

en storten

advies en
verkoop

internet
bankieren



Jaarverslag 2010

Nederlandse vertaling van
geselecteerde informatie uit
het Annual Report 2010 en het
persbericht jaarresultaten 2010
ABN AMRO Group N.V.

Leeswijzer

Dit document biedt geselecteerde, Nederlandstalige informatie over ABN AMRO in het jaar 2010. Deze informatie is afkomstig uit het (Engelstalige) Annual Report 2010 van ABN AMRO Group N.V., dat op 18 maart 2011 is verschenen en het (Engelstalige) persbericht over de resultaten van ABN AMRO voor het jaar 2010, dat op 4 maart 2011 is gepubliceerd. Deze informatie biedt u op hoofdlijnen een goed overzicht van ABN AMRO in 2010. Voor een volledig overzicht kunt u het Annual Report en het persbericht raadplegen op www.abnamro.com/en/investor-relations/financial-disclosures.

Hoewel alle teksten in dit document met zorg uit het Engels zijn vertaald, kunnen aan deze uitgave geen rechten worden ontleend. In geval van eventuele verschillen zijn het Annual Report en het persbericht leidend.

Amsterdam, april 2011

inhoudsopgave

Dit document biedt een vertaling van een selectie van informatie uit het Annual Report 2010 van ABN AMRO Group N.V. en het persbericht over de resultaten van ABN AMRO voor het jaar 2010.

Het volledige Annual Report en het persbericht kunt u raadplegen op www.abnamro.com/en/investor-relations/financial-disclosures.

>> ABN AMRO in één oogopslag	2
>> Terugblik van de voorzitter	6
>> Strategie	10
>> Overzicht bedrijfs- en financiële resultaten	14
>> Separatie & integratie	24
>> Duurzaamheid	30

ABN AMRO in één oogopslag

Belangrijkste feiten en cijfers

Belangrijkste cijfers

	2010	2009
▶ Onderliggende nettowinst (miljoenen euro's)	1.077	142
▶ Onderliggende efficiëntieratio (%)	70	75
▶ Gerapporteerde nettowinst/-verlies (miljoenen euro's)	-414	274
▶ Gerapporteerde efficiëntieratio (%)	92	76
▶ Beheerd vermogen (miljarden euro's)	164,2	149,7
▶ Totaal activa (miljarden euro's)	379,9	386,5
▶ Naar risico gewogen activa (miljarden euro's)	116,2	
▶ Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders (miljarden euro's)	12,1	8,7
▶ Tier 1 ratio (%)	12,8	

Belangrijkste feiten

	2010	2009
▶ Vestigingen in Nederland	508	654
▶ Landen en gebieden van vestiging	28	29
▶ Klanten (particulier, miljoenen)	6.8	6.8
▶ Medewerkers (fte's)	26.161	29.551

Langetermijnratings

▶ S&P	A
▶ Moody's	Aa3
▶ Fitch	A+
▶ DBRS	A (high)

Onze missie: de eersteklas professionals van ABN AMRO overtreffen steeds de verwachtingen en zorgen zo voor uiterst tevreden klanten.

In het kort

ABN AMRO biedt een volledig producten- en dienstenpakket aan particuliere, private banking en zakelijke klanten. De bank heeft een stevige thuisbasis in Nederland en ondersteunt klanten in Nederland en het buitenland met haar bancaire expertise, specialistische sector kennis en selectieve internationale netwerk. Daarnaast is ABN AMRO internationaal actief in enkele nichemarkten, zoals Energy, Commodities & Transportation, Clearing en financiering tegen onderpand (factoring en leasing in West-Europa). Op het gebied van private

banking is de bank marktleider in Nederland en bedient zij klanten in 13 landen en gebiedsdelen.

Het succes van onze klanten is ons succes

Het succes en de tevredenheid van onze klanten vormen de belangrijkste voorwaarde voor ons eigen succes. Het aangaan en onderhouden van langdurige klantrelaties heeft bij ons de hoogste prioriteit.

Door inzicht te verwerven in de behoeften van onze klanten en onze bancaire expertise ten behoeve van onze

Onze kernwaarden

- ▶ **Vertrouwd** – Wij streven naar langdurige relaties. Als wij iets beloven, dan doen wij dat ook
- ▶ **Deskundig** – Wij bieden oplossingen die eenvoudig, begrijpelijk en werkbaar zijn. Wij kennen onze oplossingen, onze klanten en de omgeving waarvan zij deel uitmaken
- ▶ **Ambitieuw** – Wij zijn nooit tevreden en verleggen steeds onze grenzen: wij willen meer voor onze klanten bereiken

klanten aan te wenden, leveren wij producten en diensten die aan hun ambities tegemoetkomen.

Wij willen een open en transparante bank zijn, met begrijpelijke maar wel innovatieve producten.

Wij beschikken over een solide klantenbestand in Nederland en onze internationale dienstverlening wordt afgestemd op de wensen van onze klanten. De bedrijfs-onderdelen van ABN AMRO zijn complementair: hierdoor kunnen wij zowel particuliere en private banking klanten als zakelijke klanten goed bedienen.

Ons doel: een collectief resultaat neerzetten; het gaat niet om individueel succes.

Gezonde financiële ambities bij een gematigd risicoprofiel

Wij werken aan de opbouw van een ondernemende bank die ernaar streeft om iedere dag opnieuw de verwachtingen van klanten waar te maken en tegelijk een gezond rendement te realiseren zonder daarbij risico's aan te gaan waarin wij geen inzicht hebben. Al onze besluiten nemen wij mede vanuit een duurzaam langetermijnperspectief.

In de komende jaren willen wij de financiële positie van de bank versterken door de efficiency te vergroten en de voordelen van de integratie te verwezenlijken. Bankieren betekent risico nemen maar wij nemen alleen risico's die wij begrijpen en kunnen onderbouwen.

Onze ambitie is een bank te zijn die op de lange termijn duurzame waarde creëert voor alle belanghebbenden van ABN AMRO – met inbegrip van klanten, aandeelhouders, medewerkers en de samenleving als geheel.

Duurzame groei gebaseerd op kennis

Wij willen onze marktpositie in Nederland en in specifieke segmenten in het buitenland verder uitbouwen. Om onze groeiambities waar te maken, hebben wij eersteklas professionals nodig. Wij vinden het dan ook van groot belang dat onze medewerkers zich voortdurend verder ontwikkelen en professionaliseren. Tegelijkertijd hebben wij de ambitie om de verwachtingen van onze klanten steeds te overtreffen en te zorgen dat onze klanten tevreden klanten zijn. Eerlijk, gedisciplineerd en respectvol: dat zijn de woorden die bij onze bank passen.

Wij richten ons op de segmenten en markten waar wij sterk zijn.

Onze propositie

“Het is onze ambitie de klant het gevoel te geven dat hij bij ABN AMRO gewaardeerd wordt.”

Onze **Retail Bank** is de nummer drie in Nederland en biedt aan 6,8 miljoen klanten professioneel advies en eersteklas producten in alle levensfasen.

- ▶ Werken aan een eerlijke, langdurige relatie met alle klanten is volgens ons de aangewezen weg naar succes. Bij alles wat wij doen, staat het belang van de klant centraal.
- ▶ Wij zijn actief op het gebied van sparen, lenen, hypotheek, verzekeringen, betalingsverkeer en beleggen. Wij bedienen alle particuliere klanten maar zijn met name in het segment meer bemiddelde particulieren sterk gepositioneerd.
- ▶ Onze producten en diensten behoren tot het beste wat in de markt beschikbaar is (Internet Bankieren van ABN AMRO kwam als beste uit de bus in een onderzoek van de Consumentenbond in 2010) en zijn duidelijk en gebruiksvriendelijk.
- ▶ Wij bieden een uitstekende dienstverlening via een omvangrijk netwerk van distributiekanaalen, waaronder vier Customer Contact Centers (telefonische servicedienst die 24x7 bereikbaar is), internet bankieren, 508 kantoren en een aantal gespecialiseerde dochterondernemingen.

“Het is onze ambitie een vertrouwd adviseur te zijn voor klanten: professioneel, onafhankelijk, betrokken en transparant.”

Onze **Private Bank** kan voortbouwen op ons marktleiderschap in Nederland en een sterke lokale aanwezigheid in een selectief aantal landen in Europa en Azië.

- ▶ Onze ambitie is dat klanten ons zien als hun vertrouwd adviseur, die werkt vanuit het eeuwenlange erfgoed van onze bank, van generatie op generatie.
- ▶ Wij streven ernaar een totaaloplossing te bieden op het gebied van internationaal vermogensbeheer, variërend van discretionair portefeuillebeheer tot een onafhankelijk, breed assortiment beleggingsfondsen.
- ▶ In Nederland werken wij onder de naam ABN AMRO MeesPierson. In andere landen zijn wij actief onder de naam ABN AMRO Private Banking of onder lokale merknamen, zoals Neuflyze OBC in Frankrijk en Delbrück Bethmann Maffei in Duitsland.
- ▶ Onze International Diamond & Jewelry Group (ID&JG) is wereldleider in de diamantsector.

“Het is onze ambitie de beste zakenbank van Nederland te zijn, met de meest tevreden klanten en de beste professionals.”

Onze **Commercial & Merchant Bank** wil een langdurige relatie opbouwen en daarbij een zo hoog mogelijke klanttevredenheid bereiken door een compleet en innovatief productenpakket en eersteklas dienstverlening te bieden, ondersteund door een diepgaande sector kennis.

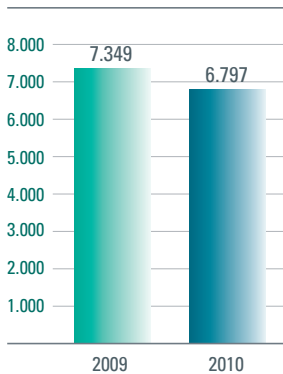
- ▶ Ons doel is een langdurige relatie op te bouwen met onze klanten, van startende ondernemers en zelfstandigen tot het midden- en kleinbedrijf, grote ondernemingen en financiële instellingen.
- ▶ Wij bieden een compleet pakket standaard- en maatwerkproducten en strategisch financieel advies, waarbij wij voortbouwen op onze uitstekende sectorexpertise en productspecialismen.
- ▶ Wij hebben een toonaangevende internationale positie in enkele nichemarkten via Energy, Commodities & Transportation en ABN AMRO Clearing.

Via een eigen kantorennet in West-Europa en vertegenwoordigingen in de belangrijkste financiële centra in drie tijdzones voorzien wij onze klanten van de internationale financiële producten en diensten waaraan zij behoefte hebben. Daarnaast werken wij ook samen met gerenommeerde partnerbanken.

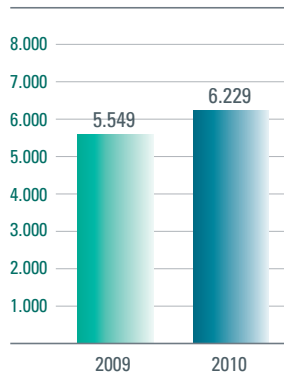
Onze financiële resultaten

Gerapporteerde cijfers (in miljoenen euro's)

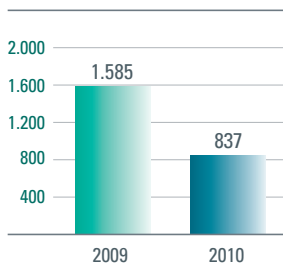
Operationele baten



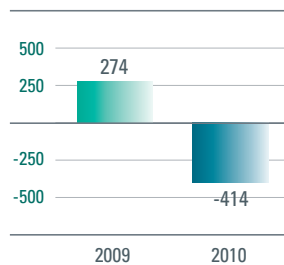
Operationele lasten



Kredietvoorzieningen

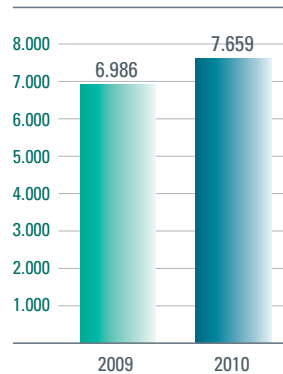


Nettowinst/-verlies

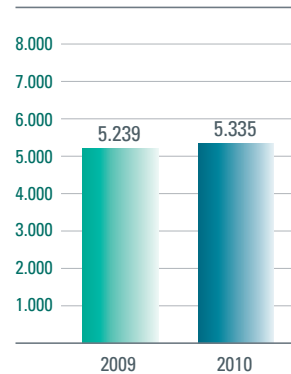


Onderliggende cijfers (in miljoenen euro's)

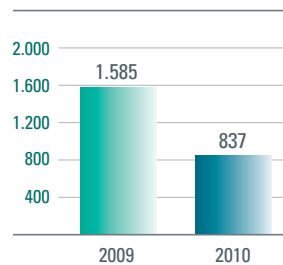
Operationele baten



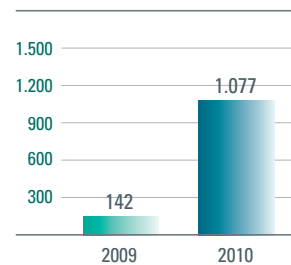
Operationele lasten



Kredietvoorzieningen



Nettowinst



Onze geschiedenis

Onze bank kan bogen op een rijke geschiedenis die bijna 300 jaar teruggaat.

- 1720 Oprichting van R. Mees & Zoonen. Hope & Co. in 1734; Pierson, Heldring & Pierson in 1875
- 1824 Oprichting van Nederlandsche Handel-Maatschappij. De Twentsche Bank in 1861; Rotterdamsche Bank in 1863 en Amsterdamsche Bank in 1871
- 1964 Algemene Bank Nederland (ABN) ontstaat uit de fusie tussen Nederlandsche Handel-Maatschappij en De Twentsche Bank
- 1964 Amsterdam Rotterdam Bank (Amro) ontstaat uit de fusie tussen Rotterdamsche Bank en Amsterdamsche Bank
- 1990 Oprichting van Fortis uit de fusie van diverse entiteiten, waaronder Nutsspaarbanken (1817), AG Groep (1824) en AMEV (1883)
- 1991 ABN en Amro fuseren tot ABN AMRO
- 1993 MeesPierson ontstaat uit de fusie van diverse entiteiten, waaronder Bank Mees & Hope en Pierson, Heldring & Pierson
- 1997 Fortis neemt MeesPierson over

- 1998 Fortis neemt Generale Bank Nederland over
- 1999 Generale Bank Nederland, VSB Groep en MeesPierson worden samen Fortis Bank
- 2007 Fortis, Santander en RBS nemen ABN AMRO Holding N.V. over
- 2008 De Nederlandse Staat verwerft Fortis Bank Nederland en de Nederlandse activiteiten van ABN AMRO Holding N.V.
- 2010 Juridische fusie van ABN AMRO en Fortis Bank Nederland, waardoor ABN AMRO in haar huidige vorm ontstaat

Eigendomsverhoudingen

De Nederlandse Staat bezit alle gewone aandelen in ABN AMRO Group. Daarnaast houdt de Nederlandse Staat een aantal aandelen in ABN AMRO Preferred Investments B.V.. Met een belang van in totaal 97,8% heeft de Nederlandse Staat volledige zeggenschap over ABN AMRO Group. De resterende 2,2% is in handen van institutionele beleggers via ABN AMRO Preferred Investments.

terugblik van de voorzitter

Een bank splitsen is al geen sinecure, maar een bank splitsen en deze tegelijkertijd in gereedheid brengen voor een fusie is een nog complexere opgave. De splitsing en de fusie waren voor onze bank beeldbepalend in 2010. Wij zijn er desondanks in geslaagd onze klanten goed te blijven bedienen en hebben zelfs maatregelen kunnen nemen om onze dienstverlening te verbeteren. Daarnaast is een groot aantal initiatieven in gang gezet om de toekomst van de bank en de relatie met haar belanghebbenden te waarborgen. In deze terugblik zal ik trachten een beeld te schetsen van onze inspanningen en de gebeurtenissen in 2010.

Separatie

De opsplitsing van een geïntegreerde bank die niet in afzonderlijke juridische entiteiten gestructureerd is, betekent dat activa, verplichtingen en kapitaal tussen de verschillende partijen moeten worden verdeeld. Een ingewikkeld proces, dat wij in het eerste kwartaal van 2010 met de afsplitsing van RBS succesvol afsloten. De Remedy die door de Europese Commissie was opgelegd om de concurrentieverhoudingen in Nederland te beschermen en die een voorwaarde vormde voor de integratie van de twee banken, is in 2010 eveneens ten uitvoer gebracht. De activiteiten van HBU, IFN Nederland, twee Corporate Client Units en dertien kantoren zijn afgesplitst en verkocht aan Deutsche Bank. Fortis Bank Nederland, dat voor veel gecentraliseerde activiteiten afhankelijk was van BNP Paribas Fortis, is in 2010 ook met succes losgemaakt.

Integratie

De Nederlandse Staat maakte in 2008 het voornemen bekend om de door de staat verworven bedrijfsonderdelen van ABN AMRO en Fortis Bank Nederland samen te voegen tot een nieuwe, levensvatbare bank. Door de stroomlijning van het kantorennet, de vorming van één hoofdkantoor en het gebruik van één platform voor IT & Operations zouden aanzienlijke kostensynergieën gerealiseerd kunnen worden. De integratie werd voorbereid terwijl de activiteiten rond de separatie nog in volle gang waren.

In april 2010, toen de juridische separatie van de voormalige ABN AMRO Holding voltooid was, ging het retailnetwerk van start met 'twee-in-een' kantoren (gecombineerde locatie, gescheiden klantafhandeling) en werden in de maanden daarna 146 kantoren gesloten. Op 1 juli, de dag waarop de juridische fusie een feit was, wisten alle retailmedewerkers of ze hun baan bij de bank al dan niet zouden behouden. In de tweede helft van 2010 werden 1,6 miljoen klanten van Fortis Bank Nederland naar het netwerk van ABN AMRO overgezet. Dit was een complexe operatie, zowel technisch als wat betreft de communicatie, waarbij ongeveer 500 medewerkers waren betrokken die in ploegendienst en ook tijdens de weekeinden werkten. Na een aantal oefensessies verliep de migratie vrijwel vlekkeloos. Eind 2010 waren de retailactiviteiten volledig geïntegreerd. De integratie van de systemen en activiteiten van Commercial & Merchant Banking en Private Banking Nederland is gepland voor 2011 en begin 2012.

Om de hiaten te vullen die door de separatie zijn ontstaan, komen er ongeveer 1.500 nieuwe banen. Door de fusie verdwijnen echter 6.000 arbeidsplaatsen, waardoor er per

saldo 4.500 banen verloren gaan. Met de vakbonden is een afvloeiingsregeling overeengekomen, met 'van werk naar werk' als uitgangspunt. Er wordt veel moeite gedaan om gedwongen ontslagen zoveel mogelijk te beperken. Het Redeployment Centre ondersteunt boventallig personeel bij het zoeken van een nieuwe baan binnen of buiten de bank. Eind 2010 is met de vakbonden een CAO overeengekomen, zodat vanaf 1 januari 2011 voor alle medewerkers in Nederland een uniforme beloningsregeling geldt.

Kernwaarden: vertrouwd, deskundig en ambitieus

De kernwaarden van de nieuwe bank zijn vertrouwd, deskundig en ambitieus. *Vertrouwd* staat voor ons streven met klanten een langdurige relatie op te bouwen, op basis van vertrouwen en een gematigde risicobereidheid. *Deskundig* verwijst naar de reputatie van ABN AMRO als een bank die haar vak verstaat en naar de traditie dat talentvolle professionals worden aangetrokken. Met deze financiële experts, die hun klanten goed kennen en vertrouwd zijn met de omgeving waarin hun klanten actief zijn, creëert de bank toegevoegde waarde voor haar klanten. *Ambitieuw* wil zeggen dat wij nooit tevreden zijn, maar er altijd naar streven de dienstverlening aan onze klanten te verbeteren, nieuwe oplossingen uit te werken, steeds efficiënter te werken en bij te dragen aan het welzijn van al onze belanghebbenden (klanten, medewerkers, aandeelhouders en de samenleving als geheel).

Retail Banking

Nu de retailorganisatie volledig geïntegreerd is, kunnen wij ons volledig richten op het verbeteren van de dienstverlening. De producten die de bank aanbiedt, worden kritisch doorgelicht en gestroomlijnd. Zo is in 2010 het assortiment spaarproducten ingrijpend vereenvoudigd en is ook het taalgebruik in de productbeschrijvingen en -voorwaarden begrijpelijker gemaakt. De overige retailproducten worden in 2011 aan een soortgelijke inhoudelijke en taalkundige toets onderworpen, met name de hypotheek- en beleggingsdiensten. Dit alles maakt deel uit van het programma Customer Excellence, dat ten doel heeft zowel de klantfocus als de productuitvoering te optimaliseren. Tegelijkertijd zijn meer bevoegdheden gedelegeerd aan de lokale kantoren, die nu zelf leningen onder één miljoen euro kunnen goedkeuren en geschillen

over relatief kleine bedragen financieel kunnen afhandelen. Daarnaast zijn er initiatieven opgestart om mobiel bankieren te bevorderen.

Private Banking

Private Banking is een hoeksteen van ABN AMRO. ABN AMRO en MeesPierson zijn inmiddels samengevoegd tot ABN AMRO MeesPierson. Deze nieuwe private bank kent onder meer een speciale dienstverlening voor ondernemers die zowel particulier als zakelijk bij ons bankieren. ABN AMRO MeesPierson heeft ook een speciale adviesafdeling opgezet voor het brede scala van non-profitorganisaties. Private Banking beschikt niet alleen over een sterke marktpositie in Nederland, maar heeft ook een solide internationaal bedrijf.

Commercial & Merchant Banking

ABN AMRO kent op het gebied van commercial & merchant banking een lange en indrukwekkende traditie. Ondanks de gedwongen splitsing hebben klanten er bewust voor gekozen om bij het nieuwe ABN AMRO te blijven. Wij beschikten in 2010 over alle benodigde faciliteiten om zakelijke klanten te ondersteunen, met inbegrip van obligatie- en aandelenmarkttransacties, terwijl ook de dealingroom weer volledig operationeel is. De wederopbouw van ons internationale netwerk, dat nodig is om Nederlandse klanten ook buiten de landsgrenzen te bedienen, verloopt voorspoedig. Ons beleid hierbij is een eigen vestiging te hebben in alle landen waar het Nederlandse bedrijfsleven in belangrijke mate actief is. In landen met een minder prominent economisch belang voor Nederland worden onze klanten via partnerbanken bediend.

ABN AMRO is in Nederland de nummer drie op de MKB-markt. Wij willen ons marktaandeel vergroten, met name in de regio's die onder de Remedy vielen. Om de snelheid en de kwaliteit van onze dienstverlening aan het MKB te verbeteren, is net als bij Retail Banking een programma voor Customer Excellence opgestart. Processen en werkwijzen worden opnieuw ontworpen om een snellere en vlekkeloze dienstverlening te bieden. Ook hier krijgen lokale kantoren meer verantwoordelijkheden.

Wij ondersteunen niet alleen het Nederlandse bedrijfsleven in binnen- en buitenland, maar zijn ook voor internationale zakelijke klanten actief. Onze nadruk ligt daarbij op terreinen waar wij traditioneel sterk zijn en onze

expertise aan hoge internationale normen voldoet. Een goed voorbeeld is de financiering van activiteiten op het gebied van energie, grondstoffen en transport (Energy, Commodities & Transportation). Tijdens de ernstige economische vertraging van 2008/2009, toen de scheepvaarttarieven en de grondstoffen- en energieprijzen sterk inzakten, leed de bank geen exceptionele verliezen. Een andere activiteit met een groot internationaal klantenbestand, is ABN AMRO Clearing, dat met zijn specifieke deskundigheid, wereldwijde aanwezigheid en toegewijde medewerkers tot de mondiale top-3 behoort. Nieuwe regelgeving, die de handel in aandelen, obligaties en derivaten op open platforms stimuleert, zou verdere expansiemogelijkheden kunnen creëren. Naast al deze wereldwijde activiteiten is ABN AMRO in West-Europa ook een vooraanstaande speler in de markt voor financiering tegen onderpand (factoring en lease).

Code Banken

De Nederlandse Vereniging van Banken heeft in 2009, als onderdeel van haar reactie op de financiële crisis, een gedragscode voor het Nederlandse bankwezen opgesteld. Wij hebben vorig jaar op onze website aangegeven hoe wij elk principe van de Code Banken hebben geïmplementeerd. Enkele aspecten worden hieronder speciaal onder de aandacht gebracht.

Risicobeheer

De door de bank gedefinieerde risicobereidheid kan in algemene termen als gematigd worden getypeerd. Voor zover mogelijk is dit in kwantitatieve maatstaven vertaald. In de Raad van Bestuur is het groepsbrede risicoprofiel van ABN AMRO in relatie tot de risicobereidheid regelmatig onderwerp van gesprek. Wij hebben een model met drie verdedigingslijnies ontwikkeld dat momenteel in de organisatie wordt ingevoerd. Dit model verhoogt het risicobewustzijn in de business (de eerste linie) door middel van centrale beleidslijnen en risicobewaking (de tweede linie), waarbij audit (de derde linie) toezicht uitoefent op de effectiviteit van de eerste twee verdedigingslijnies. Onze gematigde risicobereidheid komt niet alleen tot uitdrukking in kwantitatieve maatstaven, maar ook in onze ondernemingsfilosofie. Wij gaan geen eenmalige transacties aan met klanten zonder de intentie om een langdurige relatie met hen op te bouwen.

Beloningsbeleid

ABN AMRO onderschrijft de aanbevelingen die in de Code Banken omtrent beloningsbeleid zijn opgenomen. Het beloningsbeleid voor de Raad van Bestuur is verder aangescherpt dan de principes in de Code aangeven. De variabele beloning is gemaximeerd op 60%, terwijl de prestaties van de individuele leden van de Raad van Bestuur op basis van algemene collectieve doelstellingen worden beoordeeld. Twee derde van de variabele beloning van de Raad van Bestuur en de Management Group is gerelateerd aan doelstellingen voor de lange termijn (2012) en één derde aan een jaargetarget. De prestatiecriteria zijn voor de helft financieel (onder meer een bovengrens voor de lasten) en voor de helft niet-financieel (bijvoorbeeld voortgang van de integratie, tevredenheid van klanten en medewerkers, duurzaamheid). Voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur geldt een afwijkende overeenkomst.

Duurzaamheid

Zowel ABN AMRO als Fortis Bank Nederland genoot traditioneel een goede reputatie op het gebied van duurzaamheid. Een van onze belanghebbenden is de samenleving als geheel. Dat wij deze serieus nemen, blijkt wel uit onze duurzaamheidsambities. Duurzaamheid als doelstelling moet van binnenuit komen en niet van buitenaf zijn opgelegd. Wij willen hierbij gebruikmaken van de kennis, creativiteit en initiatieven binnen onze organisatie.

Ons productassortiment dient te beantwoorden aan de vraag van klanten naar maatschappelijk verantwoord beleggen. Dat het belastingvoordeel voor groene beleggingen verminderd is, vormt geen reden de activiteiten op dit gebied te beëindigen. Onze taak wordt er alleen maar uitdagender door. Wanneer wij ons kredietbeleid met klanten bespreken, worden ook duurzaamheidsaspecten aan de orde gesteld. Zo hebben wij onlangs het meest energie-efficiënte datacenter van Nederland gefinancierd en streven we ernaar onze eigen ecologische voetafdruk te verminderen door efficiëntere kantoormilieu te creëren, doelen voor verlaging van het energieverbruik te stellen en medewerkers meer mogelijkheden te bieden om op een andere locatie dan de officiële werkplek te werken. Tot slot moedigen wij medewerkers via de ABN AMRO Foundation (voorheen Fortis Foundation) aan zich voor bredere maatschappelijke doelen in te zetten.

Diversiteit

Diversiteit in de breedste zin van het woord heeft naar onze stellige overtuiging een positief effect op de kwaliteit. Wij moeten er hard aan werken om onze prestaties in dit opzicht te verbeteren. Voor het eerst in de geschiedenis van de bank is er een vrouw lid van de Raad van Bestuur, maar het percentage vrouwen in de Raad is nog altijd lager dan 15%. De Management Group (de honderd hoogste managers onder de Raad van Bestuur) bestaat slechts voor 15% uit vrouwen, terwijl het percentage in overige senior functies 20% bedraagt. Wij hebben het Charter 'Talent naar de Top' ondertekend en een Diversity Board Network opgezet. Via coaching- en mentorprogramma's willen wij vrouwen op hun weg naar de top begeleiden.

Met betrekking tot etnische diversiteit in de hogere lagen van de organisatie hebben wij een nog langere weg te gaan. Toch was ik tijdens ontmoetingen met groepen trainees aangenaam verrast door de verscheidenheid aan achtergronden. Wat mij eveneens deugd doet, is het grote aantal managers dat bereid is medewerkers met een afwijkende achtergrond tijdens hun ontwikkelings- en carrière-traject als mentor bij te staan. Wij steunen ook het Diversity Network ABN AMRO (DN@), dat zich ten doel stelt het belang en de toegevoegde waarde van etnische diversiteit onder de aandacht te brengen.

Resultaten over 2010

Na de ernstige recessie in 2009 begonnen zowel de wereldeconomie als de Nederlandse economie in 2010 weer aan te trekken. Dit was in de resultaten van de bank terug te zien. ABN AMRO realiseerde een krachtige groei van de onderliggende winst, die steeg van EUR 142 miljoen in 2009 naar EUR 1.077 miljoen in 2010. Het gerapporteerde nettoresultaat over 2010 was een verlies van EUR 414 miljoen, een gevolg van de verkoop uit hoofde van de EC Remedy en separatie- en integratiekosten. De toename van de onderliggende winst was te danken aan hogere baten, lagere kredietvoorzieningen en de eerste synergievoordelen. Het volledige effect van de integratiesynergieën zal pas in 2013 tot uiting komen.

De onderliggende efficiëntieratio verbeterde tot 70%. ABN AMRO is voldoende gekapitaliseerd en verkeert daardoor in een goede uitgangspositie om te voldoen aan de kapitaal- en liquiditeitseisen van Basel III, dat vanaf 2013 gefaseerd wordt ingevoerd. Aangezien de integratiekosten de komende tijd sterk zullen afnemen, heeft ABN AMRO in overleg met de Nederlandse Staat een dividendbeleid opgesteld. Dit beleid voorziet in een uitkeringspercentage van 40% van de gerapporteerde jaarwinst, maar de uitvoering ervan is afhankelijk van de uitkomst van het onderzoek dat de Europese Commissie naar de staatssteun heeft ingesteld.

Slotopmerkingen

Terugkijkend op 2010 is duidelijk dat wij de voor 2010 gestelde doelen hebben bereikt en in sommige gevallen zelfs overtroffen: wij hebben de separatie voltooid, de eerste grote integratieprojecten op tijd en succesvol afgesloten, onze activiteiten weer opgebouwd, de klanttevredenheid vergroot en een sterk verbeterd financieel resultaat behaald.

Dit alles was mogelijk dankzij onze klanten en medewerkers. Onze klanten zijn ons in deze turbulente tijden trouw gebleven of naar de bank teruggekomen. Wij zullen er alles aan doen om aan te tonen dat dit een juist besluit was. Onze medewerkers hebben een bewonderenswaardige inzet en niet aflatende toewijding getoond, zelfs in tijden van onzekerheid over hun persoonlijke situatie. Wij zijn hen hiervoor erkentelijk en zijn trots op hun prestaties.

Wij zijn goed op weg om de winstgevendheid en efficiëntie van de bank te verbeteren. De Nederlandse Staat heeft aangekondigd dat wij met de voorbereidingen kunnen beginnen voor een exit in 2013. Dit zal waarschijnlijk resulteren in een beursnotering in 2014. Wij zijn hier zeer blij mee. Door buitengewone omstandigheden zag de Nederlandse Staat zich gedwongen eigenaar te worden van de bank. Na voltooiing van de integratie en een gestage verbetering van onze efficiëntie en financiële resultaten gaat onze voorkeur uit naar particulier eigendom.

strategie

Onze strategie vormt een afspiegeling van onze missie die als volgt luidt:
De eersteklas professionals van ABN AMRO overtreffen steeds de verwachtingen en zorgen zo voor uiterst tevreden klanten.

1 Strategie

ABN AMRO biedt een volledig producten- en dienstenpakket aan particuliere, private banking en zakelijke klanten in Nederland en een selectief aantal andere landen. Naast haar sterke positie in Nederland is ABN AMRO internationaal actief in enkele nichemarkten, zoals Energy, Commodities & Transportation en Clearing, en in private banking in een aantal specifieke landen. Om een efficiënt opererende en duurzame bank te zijn in 2012 en daarna, blijven wij ons richten op de volgende strategische hoofdthema's: klant centraal, handhaving van een gematigd risicoprofiel in combinatie met een verdere verbetering van de winstgevendheid, groei van de bedrijfsactiviteiten en besluitvorming vanuit langetermijnperspectief.

De klant centraal

Het succes van onze klanten is ons succes

Het succes en de tevredenheid van onze klanten vormen de belangrijkste voorwaarde voor ons eigen succes. Het aangaan en onderhouden van langdurige klantrelaties heeft bij ons de hoogste prioriteit. Door inzicht te verwerven in de behoeften van onze klanten en onze bancaire expertise ten behoeve van onze klanten aan te wenden, leveren wij producten en diensten die aan hun ambities tegemoetkomen.

Wij willen een open en transparante bank zijn, met voortdurende aandacht voor innovatie van ons netwerk van meerdere distributiekkanalen.

De focus op klanttevredenheid vertaalt zich binnen onze retailbank in het aanbieden van duidelijke en toegankelijke producten, met relevante documentatie in begrijpelijke taal.

Voor onze private banking klanten willen wij een vertrouwd adviesEUR zijn: professioneel, onafhankelijk, betrokken en transparant.

Onze zakenbank probeert maximale klanttevredenheid te bereiken door een volledig en innovatief productenpakket te bieden, ondersteund door een diepgaande productkennis.

Onze ambitie is de huisbankier van al onze klanten in Nederland – particulier, private banking en zakelijk – te zijn en onze dienstverlening in het buitenland af te stemmen op de wensen van onze klanten.

Gematigd risicoprofiel

Wij zijn een ondernemende bank maar nemen nooit risico's waarin wij geen inzicht hebben

Wij werken aan de opbouw van een ondernemende bank die ernaar streeft om iedere dag opnieuw de verwachtingen van klanten waar te maken en tegelijk een gezond rendement te realiseren zonder daarbij risico's aan te gaan waarin wij geen inzicht hebben en die wij niet kunnen onderbouwen. Al onze besluiten nemen wij vanuit een langetermijnperspectief.

Risicobeheer behoort tot de kernactiviteiten van de bank. De Chief Risk Officer is dan ook lid van de Raad van Bestuur. Ons gematigd risicoprofiel wordt ondersteund door een model met drie verdedigingslijnes:

- ▶ risico-eigendom: het management van de business is primair verantwoordelijk voor de risico's die worden aangegaan;
- ▶ risicocontrole: het opzetten van het risicoraamwerk, het verstrekken van advies en het uitvoeren van toezicht op de uitvoering;
- ▶ risicoborging: Group Audit beoordeelt de effectiviteit van het risicobeheer, controlemaatregelen en processen en doet aanbevelingen voor oplossingen.

Vooruitlopend op de invoering van Basel III bouwen wij nu reeds een sterke kapitaal- en liquiditeitspositie op. Wij zijn van mening dat wij goed gepositioneerd zijn om de toekomstige uitdagingen het hoofd te kunnen bieden.

Om onze financiële positie te versterken, gaan wij het financierings- en liquiditeitsprofiel van de bank voor de lange termijn verbeteren door middel van een verdere diversificatie van de financieringsbronnen en verlenging van het looptijdenprofiel. Deze verbetering wordt een doorlopend aandachtspunt in de komende jaren.

Onze geïntegreerde aanpak van risicobeheer draagt bij aan het verwezenlijken van een gezond en stabiel rendement.

Financiële ambitie

Wij gaan kostenbewust te werk maar zijn wel bereid te investeren in goede kansen

In 2010 zijn aanzienlijk kosten gemaakt voor de separatie en integratie. De bank ligt niettemin goed op koers om haar winstgevendheid te verbeteren. De nadruk ligt op het versterken van onze bedrijfsactiviteiten en het realiseren van aanzienlijke kostenbesparingen door de synergievoordelen tussen FBN en ABN AMRO te benutten.

In de komende jaren willen wij de financiële positie van de bank versterken, met daarbij de nadruk op het vergroten van de efficiëntie en het behalen van een gezond en stabiel rendement, in overeenstemming met ons gematigd risicoprofiel en langetermijnperspectief.

De doelstelling voor de efficiëntieratio na afronding van de integratie is 60-65%. Om dit te bereiken, willen wij onder meer vanaf 2013 jaarlijks een integratievoordeel van EUR 1,1 miljard (voor belastingen) realiseren en tegelijkertijd de integratiekosten in de periode 2009-2012 maximeren op EUR 1,6 miljard (voor belastingen).

Cultuur en gedrag

Onze mensen maken het verschil

Bij ons staat de klant centraal. Zo willen wij de klanttevredenheid verbeteren en het werkplezier voor medewerkers vergroten. Een cultuur die onze kernwaarden stimuleert: vertrouwd, deskundig en ambitieus.

Eerlijk, gedisciplineerd en respectvol: dat zijn de woorden die bij onze bank passen. Wij vinden het van groot belang dat onze medewerkers zich voortdurend verder ontwikkelen en professionaliseren.

Ons doel is een collectief resultaat neer te zetten; het gaat niet om individueel succes.

ABN AMRO overtreft verwachtingen dankzij de beste professionals die zorgen voor de meest tevreden klanten.

Groei

Wij streven naar groei in Nederland en een selectief aantal andere landen

Wij willen onze marktpositie in Nederland in alle segmenten verder vergroten en zullen onze klanten volgen in het buitenland. Wij zullen onze leidende posities in private banking in de Eurozone en Azië verder uitbouwen en onze internationale activiteiten in enkele nichemarkten zoals Energy, Commodities & Transportation (ECT), Clearing en financiering tegen onderpand (factoring en leasing in West-Europa) vergroten.

De bedrijfsonderdelen van ABN AMRO zijn complementair, zodat wij al onze klantgroepen – particulier, private banking en zakelijk – goed kunnen bedienen.

Wij richten ons op de segmenten en markten waar wij sterk zijn.

Duurzaamheid

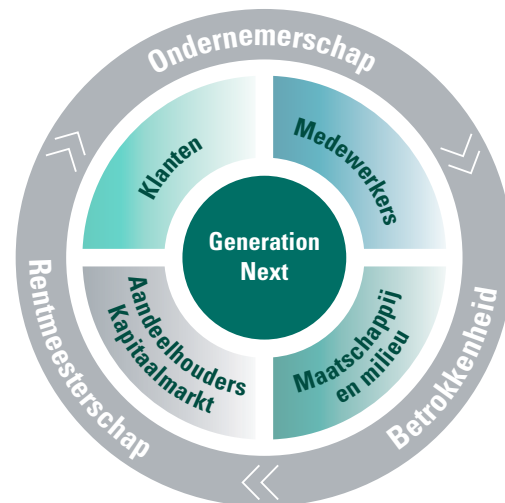
Al onze besluiten nemen wij mede vanuit een langetermijnperspectief

Het centrale duurzaamheidsthema 'Generation Next' weerspiegelt de essentie van onze ambitie: ABN AMRO is er voor de lange termijn en geeft zich rekenschap van de legitieme belangen van haar belanghebbenden – de bank zet zich niet alleen in voor de huidige generatie maar ook voor de volgende generaties. Het thema bestaat uit drie kernelementen: betrokkenheid, rentmeesterschap en

ondernemerschap. Onze duurzaamheidsstrategie kent de volgende prioriteiten:

- ▶ uitbreiding van duurzaam vermogensbeheer;
- ▶ facilitering van de transitie door klanten op een schonere, efficiëntere economie;
- ▶ behoud van onze leidende positie in maatschappelijke betrokkenheid via de ABN AMRO Foundation.

Onze ambitie is marktleider in duurzaamheid te worden in Nederland.

**2 Kernwaarden**

Onze waarden fungeren als ethisch kompas, zijn de kern van onze bedrijfscultuur en vormen de basis voor wat we doen.

Onze kernwaarden zijn vertrouwd, deskundig en ambitieus.

Vertrouwd

Bij ABN AMRO streven we naar het aangaan en onderhouden van langdurige relaties. Wij nemen de tijd om onze klanten te leren kennen. Dat doen we onder andere door te luisteren en te begrijpen welke (financiële) behoeften en ambities zij hebben.

Ons doel? Waarde creëren door de producten en diensten te vinden die passen bij onze klanten. Als we iets beloven dan doen we dat ook; in onze communicatie met de klant zijn we direct en hanteren we geen geheime agenda.

Verantwoordelijk bankieren bij ABN AMRO betekent dat we een zorgvuldige afweging maken tussen risico en rendement. Zodat onze klanten weten dat ze bij ons te allen tijde in goede handen zijn.

Deskundig

Bij ABN AMRO verstaan we het vak bankieren. We hebben de discipline om resultaten te boeken voor onze klanten en nemen daarbij onze verantwoordelijkheid: we zeggen 'nee' als we 'ja' niet in het belang van onze klanten vinden.

We bieden oplossingen die eenvoudig, begrijpelijk en werkbaar zijn. En we streven ernaar om elke dag beter te worden door samen te werken en van elkaar te leren – en van onze klanten.

Ambitieuw

Bij ABN AMRO verleggen we grenzen en zijn we gedreven altijd net dat beetje meer voor onze klanten te realiseren.

Wij weten wat er in de markt speelt en vertalen dat proactief naar innovatieve oplossingen die aansluiten bij de behoefte van onze klanten. Daarom doen we al het mogelijke om erachter te komen wat zij echt nodig hebben.

Onze ambitie om nog meer voor onze klanten te bereiken, is gestoeld op ons optimisme over de toekomst. Bij ABN AMRO willen we onze ambitie voor onze klanten aan het werk zetten.

overzicht bedrijfs- en financiële resultaten

Dit overzicht van de bedrijfs- en financiële resultaten van ABN AMRO betreft de bedrijfsresultaten en de financiële positie over de jaren eindigend per 31 december 2010 en 2009 en moet worden gelezen in samenhang met de jaarrekening 2010 (met inbegrip van de samenvatting van belangrijke grondslagen en het resultatenpersbericht van 4 maart 2011).

ABN AMRO is georganiseerd in twee bedrijfssegmenten, Retail & Private Banking (R&PB) en Commercial & Merchant Banking (C&MB), en een ondersteunend segment, Group Functions.

Het operationeel resultaat van NEW HBU II N.V. en IFN Finance B.V. (gezamenlijk verkocht uit hoofde van de EC Remedy op 1 april 2010) en het operationeel resultaat en het transactieresultaat uit de verkoop van Intertrust (verkoop afgerond op 29 december 2009), samen de 'gedesinvesteerde activiteiten', zijn tot de datum van afronding van de verkoop verantwoord in het segment Group Functions. Het operationeel resultaat van Prime Fund Solutions is eveneens in Group Functions verantwoord. De verkoop van Prime Fund Solutions wordt naar verwachting in de eerste helft van 2011 afgerond.

Het kan voorkomen dat de optelsom van bepaalde cijfers in dit document door afrondingsverschillen niet exact klopt. Bovendien zijn bepaalde percentages in dit document op basis van afgeronde cijfers berekend. Ook kunnen er als gevolg van de integratie nog geringe wijzigingen in de huidige gesegmenteerde informatie plaatsvinden.

Belangrijkste ontwikkelingen in 2010

- ▶ Het gerapporteerde nettoverlies over 2010 bedroeg EUR 414 miljoen als gevolg van de gedwongen verkoop uit hoofde van de EC Remedy (EUR 812 miljoen negatief na belastingen) en separatie- en integratiekosten (in totaal EUR 679 miljoen na belastingen). De gerapporteerde nettowinst over 2009 was EUR 274 miljoen.
- ▶ De onderliggende nettowinst (exclusief de verkoop uit hoofde van de EC Remedy en exclusief separatie- en integratiekosten) bedroeg EUR 1.077 miljoen, vergeleken met een onderliggende nettowinst van EUR 142 miljoen in 2009. In de onderliggende nettowinst over 2010 is ook de bate uit de inkoop van eigen schuldbewijzen (EUR 130 miljoen na belastingen) inbegrepen.
- ▶ Deze stijging komt voort uit hogere operationele baten (+10%) en lagere kredietvoorzieningen (-47%), ondanks hogere kosten als gevolg van juridische voorzieningen en hogere lasten (EUR 264 miljoen na belastingen).
- ▶ De onderliggende efficiëntieratio verbeterde van 75% in 2009 naar 70%.
- ▶ Per 31 december 2010 bedroegen de pro forma gecombineerde core Tier 1 ratio, Tier 1 ratio en total capital ratio volgens Basel II respectievelijk 10,4%, 12,8% en 16,6 %.

Gerapporteerde en onderliggende winst- en verliesrekening ABN AMRO Group

(in miljoenen euro's)	Jaar 2010 gerapporteerd	Separatie/ integratie aanpassingen	Jaar 2010 onderliggend	Jaar 2009 gerapporteerd	Separatie/ integratie aanpassingen	Jaar 2009 onderliggend
Nettorentebraten	4.905		4.905	4.268		4.268
Overige baten	1.892	-862	2.754	3.081	363	2.718
Operationele baten	6.797	-862	7.659	7.349	363	6.986
Operationele lasten	6.229	894	5.335	5.549	310	5.239
Bijzondere waardevermindering kredieten	837		837	1.585		1.585
Resultaat voor belastingen	-269	-1.756	1.487	215	53	162
Belastingen	145	-265	410	-59	-79	20
Nettowinst/(verlies) over de periode	-414	-1.491	1.077	274	132	142
Beheerd vermogen (in miljarden euro's)	164,2		164,2	149,7		149,7
Efficiëntieratio	92%		70%	76%		75%
Naar risico gewogen activa	116.328		116.328			
Aantal medewerkers (fte's, jaarultimo)	26.161		26.161	29.551		29.551

De gerapporteerde cijfers zijn beïnvloed door diverse posten die verband houden met de splitsing van ABN AMRO Bank en RBS N.V., de separatie van Fortis Bank Nederland (FBN) en BNP Paribas Fortis en de integratie van ABN AMRO Bank en FBN. Om een beter inzicht te geven in de onderliggende trends, zijn de cijfers over 2009 en 2010 voor deze posten aangepast. De onderstaande analyse is gebaseerd op de onderliggende resultaten.

Posten in verband met separatie en integratie

Bij de publicatie van de halfjaarcijfers 2010 is reeds bekendgemaakt dat de gerapporteerde cijfers beïnvloed worden door diverse posten die verband houden met de splitsing van ABN AMRO Bank en RBS N.V. en de separatie van Fortis Bank Nederland (FBN) en BNP Paribas Fortis SA/NV alsmede door de integratie van ABN AMRO Bank en FBN.

Posten in verband met separatie en integratie

(in miljoenen euro's)	2010		2009	
	Bruto	Netto	Bruto	Netto
R&PB	-36	-27	-27	-21
C&MB			-22	-16
Group Functions	-105	-78	-188	-140
Totaal separatiekosten	-141	-105	-237	-177
R&PB	-39	-29	-3	-2
C&MB	-9	-7	-3	-2
Group Functions	-271	-202	-67	-50
Herstructureringsprovisie	-451	-336		
Totaal integratiekosten	-770	-574	-73	-54
Transactieverlies op verkoop van EC Remedy	-845	-812		
Buitengewone bate op cash settlement FCC			363	363
Totaal posten met betrekking tot separatie en integratie	-1.756	-1.491	53	132

Het gerapporteerde verlies over 2010 bedroeg EUR 414 miljoen en is inclusief integratie- en separatiekosten en het verlies op de gedwongen verkoop uit hoofde van de EC Remedy, in totaal EUR 1.491 miljoen na belastingen. Voor een beter inzicht in de onderliggende trends zijn de gerapporteerde cijfers over 2009 en 2010 voor deze posten gecorrigeerd. De bovenstaande tabel en de analyse in dit persbericht zijn gebaseerd op de onderliggende resultaten, tenzij anders vermeld. De onderliggende winst over de verslagperiode bedroeg EUR 1.077 miljoen.

Onderliggende resultaten 2010

De winst over 2010 steeg naar EUR 1.077 miljoen (2009: EUR 142 miljoen). Deze winststijging kan worden toegeschreven aan een belangrijke toename van de winstgevendheid van R&PB, een winstgroei bij C&MB en verbeterde, zij het nog altijd negatieve, resultaten bij Group Functions.

Operationele baten

De operationele baten waren op jaarbasis 10% hoger dankzij een toename van de nettorentebaten met 15% en vrijwel stabiele overige baten.

Nettorentebaten

De toename van de nettorentebaten is grotendeels het gevolg van hogere opbrengsten van de kredietportefeuille en klantdeposito's in R&PB en C&MB. Marges op spaartegoeden herstelden doordat in 2009 vastrentende deposito's met een hoge rente (als gevolg van de krappe marktomstandigheden) afliepen en vervangen werden door kortlopende deposito's met een variabele rente. De omvang van de hypotheekportefeuille bleef nagenoeg stabiel en de marges verbeterden. De kredietportefeuille van C&MB toonde een duidelijke groei.

Overige baten

De overige baten namen bij R&PB en C&MB toe. Bij R&PB werden hogere netto provisiebaten genoteerd als gevolg van de opleving van de effectenmarkten, waardoor het beheerd vermogen (AuM) groeide. In het beheerd vermogen is sinds het derde kwartaal van 2010 ook inbegrepen het beheerd vermogen van de Franse activiteiten (EUR 5,2 miljard) die voorheen niet waren inbegrepen. Bij C&MB profiteerde ABN AMRO Clearing van de acquisitie van activiteiten in de Verenigde Staten en de groei in Azië. Dividenden, gunstige herwaarderingen en de verkoop van participaties binnen de private equity-portefeuille van C&MB resulteerden ook in hogere overige baten. Bij Group Functions werd een daling van de overige baten gerapporteerd, voornamelijk onder invloed van een

lagere bijdrage van de gedesinvesteerde activiteiten en hogere provisie die aan de Nederlandse Staat werden betaald. De daling van de overige baten werd voor een deel goedge maakt door een bate uit de inkoop van achtergestelde schuldbewijzen (EUR 175 miljoen voor belastingen) die onder Group Functions is verantwoord.

Operationele lasten

De operationele lasten namen op jaarbasis met 2% toe als gevolg van een aantal grote juridische voorzieningen en lasten (totaal EUR 305 miljoen voor belastingen) die verband houden met in het verleden door C&MB en R&PB uitgevoerde internationale activiteiten. Ondanks het feit dat deze hoger waren dan bij de bekendmaking van de halfjaarresultaten over 2010 was aangegeven en ondanks verdere juridische voorzieningen en lasten in het vierde kwartaal, is deze post na belastingen ongewijzigd gebleven. De operationele lasten in 2009 waren inclusief EUR 95 miljoen aan kosten in het kader van het Nederlandse depositogarantiestelsel en EUR 50 miljoen aan juridische voorzieningen en lasten.

R&PB heeft geprofiteerd van de eerste synergieën sinds de samenvoeging van 150 kantoren in Nederland. Bij C&MB namen de operationele lasten toe, met name door het opzetten van diverse activiteiten om zowel het productaanbod als het internationale netwerk weer op te bouwen ten behoeve van de dienstverlening aan Nederlandse klanten, Energy Commodities & Transportation en ABN AMRO Clearing, en als gevolg van een hogere doorbelasting van de kosten van Group Functions. Group Functions rapporteerde lagere lasten vanwege de gedesinvesteerde activiteiten.

Efficiëntieratio

De efficiëntieratio verbeterde naar 70% (2009: 75%). Als de juridische voorzieningen en lasten en de inkoop van eigen schuldbewijzen (beide in 2010 verantwoord) buiten beschouwing worden gelaten, zou de efficiëntieratio in 2010 zijn uitgekomen op 67%, tegen 73% in 2009.

Bijzondere waardevermindering kredieten

De post "bijzondere waardevermindering kredieten" (in dit bericht verder aangeduid als "kredietvoorzieningen") daalde met 47% op jaarbasis. R&PB zag een sterke daling van de kredietvoorzieningen, vooral bij Private Banking International (inclusief de International Diamond & Jewelry Group). De kredietvoorzieningen voor de hypotheekportefeuille, die 58% van de totale kredietportefeuille beslaat, daalden op jaarbasis. C&MB rapporteerde significant lagere kredietvoorzieningen bij Large Corporates & Merchant Banking en bij Bedrijven. De kredietvoorzieningen bij Group Functions waren aanzienlijk lager als gevolg van de gedesinvesteerde activiteiten.

Personeelslasten

Het totale aantal fte's (full-time equivalents) is met 11% (3.390) gedaald, naar 26.161 per ultimo 2010. Deze daling was het gevolg van het vertrek van medewerkers voorafgaand aan en als gevolg van de integratie (2.259) en de gedesinvesteerde activiteiten (1.131). Het grootste deel van de daling in het aantal fte's vond plaats in het vierde kwartaal van 2010 na de integratie van 150 vestigingen in Nederland.

Balans ABN AMRO Group

(in miljoenen euro's)	31 december 2010	31 december 2009
Kasgelden en direct opvraagbare tegoeden bij centrale banken	906	4.368
Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden	24.300	20.342
Financiële beleggingen	20.197	20.763
Kredieten en vorderingen bankiers	41.117	45.062
Kredieten en vorderingen private en publieke sector	275.755	280.729
Overige	17.324	15.260
Totaal activa	379.599	386.524
Financiële verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden	19.982	26.951
Verplichtingen bankiers	21.536	37.387
Verplichtingen private en publieke sector	211.277	210.748
Uitgegeven schuldbewijzen	86.591	70.837
Achternestelde schulden	8.085	11.747
Overige	20.016	19.899
Totaal verplichtingen	367.487	377.569
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders	12.099	8.733
Belang van derden	13	222
Totaal eigen vermogen	12.112	8.955
Totaal verplichtingen en eigen vermogen	379.599	386.524

Totaal activa

De totale activa namen met EUR 6,9 miljard af, van EUR 386,5 miljard per 31 december 2009 naar EUR 379,6 miljard per 31 december 2010. Gecorrigeerd voor de desinvestering uit hoofde van de EC Remedy namen de totale activa toe van EUR 375,1 miljard tot EUR 379,6 miljard (een stijging van EUR 4,5 miljard).

Kasmiddelen en kasequivalenten bij centrale banken

De kasmiddelen en kasequivalenten bij centrale banken daalden met EUR 3,5 miljard.

Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden

De financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden namen toe met EUR 4,0 miljard door een stijging van de in de handelsportefeuille aangehouden overheidsobligaties.

Kredieten en vorderingen bankiers

Kredieten en vorderingen bankiers daalden met EUR 3,9 miljard, met name door een settlement van EUR 16,4 miljard met RBS N.V. na de juridische separatie in de eerste helft van 2010. Deze daling werd gedeeltelijk gecompenseerd door effecten-inleen activiteiten en hogere volumes bij de clearingactiviteiten.

Kredieten en vorderingen private en publieke sector

Kredieten en vorderingen private en publieke sector daalden met EUR 5,0 miljard. Gecorrigeerd voor de desinvestering uit hoofde van de EC Remedy was er sprake van een stijging van EUR 270,2 miljard tot EUR 275,8 miljard (een stijging van EUR 5,5 miljard). Deze stijging was vooral het gevolg van de groei van de zakelijke kredietportefeuille en repotransacties van C&MB en werd gedeeltelijk tenietgedaan door lagere volumes van effecten-inleen activiteiten ten opzichte van 2009. Het grootste deel van de kredieten en vorderingen private en publieke sector bestaat uit hoogwaardige woning-

hypotheken, voornamelijk Nederlandse, die ultimo december 2010 EUR 161,3 miljard bedroegen (vrijwel ongewijzigd ten opzichte van ultimo 2009).

Totale verplichtingen

De totale verplichtingen daalden met EUR 10,1 miljard. Gecorrigeerd voor de desinvestering uit hoofde van de EC Remedy namen de totale verplichtingen toe van EUR 366,1 miljard tot EUR 367,5 miljard (een stijging van EUR 1,4 miljard).

Financiële verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden

Financiële verplichtingen aangehouden voor handelsdoeleinden verminderden met EUR 7,0 miljard. Deze afname was voornamelijk het resultaat van een daling in effectenposities à la baisse die deels werd gecompenseerd door een stijging bij de voor handelsdoeleinden aangehouden derivaten.

Verplichtingen bankiers

Verplichtingen bankiers daalden met EUR 15,9 miljard, aangezien de door de ECB verstrekte financiering volledig werd afgelost en effecten-inleen activiteiten lager waren.

Verplichtingen private en publieke sector

Verplichtingen private en publieke sector namen toe met EUR 0,5 miljard. Als de EC Remedy buiten beschouwing wordt gelaten, zou deze post zijn toegenomen van EUR 201,3 miljard tot EUR 211,3 miljard (een stijging van EUR 10,0 miljard), met name onder invloed van een stijging van de repotransacties.

Uitgegeven schuldbewijzen

De uitgegeven schuldbewijzen stegen met EUR 15,8 miljard. Deze stijging kan worden toegeschreven aan de financieringsinitiatieven om de looptijd van uitstaande wholesale financieringen verder te verlengen en aan prudent liquiditeitsmanagement.

Achtergestelde schulden

De achtergestelde schulden daalden met EUR 3,7 miljard. Deze daling was vooral het gevolg van de conversies in aandelen van EUR 2,6 miljard aan door de Nederlandse Staat aangehouden mandatory convertible securities, de buyback van een perpetuele achtergestelde lening (Upper Tier 2) van GBP 600 miljoen en de aflossing van de

resterende EUR 87,5 miljoen aan uitstaande effecten van ABN AMRO Capital Finance Limited (voorheen Fortis Capital Company Limited ofwel FCC), een dochteronderneming van ABN AMRO.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders steeg met EUR 3,4 miljard naar EUR 12,1 miljard. Dit vloeiende hoofdzakelijk voort uit de conversies in aandelen van EUR 2,6 miljard aan door de Nederlandse Staat aangehouden mandatory convertible securities, de resterende kapitaalinjectie van EUR 490 miljoen door de Nederlandse Staat in de eerste helft van 2010 (als onderdeel van de kapitaalacties die in 2009 met de Nederlandse Staat waren overeengekomen), de vervanging van EUR 210 miljoen aan preferente aandelen in FBN door ABN AMRO Group, een verhoging van de ongerealiseerde winst- en verliesreserve van EUR 259 miljoen en het resultaat over 2010 van EUR 414 miljoen negatief.

Risicomanagement

Geïntegreerd en geharmoniseerd risicobeheer

In de loop van 2010 zijn de risicobeheerorganisaties van ABN AMRO Bank en FBN samengevoegd tot één nieuwe risicobeheerorganisatie. De bank heeft een geïntegreerd en geharmoniseerd risicobeheer ingevoerd voor de gecombineerde bank en heeft beleid en specifieke limieten vastgesteld in lijn met de strategische doelstelling van een gematigd risicoprofiel.

Kredietrisicoposities

Per ultimo 2010 komt 58% van de kredieten en vorderingen private en publieke sector voor rekening van particulieren. Deze bestaan uit woninghypotheken (EUR 161,3 miljard) en, in mindere mate, consumptief krediet (EUR 14,2 miljard). Het merendeel van de kredieten en vorderingen private en publieke sector bestaat uit vorderingen op in Nederland gevestigde klanten.

Overheids- en overheidgerelateerde posities

De tabel op de volgende pagina toont een overzicht van de boekwaarden van de grootste vorderingen op Europese overheden en overheidgerelateerde instellingen per 31 december 2010. In deze vorderingen zijn door centrale en lokale overheden uitgegeven schuldinstrumenten

begrepen alsmede door een centrale overheid gegarandeerde schuldinstrumenten. De gerapporteerde vorderingen zijn onderdeel van de krediet-, handels- en beleggingsportefeuilles.

Vorderingen op Europese overheden en overheidsgelateerde instellingen per december 2010

(in miljarden euro's)	Totale boekwaarde
Nederland	13.2
België	2.6
Frankrijk	2.3
Duitsland	2.1
Griekenland	1.4
Italië	1.3
Verenigd Koninkrijk*	0.9
Oostenrijk	0.9
Polen	0.3
Portugal	0.2
Ierland	0.1
Finland	0.1
Spanje	0.1
Totaal	25.5

* in Britse ponden

Het grootste gedeelte van de overheids- en overheidsgelateerde posities in bovenstaande tabel wordt geboekt in de beleggingsportefeuille van de bank onder Financiële beleggingen. Een ongerealiseerde winst op

deze posities van EUR 530 miljoen is verantwoord via het eigen vermogen (in "overige vermogenscomponenten").

Een ander deel van de posities (waaronder met name de posities in Griekenland en Nederland) maken deel uit van de kredietportefeuille en staan geboekt op aankoopwaarde. In vergelijking met de marktwaarde, vertonen de Griekse posities een ongerealiseerd verlies van EUR 216 miljoen per jaareinde. Er zijn geen afschrijvingen gedaan op deze leningen aangezien er nog steeds aan de verplichtingen wordt voldaan.

De overige posities staan geboekt op marktwaarde en maken deel uit van de handelsportefeuille van de bank (Financiële activa aangehouden voor handelsdoeleinden).

De bedragen voor Nederland zijn exclusief de door de Nederlandse overheid gegarandeerde leningen en inclusief de tegoeden bij De Nederlandsche Bank.

Kapitaalmanagement Solvabiliteit

ABN AMRO blijft adequaat gekapitaliseerd; de core Tier 1 ratio, de Tier 1 ratio en de total capital ratio kwamen uit op respectievelijk 10,4%, 12,8% en 16,6%. Hierdoor heeft ABN AMRO een goede uitgangspositie voor de nieuwe kapitaalvereisten onder Basel III die vanaf 2013 geleidelijk worden ingevoerd.

De solvabiliteit van ABN AMRO Group ontwikkelde zich als volgt:

(in miljarden euro's)	31 december 2010	30 september 2010
IFRS eigen vermogen	12.1	11.7
Tier 1 kapitaal	14.8	15.0
Toetsingsvermogen	19.3	19.7
Basel II Risico Gewogen Activa	116.3	118.8
Core Tier 1 ratio	10,4%	10,1%
Tier 1 ratio	12,8%	12,6%
Total capital ratio	16,6%	6,6%

N.B.: De core Tier 1 ratio is gedefinieerd als Tier 1 kapitaal exclusief alle hybride kapitaalinstrumenten gedeeld door de naar risico gewogen activa

Over de periode vóór 1 april 2010 zijn geen geconsolideerde kapitaalratio's beschikbaar. Beide banken rapporteren vanaf 1 april 2010 volgens Basel II Advanced-IRB. Totdat volledige harmonisatie van op Basel II gebaseerd beleid en modellen voor de vaststelling van naar risico gewogen activa en toetsingsvermogen is bereikt, zijn de gerapporteerde Basel II kapitaalratio's de gecombineerde pro forma kapitaalratio's op basis van het geconsolideerde eigen vermogen volgens IFRS.

Verandering in kapitaal

Op 7 december 2007 hebben Fortis Bank Nederland (Holding) N.V. (FBNH) (waarvan ABN AMRO Bank sinds 1 juli 2010 de rechtsopvolger is), Fortis Bank SA/NV, Fortis SA/NV (nu ageas SA/NV) en Fortis N.V. (nu ageas N.V.) voor een bedrag van EUR 2 miljard aan Mandatory Convertible Securities ("MCS") uitgegeven. De MCS vervielen op 7 december 2010 en zijn in overeenstemming met de toepasselijke voorwaarden geconverteerd in door ageas SA/NV en ageas N.V. (hierna gezamenlijk "Ageas") uitgegeven aandelen. Als compensatie voor die uitgifte verlangt Ageas van ABN AMRO Group en ABN AMRO Bank, als rechtsopvolger van FBNH, de levering van aandelen aan Ageas krachtens een door Ageas gepretendeerde contractuele verplichting die in 2007, voorafgaand aan de uitgifte van de MCS, via een door de co-issuers ondertekende intragroep-overeenkomst (de zogenaamde Four Party Agreement) is aangegaan.

De Nederlandse Staat verwierf op 3 oktober 2008 een meerderheidsbelang in FBNH. De Staat is van mening dat Ageas krachtens de voorwaarden van de op 3 oktober 2008 ondertekende Term Sheet jegens FBNH (en dus ook jegens ABN AMRO Bank als de rechtsopvolger van FBNH) onherroepelijk en onvoorwaardelijk afstand heeft gedaan van alle eventuele verplichtingen ten aanzien van de MCS. De Nederlandse Staat betwist dan ook nadrukkelijk deze vermeende verplichting ten opzichte van Ageas.

Op 3 december 2010 heeft de Nederlandse Staat beslag gelegd op de vermeende vordering van Ageas onder de Four Party Agreement. Op 28 december 2010 is Ageas in Nederland een bodemprocedure gestart waarin Ageas van

ABN AMRO Group en ABN AMRO Bank gewone aandelen vordert ter waarde van EUR 2 miljard. Subsidiair vordert Ageas schadevergoeding voor een bedrag groot EUR 2 miljard in contanten. De Nederlandse Staat zal in deze procedure tussenkomen.

Gezien de complexiteit van deze kwestie is het voor ABN AMRO onmogelijk om de uitkomst van de bodemprocedure te voorspellen. Het is tevens onmogelijk om de reële waarde ("fair value") van deze verplichting te bepalen, al wordt de kans dat, als de vordering wordt toegewezen, deze in contanten zal moeten worden betaald als klein ingeschat.

Totdat met zekerheid is vastgesteld dat ABN AMRO van de verplichtingen (voorzover bestaand) is ontslagen, is het onder IFRS niet toegestaan in verband met een delging van de hierboven beschreven verplichtingen de vermeende schuld niet langer in de balans op te nemen. Deze verplichtingen moeten onder IFRS worden aangemerkt als een schuld in plaats van eigen vermogen, aangezien het eventuele door ABN AMRO Group of ABN AMRO Bank uit te geven aantal aandelen niet vaststaat. In overeenstemming met de vereisten van IFRS is de verplichting daarom als schuld op de balans gehouden per 31 december 2010. Van het totale bedrag wordt nog altijd EUR 1.750 miljoen aangemerkt als Tier 1 kapitaal.

Daarnaast was een achtergestelde verplichting van USD 250 miljoen, die juridisch in handen was van RBS N.V. per december 2010 niet langer meegenomen. Nader onderzoek heeft uitgewezen dat dit schuldinstrument niet kwalificeert als kapitaal. Het effect van deze wijziging op het kapitaal vergeleken met het derde kwartaal van 2010 was een vermindering van EUR 184 miljoen in de achtergestelde verplichtingen die als Tier 2 kapitaal worden aangemerkt.

Onder invloed van bovengenoemde factor liep het Tier 1 vermogen licht terug, van EUR 15,0 miljard in het derde kwartaal van 2010 naar EUR 14,8 miljard in het vierde kwartaal, en daalde het toetsingsvermogen van EUR 19,7 miljard naar EUR 19,3 miljard.

Verandering in naar risico gewogen activa

De vermindering in de naar risico gewogen activa van EUR 118,8 miljard in het derde kwartaal van 2010 naar EUR 116,2 miljard in het vierde kwartaal houdt voornamelijk verband met verdere verfijningen in de krediet- en marktrisicomodellen, procedures en databronnen.

Onderzoek van de Europese Commissie

ABN AMRO is nog steeds onderwerp van een onderzoeksprocedure naar overheidssteun. Met betrekking tot deze procedure heeft de Europese Commissie meegedeeld dat hybride Tier 1 en Tier 2 instrumenten onderhevig zijn aan restricties voor wat betreft het vervroegd aflosbaar stellen van die instrumenten alsmede aan een verbod op couponuitkeringen tenzij een juridische verplichting rust op het doen van dergelijke uitkeringen. Dit verbod geldt voor een beperkte periode, namelijk tot en met 10 maart 2013.

Liquiditeit en financiering

De bank profiteert van stabiele funding uit het retailbedrijf en van redelijk gediversifieerde bronnen voor wholesale funding. Op 31 december 2010 bedroeg de ratio kredieten / toevertrouwde middelen 135%, een stijging ten opzichte van 133% op 30 september 2010, die met name is veroorzaakt door groei van de kredietportefeuille.

Het management richt zich op verdere looptijdverlenging van de funding en diversificatie van het fundingprofiel op de middellange termijn. Er wordt een liquiditeitsbuffer met voldoende onderpand aangehouden, bijvoorbeeld voor deelname aan de tenders van de ECB, om als "vangnet" te dienen voor het geval zich ernstige liquiditeitsproblemen voordoen. De liquiditeitsbuffer bedroeg op 31 december 2010 EUR 47,9 miljard.

De fundingactiviteiten in 2010 hielden vooral verband met de verlenging van het looptijdenprofiel. ABN AMRO trok in 2010 EUR 26,3 miljard aan langlopende funding aan. Van deze totale uitgifte werd EUR 9,6 miljard aan senior unsecured medium term notes aangetrokken, EUR 11,2 miljard aan RMBS notes en EUR 4,0 miljard aan

'covered bonds'. Het resterende bedrag werd aangetrokken in langlopende repotransacties en particuliere beleggingsproducten.

In 2010 werd het volledige bedrag van EUR 13 miljard aan ECB faciliteiten afgelost. Er werden in 2010 geen door de overheid gegarandeerde effecten uitgegeven en het door de overheid gegarandeerde commercial paper is geheel vervallen. Langlopende, door de overheid gegarandeerde financieringen ter waarde van EUR 9,0 miljard staan nog steeds uit en zullen volgens plan tussen 2011 en 2014 aflopen.

Human Resources Sleutelrol HR

Human Resources (HR) heeft in 2010 een sleutelrol gespeeld bij de integratie van FBN en ABN AMRO. HR ondersteunde de bank bij de intensieve (her)plaatsingsprocessen en was verantwoordelijk voor de onderhandelingen en de implementatie van de bij deze processen behorende HR-voorwaarden. Tegelijkertijd werkte HR aan het opzetten van haar eigen nieuwe organisatie en servicemodel en aan het ontwikkelen van een bankbreed strategisch HR-kader, waardoor de bedrijfssonderdelen binnen een bankbreed kader hun eigen personeelsplannen konden ontwikkelen.

Sociaal plan

In december 2009 bereikten ABN AMRO en de vakbonden overeenstemming over een nieuw sociaal plan ("van werk naar werk"), van kracht vanaf maart 2010, om het afvloeien van medewerkers tot een minimum te beperken en de herplaatsing van medewerkers binnen en buiten de organisatie te verhogen met behulp van speciale functieadviseurs. Als onderdeel van de integratie van de twee banken werd in 2010 een efficiëntieprogramma bekendgemaakt dat resulteert in een reductie van 4.500 fte's (geldend tot 2012 met als basis 31 december 2008).

Collectieve arbeidsovereenkomst

Op 26 november 2010 bereikten ABN AMRO en de vakbonden overeenstemming over een nieuwe CAO met ingangsdatum 1 januari 2011, waarin de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden voor alle medewerkers zijn geharmoniseerd. Zowel de nieuwe CAO als het Sociaal Plan zijn geldig tot 2013.

De Nederlandse Code Banken

ABN AMRO onderschrijft de beginselen van de Nederlandse Code Banken die op 1 januari 2010 van kracht is geworden. Bij het vormgeven van de nieuwe organisatie na de juridische separatie en de juridische fusie zijn de beginselen van de Code Banken in beleid vertaald en verankerd in de organisatie. ABN AMRO geeft op haar website (www.abnamro.com) een stapsgewijze verantwoording van haar naleving van de Code Banken.

Dividendbeleid

ABN AMRO heeft in overleg met de Nederlandse Staat een dividendbeleid ontwikkeld dat er op is gericht 40% van de jaarlijkse gerapporteerde winst uit te keren als dividend. Dit beleid is onderworpen aan de afronding van de onderzoeksprocedure naar overheidssteun door de Europese Commissie.

separatie & integratie

Achtergrond

De vorming van ABN AMRO Group is het resultaat van een reeks juridische en operationele separatie- en integratieactiviteiten. De door de Nederlandse Staat verworven bedrijfsonderdelen moesten worden afgesplitst van RBS Holdings. In operationeel opzicht waren deze bedrijfsonderdelen voor een belangrijk deel al vóór de juridische separatie afgesplitst. De door de Nederlandse Staat verworven bedrijfsonderdelen van FBN moesten worden afgesplitst van Ageas en BNP Paribas Fortis. FBN moest de operationele separatie nog afronden nadat de juridische separatie uit Ageas op 3 oktober 2008 was voltooid. Vervolgens hebben ABN AMRO Bank en FBN in een aantal fasen hun bedrijfsonderdelen en juridische structuur geïntegreerd en zo ABN AMRO Group gevormd.

Separatie

Belangrijkste feiten in 2010

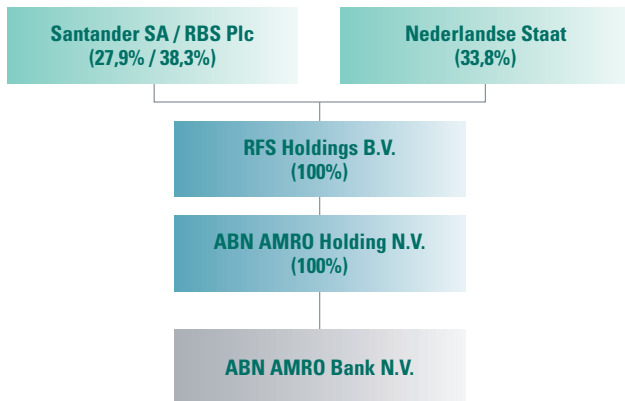
- ▶ De juridische splitsing waarbij de meerderheid van de door de Nederlandse Staat verworven bedrijfsonderdelen in bezit van RBS N.V. (als onderdeel van RBS Holdings N.V.) werden overgedragen aan ABN AMRO Bank, werd op 6 februari 2010 voltooid. De operationele separatie van onder meer IT was in juli 2009 al grotendeels een feit
- ▶ De juridische separatie van ABN AMRO Bank Standalone uit RBS Holdings N.V. naar ABN AMRO Group vond plaats per 1 april 2010
- ▶ Op grond van een door de EC gestelde voorwaarde moest ABN AMRO Bank een deel van de zakelijke bankactiviteiten verkopen; de bank vond een koper in Deutsche Bank. De verkoop werd afgerond op 1 april 2010
- ▶ De operationele separatie van FBN en BNP Paribas Fortis werd afgerond op 11 december 2010
- ▶ De separatie van FBN en ASR Nederland werd afgerond op 3 oktober 2010

Mijlpalen in separatie van ABN AMRO Bank

Op 1 januari 2010 maakten de door de Nederlandse Staat verworven bedrijfsonderdelen van ABN AMRO juridisch deel uit van RBS N.V., dat door RBS Plc werd geconsolideerd via ABN AMRO Holding.

Op 6 februari 2010 werden de door de Nederlandse Staat verworven bedrijfsonderdelen juridisch afgesplitst van de voormalige ABN AMRO Bank N.V. naar ABN AMRO Bank

Standalone. Per dezelfde datum werd de naam van de voormalige ABN AMRO Bank N.V. gewijzigd in RBS N.V. en werd de naam van ABN AMRO II N.V. gewijzigd in ABN AMRO Bank N.V.. De juridische splitsing leidde tot wederzijdse aansprakelijkheid jegens RBS N.V..



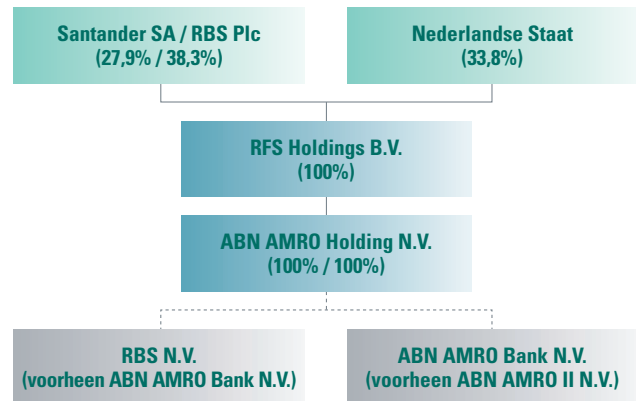
Situatie per 1 januari 2010

Op 1 april 2010 werd ABN AMRO Bank Standalone juridisch afgesplitst van ABN AMRO Holding N.V., waarvan de naam werd gewijzigd in RBS Holdings N.V.. Bijna alle Service Level Agreements met RBS Holdings N.V. zijn eind 2010 beëindigd. Een zeer beperkt aantal commerciële overeenkomsten is nog van kracht.

Op 1 april 2010 voltooide ABN AMRO Bank Standalone de verkoop van activiteiten uit hoofde van de EC Remedy. Dit was een voorwaarde die de Europese Commissie had gesteld voor de integratie van ABN AMRO Bank Standalone en FBN. De operationele separatie uit hoofde van de EC Remedy zal in 2012 worden afgerond. De verkoop van activiteiten uit hoofde van de EC Remedy aan Deutsche Bank betrof onder meer een financiële garantie (de 'Credit Umbrella') die een deel van de potentiële verliezen dekt op de kredietportefeuille per de transactiedatum, en een wederzijdse aansprakelijkheid met New HBU II N.V..

Totdat de juridische separatie van RBS Holdings N.V. was voltooid, werd ABN AMRO Bank Standalone geleid door de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van ABN AMRO Holding en bleef zij op geconsolideerde basis onder toezicht staan, waarbij kapitaalratio's, liquiditeitsmaatstaven en risicoposities werden gerapporteerd aan en getoetst door De Nederlandsche Bank (DNB).

Bepaalde door de Nederlandse Staat verworven dochterondernemingen, activa en verplichtingen werden afzonderlijk overgedragen aan ABN AMRO Bank Standalone, zowel voor als na de totstandkoming van de juridische splitsing.



Juridische splitsing, 6 februari 2010

Mijlpalen in separatie van FBN

Inleiding

Op 1 januari 2010 had de Nederlandse Staat alle gewone aandelen FBN in eigendom en bezat Fortis FBN(H) Preferred Investments B.V. 7,4% van de niet-cumulatieve preferente aandelen A in FBN. Met 70% van de stemrechten via prioriteitsaandelen had de Nederlandse Staat zeggenschap over deze entiteit. De juridische separatie van FBN en Ageas was in 2008 al afgerond. In dezelfde periode verwierf BNP Paribas een aanzienlijk belang in de bedrijfsonderdelen van Ageas, te weten Fortis Bank SA/NV, het huidige BNP Paribas Fortis. Na deze juridische separatie lag de nadruk op de operationele separatie uit BNP Paribas Fortis.

Separatie uit BNP Paribas Fortis

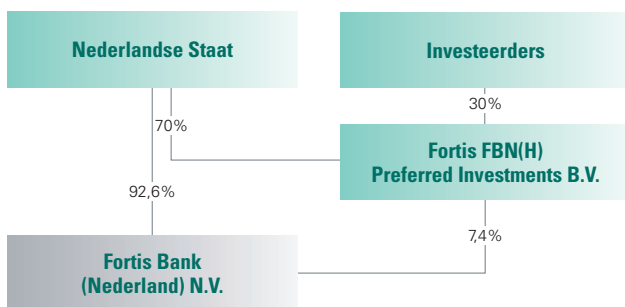
Het doel van de separatie was tweeledig: ten eerste de stabilisering van grensoverschrijdende kernprocessen en -systemen, waarbij alle potentiële hiaten in diensten, systemen en processen als gevolg van de separatie werden vastgesteld. En ten tweede, de oplossing van deze hiaten alsook problemen die zich zouden voordoen tijdens de separatieperiode, die in het derde kwartaal van 2010 moest worden afgerond.

Het merendeel van de projecten betrof de separatie uit BNP Paribas Fortis door eigen systemen en/of methodes te klonen of op te zetten. Retail Banking en Securities Handling werden van BNP Paribas Fortis afgescheiden door een directe migratie naar het platform van ABN AMRO Bank (Technische Integratie Retail).

De operationele diensten die door BNP Paribas Fortis werden verleend, zoals internetbankieren en online afhandeling van effectentransacties, waren van belang voor de activiteiten van FBN. De kwaliteit van deze diensten werd gedurende de separatie voortdurend bewaakt. Over het geheel genomen had de separatie een positief effect op het niveau van de dienstverlening aan klanten; veranderingen in de diverse systemen werden zoveel mogelijk beperkt.

Separatie van ASR Nederland en Amlin Corporate Insurance (ACI)

De juridische en operationele separatie van ASR Nederland en ACI (voorheen Fortis Corporate Insurance) werd in het vierde kwartaal van 2010 met succes afgerond. Er is met ASR een commerciële overeenkomst getekend om de continuïteit van een klein aantal noodzakelijke IT-diensten tot december 2011 te garanderen.



Situatie per 1 januari 2010.

Separatiekosten

De separatiekosten bedroegen in 2010 in totaal EUR 141 miljoen (2009: EUR 237 miljoen), waarvan EUR 96 miljoen voor diverse separatieprojecten en voorbereidingskosten van de juridische splitsing en EUR 42 miljoen aanloopkosten om FBN en ABN AMRO Bank Standalone vóór de integratie onafhankelijk van elkaar te laten opereren.

Integratie

Belangrijkste feiten in 2010

- ▶ FBN en ABN AMRO Bank Standalone vielen per 1 april 2010 onder ABN AMRO Group en een gezamenlijk management
- ▶ De juridische fusie tussen ABN AMRO Bank Standalone en FBN werd op 1 juli 2010 met succes voltooid
- ▶ De volgende integratietrajecten werden volgens planning afgerond:
 - ▶ 1,6 miljoen particuliere klanten van FBN werden met succes overgezet naar de systemen van ABN AMRO
 - ▶ de dealingroom van Markets werd geïntegreerd en is volledig operationeel
 - ▶ gebouwen werden conform planning afgestoten
 - ▶ er werd overeenstemming bereikt over een nieuwe CAO

Mijlpalen integratie

ABN AMRO Bank Standalone en RBS N.V. bleven volledig eigendom van RBS Holdings N.V. tot 1 april 2010. Op die datum vond de juridische overdracht plaats van ABN AMRO Bank Standalone aan ABN AMRO Group, dat eigendom van de Nederlandse Staat was en waarover de Nederlandse Staat zeggenschap uitoefende.

Per dezelfde datum werd het directe eigendom van FBN overgedragen van de Nederlandse Staat aan ABN AMRO Group.

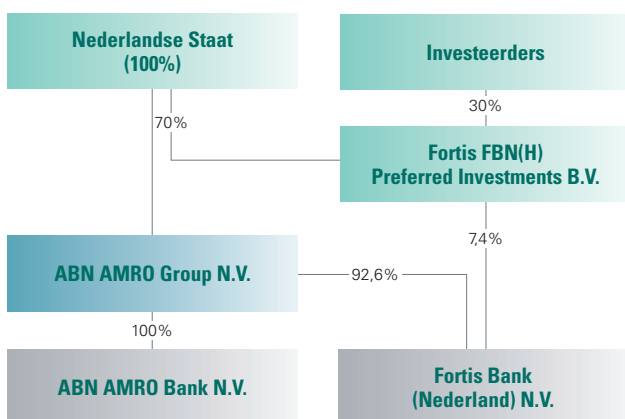
Op 1 april 2010 zijn 403-verklaringen volgens de Nederlandse wet afgegeven, waarbij ABN AMRO Group zich hoofdelijk aansprakelijk heeft gesteld voor verplichtingen die zijn aangegaan door ABN AMRO Bank Standalone en haar dochterondernemingen en FBN. Sinds die datum maken ABN AMRO Bank Standalone en FBN deel uit van ABN AMRO Group en staan beide banken onder leiding van een Raad van Bestuur, een Raad van Commissarissen en senior management teams van identieke samenstelling.

Op 15 april 2010 dienden de Raden van Bestuur van ABN AMRO Bank Standalone, FBN en ABN AMRO Group een fusievoorstel in bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam om FBN te doen opgaan in ABN AMRO Bank Standalone. De akte van juridische fusie werd gepasseerd

op 30 juni 2010 en werd met ingang van 1 juli 2010 van kracht.

Per de datum van de juridische fusie zijn de rechten en verplichtingen van FBN onder algemene titel overgegaan op ABN AMRO Bank Standalone en is FBN opgehouden te bestaan. Met ingang van dezelfde datum zijn alle activiteiten, het kantorennet en alle dochterondernemingen van FBN overgegaan naar ABN AMRO Bank Standalone.

Op 1 juli 2010 vond een grootschalige rebranding plaats waarbij de naam FBN werd vervangen door ABN AMRO. Het merk FBN werd in Nederland op 1 oktober 2010 uit gebruik genomen, aangezien het merk FBN eigendom is

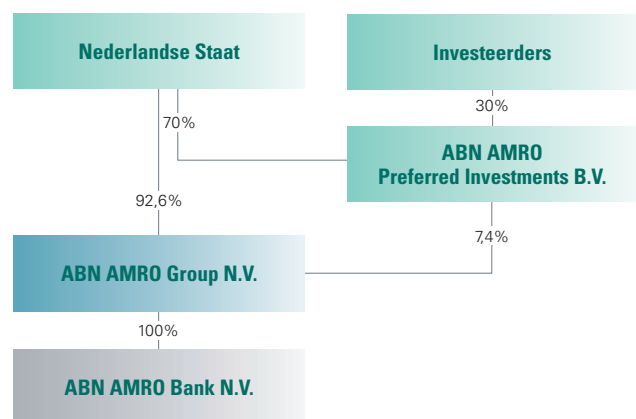


Overdracht aan ABN AMRO Group, 1 april 2010.

van BNP Paribas Fortis. De retailbank bleef het FBN-merk voeren totdat de systemen in december 2010 volledig geïntegreerd waren.

In verband met de juridische fusie gaf ABN AMRO Group niet-cumulatieve preferente aandelen A uit aan ABN AMRO Preferred Investments (voorheen genaamd Fortis FBN(H) Preferred Investments B.V.) in ruil voor de preferente aandelen die het bezat in FBN.

Sinds de juridische fusie heeft de Nederlandse Staat een totaalbelang (gecombineerd direct en indirect) van 97,8% in ABN AMRO Group.



Juridische Fusie, 1 juli 2010.

Integratie van bedrijfsonderdelen en systemen

Retail Banking

Op 6 juli 2010 kwam een einde aan een periode van drie maanden waarin ABN AMRO 146 van de 654 kantoren waaruit het retailnetwerk na de juridische fusie bestond, had samengevoegd en gesloten. Om de transitie voor de klanten van FBN soepel te laten verlopen, bleven de vestigingen 'twee-in-een' kantoren totdat de technische migratie was voltooid. Op deze manier hadden de FBN klanten tijdens het migratieproces toegang tot de voor hen vertrouwde bankmedewerkers, een service die door klanten op prijs werd gesteld. Het proces van de technische migratie van 1,6 miljoen particuliere klanten van FBN werd in de tweede helft van 2010 in een aantal clusters uitgevoerd; op 11 december 2010 werd de laatste cluster succesvol overgezet met een minimum aan

overlast voor de klant. Nu de migratie is voltooid, hebben alle ABN AMRO klanten toegang tot een uitgebreid netwerk van 508 kantoren in Nederland. Vier Customer Contact Centers ondersteunen de kantoren.

Markets

Na de juridische fusie zijn de twee dealingrooms van FBN en ABN AMRO Bank met succes samengevoegd. In de komende twee jaar zal de verdere integratie van de targetsystemen worden afgerond. De ABN AMRO dealingroom is op 27 oktober 2010 officieel heropend.

In de tweede helft van 2010 zijn verschillende producten van de FBN portefeuille overgezet naar de ABN AMRO systemen, waaronder de portefeuilles vastrentende waarden en FX & Rates.

Overige bedrijfsonderdelen

In 2011 worden de klanten van FBN Commercial & Merchant Banking en Private Banking naar de ABN AMRO systemen gemigreerd. Teneinde de overlast voor klanten tot een minimum te beperken, zal het bestaande relatiebeer zoveel mogelijk intact blijven.

Integratiekosten en -synergievoordelen

Integratiekosten

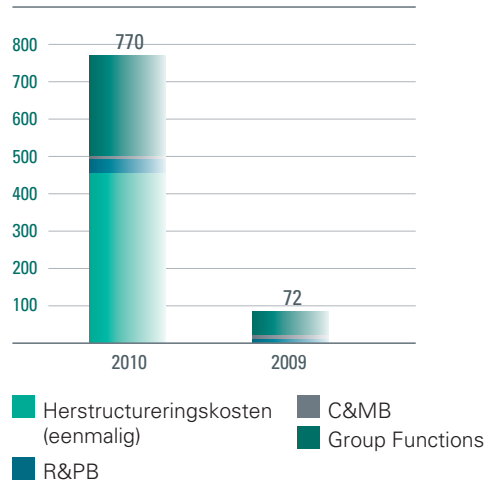
In 2010 bedroegen de vastgestelde integratiekosten in totaal EUR 770 miljoen. Bovendien werden kosten tot een bedrag van EUR 20 miljoen geactiveerd. De vastgestelde integratiekosten in 2010 bestonden uit eenmalige herstructureringskosten en projectkosten in verband met de integratie van ABN AMRO Bank Standalone en FBN. De eenmalige herstructureringskosten bedroegen in totaal EUR 451 miljoen en omvatten een voorziening voor ontslagvergoedingen en waardevermindering van afgestoten kantoren.

De vastgestelde kosten van integratieprojecten bedroegen in 2010 EUR 319 miljoen en betroffen hoofdzakelijk de volgende programma's:

- ▶ Technische Integratie Retail (TIR): in het kader van dit programma werden 1,6 miljoen particuliere klanten van FBN overgezet naar de systemen van ABN AMRO Bank. Het programma werd in 2010 afgerond.
- ▶ Juridische fusie: het programma voor de juridische fusie bracht kosten met zich mee. Ook dit programma werd in 2010 afgerond.
- ▶ Het programma voor herhuisvesting heeft ten doel een zo efficiënt mogelijk gebruik van de beschikbare kantoorpanden te maken. Vastgestelde integratiekosten voor dit programma houden verband met de herhuisvesting van medewerkers, het elimineren van huurkosten en kosten in verband met de afstoting van vastgoed. In 2010 kregen bijna 12.000 medewerkers een andere werkplek, werden 90 huurpanden afgestoten en 30 panden verkocht. Dit programma loopt nog door in 2011 en 2012.

Integratiekosten

(in miljoenen euro's)



Ten slotte werkte de bank aan de migratie van de klanten van FBN Commercial & Merchant Banking en Private Banking naar de systemen van ABN AMRO Bank. De voorbereidingen zijn goed gevorderd; dit programma loopt door tot begin 2012.

De vastgestelde integratiekosten bedroegen in 2009 EUR 72 miljoen (Group Functions EUR 63 miljoen, R&PB EUR 6 miljoen en C&MB EUR 3 miljoen) en bestonden voornamelijk uit voorbereidingskosten voor de bovengenoemde programma's Technische Integratie Retail en juridische fusie.

Synergievoordelen

Naarmate de integratie van ABN AMRO Bank Standalone en FBN in 2010 vorderde, werden synergievoordelen zichtbaar. Alleen synergievoordelen die voortvloeien uit integratieprojecten zijn meegeteld. Andere kostenbesparingen, zoals kostenbeheersing en lager dan verwachte kosten, zijn nog niet als synergievoordelen aangemerkt. De uitgevoerde integratie van Retail Banking leidde tot personeelgerelateerde synergievoordelen bij R&PB en huisvestinggerelateerde synergievoordelen binnen Group Functions. Eind 2010 bedroegen de vastgestelde

synergievoordelen circa EUR 350 miljoen. De vermindering van het aantal fte's verloopt volgens schema. De vastgestelde synergievoordelen zijn in de loop van 2010 gerealiseerd en worden daarom niet geannualiseerd.

Beheersing integratierisico's

De risico's rond de integratie worden nauwlettend bewaakt. In dit verband zijn tien hoofd risico's onderscheiden, waaronder verlies van baten, onderbezetting en gebrek aan goed opgeleid personeel, daling van motivatie van medewerkers, kostenstijgingen, verstoring van kernprocessen en/of -systemen, vertrouwelijkheid en integriteit, beschikbaarheid van gegevens, kwaliteit van managementinformatie en communicatie met interne en externe belanghebbenden. Er zijn maatregelen genomen om deze risico's te verminderen.

Er is een structuur voor risicobewaking opgezet, waarbij de hoofd risico's op het niveau van de Raad van Bestuur worden gevolgd. Deze risico's zijn aanmerkelijk verminderd doordat in 2010 belangrijke mijlpalen zijn bereikt, zoals een gezamenlijk management, de juridische fusie en de voltooiing van de integratieprogramma's.

Personeel

Vermindering fte's

De integratie en de efficiencymaatregelen zullen de komende jaren leiden tot een verdere afname van het aantal fte's, met name bij Retail Banking en de Support Centers. Tegelijkertijd zullen er nieuwe banen worden gecreëerd. Het aantal fte's bij de gecombineerde bank zal in de periode 2009-2012 naar verwachting met ongeveer 4.500 worden teruggebracht. Deze personeelsinkrimping vindt plaats in nauwe samenwerking tussen de betreffende bedrijfsonderdelen, HR en de ondernemingsraad. De bank hanteert daarbij het principe 'van werk naar werk' om, waar mogelijk, gedwongen ontslagen te vermijden.

Collectieve arbeidsovereenkomst

Op 7 september 2010 bereikte ABN AMRO een principe-akkoord met de vakbonden over een nieuwe CAO, gebaseerd op de voormalige ABN AMRO CAO. De nieuwe CAO werd op 26 november 2010 door de vakbonden goedgekeurd en geldt met ingang van 2011 voor alle medewerkers van ABN AMRO.

duurzaamheid

Belangrijkste prestaties in 2010

- ▶ Introductie van duurzaamheidsstrategie 'Generation Next'
- ▶ Verankering van duurzaamheid in planningcyclus
- ▶ Rebranding van Fortis Foundation Nederland naar ABN AMRO Foundation
- ▶ Nederlandse winnaar van de European Employee Volunteering Award

ABN AMRO wil op het gebied van duurzaam ondernemen een toonaangevende rol spelen en ambieert een prominente positie als duurzame bank in 2012. Hiertoe wordt duurzaamheid systematisch geïntegreerd in de strategie en kernprocessen van de bank. De prioriteiten die de bank stelt ten aanzien van duurzaamheid, zijn in andere hoofdstukken van dit jaarverslag vermeld. Bovendien verschijnt er een speciale publicatie en worden de prioriteiten ook op onze website geplaatst.

Gezien het streven naar waardecreatie op de lange termijn staan de belanghebbenden van onze bank centraal in onze benadering van duurzaamheid. De bank onderkent dat klanten, medewerkers, de samenleving als geheel, het milieu en aandeelhouders de basis vormen van een duurzame toekomst.

Generation Next

Het centrale duurzaamheidsthema 'Generation Next' weerspiegelt de essentie van de ambitie van de bank: ABN AMRO is er voor de lange termijn en geeft zich rekenschap van de legitieme belangen van haar

belanghebbenden – de bank zet zich niet alleen in voor de huidige generatie maar ook voor de volgende generaties. Het thema bestaat uit drie kernelementen: betrokkenheid, rentmeesterschap en ondernemerschap.

De duurzaamheidsagenda van ABN AMRO is gericht op groene en maatschappelijk verantwoorde marktkansen. Deze invalshoek draagt bij aan verbetering van het risicobeheer van de bank, omdat op deze manier rekening wordt gehouden met de gevolgen en risico's van de bedrijfsactiviteiten voor de maatschappij en het milieu. Daarnaast wordt, via de ABN AMRO Foundation, de betrokkenheid bij de gemeenschappen waarin de bank actief is, bevorderd. Interne milieuzorg en structurele rapportage over en betrokkenheid bij duurzaamheidskwesties dragen bij aan onze 'licence to operate'.

Initiatieven in 2010 en doelstellingen voor 2011

De structuur van de duurzaamheidsorganisatie is vastgesteld en de duurzaamheidsambities zijn in de planningcyclus verankerd. Begin 2011 wordt de Sustainability Advisory Board, die bestaat uit externe deskundigen op het gebied van duurzaamheid, ethiek en reputatie, ingesteld.

Zoeken naar commerciële kansen

Het streven van ABN AMRO is een langdurige en persoonlijke relatie met de klant op te bouwen op basis van vertrouwen. Klanten worden zich steeds bewuster van duurzaamheidskwesties, waardoor in sommige segmenten de vraag naar duurzame financiële producten en diensten toeneemt. ABN AMRO zoekt actief naar commerciële

kansen en biedt een scala aan duurzame oplossingen om aan deze vraag van klanten tegemoet te komen.

Risicobeheer

Verantwoorde groei vereist krachtige en effectieve procedures voor risicobeheer, governance en compliance. ABN AMRO is ervan overtuigd dat deze procedures daadwerkelijk kunnen bijdragen aan een kwaliteitsverbetering van haar bedrijfsactiviteiten en de bank in staat stellen evenwichtigere en beter onderbouwde beslissingen te nemen. Als onderdeel van de procedures voor risicobeheer zijn beleidslijnen ontwikkeld om het duurzaamheidsrisico te beheersen, d.w.z. het risico dat activiteiten van de bank, haar zakenpartners of dienstverleners het imago van de bank schaden in de beleving van belanghebbenden (klanten en andere relaties, medewerkers, leveranciers, beleggers en toezichhouders/overheidsinstellingen).

In het verslagjaar heeft ABN AMRO gewerkt aan de verankering van het duurzaamheidsrisico in de risico-governance, -bereidheid en -classificatie van de bank. Momenteel wordt het duurzaamheidsrisico vertaald naar een geïntegreerd pakket richtlijnen voor diverse sectoren, waaronder de wapenindustrie, landbouwgoederen en de scheepvaart.

Maatschappelijke betrokkenheid

ABN AMRO Foundation bevordert de maatschappelijke betrokkenheid van de bank door vrijwilligersprojecten voor medewerkers op te zetten. De Foundation richt zich hierbij vooral op kwetsbare jongeren vanwege hun sociale achtergrond of lichamelijke handicap, met als doel hun positie in de maatschappij te versterken en zo hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten. De achterliggende

gedachte is dat zowel deze jongeren als de ABN AMRO medewerkers baat hebben bij de samenwerking. De ABN AMRO Foundation richt zich op de volgende thema's: schulden, sociale uitsluiting (vroegtijdige schoolverlaters en gehandicapten), ongezonde levensstijl en culturele armoede.

In 2010 faciliteerde de ABN AMRO Foundation vrijwilligerswerk voor 3.313 medewerkers in 241 verschillende projecten. Retail Banking startte een project waarbij medewerkers schoolkinderen leerden verantwoord met geld om te gaan. Dit succesvolle project krijgt in 2011 een vervolg. Begin 2011 is de ABN AMRO Foundation uitgeroepen tot Nederlandse winnaar van de European Employee Volunteering Award.

Interne milieuzorg en betrokkenheid belanghebbenden

In het kader van interne milieuzorg zijn door TOPS in 2010 verschillende initiatieven ontplooid. Zo is een plan opgesteld om het energie- en papierverbruik in 2015 met 20% te verminderen.

De betrokkenheid van belanghebbenden vormt een cruciaal aspect van een effectieve duurzaamheidsstrategie. ABN AMRO onderhoudt contacten met een brede groep belanghebbenden, waarbij in het bijzonder aandacht wordt besteed aan klanten en medewerkers. Interactie is er ook met belanghebbenden in de samenleving, waaronder toezichhouders, bedrijfstakorganisaties, ngo's en lokale gemeenschappen. Om een bijdrage te kunnen leveren aan internationale richtlijnen en ideeën en kansen uit te wisselen, is ABN AMRO aangesloten bij verschillende netwerken in binnen- en buitenland, waaronder UNEP FI, UN Global Compact en MVO Nederland.

ABN AMRO Group N.V.

Gustav Mahlerlaan 10
1082 PP Amsterdam

Correspondentieadres

Postbus 283
1000 EA Amsterdam

Telefoon

+31 (0)20 628 93 93

Internet

www.abnamro.com

(Engelstalige en Nederlandstalige Group site)

www.abnamro.nl (Nederlandstalige klantensite)

Informatie op onze internetsite maakt geen deel uit van het jaarverslag van ABN AMRO Group N.V., tenzij uitdrukkelijk anders is aangegeven.

