen. De soepelheid op regionaal vlak gaat zodoende gepaard met de sterkte op wereldschaal.

Fortis biedt twee identieke aandelen aan: Fortis (B) en Fortis (NL). Het aandeel Fortis (B) is genoteerd op de Beurzen van Brussel, Londen en Luxemburg. Het aandeel Fortis (NL) is genoteerd op de Beurzen van Amsterdam, Londen en Luxemburg, en neemt deel aan een "sponsored ADR program" in de Verenigde Staten.

Dankzij de toenadering tot de Generale Bank vormt Fortis vandaag de dag een strategisch samenhangend geheel. De groep kon tevens haar positie op haar markten aanzienlijk verstevigen. Zo bekleedt Fortis in de Benelux thans de eerste plaats qua asset management, op het gebied van de dienstverlening aan de KMO's en inzake private banking, en de derde plaats op het vlak van de retail banking en de corporate banking. Fortis is er ook marktleider in de sector van het verzekeringsbankieren.

Buiten de Benelux heeft de groep haar posities flink verstevigd, voornamelijk in de Verenigde Staten, waar haar recente aankoop (maart 99) van American Bankers Insurance Group Inc. haar tot een heel belangrijke actor in de kredietverzekeringsbranche maakt.





HERMAN VERWILT

Voorzitter van het Directiecomité van de Generale Bank,
Ondervoorzitter van Fortis

Fortis is het resultaat van de groepering, in 1990, van twee grote vennootschappen, Fortis AG in België en AMEV in Nederland. Plaatste het ontbreken van het statuut van de "Europese vennootschap" u niet voor problemen? Zou u willen dat er in Europa zo'n structuur wordt gecreëerd?

Ik denk inderdaad dat het bestaan van een echte Europese vennootschap zeker meer mogelijkheden zou bieden. We stellen alleen vast dat daar al lang wordt over gepraat maar dat we er nog niet echt aan toekomen. We hebben bij de recente herstructurering van Fortis moeten trachten het beste te maken van wat in de gegeven omstandigheden mogelijk was. Dat betekent dat je door het behoud van verschillende vennootschapsstructuren, nog altijd botst op grenzen die moeilijk te overbruggen zijn. Dit betekent grenzen in het vennootschapsrecht, in de fiscaliteit, in sociale aspecten, in termen van inspraak, werking en betrokkenheid van de ondernemingsraad, enz.

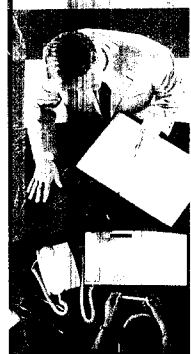
Fortis heeft getracht om ver te gaan in de samenwerking tussen de verschillende juridische entiteiten, zo ver als mogelijk in de afwezigheid van een Europese onderneming. Ik denk dat we inderdaad een aantal praktische problemen zouden kunnen oplossen indien de Europese onderneming zou bestaan. Wat mij betreft mag ze er dus snel komen.

En waar ziet u de zetel van zo'n bedrijf in Europa ?

Dat is natuurlijk een discussie die moeilijk zal blijven. Binnen de groep Fortis hebben we de discussie al gevoerd. Het blijft hoe dan ook geen gemakkelijke keuze gezien de nationale en lokale gevoeligheden. Ik denk dat je alleen maar kunt hopen dat, indien de Europese Unie verder wordt uitgebouwd en er geen bijkomende complicaties meer zijn, de keuze dan gemakkelijker zal worden.

Wat zijn de moeilijkheden en de voordelen van een grensoverschrijdend "huwelijk" zoals dat van Fortis? Kan men al spreken van een "Europese mentaliteit" ?

Fortis heeft altijd getracht om de bestaande culturele verschillen zo positief mogelijk te benutten, te valoriseren. Als je grensoverschrijdend wil werken, dan word je geconfronteerd met verschilpunten inzake waarden, overtuigingen, filosofieën, enz., kortom het geheel van elementen die een cultuur zowat uitmaken. Dan kun je zeggen "dit is een groot probleem en we moeten vooral zorgen dat dit allemaal gelijkgeschakeld wordt, dat de verschilpunten worden uitgegomd". Welnu, ik denk dat dat een verkeerde houding is. Bij Fortis vertrekken wij van de vaststelling dat verschillen in culturen, in waarden, punten van de rijkdom zijn waarop wij moeten bouwen. Men komt vandaag meer en meer tot de vaststelling dat je beter kunt werken met verschillende bouwstenen: niet enkel jonge mensen, maar een gamma van leeftijden, een gamma van zowel mannen als vrouwen.





Je hebt binnen de onderneming het groeiend besef dat een soort van monolithische unidimensionele benadering eigenlijk een echte verarming is.

Wat Fortis probeert te doen, is het benutten en het valoriseren van al die verschillen. Ja, er zijn mensen uit verschillende landen, van diverse rassen, met uiteenlopende culturen: welnu, laat ons op die mensen bouwen, veeleer dan te zeggen, "oei, dat is toch erg, nu moeten we maar vlug zorgen dat iedereen gelijk wordt".

Wij hebben, denk ik, plaats voor en behoefte aan mensen met verschillende culturele eigenheden. Dat is precies iets dat ons sterk maakt.

U gebruikt een mooi beeld van de verschillende rassen en bouwstenen...

Dat is eigenlijk ook wat in het logo van Fortis tot uiting komt; veel kleuren, veel facetten, laat ons niet, wat men noemt, de "eenheidsworst" worden, één type mensen, één type waarden,... maar de theorie is gemakkelijk, in de praktijk is het niet zo eenvoudig. Het is moeilijk omdat je eigenlijk voor twee opdrachten staat: je moet de verschillende culturen leren kennen, enerzijds, en leren respecteren, anderzijds.

"Kennen" veronderstelt dat je bereid bent om te luisteren en bereid bent om te zien dat het anders kan.

Het respecteren van de verschillende culturen is er niet van uitgaan dat wat de anderen doen noodzakelijkerwijze fout is vermits het niet het-

zelfde is van wat je zelf doet. Ik denk dat kennen en waarderen twee elementen zijn die samengaan. De ganse uitdaging bestaat er dus in te proberen de sterke punten van die verschillende culturen te valoriseren. Belgen en Nederlanders bijvoorbeeld kunnen mekaar uiteraard met vooroordelen, intentieprocessen en stereotypen bestoken, maar dat leidt ons nergens.

Bij Fortis vertrekken wij van de vaststelling dat verschillen in culturen, in waarden, punten van de rijkdom zijn waarop wij moeten bouwen.

Laten we er gewoon van uitgaan dat sommige Nederlanders anders zijn. De Nederlanders zijn overigens ook geen homogene groep, net zoals de Belgen geen homogene geheel vormen. Laat ons nagaan hoe mensen een probleem benaderen en aanpakken. Ik denk dat we op die manier nogal wat van mekaar kunnen leren en dan pas kan je, volgens mij, een echte Europese onderneming worden.

Wat wordt volgens u de grootste uitdaging voor de banksector in het Europa van de 21ste eeuw?

Ik denk eerst en vooral dat de banken als ondernemingen nu in een stroomversnelling van ontwikkelingen terechtgekomen zijn. Je kan dat terugbrengen naar de euro, naar de Europese Monetaire Unie, naar de ontwikkelingen op het vlak van informatica, naar de informatie-

technologie. Je kan het hebben over deregulering en herregulering, over de ganse aanpassing van het gedrag van de consumenten, die veel kritischer geworden zijn. Ik denk dat de banken en de financiële dienstverleners voor de boutade "banking is essential, banks are maybe not so essential" staan. Met andere woorden: we moeten onze bestaansredenen herdenken, we moeten blijven bewijzen dat wij toegevoegde waarde kunnen leveren aan onze cliënten. Op het vlak van betaalverkeer, kredietverlening, vermogensadvies en het aanbod van verzekeringsproducten, moeten wij aantonen dat wij in staat zijn om op een intelligente manier in te spelen op de financiële

behoefte van onze klanten. Het uitgangspunt is het herkennen en onderkennen van de behoeften, of het nu gaat om een retail-, bedrijfs- of internationale cliënt. Wat wij moeten weten is: wie is die cliënt en wat zijn z'n financiële behoeften? Als wij dat weten, dan moeten wij in staat zijn financiële diensten te verlenen. We gaan ervan uit dat deze financiële diensten meer en meer in mekaar overgaan. Vroeger had je een bank-, een verzekerings- en een beleggingsproduct waartussen muurtjes waren opgetrokken. Nu wordt dat allemaal veel meer een continuüm; het gaat naadloos over van het ene in het andere en onze positionering bestaat erin te zeggen "whatever your financial needs, we can satisfy them". Dat is onze uitdaging: hoe kunnen wij ervoor zorgen dat wij aan die veranderende behoeften van die cliënten tegemoet komen, op een veranderende manier, op een manier die mee-evolveert met wat gebeurt.

Eén van de voornaamste gebeurtenissen van 98 in het Belgische economische leven is de voorbereiding van de fusie van de ASLK en de Generale Bank. Hoe komt een toenadering tussen twee zo verschillende instellingen tot stand?

Men zegt inderdaad gemakkelijk dat de Generale Bank en de ASLK zeer sterk verschillende bedrijfsculturen hebben. Dat is juist. Maar ik denk dat het verschil tussen bv. MeesPierson en VSB minstens even groot was, en het verschil in bedrijfscultuur tussen Amev en AG was in het begin wellicht ook heel groot. Wat wij proberen te onderlijnen - en dit sluit aan bij de eerste vraag - is dat er ook zeer veel complementariteit is en dat het er op aankomt de sterke troeven van iedereen en van die bedrijfsculturen te benutten. We maken gebruik van benchmarking. We organiseren ons per metier, per business line. We proberen de business lines uit te bouwen op de aanwezige competentie, waar ook in de groep ze het best is. Zo zijn we bijvoorbeeld geneigd om voor de private banking te bouwen op de deskundigheid van MeesPierson; corporate banking steunt duidelijk op de competentie van de Generale Bank, en retail banking op de ASLK-ervaring. Het komt dus eigenlijk neer op het benutten van de complementariteit.

De groep Fortis (B) is thans goed voor het grootste deel van de Bel 20-index van de beurs van Brussel. Wat betekent dat voor de Groep?

Het is natuurlijk zeer positief als je zo een plaats inneemt in de

Bel-20. Dit illustreert de grote belangstelling voor ons aandeel, wat wordt versterkt door de vraag vanwege mensen die met hun belegging de evolutie van de Bel-20 trachten te evenaren. Dat is positief. Het betekent dat wij in een goede positie zitten om naar de kapitaalmarkt te gaan.

Anderzijds betekent dit ook dat je meer in de kijker staat. Als er dan iets gebeurt dat niet zo positief is, dan is iedereen met een vergrootglas naar u aan het kijken, met andere woorden de controleorganen, de publieke opinie, de overheid. Dat is het nadeel van belangrijk te zijn, dat is het verhaal van de hoge bomen die veel wind vangen. Maar toch denk ik dat er meer voordelen dan nadelen aan verbonden zijn. Bij de aankondiging van een kapitaalverhoging krijgen we over het algemeen talrijke positieve reacties. Dit betekent dat, als je wilt uitbreiden en expanderen, er weinig problemen zijn. Fortis combineert interne en externe groei. Voor externe groei heb je toegang tot de kapitaalmarkt nodig. Dat is het voordeel van de structuur die wij hebben: wij hebben toegang tot de Nederlandse kapitaalmarkt via Fortis (NL) en tot de Belgische kapitaalmarkt via Fortis (B). De belangrijke plaats die Fortis (B) inneemt in de Bel-20, geeft ons een extra voordeel.

MARKANTE FEITEN

■ April 98

Verwerving van Pierce National Life Insurance Co., een dochterbedrijf van The Liberty Corp. en één van de belangrijkste producenten van begrafenisverzekeringen in Noord-Amerika.

■ Mei 98

Opening van een vertegenwoordigingskantoor in Singapore, teneinde de bankverzekeringsactiviteiten van Fortis in Oost-Azië op te voeren.

Groepering van de activiteiten van Fortis en de Generale Bank, waardoor één van de allergrootste in de Benelux gevestigde internationale groepen in de sector van de financiële diensten in het leven wordt geroepen. Het nieuwe geheel komt aldus terecht in de "Top 10" van de Europese financiële instellingen wat de beurskapitalisatie betreft.

■ Augustus 98

Voltooiing van de verwerving van de Amerikaanse John Alden Financial Corp., een van de zelfstandige leaders op het gebied van de levensverzekeringen. John Alden sluit zich aan bij Fortis Health, een werkmaatschappij gevestigd in Milwaukee, die aan kleine bedrijven en particulieren geneeskundige zorgenverzekeringen aanbiedt.

■ Oktober 98

Geslaagde uitgifte, door Fortis (NL), van converteerbare obligaties die in november 2003 vervallen, voor een totaal bedrag van NLG 1,5 miljard.

Herstructurering en vereenvoudiging van de beheersstructuren van de groep om aan de uitdagingen van de nieuwe Fortis-realiteit te beantwoorden.

■ December 98

In dezelfde geest worden de namen van de beursgenoteerde vennootschappen gewijzigd in Fortis (B) en Fortis (NL), en worden de aandelen van beide vennootschappen gesplitst om ze volkomen identiek te maken en zodoende de transparantie van de groep voor de kapitaalmarkten te verbeteren.

Verwerving van de laatste schijf van 25,1% van het kapitaal van de ASLK-Bank en van 0,1% van de ALSK-Verzekeringen, waardoor de deelneming van Fortis in die bankverzekeringsgroep tot 100% oploopt.

RESULTATEN EN VOORUITZICHTEN

In 1998 boekte de groep een nettowinst van € 1.786 miljoen, dit is een stijging met 20%, en per eind 1998 bedroeg haar balanstotaal € 338 miljard. De groep streeft ernaar, een rendement op eigen vermogen van minimaal 12% en een jaarlijkse groei van de winst per aandeel tussen 7 en 12% te realiseren. Eind 1998 beliep de totale beurskapitalisatie van Fortis (B) € 24,6 miljard.

	1998	1997
	€	€
Nettowinst	1.786	1.488
Winst per aandeel (€)	0,61	0,51
Winst per aandeel (NLG)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ffr)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sfr)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Gld)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Mark)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Pound)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Dollar)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Zloty)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Lira)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Ruble)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Riyal)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Sheqel)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Taka)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Tugrik)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Won)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Xen)	0,61	0,51
Winst per aandeel (Yuan)	0,61	0,51



JOZEF DE MEY

Gedelegeerd Bestuurder van AG

Wat zijn volgens u, in het licht van de recente veranderingen, de nieuwe uitdagingen voor Fortis in de verzekeringssector?

Sta mij toe om bij wijze van inleiding eraan te herinneren dat de Fortis groep in 1998 een totale metamorfose onderging. Met de komst van de Generale Bank is Fortis versterkt en vernieuwd uit 1998 te voorschijn gekomen!

Fortis past de "multichannelstrategie" toe op grond van de overtuiging dat "wie de distributiekanaalen beheerst, ook de toekomst in handen heeft". Deze aanpak houdt in dat de verzekeringsproducten en -diensten via twee kanalen aan de consument worden aangeboden, hetzij via de onafhankelijke makelaar, hetzij via de loketten van de bank.

Het is duidelijk dat, met de integratie van de Generale Bank binnen de Fortis groep, het bancaire distributiekanaal op substantiële wijze aan belang heeft gewonnen. Dit vertegenwoordigt, zowel voor België als Nederland, een zeer belangrijk groeipotentieel.

Er bestaat voor de verzekeringspoot binnen de Fortis groep een dubbele uitdaging: het realiseren van – zowel interne als externe – groei, enerzijds, en het beter op elkaar afstemmen van de operationele entiteiten binnen de verzekeringsgroep, anderzijds. Dankzij onze posities in de Benelux en Spanje is er ruimte voor interne groei.

In de Benelux zijn wij groot en nemen wij in ons vakgebied een topositie in. In Spanje, met een "levensmarkt" in volle expansie,

zijn wij, dankzij een participatie van 40% in "la Caixa", de eerste levensverzekeraar.

Wat de externe groei betreft, denken wij dat Europa nog voldoende opportuniteiten biedt.

In tegenstelling tot de bancaire poot, waar een globale Europese bank wordt gevormd, hebben we in de verzekeringsgroep een aantal operationele entiteiten die naast elkaar opereren.

Dat kan ook moeilijk anders omdat de Europese verzekeringsmarkt vandaag en op middellange termijn nog in grote mate nationaal georganiseerd is. De producten die wij verkopen, zijn daardoor ook lokaal gereguleerd.

Om de operationele entiteiten binnen de verzekeringsgroep toch beter op elkaar af te stemmen, wordt aan een onderlinge uitwisseling van "best practices" gedaan.

U verwacht, met andere woorden, veel synergieën tussen de verschillende verzekeringsmaatschappijen van de groep?

Zeer zeker! Ik kan dit illustreren aan de hand van twee recente voorbeelden.

Op 18 januari van dit jaar werd Fortis Corporate Insurance officieel opgericht. Daarmee is de samenvoeging van twee verzekeraars, respectievelijk het Nederlandse Amev/Interlloyd en het Belgische Fortis Industrial, gespecialiseerd in industriële risico's van grote ondernemingen, een feit. Ieder bedrijf apart, in zijn eigen markt van



industriële risico's, zou op Europees niveau een marginale speler zijn gebleven. Het samengaan, over de grenzen heen, doet een bedrijf ontstaan dat op de Europese markt kan uitgroeien tot een volwaardige speler van de bedrijfsrisico's "niet-leven".

Een tweede voorbeeld is de overheveling van de groepsportefeuille van ASLK-verzekeringen naar AG. Beide bedrijven benaderden dezelfde markt langs dezelfde kanalen. Dit heeft ons ertoe aangezet om te zoeken naar de synergieën, die konden worden gerealiseerd op commercieel en administratief vlak. "Fortis Employee Benefits" wordt de nieuwe merknaam van de Business Unit binnen AG.

Hoe kadert het beleid inzake verzekeringsbankieren in de nieuwe context?

Met de komst van de Generale Bank vertegenwoordigt het verzekeringsbankieren een enorm potentieel. Binnen de ALSK, die sinds haar ontstaan bank- en verzekeringsactiviteiten combineert, bestaat er een verzekeringscultuur. Dit is een sterk punt als men weet dat de andere banken pas later met verzekeringen begonnen zijn.

Deze evolutie heeft zich echter de laatste jaren versneld doorgezet.

In Nederland proberen we het verzekeringsbankieren verder te ontwikkelen. En we onderzoeken tevens de haalbaarheid van een eventuele implementatie van het bankverzekeringsmodel van de ALSK of van "la Caixa" in Azië. Op die manier zouden wij onze

De Fortis groep onderging in 1998 een totale metamorfose. Met de komst van de Generale Bank is Fortis versterkt en vernieuwd uit 1998 te voorschijn gekomen!

knowhow en ervaring naar Azië kunnen exporteren.

De Europese staten trekken zich steeds meer terug uit de financiering van de sociale zekerheid. Hoe ziet u de rol van de privé-sector in die nieuwe samenhang?

Door de terugtrekkende overheid leeft bij de bevolking de gedachte dat het beter is niet op solidariteit te rekenen en zelf voor de invulling van haar specifieke behoeften te zorgen.

Hierdoor ontstaat ruimte voor de privé-verzekeringen. Dit vertegenwoordigt ook voor Fortis het grote groeipotentieel. Als we de evolutie bij AG bekijken, stellen we vast dat de levensverzekeringen een zeer sterke groei kennen. De individuele levensverzekeringen bij AG vertoonden vorig jaar een fenomenale toename van meer dan 80%. Er is bij het grote publiek duidelijk vraag naar vormen van lange termijnsparen. En niet alleen banken, maar ook verzekeringsmaatschappijen kunnen hierbij een aantal producten aanbieden, die perfect inspelen op de behoeften van de klant.

Twijfel bij de bevolking of de overheid mettertijd haar verplichtingen voor het wettelijk pensioen zal kunnen nakomen, heeft de markt van het pensioensparen een impuls gegeven.

Dezelfde vraag stelt zich voor de sector van de ziektekostenverzekering: zal de overheid in staat zijn de ziektekostenverzekeringen op de huidige voet te blijven financieren? De verwachting dat de terugbetalingen door de sociale zekerheid op termijn zullen verminderen, is gewettigd.

Het grotere verschil dat dan zal ontstaan tussen de werkelijke kostprijs van de heelkundige ingreep en de terugbetaling door de sociale zekerheid kan worden gecompenseerd door de ziektekostenverzekeraar.

Ten slotte is er de zorgverzekering, waar veel over gesproken wordt omwille van de vergrijzing van de bevolking. Je ontkomt hierbij niet aan de vaststelling dat de mensen méér dan vroeger op zichzelf aangewezen zijn en niet noodzakelijkerwijze beroep kunnen doen op familie. Ook hier bieden zich nieuwe kansen aan voor de privé-verzekeraars om gepast en creatief in te spelen op de nieuwe behoeften, die nauw verband houden met de zich steeds verder individualiserende maatschappij.

Cruciaal voor een geslaagde invulling van deze nieuwe behoeften door de privé-verzekeraars is de rol van de overheid. De regering (de huidige en die van na de verkiezingen) zal moeten beseffen dat het haar taak is het (wettelijk) kader te scheppen dat de bevol-

king stimuleert om zelf initiatieven te nemen om voor haar eigen toekomst te zorgen.

Wat zijn de vooruitzichten op korte en lange termijn op het vlak van het patrimoniumbeheer? Is dat beheer in overeenstemming met de "taak van verzekeraar"?

De bank en de verzekeraar trekken hetzelfde spaargeld van het publiek aan. De verzekeraar stelt producten voor op langere termijn dan de bankier. De verschillen tussen bank- en verzekeringsproducten zullen echter op termijn vervagen. Hier zal de concurrentie een doorslaggevende rol spelen.

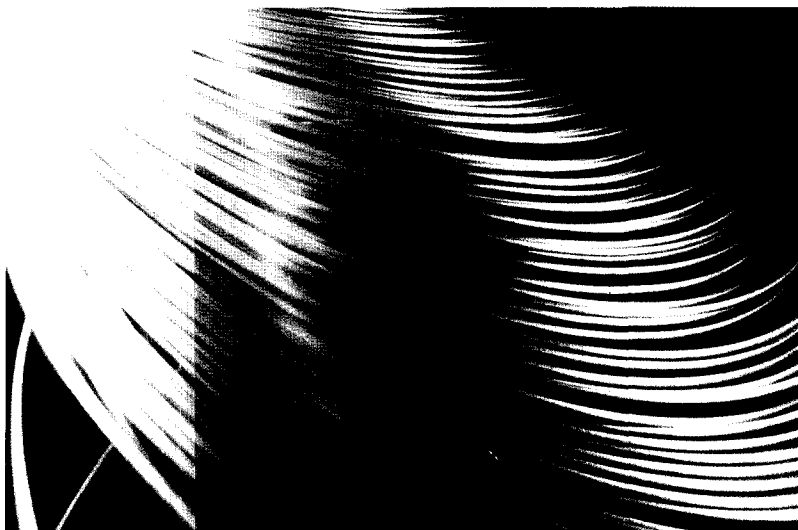
Bij Fortis benaderen we de klant langs de twee distributiekkanalen, de bank en de verzekeringsagent/makelaar. Ons objectief is om zoveel mogelijk middelen op te halen om die vervolgens bij Fortis Asset Management onder te brengen en zo goed mogelijk te beleggen en te beheren. Het is een eenvoudig en pragmatisch concept, iets prachtigs dat Fortis kan verwezenlijken. Met Fortis Asset Management hebben we één van de top-10 Europese Asset Managers in huis.

Op termijn moet dit één van onze sterke punten worden om ons, in de Europese context waar alles competitiever wordt, van onze concurrenten te onderscheiden.

Ik ben zeer optimistisch voor de Fortis groep.



UNION MINIERE



Union Minière is actief in de extractie, smelting, raffinage, verwerking en recycling van non-ferrometalen.

Als wereldleider in haar sector produceert en verhandelt zij meer dan 20 edele en speciale metalen, die onder meer in hoogtechnologische toepassingen aanwending vinden.

De groep heeft vestigingen in verscheidene Europese landen (voornamelijk in België, Frankrijk en Bulgarije), in Noord-Amerika en in Azië. Union Minière bezit ook een deelneming van 80,4% in het kapitaal van Sibeka, die in de diamantsector actief is.

Thans stelt de groep 8.851 personen tewerk.

MARKANTE FEITEN

■ Februari 98

Overname van de Amerikaanse vennootschap Phase4Infrared, die zinkseleen vervaardigt, een product dat in laserapparatuur wordt gebruikt.

■ Maart 98

Openbaar uitkoopbod op de Sibeka-aandelen die niet in het bezit zijn van UM en De Beers; na afloop daarvan heeft UM 80,44% van het kapitaal van Sibeka in handen.

■ Juli 98

Oprichting, door UM en Grupo Met-Ref, van een gemeenschappelijke onderneming in Mexico, Unimet, met het oog op de versteviging van de aanwezigheid van de groep op het Amerikaanse continent, betreffende de verkoop van speciale zinkproducten voor het galvaniseren en het gieten onder druk.

■ September 98

Verwerving van een minderheidsdeelneming in Vertex, een Franse vennootschap die gespecialiseerd is in de fabricage van glas voor infraroodoptiek.

■ In de loop van het jaar 98

Opstarten van drie nieuwe productie-eenheden in de sector van de speciale materialen: de eerste in Olen, in België (productie van uiterst fijn kobaltpoeder en van Cobalite), de tweede in de Verenigde Staten – Nanodyne – voor technisch geavanceerde materialen, op basis van wolframcarbide, en de derde in Sjanghai (Shanghai Blue Lotus Metals) voor de productie van zinkpoeder.

De investering in Pirdop draagt bij tot het veilig stellen van de bevoorradingsketen van Olen, die de anoden raffineert en ze verwerkt tot producten met een hoge toegevoegde waarde, waaronder de Contirod®-draad.



PHILIPPE ROMBAUT

Gedelegeerd Bestuurder, Union Minière Pirdop Copper (Bulgarije)

Door de aankoop van de kopersmelterij in Bulgarije zette UM een stap in de richting van een stroomopwaartse integratie, terwijl zij zich voor de andere metalen veeleer stroomafwaarts integreert. Vanwaar dat verschil?

De investering van Union Minière in Pirdop biedt voor een groot deel de oplossing voor één van de belangrijke problemen waarmee de BU Koper in de laatste twee decennia geconfronteerd werd: het veilig stellen van de voorziening van de raffinaderij in Olen. UM heeft de afgelopen jaren de gehele of gedeeltelijke overname van niet minder dan 7 verschillende primaire kopersmelters of projecten inzake kopersmelterij in de hele wereld bestudeerd. UM kende de fabriek van Pirdop al een paar jaar, maar pas in 1997, na de regeringswissel, besloot Bulgarije om tot de privatisering van zijn industrie over te gaan. Die kans mochten we ons zeker niet laten ontglippen.

De overname van Pirdop moet dus als een bijna-noodzaak worden gezien, maar mag niet worden beschouwd als een strategie van opwaartse integratie alleen, en evenmin als een beslissing om niet meer verder stroomafwaarts te investeren.

Kunt u wat dieper ingaan op de moeilijkheden waarmee UM in het kader van het Pirdop-project af te rekenen heeft. Welke zijn in dit verband de troeven van UM?

Het is een bijzondere uitdaging om in Pirdop te werken: we hebben

zowat alle problemen die men zich kan indenken, en de problemen houden niet alleen verband met de fabriek. In feite stoppen we er heel wat energie in om te proberen beheersen wat ik "randproblemen" zou durven noemen. UM Pirdop is één van de grootste fabrieken in Bulgarije en staat bekend als één van de ergste milieuvervuilers van het hele Oostblok. Ze was en is nog altijd een onderdeel van een hele resem bedrijven zoals mijnen en meststofproducenten, waarvan de meeste nog steeds in het bezit zijn van de staat. Dus moeten we niet alleen zien wat er in onze fabriek gebeurt, maar we moeten ook de verwante bedrijven in het oog houden.

UM is bezig met de tenuitvoerbrenging van het pilootproject van Bulgarije betreffende de opruiming van de vroeger veroorzaakte pollutie, en daarvoor is een budget van USD 5 miljoen uitgetrokken. UM hielp de Bulgaarse regering om van de Wereldbank geldmiddelen voor die "grote schoonmaak" los te krijgen. Er staat ons een hoop werk te wachten, maar het is zeer motiverend te zien hoe de site van week tot week verandert; normaliter zou de site tegen 2002 behoorlijk proper moeten zijn.

UM is ook één van de eerste ondernemingen die in een industrieel complex in Bulgarije hebben geïnvesteerd. Precies daardoor zijn we pioniers op nagenoeg alle gebieden die met het runnen van een industrieel bedrijf te maken hebben: milieuzorg, gezondheid, veiligheid, arbeidsrelaties, beheer van het menselijk potentieel. De Regering vraagt ons ook geregeld om een inbreng in geplande wets-





UM is ook één van de eerste ondernemingen die in een industrieel complex in Bulgarije hebben geïnvesteerd. Precies daardoor zijn we pioniers op nagenoeg alle gebieden die met het runnen van een industrieel bedrijf te maken hebben: milieuzorg, gezondheid, veiligheid, arbeidsrelaties, beheer van het menselijk potentieel.

wijzigingen, zoals een nieuwe arbeidswetgeving. De grootste uitdaging bestaat erin, de mentaliteit van de mensen te veranderen: veertig jaar communisme met een duidelijk gebrek aan initiatief en verantwoordelijkheidszin hebben zeer veel inertie tot gevolg. Het vergt veel communicatie-inspanningen om de werknemers te doen inzien dat ze voortaan aan hun eigen toekomst werken en dat het in hun belang is, zo efficiënt en concurrentieel mogelijk te produceren. We begonnen met 2600 mensen in september 1997, en nu blijven er nog 2000 over. Maar iedereen weet dat de productiviteit in Bulgaarse industriële gehelen slechts een vierde bedraagt van die in West-Europa. Sociaal gezien zal het ook een moeilijk proces zijn. Toch is het heel positief dat we 15 à 20 jonge mensen in dienst hebben genomen die intelligent en gemotiveerd zijn en die de onderneming een impuls kunnen geven. Dat is veelbelovend. De sleutelfactor voor succes bestaat erin, ter plekke over een goed ingespeelde ploeg te

beschikken, die dan zo spoedig mogelijk met lokaal personeel wordt aangevuld. UM zond acht "geëxpatrieerden" naar hier (vier Vlamingen, één Waal, één Fransman, één Brit en één Grieks-Canadees), samen met hun gezinnen. We hebben nu de 70 Bulgaarse managers van het laagste tot het topniveau aangesteld en er komt een behoorlijke wisselwerking tot stand

tussen de buitenlanders en de Bulgaren. Alle buitenlanders gingen de verbintenis aan, Bulgaars te leren, en sommigen onder ons spreken het al behoorlijk vlot. Een ander kritiek punt voor het bereiken van succes is dat men voldoende steun krijgt van de "moedermaatschappij". Technische en ook organisatorische knowhow moet zo gauw mogelijk worden overgedragen: West-Europeanen komen naar hier, en Bulgaren gaan op bezoek in de fabrieken van UM in België en in Frankrijk. We voelen ons niet in de steek gelaten met al onze problemen, en dat is van belang om bij iedereen de motivatie erin te houden, teneinde het ene probleem na het andere te boven te komen.

Wat is de inzet van een aanwezigheid in Oost-Europa in de sector van de non-ferrometalen?

De fabriek van UM in Bulgarije is een belangrijke fabriek in Zuid-oost-Europa. Ze zou de enige

primaire kopersmelter in de regio kunnen worden indien alle andere zwaar vervuilende en verouderde installaties zouden worden gesloten. Dankzij onze aanwezigheid hier zamelen we heel wat informatie in over wat er in de non-ferro-nijverheid aan de gang is, niet alleen in Bulgarije, maar ook in Turkije. De Balkan en het gebied rond de Zwarte Zee is een regio in beweging, niet alleen in het licht van de politieke problemen in Kosovo. Bulgarije kan een stevige productiebasis zijn, en in ieder geval zullen de infrastructuur en de mensen waarover we hier beschikken, ons in staat stellen, spoedig kansen te baat te nemen. Maar voorlopig hebben we de handen meer dan vol met Pirdop.

MARKANTE FEITEN (VERVOLG)

■ Januari 99

Beslissing om over te gaan tot de inkoop van eigen aandelen en openbaar uitkoopbod op de Sogem-aandelen in het bezit van het publiek; na afloop van dat bod heeft UM nu 100% van het kapitaal van Sogem in handen.

RESULTATEN EN VOORUITZICHTEN

In 1998 had de groep te lijden onder de weerslag van een bijzonder ongunstige economische omgeving: ongekend lage metaalprijzen, verslechtering van de voorwaarden voor verwerking en raffinage, en teruggang van de handelsprijzen. Bovenop die factoren kwamen dan nog de gevolgen van de crisis in Azië en een verscherpte concurrentie. Verder had de vertraging in het opstarten van de nieuwe smeltinstallaties voor edele metalen in Hoboken (België) een bijzonder nadelige weerslag op het bedrijfsresultaat.

De samenloop van die verschillende factoren verklaart het negatieve nettoresultaat (aandeel van de groep) van € 47 miljoen (BEF -1,9 miljard) over 1998, waarvan € 34,7 miljoen (BEF 1,4 miljard) het gevolg is van een aanzienlijke waardevermindering op voorraden en van de inzinking van de metaalkoersen. De omzet, die eveneens is teruggelopen, bedraagt € 3,45 miljard (BEF 139 miljard) in 1998, tegenover € 3,87 miljard (BEF 156 miljard) in 1997.

Union Minière heeft onmiddellijk de nodige maatregelen genomen, door bijkomende voorzieningen voor de operationele risico's aan te leggen en door de basissectoren te reorganiseren in vier operationele groepen: koper en edele metalen, zink, speciale metalen en diamant.

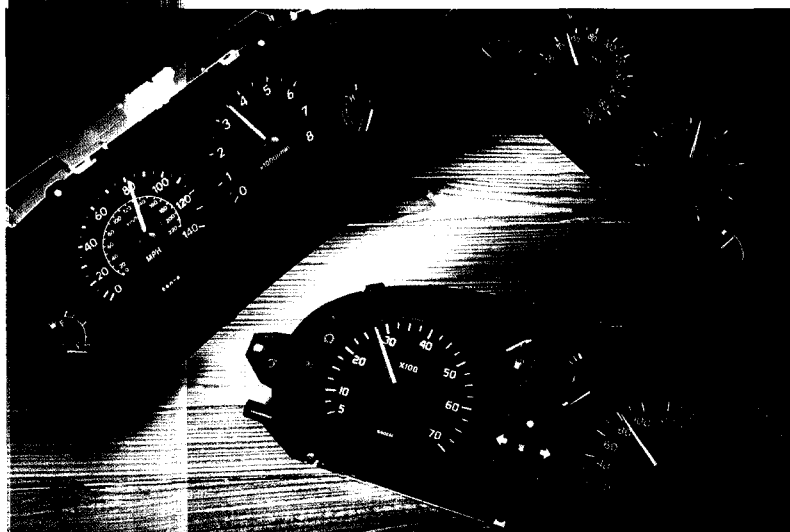
Toch blijft de groep vertrouwen koesteren in de toekomst en zal ze wellicht weer manoeuvreerruimte krijgen, waardoor ze de doelstellingen van haar Industrieel Plan zal kunnen bereiken zoals deze

oorspronkelijk zijn vastgelegd. Om dat vertrouwen te onderstrepen zal de Raad van Bestuur aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorstellen, eenzelfde dividend uit te keren als dat over het boekjaar voordien.

KERNCIJFERS

In miljoenen	1998 €	1998 BEF	1997 BEF
Omzet	3 449	139 132	156 912
Nettoresultaat	-47	-1 922	4 265
Resultaat per aandeel (BEF & €)	-2	-81	144
Eigen middelen	962	38 804	44 854
Beurskapitalisatie	831	33 508	66 363
Dividend per aandeel (BEF & €)	1,09	44	44
Aantal werknemers		8 851	10 023

COFICEM/ SAGEM



Sagem bekleedt een leiderspositie in het domein van de automobielelektronica.

De groep Sagem legt zich toe op speerpunttechnologie en realiseert 42% van haar omzet op internationaal vlak. Ze stelt meer dan 14.000 personen tewerk, onder wie 6.700 hogere kaderleden en technici. Als de op één na grootste Franse groep op het gebied van de telecommunicatie is Sagem ook een van de leiders in de auto-elektronica en in de industrie van de defensie-elektronica. Ze heeft vestigingen in meer dan 20 landen en fabricagecentra in Brazilië, Duitsland, Spanje, de Republiek Tsjechië en de Verenigde Staten.

De activiteiten kunnen worden onderverdeeld volgens drie takken, met name:

- De tak Telecommunicatie, die goed is voor 58% van de omzet van de groep, bekleedt de eerste plaats onder de Europese producenten van telefaxapparaten. Ze is ook een heel belangrijke producent van GSM-toestellen en digitale decoders.
- De tak Automobielen en Kabels (24% van de omzet) is een belangrijk speler op het vlak van de besturingselektronica, alsook inzake de elektronica en de controleonderdelen voor motoren.
- Dankzij de tak Defensie (18% van de omzet van de groep) is Sagem de voornaamste Europese producent van inertiesystemen voor navigatie en besturing, alsook van optronische systemen.

In maart 1999 heeft de Generale Maatschappij van België beslist om haar deelneming in Coficem/Sagem aan Suez Lyonnaise des Eaux te verkopen.

RESULTATEN EN VOORUITZICHTEN

De geconsolideerde omzet over 1998 bedraagt € 2,9 miljard (FRF 18,775 miljard), dat is een toename met 12% ten opzichte van 1997, die uitsluitend dankzij interne groei werd bereikt. Het op internationaal gebied gerealiseerde gedeelte bleef een forse groei vertonen, namelijk van € 1,019 miljard (FRF 6,67 miljard) in 1997 tot € 1,216 miljard (FRF 7,955 miljard) in 1998 (+ 19,3%). Het geconsolideerde nettoresultaat (aandeel van de groep) van zijn kant bedroeg € 121,9 miljoen (FRF 797 miljoen), wat neerkomt op een stijging met 14,1% in vergelijking met 1997.



ARBED

Arbed is een internationale groep die acht elkaar aanvullende industriële sectoren omvat die in de hele wereld bedrijvig zijn. Via de strategische alliantie met de Spaanse vennootschap Aceralia heeft de groep zich opgewerkt tot één van de grootste staalbedrijven op wereldvlak. Haar productie van ruwstaal bedraagt meer dan 20 miljoen ton per jaar.

De groep Arbed affirmeerde zich als één van de voornaamste producenten van vlakke producten in Europa en als een belangrijke toeleverancier van de autonijverheid. Op het gebied van de lange producten neemt zij een leiderspositie in met haar balken en damplaten. Zij speelt een belangrijke rol op de Europese markt van vlakke producten van roestvrij staal, behoort tot de grootste producenten ter wereld van ijzererts en steelcord, en is de grootste fabricant van draadproducten in Zuid-Amerika.

Zij produceert eveneens ultra-dunne koperbladen en is bedrijvig in de engineering. Haar netwerk voor verkoop, groothandel en trading heeft steunpunten in ruim zestig landen.

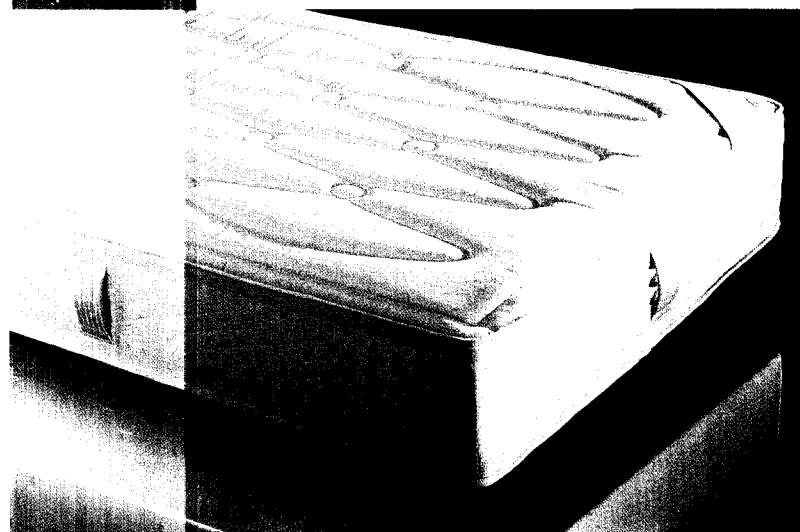
RESULTATEN EN VOORUITZICHTEN

Na een uitstekende eerste helft van 1998 bleef de groep Arbed niet gespaard van de nadelige gevolgen van de financiële en economische crisissen die Zuidoost-Azië, Rusland en Latijns-Amerika hebben getroffen. Ondanks die evolutie boekte Arbed een omzet van € 10.087 miljoen (LUF 406,9 miljard), dat is een stijging met 51,5% ten opzichte van 1997, en een geconsolideerd nettoresultaat, aandeel van de groep, van € 203,4 miljoen (LUF 8.206 miljoen), wat 59,8% meer is dan het jaar voordien. Die fikse verbetering vloeit voort uit het samengaan van de eerste consolidatie van de resultaten van Aceralia met de vruchten van de voortzetting van de interne vooruitgangsplannen en met een dynamisch handelsbeleid.

Dankzij een doelgerichte externe expansie en de industriële en financiële versteviging zal de groep wellicht op stevige grondvesten het hoofd kunnen bieden aan ongunstige marktvoorwaarden en aan historisch lage verkoopprijzen in het eerste kwartaal van 1999.



RECTICEL



Recticel is een in België gevestigde Europese groep, die gespecialiseerd is in de productie van polyurethaanschuim. Haar producten – eindproducten of halffabrikaten – worden gebruikt in de meubelnijverheid, de bouw en de automobielsector, waar Recticel toeleverancier is van constructeurs zoals BMW, Mercedes en Volvo voor de bekleding van instrumentenborden en voorgevormde auto-stoelen. Dankzij de overname van Lattoflex in '98 en heel onlangs ook van Swissflex behoort Recticel voortaan tot de voornaamste Europese fabrikanten en verdelers van matrassen en lattenbodems. Een deel daarvan wordt gecommercialiseerd onder haar eigen merknamen, die bij het grote publiek veel bekendheid genieten, namelijk Bultex, Beka, Schlaraffia en Lattoflex.

In 1998 stelde een groep Belgische aandeelhouders, verenigd in een nieuwe vennootschap met de naam Rec-Hold, aan de Generale voor om nagenoeg alle aandelen die zij in het kapitaal van Recticel bezat, van haar over te nemen. Zo daalde de participatie van de Generale tot 8,5%.

RESULTATEN EN VOORUITZICHTEN

De omzet van de groep Recticel is met 8% gestegen (met 5,8% bij vergelijkbare consolidatiekring) tot € 981,6 miljoen (BEF 39,6 miljard) in 1998, tegenover € 907,3 miljoen (BEF 36,6 miljard) in 1997. Het nettoresultaat (aandeel van de groep) gaf een fikse groei te zien – met 45% - tot € 10,73 miljoen (BEF 433 miljoen) in 1998.

Die resultaten zijn de vrucht van een dynamisch beleid van externe expansie, maar ook van de aanzienlijke inspanningen die inzake de beheersing van de kwaliteit en op het vlak van innovatie werden geleverd, alsmede van de maximale benutting van de productie-eenheden. De algemene ervaring van de meubel- en beddengoedsector, alsook van de autonijverheid in West-Europa heeft de moeilijkheden die in de fase van industrialisering van de "Spray" (polyurethaanbekleding voor auto's) werden ervaren, en de wijzigingen in de programma's van de autobouwers grotendeels goedgemaakt.

De beslissing om een deelneming van 25% te verwerven in Orsafoam in Italië, het nemen van een controleparticipatie in Matra AG, fabrikant van het prestigieuze merk Swissflex, alsmede de overname van de resterende 50% in Correcthane bevestigen de wil van Recticel om in haar sector een eersterangsrol te spelen, en laten een verdere toeneming van haar nettoresultaat verhopen.



INFORMATIE AAN DE AANDEELHOUDERS en jaarrekeningen



Informatie aan de aandeelhouders	44
Jaarrekeningen	50



INFORMATIE AAN DE AANDEELHOUDERS

FINANCIËLE KALENDER 1999-2000

Publicatie van de jaarresultaten 1998:	26 maart 1999
Gewone Algemene Vergadering:	19 mei 1999
Betaling van het dividend:	20 mei 1999
Publicatie van de halfjaarresultaten:	28 september 1999
Publicatie van de jaarresultaten 1999:	maart 2000
Gewone Algemene Vergadering:	17 mei 2000.

INFORMATIE AAN DE AANDEELHOUDERS

De Directie Communicatie is voor de aandeelhouders en de beleggers bereikbaar via de volgende communicatiemiddelen:

Telefoon: (32-2) 507.02.77 & (32-2) 507.03.74

Telefax: (32-2) 513.43.27

E-mail: G.Dellicour@generale.be

K.Naessens@generale.be

Nadere informatie is beschikbaar op de Internet-site van de Generale, op het volgende adres:
<http://www.generale.be>

ALGEMENE INLICHTINGEN

NAAM

"Generale Maatschappij van België" of "Société Générale de Belgique"

ZETEL VAN DE VENNOOTSCHAP

Koningsstraat 30

B-1000 Brussel - België

Handelsregister van Brussel nr. 17.487

B.T.W. BE 403.203.264

VORM

Naamloze vennootschap naar Belgisch recht.

OPRICHTINGSDATUM

Vennootschap opgericht te Brussel op 16 december 1822
krachtens het Koninklijk Besluit van 28 augustus 1822, nr. 118.

DUUR

Onbepaald

DOEL VAN DE VENNOOTSCHAP

"De vennootschap heeft tot doel, zowel in België als in het buitenland:

- het verwerven van deelnemingen, in welke vorm ook, in allerlei bestaande of op te richten vennootschappen, verenigingen en instellingen die industriële, financiële, onroerende, commerciële of burgerlijke activiteiten uitoefenen;
- het beheren en valoriseren van die deelnemingen, onder meer door de stimulering, de planning en de coördinatie van de ontwikkeling van de vennootschappen, verenigingen en instellingen waarin zij een deelneming bezit;
- het aankopen, verkopen, overdragen en omwisselen van alle roerende waarden, aandelen, deelbewijzen, obligaties, Staatsfondsen en alle roerende en onroerende rechten;
- het uitvoeren van alle roerende, onroerende, financiële of industriële, commerciële of burgerlijke verrichtingen die haar ontwikkeling in de hand kunnen werken.

De vennootschap kan alle studies uitvoeren ten gunste van derden, onder meer van de vennootschappen, verenigingen en instellingen waarin zij rechtstreeks of onrechtstreeks een deelneming bezit, haar technische, administratieve en financiële bijstand verlenen, alle leningen, voorschotten en waarborgen verstrekken en alle financiële verrichtingen realiseren. Zij kan ook alle roerende en onroerende goederen verwerven, beheren, verhuren en te gelde maken.

De vennootschap kan haar doel rechtstreeks of onrechtstreeks verwezenlijken, in eigen naam of voor rekening van derden, alleen of in associatie met anderen, door alle verrichtingen uit te voeren die dat doel of het doel van de vennootschappen, verenigingen en instellingen waarin zij een deelneming bezit, kunnen bevorderen." (Artikel 6 van de statuten)

TOEGESTAAN KAPITAAL

"Bij beslissing van de buitengewone algemene vergadering van 17 mei 1995, werd de raad van bestuur gemachtigd om het maatschappelijk kapitaal in één of meerdere keren te verhogen ten belope van vijfenveertig miljard (45.000.000.000) frank, overeenkomstig de modaliteiten die hij zal vaststellen. (...)

Deze machtiging is geldig voor een termijn van vijf jaar te rekenen vanaf de bekendmaking van de wijziging der statuten beslist door voormelde algemene vergadering, maar zij zal hernieuwbaar zijn overeenkomstig de wettelijke bepalingen. (...)

Bij elke verhoging van het maatschappelijk kapitaal tegen contanten zal de inschrijving op de nieuwe aandelen bij voorkeur worden aangeboden aan de aandeelhouders naar evenredigheid van hun maatschappelijk bezit. (...) Bovendien wordt de raad van bestuur uitdrukkelijk gemachtigd om, in het belang van de vennootschap, het voorkeurrecht van de aandeelhouders te beperken of af te schaffen bij iedere kapitaalverhoging die tot stand komt binnen het kader van het toegestane kapitaal, zelfs in het voordeel van één of meer bepaalde personen, al dan niet personeelsleden van de vennootschap of haar dochtervennootschappen." (Artikel 3 van de statuten)

VOORNAAMSTE KENMERKEN VAN DE AANDELEN

Het maatschappelijk kapitaal is vertegenwoordigd door 70.601.069 aandelen, zonder nominale waarde, "reserve-aandelen" genoemd. (Artikel 3 van de statuten)

Op de algemene vergaderingen heeft ieder reserve-aandeel recht op één stem. (Artikel 19 van de statuten)

Het dividend wordt in principe per kalenderjaar toegekend en dekt dus, behoudens gevallen van gedeeltelijke deelgerechtigdheid, de periode van 1 januari tot 31 december. De raad van bestuur kan evenwel tot uitkering van interimdividenden besluiten. (Artikel 8 van de statuten).

SCHRAPPING VAN HET RESERVE-AANDEEL

Na afloop van het OBO van Suez Lyonnaise des Eaux op de aandelen van de Generale Maatschappij van België, in juli 1998, besliste het Directiecomité van de Beurs van Brussel, het reserve-aandeel van de eerste markt te schrappen op 30 december 1998 na de afsluiting van de beursdag. Het aandeel werd op hetzelfde ogenblik geschrapt op de andere beurzen waar het genoteerd was.

Sedert die datum kunnen de reserve-aandelen nog steeds op de Openbare Veilingen worden verhandeld.

CORPORATE GOVERNANCE

De in deze afdeling verstrekte informatie is een aanvulling van die welke elders in dit verslag voorkomt.

1. Samenstelling van de Raad van Bestuur

Regels betreffende de benoeming van de bestuurders en de vernieuwing van hun mandaat

De statuten bepalen dat de bestuurders voor ten hoogste 3 jaar worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders. Zij zijn herkiesbaar.

Wanneer een mandaat van bestuurder vacant raakt als gevolg van een overlijden, een ontslag-neming of om andere redenen, mogen de resterende leden van de Raad van Bestuur steeds in de vervanging van die bestuurder voorzien tot de volgende algemene vergadering, die tot de definitieve verkiezing zal overgaan.

Er zijn geen andere regels die de benoeming van de bestuurders en de vernieuwing van hun mandaat beheersen.

Leeftijdsgrens opgelegd aan de leden van de Raad van Bestuur

De Raad heeft de leeftijdsgrens van zijn leden vastgelegd op 65 jaar. De betrokken bestuurder stelt zijn functie ter beschikking op 31 december van het jaar waarin hij 65 jaar oud wordt.

De Raad heeft evenwel de mogelijkheid om van die regels af te wijken.

2. Werking van de Raad van Bestuur

Aantal vergaderingen van de Raad van Bestuur in de loop van het jaar

De statuten bepalen dat de Raad ten minste viermaal per jaar vergadert. In 1997 hield hij 8 vergaderingen.

Belangrijkste soorten onderwerpen die in de Raad van Bestuur worden besproken

De Raad behandelt de voornaamste strategische oriënteringen, en legt het algemene beleid van de vennootschap vast. Hij sluit de niet-geconsolideerde en de geconsolideerde rekeningen af, en formuleert de teksten van de verslagen die aan de aandeelhouders moeten worden voorgelegd. Hij keurt de investeringen en desinvesteringen van meer dan BEF 1 miljard goed. Ter gelegenheid van elk van zijn vergaderingen behandelt hij de evolutie van de zaken van de Groep.

In 1998 beraadslaagde de Raad onder meer over de toenadering tussen de bankactiviteiten van Fortis en van de Generale Bank, over de verkoop van de deelneming in Fibelpar, over het OBO van Suez Lyonnaise des Eaux op de reserve-aandelen van de Generale Maatschappij van België die nog niet in haar bezit waren, en over de verkoop van de deelneming in Recticel.

Hij hoorde ook uiteenzettingen over de organisatie, de activiteiten en de plannen van bepaalde vennootschappen van de Groep.

Bijzondere regels betreffende de beslissingen genomen door de Raad van Bestuur

De statuten bepalen dat de Raad slechts geldig kan beraadslagen en beslissen indien de helft van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd is. Ieder lid mag in schriftelijke vorm aan één van zijn collega's volmacht verlenen om hem op een vergadering van de Raad van Bestuur te vertegenwoordigen en om er in zijn plaats te stemmen. Eenzelfde gevolmachtigde mag evenwel niet meer dan één lid van de Raad vertegenwoordigen. De beslissingen worden bij meerderheid van stemmen genomen.

In uitzonderlijke gevallen, waar de wet dat toestaat, kunnen besluiten van de Raad worden genomen bij eenparig schriftelijk akkoord van de bestuurders.

Er zijn geen andere bijzondere regels betreffende het nemen van beslissingen binnen de Raad van Bestuur.

Organisatie van de uitoefening van het toezicht op het dagelijkse bestuur

De Raad heeft het Uitvoerend Comité belast met de controle op het dagelijkse bestuur dat aan de Gedelegeerd Bestuurder is toevertrouwd, en met de goede uitvoering van alle overdrachten van bijzondere bevoegdheden.

Verder licht de Gedelegeerd Bestuurder de Raad stelselmatig in over de evolutie van de zaken en verstrekt hij hem commentaar bij de voorbereidende werkzaamheden voor de door hem te nemen beslissingen.

Organisatie van de opvolging van het verloop van de activiteit van de dochters en deelnemingen

De opvolging, door de Raad, van de activiteit van de dochters en deelnemingen wordt verzekerd via de uiteenzettingen die hem geregeld worden gegeven over de gang van zaken en over de projecten van de voornaamste dochters en deelnemingen.

Er wordt verder voor de opvolging gezorgd door de vertegenwoordiging van de Generale Maatschappij van België in hun bestuursorganen.

Regels over de uitoefening van de functie van Bestuurder

De Raad van Bestuur heeft geen regels ingevoerd betreffende de uitoefening van de functie van Bestuurder.

Regels en procedures betreffende het bepalen van de totale vergoedingen en tantièmes toegekend aan de bestuurders

Artikel 16 bepaalt dat de bestuurders honoraria ontvangen waarvan het bedrag bepaald wordt bij beslissing van de algemene vergadering. Die honoraria worden verminderd ten belope van het gedeelte van de tantièmes dat hun wordt toegekend overeenkomstig artikel 8 van de statuten, waarvan het bedrag over de leden van de Raad verdeeld wordt op grond van het huishoudelijk reglement.

Voor 1998 zal de Raad op eigen initiatief aan de algemene vergadering voorstellen, het bedrag van de tantièmes op zijn peil van 1997 te handhaven.

De aan de bestuurders voor de uitoefening van speciale functies of opdrachten toegekende vergoedingen worden in het Bezoldigingscomité besproken.





3. Door de Raad van Bestuur opgerichte comités

Op grond van artikel 13 van de statuten heeft de Raad van Bestuur een Uitvoerend Comité opgericht. De Voorzitter en de Gedelegeerd Bestuurder zijn van rechtswege lid ervan. De overige leden worden door de Raad aangewezen onder zijn eigen leden, behoudens uitzondering. Dat Comité werkt de voorstellen uit die aan de Raad van Bestuur moeten worden voorgelegd, spreekt zich uit over de belangrijke beslissingen met betrekking tot de tenuitvoerlegging van het door de Raad vastgelegde beleid en over de vertegenwoordiging in de bestuursorganen van de voornaamste dochters en deelnemingen, en controleert het dagelijkse bestuur en de goede uitvoering van de overgedragen bijzondere bevoegdheden. Het Comité kan alleen beraadslagen en beslissen indien de helft van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd is. Zijn beslissingen worden bij meerderheid van stemmen genomen. Het Uitvoerend Comité vergadert gemiddeld om de twee maanden.

In april 1995 heeft de Generale Maatschappij van België een Auditcomité opgericht, bestaande uit 3 onafhankelijke bestuurders, en dat de volgende opdrachten heeft: het formuleren van aanbevelingen aan de Raad betreffende de benoeming en de afzetting van de externe auditors; het grondige onderzoek, vóór de Raad, van de jaar- en halfjaarrekeningen van de Groep en van de moedermaatschappij; het onderzoek, samen met de externe auditors, van de aard, de draagwijdte en de resultaten van hun controles, alsook van de besluiten die zij eruit trekken; het onderzoek van de wijzigingen en aanpassingen van de boekhoudbeginselen en waarderingsregels die tot grondslag dienen van het opmaken van de rekeningen, vóór hun goedkeuring door de Raad. Het Auditcomité houdt ten minste driemaal per jaar een vergadering, waarvan er twee aan de jaar- en halfjaarrekeningen zijn gewijd. Het Auditcomité brengt verslag uit aan de Raad en aan het Uitvoerend Comité over het resultaat van zijn werkzaamheden en onderzoeken, en eventueel over zijn aanbevelingen.

Er werd eveneens een Bezoldigingscomité opgericht. Het bestaat uit 4 leden. Dat Comité vergaderde 1-maal in 1998.

Sedert de Groep Suez Lyonnaise des Eaux voor bijna 100% aandeelhouder van de Generale Maatschappij van België geworden is, heeft het Adviescomité van Aandeelhouders, dat uit 20 individuele aandeelhouders bestond, zijn activiteiten stopgezet. 5 Belgische individuele aandeelhouders, die na het OBO op de aandelen van de Generale Maatschappij van België aandeelhouders van Suez Lyonnaise des Eaux zijn geworden, werden geselecteerd om deel uit te maken van het Adviescomité van Aandeelhouders van Suez Lyonnaise des Eaux, dat 15 leden telt. Informatie over dat Comité en over de Espace Actionnaires van Suez Lyonnaise des Eaux is beschikbaar in het jaarverslag van deze laatste, alsook op de Internet-site <http://www.actionnaires.suez-lyonnaise.com>.

4. Dagelijks bestuur

Op grond van artikel 13 van de statuten heeft de Raad het dagelijkse bestuur alsook de vertegenwoordiging van de vennootschap inzake dat bestuur toevertrouwd aan een Gedelegeerd Bestuurder, die eveneens met de uitvoering van de beslissingen van de Raad is belast.

Een Directiecomité staat de Gedelegeerd Bestuurder bij. Deze laatste, in overleg met de Voorzitter van de Raad van Bestuur, duidt de leden van dat Comité aan en bepaalt hun vergoeding.

Behoudens uitzondering vergadert het Directiecomité éénmaal per week.

Er zijn geen andere individuele bevoegdheidsoverdrachten van betekenis inzake het dagelijkse bestuur.

Tevens werd er een Groepscomité opgericht, bestaande uit de leden van het Directiecomité en Gedelegeerd Bestuurders van de voornaamste dochters en deelnemingen. Het behandelt onderwerpen die voor de verschillende vertegenwoordigde vennootschappen van gemeenschappelijk belang zijn.

Het Groepscomité is in 1998 achtmaal bijeengekomen.

5. Beleid inzake verwerking van het resultaat

De verwerking van het resultaat is gedetailleerd besproken bij het onderzoek van de niet-geconsolideerde rekeningen.

Zij is in overeenstemming met wat bepaald is in artikel 8 van de statuten, met name:

“De netto-winst wordt als volgt verdeeld:

1. Aan het reservefonds, 5 t.h.; deze dotatie is niet meer verplicht wanneer het reservefonds één tiende van het kapitaal bereikt;
2. Een eerste dividend gelijk aan 7 t.h. van het nominale kapitaal;
3. Aan het mecenaatsfonds, ten hoogste 0,33 frank per reserve-aandeel.

Van wat overblijft:

4. Aan de Raad van Bestuur, 2 t.h. te verdelen onder zijn leden volgens een huishoudelijk reglement. De algemene vergadering mag dat bedrag wijzigen binnen de hiervoor bepaalde grens, bij een met eenvoudige meerderheid genomen beslissing;
5. Aan de reserve-aandelen, het overschot als dividend.

Evenwel is de algemene vergadering bevoegd om op voorstel van de Raad van Bestuur alle of een deel der winst te besteden hetzij aan de verhoging van het reservefonds, hetzij aan de vorming of de dotatie van bijzondere voorzieningsfondsen, of om deze op een nieuwe rekening over te brengen.”

6. Betrekkingen met de overheersende aandeelhouders

Als gevolg van het OBO van Suez Lyonnaise des Eaux op de reserve-aandelen van de Generale Maatschappij van België is het kapitaal van deze laatste voor bijna 100% in het bezit van de Groep Suez Lyonnaise des Eaux.

Er werd een gezamenlijk Comité opgericht. Het bestaat uit leden van het Directoire van Suez Lyonnaise des Eaux en van het Directiecomité van de Generale Maatschappij van België. Dat Comité vergadert om de twee maanden, in afwisseling met het Uitvoerend Comité. Het behandelt de onderwerpen die tegelijk belangrijk zijn voor de Generale Maatschappij van België en voor haar hoofdaandeelhouder.

PLAATSEN WAAR DE VOOR HET PUBLIEK TOEGANKELIJKE DOCUMENTEN KUNNEN WORDEN INGEZIEN

De statuten van de Generale Maatschappij van België kunnen worden ingezien op de Griffie van de Handelsrechtbank van Brussel en in de zetel van de vennootschap. De jaarrekening wordt bij de Nationale Bank van België gedeponneerd. De beslissingen tot de benoeming en de afzetting van de leden van de organen van de Generale Maatschappij van België worden bekendgemaakt in de bijlagen bij het Belgisch Staatsblad. De financiële berichten betreffende de Generale, alsook de bijeenroepingen tot de algemene vergaderingen van aandeelhouders worden eveneens in de pers gepubliceerd.

De jaarverslagen van de Generale Maatschappij van België zijn op eenvoudig verzoek verkrijgbaar bij de zetel van de vennootschap. Ze worden ieder jaar gezonden aan de aandeelhouders op naam die aandelen hebben neergelegd met het oog op hun deelname aan de algemene vergadering, alsook aan iedere persoon die de wens heeft uitgedrukt, ze te ontvangen. Verder zijn ze voor onmiddellijke raadpleging beschikbaar op de Internet-site van de Generale.

GECONSOLIDEERDE jaarrekening

GECONSOLIDEERDE BALANS NA VERDELING OP 31 DECEMBER*

ACTIVA	IN MILJOENEN €	IN MILJOENEN BEF	IN MILJOENEN BEF
	1998	1998	1997
VASTE ACTIVA	20 075	809 813	660 307
Immateriële vaste activa	144	5 808	3 051
Consolidatieverschillen	1 349	54 406	50 140
Materiële vaste activa	11 657	470 260	327 289
Financiële vaste activa	6 925	279 339	279 827
VLOTTENDE ACTIVA	7 213	290 987	253 811
Vorderingen op meer dan één jaar	305	12 286	8 424
Voorraden en bestellingen in uitvoering	2 111	85 188	89 602
Vorderingen op ten hoogste één jaar	2 710	109 332	111 606
Geldbeleggingen	1 317	53 119	16 823
Liquide middelen	452	18 244	19 503
Overlopende rekeningen	318	12 818	7 853
TOTAAL DER ACTIVA	27 288	1 100 800	914 118

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING*

	IN MILJOENEN €	IN MILJOENEN BEF	IN MILJOENEN BEF
	1998	1998	1997
Bedrijfsopbrengsten	11 743	473 702	514 406
Bedrijfskosten	11 261	454 252	496 709
Bedrijfswinst	482	19 450	17 697
Financiële opbrengsten	1 329	53 624	51 632
Financiële kosten	534	21 550	21 261
Financieel resultaat	795	32 074	30 371
Lopende winst	1 277	51 524	48 068

GECONSOLIDEERDE BALANS NA VERDELING OP 31 DECEMBER*

PASSIVA	IN MILJOENEN €	IN MILJOENEN BEF	IN MILJOENEN BEF
	1998	1998	1997
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	11 127	448 874	395 417
Eigen vermogen van de Groep	4 976	200 736	178 079
Belangen van derden	6 151	248 138	217 338
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	4 387	176 946	125 780
Voorzieningen voor risico's en kosten	4 341	175 096	124 385
Uitgestelde belastingen	46	1 850	1 395
SCHULDEN	11 774	474 980	392 921
Schulden op meer dan één jaar	5 087	205 201	143 855
Schulden op ten hoogste één jaar	6 130	247 295	231 883
Overlopende rekeningen	557	22 484	17 183
TOTAAL DER PASSIVA	27 288	1 100 800	914 118

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING*

	IN MILJOENEN €	IN MILJOENEN BEF	IN MILJOENEN BEF
	1998	1998	1997
Uitzonderlijke opbrengsten	667	26 932	24 420
Uitzonderlijke kosten	324	13 074	21 953
Uitzonderlijk resultaat	343	13 858	2 467
Winst van het boekjaar vóór belastingen	1 620	65 382	50 535
Belastingen op het resultaat	-377	-15 217	-12 921
Winst van het boekjaar			
van de integraal geconsolideerde vennootschappen	1 243	50 165	37 614
Aandeel in het resultaat van de ondernemingen waarop de vermogensmutatie is toegepast	313	12 627	8 676
Geconsolideerde winst	1 556	62 792	46 290
Aandeel van derden in het resultaat	794	32 040	26 964
Aandeel van de Groep in het resultaat	762	30 752	19 326

* Beknopte gegevens; de volledige rekeningen zijn op aanvraag verkrijgbaar.

NIET-GECONSOLIDEERDE jaarrekening

BALANS VAN DE GENERALE MAATSCHAPPIJ VAN BELGIE N.V. PER 31 DECEMBER*

ACTIVA	IN DUIZENDEN €	IN DUIZENDEN BEF	IN DUIZENDEN BEF
	1998	1998	1997
VASTE ACTIVA	5 785 160	233 372 767	166 976 501
Immateriële vaste activa	33	1 341	0
Materiële vaste activa	1 768	71 329	65 274
Financiële vaste activa	5 783 359	233 300 097	166 911 227
VLOTTENDE ACTIVA	510 428	20 590 632	2 464 424
Vorderingen op meer dan één jaar	18 749	756 330	807 262
Vorderingen op ten hoogste één jaar	140 873	5 682 801	1 004 935
Geldbeleggingen	347 160	14 004 409	516 905
Liquide middelen	1 534	61 879	74 029
Overlopende rekeningen	2 112	85 213	61 293
TOTAAL DER ACTIVA	6 295 588	253 963 399	169 440 925

RESULTATENREKENING VAN DE GENERALE MAATSCHAPPIJ VAN BELGIE N.V.
PER 31 DECEMBER*

KOSTEN	IN DUIZENDEN €	IN DUIZENDEN BEF	IN DUIZENDEN BEF
	1998	1998	1997
Kosten van schulden	10 363	418 059	1 190 543
Andere financiële kosten	6 385	257 554	443 874
Diensten en diverse goederen	12 453	502 372	556 448
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	8 081	326 004	355 676
Diverse lopende kosten	1 500	60 519	77 386
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	592	23 867	21 782
Waardeverminderingen	44 844	1 808 983	2 721 453
Voorzieningen voor risico's en kosten	15 433	622 575	923 365
Minderwaarden bij de realisatie	43 136	1 740 071	809 283
Uitzonderlijke kosten	22 748	917 660	92 429
Belastingen	814	32 826	40 489
Winst van het boekjaar	2 575 276	103 886 390	22 640 132
TOTAAL DER KOSTEN	2 741 625	110 596 880	29 872 860
Te bestemmen winst van het boekjaar	2 575 276	103 886 390	22 640 132
RESULTAATVERWERKING	IN DUIZENDEN €	IN DUIZENDEN BEF	IN DUIZENDEN BEF
Toevoeging aan het eigen vermogen	2 385 218	96 219 466	14 080 573
Over te dragen resultaat	981	39 590	38 729
Uit te keren winst	190 038	7 666 063	8 543 418
waarvan dividenden	188 270	7 594 774	8 472 128

BALANS VAN DE GENERALE MAATSCHAPPIJ VAN BELGIE N.V. PER 31 DECEMBER*

PASSIVA	IN DUIZENDEN	IN DUIZENDEN	IN DUIZENDE
	€	BEF	BEF
	1998	1998	1997
EIGEN VERMOGEN	6 021 103	242 890 720	146 670 394
Kapitaal	1 460 800	58 928 523	58 928 523
Uitgiftpremies	1 059 734	42 749 561	42 749 561
Reserves	3 499 588	141 173 046	44 953 581
Overgedragen winst	981	39 590	38 729
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	54 088	2 181 904	1 559 329
Voorzieningen voor risico's en kosten	54 088	2 181 904	1 559 329
SCHULDEN	220 397	8 890 775	21 211 202
Schulden op meer dan één jaar	10 090	407 025	541 137
Schulden op ten hoogste één jaar	204 890	8 265 230	20 421 489
Overlopende rekeningen	5 417	218 520	248 576
TOTAAL DER PASSIVA	6 295 588	253 963 399	169 440 925

RESULTATENREKENING VAN DE GENERALE MAATSCHAPPIJ VAN BELGIE N.V. PER 31 DECEMBER*

OPBRENGSTEN	IN DUIZENDEN	IN DUIZENDEN	IN DUIZENDEN
	€	BEF	BEF
	1998	1998	1997
Opbrengsten uit financiële vaste activa	245 963	9 922 125	7 989 062
Opbrengsten uit vlottende activa	3 784	152 633	331 395
Andere financiële opbrengsten	6 057	244 330	502 081
Opbrengsten uit geleverde diensten	1 231	49 661	123 387
Andere lopende opbrengsten	1 982	79 952	60 538
Terugneming van waardeverminderingen	25 269	1 019 353	1 899 151
Terugneming van voorzieningen voor risico's en kosten	0	0	86 500
Meerwaarden bij de realisatie	2 456 076	99 077 885	18 868 397
Uitzonderlijke opbrengsten	0	7	1 408
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen	1 263	50 934	10 941
TOTAAL DER OPBRENGSTEN	2 741 625	110 596 880	29 872 860
Onttrekking aan de belastingvrije reserves	0	0	0
RESULTAATVERWERKING	IN DUIZENDEN	IN DUIZENDEN	IN DUIZENDEN
	€	BEF	BEF
Te bestemmen winst	2 576 236	103 925 119	22 662 720

* Beknopte gegevens; de volledige rekeningen zijn op aanvraag verkrijgbaar.



Maatschappelijke zetel

GENERALE MAATSCHAPPIJ VAN BELGIË

Koningsstraat 30, B-1000 Brussel, België
 Tel. (32-2) 507.02.11
 Fax (32-2) 512.18.95
 Internet Website: <http://www.generale.be>

Vertegenwoordigingskantoren in het buitenland

Japan/Zuidoost-Azië

Generale Maatschappij van België/
 Société Générale de Belgique
 Vertegenwoordigingskantoor
 Imperial Hotel 5F, Room 510
 1-1-1 Uchisaiwai-cho
 Chiyoda-ku, Tokio 100-0011, Japan
 Tel. (81-3) 3593.0765
 Fax (81-3) 3593.0766
 E-mail: sgbj@ma.kcom.ne.jp

Volksrepubliek China

Generale Maatschappij van België/
 Société Générale de Belgique
 Beijing Representative Office
 Zijin Guest House 3-21
 Chongwenmen Xidajie, 9
 Beijing 100005, Volksrepubliek China
 Tel. (86-10) 6512.7157
 Fax (86-10) 6512.7158
 E-mail: lino@public.bta.net.cn

Hongkong

Generale Maatschappij van België/
 Société Générale de Belgique
 c/o Tractebel Pacific Limited
 Unit 1603, 16th Floor, Fairmont House
 8 Cotton Tree Drive, Hongkong
 Tel. (852) 2860.42.21
 Fax (852) 2528.09.36

Democratische Republiek Congo

Generale Maatschappij van België/
 Société Générale de Belgique
 Postbus 249, Kinshasa 1,
 Congo
 Fax c/o Chanimétal (1-212) 376.92.91

Deelnemingen

ARBED

Avenue de la Liberté 19, L-2930 Luxemburg
 Tel. (352) 479.21
 Fax (352) 479.226.75
 Internet Website: <http://www.arbed.lu>

FINOUTREMER

Koningsstraat 30, B-1000 Brussel, België
 Tel. (32-2) 510.02.64
 Fax (32-2) 510.02.69

FORTIS (B)

E. Jacquemainlaan 53, B-1000 Brussel, België
 Tel. (32-2) 220.81.11
 Fax (32-2) 220.81.50
 Internet Website: <http://www.fortis.com>

RECTICEL

Plejadenlaan 15, B-1200 Brussel, België
 Tel. (32-2) 775.18.11
 Fax (32-2) 775.19.90
 Internet Website: <http://www.recticel.com>

COFICEM/SAGEM

6, avenue d'Iena, F-75783 Paris Cedex 16,
 Frankrijk
 Tel. (33-1) 40.70.63.63
 Fax (33-1) 47.20.39.46
 Internet Website: <http://www.sagem.com>

TRACTEBEL

Troonplein 1, B-1000 Brussel, België
 Tel. (32-2) 510.71.11
 Fax (32-2) 510.73.88
 Internet Website: <http://www.tractebel.be>

UNION MINIERE

Broekstraat 31, B-1000 Brussel, België
 Tel. (32-2) 227.71.11
 Fax (32-2) 227.79.00
 Internet Website: <http://www.um.be>

GENERALE MAATSCHAPPIJ VAN BELGIE
Koningsstraat 30 B-1000 Brussel, België
Telefoon: (32-2) 507-02-11
Fax: (32-2) 512-18-95
Internet Website: <http://www.generale.be>
H.R.B. 17.487 - B.T.W. BE 403.203.264

De Directie Communicatie verstrekt informatie
aan aandeelhouders en beleggers:
Telefoon: (32-2) 507-02-77 en (32-2) 507-03-74
Fax: (32-2) 513-43-27



Met dank aan de Communicatiediensten van de ondernemingen van de Groep



Design en realisatie van het jaarverslag:
Image Plus, Brussel

Design van de map:
P. Szonyi, Brussel

Druk:
Drukkerij Snoeck-Ducaju & Zoon, Gent

Nederlandse tekst:
Peter Mullaert, Gent

Foto's:
Emmanuel Manderlier, Daniel Bruynseels,
René Vanden Berghe and partners,
Image Bank, Benelux Press

Coördinatie:
Directie Communicatie, Generale Maatschappij van België



Ce rapport est également disponible en français
This report is also available in English