

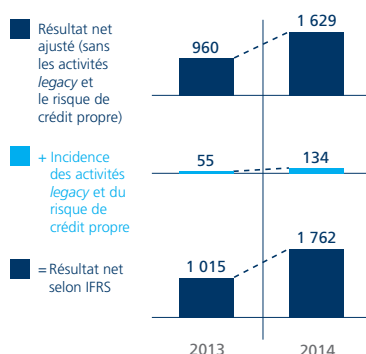
# KBC Groupe 2014

Rapport annuel

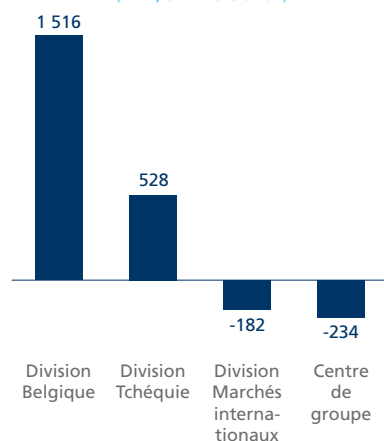




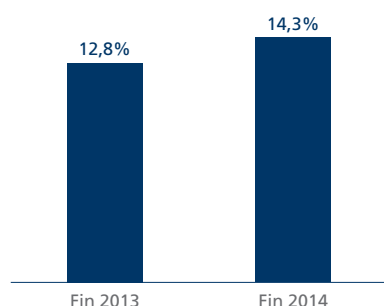
### Évolution des résultats (en millions d'EUR)



### Répartition du résultat net ajusté par division (2014, en millions d'EUR)



### Ratio common equity au niveau du groupe (Bâle III, fully loaded, méthode du compromis danois)



### Notre champ d'activité

Nous sommes un groupe de bancassurance intégré desservant principalement une clientèle retail, private banking, PME et midcap. Nous concentrons nos activités sur nos marchés stratégiques que sont la Belgique, la République tchèque, la Slovaquie, la Hongrie et la Bulgarie. Nous sommes également présents en Irlande et, dans une moindre mesure dans plusieurs autres pays, en vue de soutenir notre clientèle d'entreprise sur nos marchés stratégiques.

### Nos clients, nos collaborateurs et notre réseau<sup>1</sup>

Clients (estimation)	10 millions
Collaborateurs (ETP)	36 187
Agences bancaires	1 601
Réseau assurances	459 agences en Belgique, divers canaux de distribution en Europe centrale et orientale

### Nos ratings à long terme<sup>2</sup>, 19-03-2015

	Fitch	Moody's	Standard & Poor's
KBC Bank SA	A-	A2	A
KBC Assurances SA	A-	—	A
KBC Groupe SA	A-	A3	A-

### Nos actionnaires de référence

KBC Ancora	18,6%
Cera	2,7%
MRBB	11,5%
Autres actionnaires de référence	7,7%

### Informations complémentaires

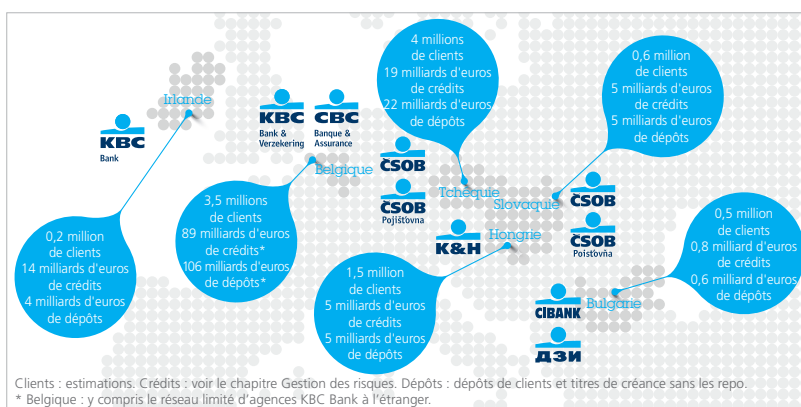
Site internet	<a href="http://www.kbc.com">www.kbc.com</a>
KBC-Telecenter	<a href="mailto:kbc.telecenter@kbc.be">kbc.telecenter@kbc.be</a>



Sauf mention contraire, les données ont été arrêtées au 31 décembre 2014. Pour les définitions et les annexes, nous renvoyons le lecteur aux tableaux et analyses détaillés plus avant dans ce rapport.

1 Clients : évaluation pour les cinq marchés stratégiques et l'Irlande ; agences bancaires : idem, plus les agences entreprises internationales du groupe.

2 Les éventuels outlook/watch/review relatifs à ces ratings se trouvent plus loin dans le présent rapport.



# Chiffres clés

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Bilan consolidé et avoirs en gestion</b> (fin de période, en millions d'EUR)					
Total du bilan	320 823	285 382	256 928	238 686	245 174
Prêts et avances à la clientèle	150 666	138 284	128 492	120 371	124 551
Titres	89 395	65 036	67 295	64 904	70 359
Dépôts de la clientèle et titres de créance	197 870	165 226	159 632	161 135	161 783
Provisions techniques et dettes de contrats d'investissement, assurances	29 948	26 928	30 058	30 488	31 487
Total des capitaux propres	18 674	16 772	15 879	14 514	16 521
Actifs pondérés par le risque (Bâle II jusqu'en 2012, Bâle III à partir de 2013)	132 034	126 333	102 148	91 216	91 236
Avoirs en gestion	208 813	192 795	155 216	162 977	185 704
<b>Résultats consolidés</b> (en millions d'EUR)					
Total des produits	8 378	7 310	7 733	7 448	6 720
Charges d'exploitation	-4 436	-4 344	-4 248	-3 843	-3 818
Réductions de valeur	-1 656	-2 123	-2 511	-1 927	-506
Résultat net, part du groupe	1 860	13	612	1 015	1 762
Bénéfice net par action, ordinaire (en EUR)	3,72	-1,93	-1,09	1,03	3,32
Bénéfice net par action, dilué (en EUR)	3,72	-1,93	-1,09	1,03	3,32
Résultat net ajusté, part du groupe	-	-	1 496	960	1 629
Belgique	-	-	1 360	1 570	1 516
Tchéquie	-	-	581	554	528
Marchés internationaux (Slovaquie, Hongrie, Bulgarie, Irlande)	-	-	-260	-853	-182
Centre de groupe	-	-	-185	-311	-234
<b>Mixité</b>					
Mixité effectif complet (pourcentage de femmes)	60%	59%	58%	57%	57%
Mixité Conseil d'administration (pourcentage de femmes)	4%	4%	10%	15%	22%
<b>Données d'efficacité environnementale du groupe KBC en Belgique</b> (par ETP)					
Consommation d'électricité (en GJ)	24,3	21,3	20,8	21,3	21,2
Consommation de gaz et de mazout (en GJ)	15,0	12,6	12,6	16,0	12,7
Transports (en km, trajets domicile/lieu de travail et déplacements de service)	14 836	14 563	14 440	13 646	13 524
Consommation de papier (en tonnes)	0,17	0,14	0,13	0,12	0,11
Consommation d'eau (en m³)	9,3	8,2	8,5	9,0	9,1
Émissions de gaz à effet de serre (en tonnes)	2,4	2,2	1,8	2,5	2,2
<b>Action KBC</b>					
Nombre d'actions en circulation en fin de période (en milliers)	357 938	357 980	416 967	417 364	417 781
Capitaux propres des actionnaires, par action, fin de période (en EUR)	32,8	28,7	29,0	28,3	31,4
Cours moyen de l'exercice (en EUR)	32,6	22,3	17,3	32,8	43,1
Cours de clôture de l'exercice (en EUR)	25,5	9,7	26,2	41,3	46,5
Dividende brut par action (en EUR)	0,75	0,01	1,00	0,00	2,00
Capitalisation boursière, fin de période (en milliards d'EUR)	9,1	3,5	10,9	17,2	19,4
<b>Ratios financiers</b>					
Rendement des capitaux propres	12%	-6%	1%	9%	14%
Rendement des capitaux propres, fondé sur le résultat ajusté*	11%	5%	9%	9%	13%
Ratio charges/produits, activités bancaires, fondé sur le résultat ajusté*	56%	60%	57%	52%	57%
Ratio combiné, assurances dommages	100%	92%	95%	94%	94%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,91%	0,82%	0,71%	1,21%	0,42%
Common equity ratio, groupe (CET1 ; Bâle III, fully loaded, méthode du compromis danois)	-	-	10,5%	12,8%	14,3%
Net stable funding ratio (NSFR)	-	-	105%	111%	110%
Liquidity coverage ratio (LCR)	-	-	107%	131%	120%

Pour les définitions et les annexes, nous renvoyons le lecteur aux tableaux et analyses détaillés de même qu'au Glossaire plus avant dans ce rapport. Vous trouverez un exposé des résultats ajustés au chapitre Résultat consolidé en 2014. Le dividende projeté relatif à 2014 est annoncé sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale. Nous avons adapté plusieurs données pour 2013 suite à l'application rétroactive de la norme IFRS11 (cf. infra).

\* Jusqu'en 2011 : basé sur le résultat sous-jacent (définition : voir rapport annuel de 2012).

### Rapport du Conseil d'administration

6	Brève présentation de notre groupe
10	Avant-propos
14	Notre modèle d'entreprise et notre stratégie
54	Résultat consolidé en 2014
64	Informations aux actionnaires et obligataires
68	Aperçu de nos divisions
69	Belgique
78	Tchéquie
86	Marchés internationaux
96	Centre de groupe
98	Gestion des risques
132	Adéquation des fonds propres
142	Déclaration de gouvernance d'entreprise

Remarques à l'attention du lecteur

Nom de la société : partout où il est question dans le présent rapport de KBC, de nous, du groupe ou du groupe KBC, il faut entendre l'entité consolidée, c'est-à-dire KBC Groupe SA, y compris toutes les sociétés du groupe reprises dans le périmètre de consolidation. Le terme KBC Groupe SA ne désigne que l'entité non consolidée.

Traduction : ce rapport annuel est disponible en néerlandais, français et anglais. La version néerlandaise fait foi : les autres versions en sont des traductions officieuses. KBC garantit avoir fait tout ce qui est en son pouvoir pour éviter toute distorsion entre les différentes versions linguistiques. S'il devait malgré tout y avoir certains écarts, le texte néerlandais primerait.

Mentions légales : les perspectives, prévisions et déclarations relatives aux développements futurs contenues dans le présent rapport annuel sont fondées sur des suppositions et des estimations. Les déclarations relatives aux développements futurs sont incertaines par nature. Divers facteurs peuvent avoir pour effet que les résultats et développements effectifs présentent des écarts importants par rapport aux déclarations initiales.

Les articles 96 et 119 du Code belge des sociétés, notamment, définissent le contenu minimal des rapports annuels, rendus obligatoires par la loi, sur les comptes consolidés et non consolidés. Ces informations sont traitées au fil des chapitres du rapport du Conseil d'administration ci-après, qui contient en outre une série d'informations à caractère facultatif. Dans certains cas, pour éviter les répétitions, cette partie se contente de faire référence à des informations mentionnées ailleurs dans le rapport. Conformément à l'article 119 du Code des sociétés, KBC Groupe SA combine le rapport sur les comptes annuels non consolidés et le rapport sur les comptes annuels consolidés. Le Risk Report, le CSR Report et les sites internet auxquels il est sporadiquement fait référence, ne font pas partie du présent rapport annuel.

### Comptes annuels consolidés

174	Rapport du commissaire
176	Compte de résultats consolidé
177	Résultats consolidés réalisés et non réalisés
178	Bilan consolidé
179	État consolidé des variations des capitaux propres
180	Tableau des flux de trésorerie consolidés
182	<b>Annexes aux méthodes comptables</b>
182	Annexe 1 A : Attestation de conformité
183	Annexe 1 B : Principales méthodes comptables
189	<b>Annexes relatives à l'information par segment</b>
189	Annexe 2 : Segmentation selon la structure de direction
194	<b>Annexes relatives au compte de résultats</b>
194	Annexe 3 : Revenus nets d'intérêts
194	Annexe 4 : Revenus de dividendes
195	Annexe 5 : Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats
196	Annexe 6 : Résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente
196	Annexe 7 : Revenus nets de commissions
197	Annexe 8 : Autres revenus nets
198	Annexe 9 : Résultats du pôle assurance
199	Annexe 10 : Primes d'assurance vie acquises
200	Annexe 11 : Assurances non-vie par branche
201	Annexe 12 : Charges d'exploitation
201	Annexe 13 : Personnel
202	Annexe 14 : Réductions de valeur ( <i>impairments</i> ) – compte de résultats
203	Annexe 15 : Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises
203	Annexe 16 : Impôts
204	Annexe 17 : Bénéfice par action
205	<b>Annexes relatives aux instruments financiers au bilan</b>
206	Annexe 18 : Instruments financiers par portefeuille et par produit
208	Annexe 19 : Instruments financiers par portefeuille et par pays
209	Annexe 20 : Instruments financiers selon le portefeuille et la durée résiduelle
209	Annexe 21 : Actifs financiers selon le portefeuille et la qualité
211	Annexe 22 : Risque de crédit maximal et compensation ( <i>offsetting</i> )

213	Annexe 23 : Juste valeur des instruments financiers – généralités
215	Annexe 24 : Instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation
217	Annexe 25 : Instruments financiers évalués à la juste valeur – transferts entre niveaux 1 et 2
218	Annexe 26 : Instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3
220	Annexe 27 : Variations du risque de crédit propre
221	Annexe 28 : Reclassement des instruments financiers
222	Annexe 29 : Dérivés
225	<b>Annexes relatives aux autres postes du bilan</b>
225	Annexe 30 : Autres actifs
225	Annexe 31 : Actifs et passifs d'impôt
226	Annexe 32 : Participations dans des entreprises associées et des coentreprises
227	Annexe 33 : Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)
228	Annexe 34 : Goodwill et autres immobilisations incorporelles
230	Annexe 35 : Provisions techniques – assurance
232	Annexe 36 : Provisions pour risques et charges
234	Annexe 37 : Autres passifs
234	Annexe 38 : Obligations résultant des régimes de retraite
238	Annexe 39 : Capitaux propres des actionnaires, titres de capital de base sans droit de vote et instruments AT1
239	<b>Autres annexes</b>
239	Annexe 40 : Engagements et garanties donnés et reçus
240	Annexe 41 : Location
241	Annexe 42 : Transactions avec des parties liées
242	Annexe 43 : Rémunération du commissaire
242	Annexe 44 : Filiales, coentreprises et entreprises associées
249	Annexe 45 : Principales modifications du périmètre de consolidation
249	Annexe 46 : Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (IFRS 5)
250	Annexe 47 : Gestion des risques
250	Annexe 48 : Événements postérieurs à la date de clôture du bilan
251	Annexe 49 : Informations générales relatives à la société

## Comptes annuels non consolidés

255	Bilan, résultats, affectations et prélèvements
257	Annexes aux comptes annuels non consolidés

## Informations complémentaires

262	Opérations de capital et de garantie conclues avec les pouvoirs publics en 2008 et 2009
263	Glossaire des ratios utilisés
264	Déclaration des personnes responsables
264	Contacts et calendrier financier

L'humain n'est pas de nature solitaire : nous vivons en famille, avons des amis et construisons des réseaux. Dans notre monde en pleine globalisation, nos réseaux peuvent nous mener très loin, ou étonnamment près.

### Le réseau international de Stefan et Katka

Au fil des pages de ce rapport, nous suivrons les péripéties de Stefan Garaleas et Katka Hamersky, deux membres du personnel de KBC. Lui a des racines grecques, elle est Tchèque. Ils se sont rencontrés à Bruxelles où Katka suivait une formation chez KBC. Ils ont choisi d'élire domicile en Belgique, se sont mariés et ont eu deux enfants, Alexander et Sofia. Stefan et Katka sont des passionnés de basketball, ont une vaste culture générale et un large cercle d'amis et de connaissances. Leurs relations internationales nous font parcourir la Tchéquie, la Hongrie, la Slovaquie et l'Irlande.



1



2




3



4



A close-up portrait of a woman with curly brown hair, wearing a grey and black top, playing a violin. She is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a soft, out-of-focus light color.

Dans notre  
musique, c'est  
l'interaction entre  
les interprètes  
qui prime

*Orsi Horvath*



*Orsi Horvath, voisine des parents de Stefan et violoniste hongroise.*

## Rapport du Conseil d'administration



« Ma passion, c'est la musique de chambre. Me produire avec d'autres musiciens dans de petites formations orchestrales me donne l'occasion d'être plus près du public. C'est une expérience musicale intense et très personnelle. Mon lien avec KBC ? J'y suis très bien assurée, tout simplement ! »

# KBC en quelques mots



**Création :** en 1998 à la suite de la fusion de deux grandes banques belges (Kredietbank et Banque CERA) et d'une grande compagnie d'assurances belge (ABB Assurances)



**Marchés stratégiques :** Belgique, République tchèque, Slovaquie, Hongrie et Bulgarie. Dans le reste du monde, présence en Irlande et, dans une moindre mesure, dans plusieurs autres pays.



## Qui sommes-nous ?







**Personnel :** quelque 36 000 ETP dans le monde, dont 45% en Belgique et 51% en Europe centrale et orientale

**Activité principale :**  
bancassurance intégrée

**Nombre de clients :**  
quelque 10 millions de clients à travers le monde



**Principales marques et part de marché estimée dans les marchés stratégiques et en Irlande :**

- Belgique : KBC et CBC (20% pour les activités bancaires, 17% pour les assurances vie, 9% pour les assurances dommages)
- République tchèque : ČSOB (20% pour les activités bancaires, 6% pour les assurances vie, 7% pour les assurances dommages)
- Slovaquie : ČSOB (10% pour les activités bancaires, 5% pour les assurances vie, 3% pour les assurances dommages)
- Hongrie : K&H (9% pour les activités bancaires, 3% pour les assurances vie, 5% pour les assurances dommages)
- Bulgarie : CIBANK et DZI (3% pour les activités bancaires, 10% pour les assurances vie, 10% pour les assurances dommages)
- Irlande : KBC Bank Ireland (5% pour les dépôts de clients retail, 10% pour les crédits retail)

**Réseau :** environ 1 600 agences bancaires dans le monde, vente d'assurances par le biais d'agents propres et d'autres canaux, en plus de différents canaux électroniques

**Total du bilan :**  
245 milliards d'euros ;  
total des capitaux propres : 16,5 milliards d'euros

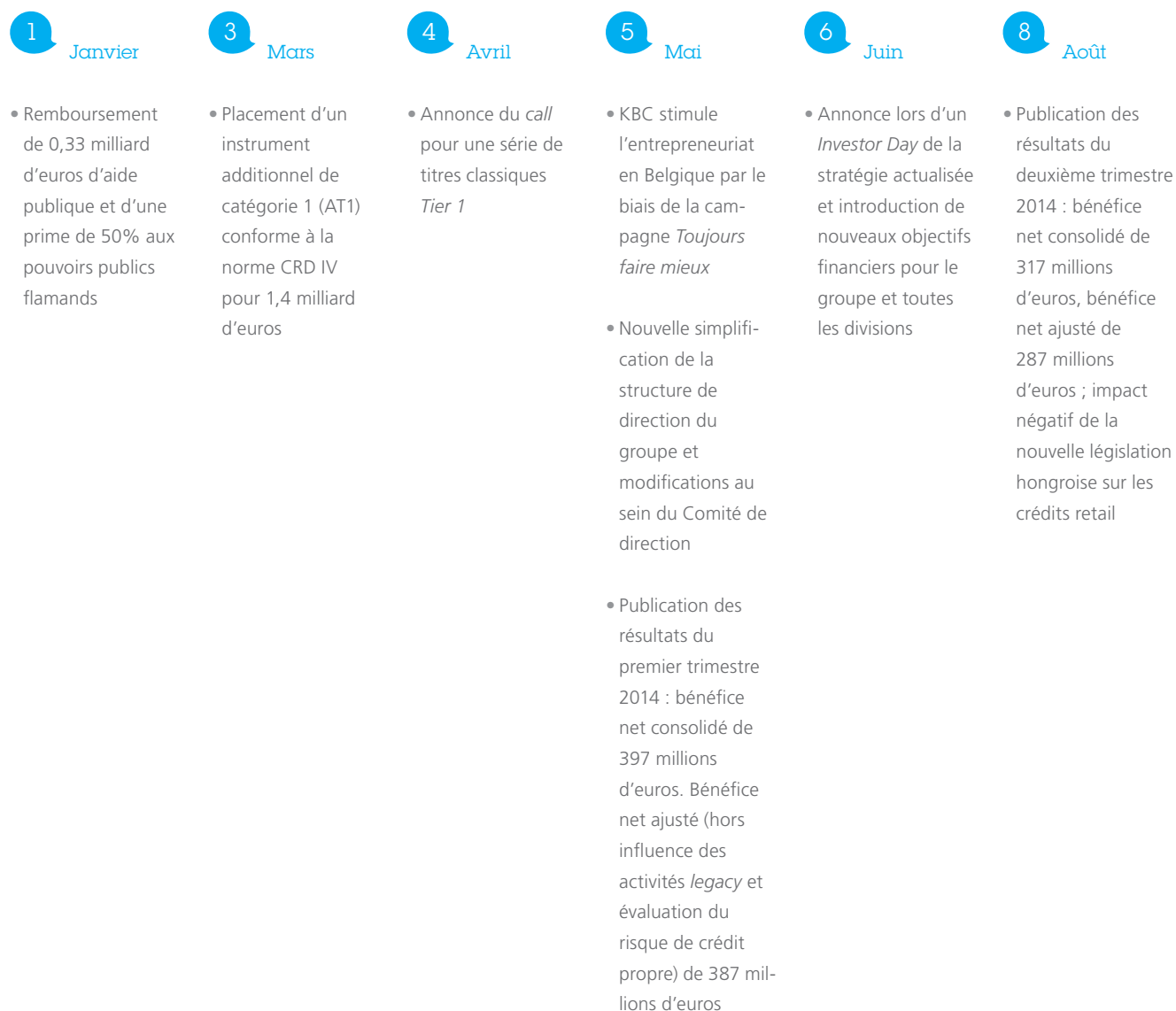
# Notre vision et notre stratégie

**Notre vision :** devenir la référence en matière de bancassurance dans tous nos marchés stratégiques

**Notre stratégie :** nous ambitionnons de faire partie des établissements financiers retail les plus performants d'Europe en :

- renforçant notre modèle de bancassurance intégrée pour une clientèle retail, PME et midcap sur nos marchés stratégiques, tout en contrôlant rigoureusement nos coûts ;
- nous concentrant sur une croissance durable et rentable dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques, des capitaux et des liquidités ;
- maximisant la satisfaction de notre clientèle par le biais d'une distribution fluide, multicanal, centrée sur le client.





9

Septembre

- Lancement d'une nouvelle façon claire et conviviale d'effectuer les opérations de bancassurance en ligne : KBC Touch
- Décision de réduire progressivement et systématiquement les activités de la Banque Diamantaire Anversoise, la vente annoncée précédemment n'ayant pas lieu
- Annonce de la prolongation des accords d'ancrage entre Cera, KBC Ancora, MRBB et les Autres actionnaires de référence relatifs à KBC Groupe

10

Octobre

- Démantèlement des deux derniers CDO en portefeuille
- Finalisation de la vente de KBC Bank Deutschland et fin du programme de désinvestissement dans la foulée
- Annonce des résultats des AQR et des tests de résistance européens : KBC dépasse largement les seuils de *l'asset quality review* et des tests de résistance

11

Novembre

- Publication des résultats du troisième trimestre 2014 : bénéfice net consolidé de 591 millions d'euros, bénéfice net ajusté de 477 millions d'euros
- Émission d'instruments *Tier 2* pour 750 millions d'euros

12

Décembre

- Lancement d'une plateforme de crowdfunding sur laquelle entrepreneurs et investisseurs se rencontrent
- Annonce d'une série de mesures visant à poursuivre l'optimisation de la structure de capital de KBC Assurances et de KBC Groupe, dont le rachat par KBC Assurances d'actions propres et la souscription par KBC Assurances d'un emprunt *Tier 2* auprès de KBC Groupe en remplacement de capital des actionnaires

Début 2015

- Février 2015 : publication des résultats du quatrième trimestre 2014 : bénéfice net consolidé de 457 millions d'euros, bénéfice net ajusté de 477 millions d'euros. Le bénéfice annuel global s'inscrit à 1 762 millions d'euros, soit 1 629 millions d'euros sur une base ajustée.
- Mars 2015 : publication par la BCE des nouvelles exigences de capital et de liquidité, que KBC dépasse largement.



## **Vous souhaitez en savoir plus ?**

Pour plus d'informations sur les événements ci-dessus, lire les chapitres suivants du présent rapport annuel



En 2014, nous avons tourné une page de l'histoire de KBC. Nous avons tiré les leçons de la crise financière la plus grave de ces dernières décennies. Nous avons mis un terme définitif au programme de désinvestissement et nous avons ramené notre portefeuille de CDO à zéro. Notre position de capital, nos liquidités et notre rentabilité sont solides. Nous pouvons à présent nous tourner résolument vers l'avenir, notre objectif étant de devenir la référence en matière de bancassurance sur tous nos marchés stratégiques.

Thomas Leysen, président du Conseil d'administration, et Johan Thijs, CEO, commentent ci-après les principaux événements qui ont marqué l'exercice écoulé.

**En juin, KBC a présenté sa stratégie actualisée et ses nouveaux objectifs à l'occasion d'un *Investor Day*. Pourquoi à ce moment-là et quels sont les messages clés ?**

**Thomas Leysen :** Le moment était venu de tourner la page. Nous avons réduit et optimisé notre groupe, nous avons suivi scrupuleusement notre programme de désinvestissement, remboursé une majeure partie de l'aide publique et éliminé le principal legs du passé – notre exposition aux CDO. En outre, l'incertitude entourant la nouvelle réglementation se fait de moins en moins présente. Nous pensons ici à Bâle III, à l'Union bancaire européenne, etc.

**Johan Thijs :** Notre message clé est que nous ambitionnons de faire partie des établissements financiers retail les plus performants d'Europe, ni plus ni moins. Pour mener à bien cet objectif, nous comptons renforcer notre modèle éprouvé de bancassurance dans nos marchés stratégiques tout en contrôlant rigoureusement nos coûts. Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques, des capitaux et des liquidités, et nous souhaitons maximiser la

satisfaction de notre clientèle par le biais d'une distribution fluide, multicanal, centrée sur le client. Nous voulons offrir à notre clientèle les opportunités de rencontre qu'elle affectionne tout particulièrement. Notre vaste réseau d'agences bancaires et d'agences d'assurances demeure extrêmement important puisque c'est là que nous pouvons entamer une conversation directement. Mais dans le cadre de notre nouvelle stratégie, nous misons aussi pleinement sur les systèmes numériques.

**Le résultat net consolidé de l'exercice 2014 s'établit à 1,8 milliard d'euros environ, en hausse de 74% par rapport à 2013. Êtes-vous satisfaits ?**

**Thomas Leysen :** Il est exact que nous clôturons 2014 sur un résultat net des plus appréciables, qui confirme la solidité à toute épreuve de notre modèle d'entreprise. Nous combinons par ailleurs notre rentabilité et notre efficacité à une solvabilité et des liquidités solides mais vous lirez plus à ce sujet plus loin dans ce rapport. Cela s'inscrit totalement dans notre stratégie de croissance rentable ancrée





▲ Thomas Leysen et Johan Thijs

dans une gestion rigoureuse des risques, des capitaux et des liquidités.

**Johan Thijs :** Notre résultat net s'est effectivement accru de 747 millions d'euros par rapport à l'exercice dernier, atteignant les 1 762 millions d'euros. Sans les éléments non opérationnels, comme la valorisation des CDO et les résultats liés aux désinvestissements, nous enregistrons un résultat ajusté de 1 629 millions d'euros, une très belle progression par rapport aux 960 millions d'euros de 2013. Et ce, en dépit de quelques éléments négatifs comme les provisions de 183 millions après impôts que nous avons aménagées à la suite de la nouvelle législation hongroise rigoureuse portant sur les crédits à la consommation et les 135 millions d'euros après impôts d'influence défavorable concernant les fluctuations de la valeur des dérivés utilisés dans la gestion de l'actif et du passif. Ce bon résultat final, nous le devons à nos solides performances commerciales dans nos deux principaux marchés essentiellement (la Belgique et la République tchèque) ainsi qu'au résultat moins négatif de l'Irlande, après

l'important aménagement additionnel de provisions pour crédits fin 2013.

#### **La rentabilité doit s'inscrire dans un cadre durable. Qu'est-ce que cela signifie pour vous ?**

**Thomas Leysen :** Il est évident que la rentabilité est importante pour n'importe quelle entreprise. En outre, la responsabilité sociétale implique, selon nous, que nous placions le client au centre de nos priorités dans tout ce que nous entreprenons, que la gestion de notre entreprise s'inscrive dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques, que nous tenions compte des attentes de la société et que nous entretenions le dialogue avec nos stakeholders. Une réputation est un bien fragile, dont la conservation est tributaire d'une manière d'être.

**Johan Thijs :** La responsabilité sociétale implique aussi que nous assurons un reporting transparent, destiné à tous les stakeholders, et qui soit donc plus large qu'un reporting purement financier. En 2014, nous avons dès lors entamé la préparation d'un reporting intégré cohérent incluant des informations financières et

non financières. D'une manière générale, nous estimons d'ailleurs qu'il est essentiel de bien communiquer. Aussi, nous sommes particulièrement satisfaits, après avoir reçu en 2013 le prix de la Meilleure Information Financière de l'Association Belge des Analystes Financiers, d'avoir remporté le prix des meilleures *Investor Relations* en Belgique de l'IR Magazine en 2014.

#### La phase de réduction et de désinvestissements est-elle définitivement terminée ?

**Johan Thijs :** Nous avons effectivement mis un terme à la phase des désinvestissements en 2014. Nous avons finalisé le contrat que nous avons signé sur la vente de KBC Bank Deutschland. En ce qui concerne la Banque Diamantaire Anversoise, la vente annoncée n'ayant pu être finalisée, nous avons décidé de réduire progressivement et systématiquement les dossiers de crédit et les activités de la Banque Diamantaire Anversoise. Nous avons aussi clos le chapitre des CDO en 2014. Nous avons en effet démantelé les deux derniers CDO de notre portefeuille début octobre. Nous sommes désormais mieux armés que jamais : nos priorités et notre champ d'action sont clairement définis, nos objectifs sont fixés et notre structure est optimisée.

**Thomas Leysen :** Nous n'avons pas l'intention d'élargir ou de modifier notre concentration géographique de manière substantielle. Notre objectif consiste à optimiser notre présence géographique en vue de devenir une référence en matière de bancassurance dans chacun de nos pays stratégiques : Belgique, République tchèque, Hongrie, Slovaquie et Bulgarie. Si cela s'avère nécessaire ou opportun, nous renforcerons donc notre présence dans ces pays

stratégiques par le biais d'une croissance organique ou de reprises *add-on* intéressantes mais uniquement si celles-ci s'inscrivent dans notre stratégie et selon des critères financiers stricts et bien définis.

#### KBC a entre-temps remboursé 5 des 7 milliards d'euros de l'aide publique.

**Thomas Leysen :** Fin 2014, la situation se présente comme suit : nous avons remboursé l'aide publique belge dans son intégralité (3,5 milliards d'euros), de même que 1,5 milliard des 3,5 milliards d'aide des pouvoirs publics flamands, ainsi qu'une prime dans les deux cas. Il reste donc un encours de 2 milliards d'euros d'aide publique, plus une prime due de 50%. Compte tenu de la prime et des intérêts que nous avons payés, les pouvoirs publics auront été très bien rémunérés pour l'aide qu'ils ont accordée. Nous avons l'intention de rembourser le solde restant fin 2017 au plus tard. C'est beaucoup plus tôt que ce qui avait été convenu initialement avec l'Europe.

**Johan Thijs :** Notre solvabilité continue de se renforcer, même après avoir remboursé une partie de cette aide publique. Fin 2014, notre ratio de capital *common equity* selon Bâle III s'inscrit à 14,3%, *fully loaded* et d'après la méthode du compromis danois. Par conséquent, ce ratio dépasse même largement l'objectif interne que nous avons relevé en 2014 et qui est de 10,5%. Notre position de liquidité est excellente, comme toujours, et elle se traduit notamment dans nos ratios LCR et NSFR, qui ont atteint respectivement 120% et 110% fin 2014. Les résultats de l'évaluation complète menée par la BCE en octobre montrent également que, même dans l'hypothèse de scénarios négatifs,

nous répondons aux exigences strictes en matière de solvabilité.

#### **Quel fut le climat économique en 2014 et quelle est votre vision de l'avenir ?**

**Johan Thijs :** Dans la région qui nous importe le plus, c'est-à-dire la zone euro, nous observons pour 2014 une croissance réelle limitée de 0,8%. Cette progression a notamment été portée par des éléments comme une politique budgétaire davantage axée sur la croissance, la dépréciation de l'euro et une amélioration progressive du marché du travail. D'un autre côté, les tensions géopolitiques ont plombé l'humeur jusqu'à l'été 2014. À partir du troisième trimestre, la croissance dans la zone euro s'est légèrement infléchie en hausse. Il est d'ailleurs frappant de constater les performances économiques relativement appréciables alignées en 2014 par des économies d'Europe centrale comme la République tchèque, la Hongrie et la Bulgarie par rapport à la moyenne de la zone euro. De la même manière que les autres économies importatrices d'énergie, la zone euro a tiré profit de la forte baisse des prix pétroliers depuis

mi-2014, qui devrait également stimuler la croissance en 2015, en Belgique notamment. Les prévisions pour nos marchés stratégiques en Europe centrale restent également supérieures à la moyenne de la zone euro. Comme au deuxième semestre 2014, les faibles prix de l'énergie freineront encore pendant un certain temps l'inflation et les taux d'intérêt

**Thomas Leysen :** KBC est donc confiant dans l'avenir. Nous avons affiné notre stratégie, défini nos objectifs à long terme et nous pouvons désormais nous focaliser pleinement sur le déploiement de notre groupe de bancassurance. Nous donnons résolument la priorité au client. Nous tenons à remercier une fois encore les pouvoirs publics belges et flamands, qui nous ont aidés ces dernières années, alors que nous traversions une période difficile. Mais si nous sommes de nouveau pleinement opérationnels aujourd'hui, c'est tout autant grâce au soutien et à la confiance indéfectibles de tous nos stakeholders, et en particulier de nos clients, nos collaborateurs et nos actionnaires. Nous nous efforçons de conserver cette confiance.



Johan Thijs  
Chief Executive Officer



Thomas Leysen  
Président du Conseil d'administration

# Notre modèle d'entreprise et notre stratégie

Partie 1 : Notre modèle d'entreprise

Comment  
créons-nous  
de la valeur pour  
tous les  
stakeholders ?



Lors de *l'Investor Day* de juin 2014, nous avons présenté notre nouvelle stratégie et les objectifs de notre groupe : nous ambitionnons de faire partie des établissements financiers retail les plus performants d'Europe. Nous nous concentrerons par ailleurs sur une croissance durable, rentable et efficace en termes de coûts. Nous entendons inscrire cette croissance dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques, des capitaux et des liquidités. Nous nous efforçons de maximiser la satisfaction de notre clientèle par notre approche fluide, multicanal et centrée sur le client.

Vous trouverez ci-après une description résumée et intégrée de notre modèle d'entreprise actuel et de la stratégie de notre groupe. Si vous souhaitez en savoir plus sur certains aspects, veuillez consulter les autres chapitres de ce rapport annuel ainsi que les autres publications de notre groupe.



## Notre création de valeur en tant que bancassureur, en bref

En tant qu'acteur majeur dans nos marchés stratégiques, nous jouons un rôle essentiel dans le système économique et social des pays concernés, où nous créons, en tant que banque et assureur, de la valeur de différentes façons, pour plusieurs parties.

En tant que banquier, nous veillons à ce que nos clients puissent épargner en toute sécurité grâce à nos comptes épargne. Bien entendu, nous proposons également une large gamme diversifiée d'autres produits d'épargne et d'investissement aux épargnants et investisseurs, y compris des produits à capital protégé. Épargnants et investisseurs peuvent ainsi faire fructifier leurs avoirs sans perdre de vue leur propre profil de risque. Ils peuvent par ailleurs compter sur l'expertise et les conseils de nos collaborateurs par le biais de nos différents canaux de distribution.

Les fonds provenant de notre sollicitation de dépôts nous permettent d'octroyer des crédits aux particuliers et aux entreprises ; l'argent est donc réinjecté de manière productive dans la société.

Notre portefeuille de crédits contient non seulement des crédits aux particuliers et aux entreprises, mais aussi à des secteurs et des groupes cibles spécifiques, comme le secteur non marchand (hôpitaux, maisons de repos et de soins, enseignement, collectivités locales, etc.). Nous finançons également des projets d'infrastructure ayant une incidence notable sur le développement économique du pays (Partenariat Public Privé (PPP) pour le financement de halls omnisports en Flandre, financement de projets routiers, etc.) et nous contribuons au développement de projets d'énergie verte (par exemple par le financement de divers projets éoliens onshore).

Le paragraphe relatif à notre position dans les principaux marchés propose un aperçu de notre portefeuille de crédits et de notre base de dépôts par pays.

À côté des produits de dépôt, d'investissement et de crédit, nous offrons également plusieurs autres services bancaires à nos clients : paiements, activités du marché monétaire et des capitaux, courtage et corporate finance, financement commercial, gestion de trésorerie et leasing. De cette manière, nous contribuons aussi aux rouages économiques.

En d'autres termes, nous rassemblons les investisseurs, les particuliers et les entreprises en vue de répondre à leurs besoins grâce à notre large éventail de produits et services financiers, ce qui fait également de nous un moteur pour l'économie locale réelle de nos marchés stratégiques.

Notre position de grand assureur en Belgique et dans la plupart de nos marchés stratégiques d'Europe centrale et orientale nous permet d'offrir la possibilité à nos clients d'exercer leurs activités en toute sérénité, tout en limitant leurs risques. L'importance des assurances pour le bon fonctionnement de l'économie et de la société n'est plus à démontrer. Elles constituent l'instrument par excellence pour couvrir les risques d'activités vitales : sans assurances auto, ni circulation ni transport ; sans assurances responsabilité, pas d'exploitation d'entreprises ; sans assurances incendie, pas de protection du patrimoine constitué ; sans assurances accidents du travail, pas de protection efficace des travailleurs ; sans assurances revenus et soins de santé, pas de services de soins de santé abordables.

Dans ce cadre, nous entretenons une longue tradition de collaboration avec de nombreuses organisations actives dans le domaine de la sécurité routière, du bien-être et de l'accompagnement des victimes. En tant qu'assureur, nous jouons résolument la carte de la prévention. Mais plus encore : la prévention est inscrite dans notre ADN. Éviter la souffrance humaine et privilégier des valeurs comme la sécurité, la santé et l'attention pour les victimes ne sont que quelques-uns de nos objectifs sociaux qui se traduisent, entre autres, dans nos campagnes de sensibilisation (comme la Boutique des Mamans Prévoyantes).

En résumé, le client peut s'adresser à nous pour des produits de dépôt et des services de gestion de fortune pour faire fructifier son capital, pour des crédits qui l'aideront à réaliser ses projets et pour des assurances qui protégeront ces projets. Nous créons ainsi une plus-value dans différents domaines, pour nos stakeholders et pour la société dans son ensemble.

Nous sommes par ailleurs un important employeur dans tous nos marchés stratégiques. Et nous contribuons également ainsi au bien-être local.

## Qui sommes-nous ?

### Les principales caractéristiques de notre modèle d'entreprise

#### Priorités du groupe

#### Ce qui nous distingue de nos pairs

Champ d'activité	Clients	Activités	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pays stratégiques : Belgique, République tchèque, Slovaquie, Hongrie, Bulgarie</li> <li>• Présence en Irlande</li> <li>• Dans le reste du monde : présence limitée visant à soutenir les activités dans les marchés stratégiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Particuliers</li> <li>• PME</li> <li>• Midcaps</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bancassurance intégrée</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle de bancassurance intégré Pourquoi ? Offre <i>one-stop</i> optimisée pour la clientèle, pilotage intégré du groupe, meilleure diversification et répartition des risques plus judicieuse.</li> <li>• <i>Local responsiveness</i> Pourquoi ? Offre de produits et de services taillés sur mesure pour le client local dans chaque marché, accent mis sur le développement durable du groupe et des communautés au sein desquelles nous sommes actifs, affinité avec la clientèle locale.</li> <li>• Concentration géographique Pourquoi ? Mélange de marchés matures et émergents, potentiel de croissance et de rattrapage en matière de services financiers en Europe centrale et orientale.</li> <li>• Syndicat stable d'actionnaires Pourquoi ? Contribue à la stabilité, la continuité et la réflexion à long terme de notre groupe.</li> </ul>
10 millions de clients	36 000 collaborateurs (ETP)	5 pays stratégiques	245 milliards d'euros de total du bilan

Nos activités premières sont la banque et l'assurance, y compris *l'asset management*. Mais nous sommes plus qu'une banque et qu'un assureur : nous sommes un bancassureur qui souhaite apporter une réponse proactive et intégrée aux besoins financiers du client, dans leur sens le plus large. Nous nous positionnons également comme un bancassureur intégré au sein de notre organisation. Cela signifie qu'à l'exception des fabriques de produits purement bancaires et d'assurance, presque tous les services sont intégrés, et que le groupe est aussi dirigé de manière intégrée.

Notre concept de bancassurance offre à notre clientèle l'avantage d'un vaste service financier *one-stop*, traitant à la fois les besoins en termes de banque, de gestion des avoirs et d'assurance. Le client se voit offrir une large gamme de produits et de services complémentaires et optimisés parmi lesquels il peut aisément choisir le mix produits qui lui semble le plus optimal. Les activités de bancassurance offrent de surcroît d'importants avantages au groupe en termes de diversification des revenus, une meilleure répartition des risques, un potentiel de vente supplémentaire grâce à l'effet

de levier de nos différents canaux de distribution de banque et d'assurance, d'importantes économies de coûts et des synergies fortes.

Sur le plan géographique, nous nous concentrons sur une sélection stricte de marchés stratégiques en Belgique et en Europe centrale et orientale. Ces marchés stratégiques sont ceux sur lesquels nous sommes présents par l'intermédiaire de groupes bancaires et d'assurance, en l'occurrence la Belgique, la République tchèque, la Hongrie, la Slovaquie et la Bulgarie. Le choix de ces pays est le fruit d'une évolution historique au départ de la Belgique, pays d'origine. Ce choix s'est complété progressivement par une présence en Europe centrale et orientale, plus spécifiquement dans des marchés où les entreprises concernées disposent d'un solide ancrage local. Nous opérons ainsi dans un mix de marchés matures et émergents, où nous pouvons par ailleurs compter sur le potentiel de croissance et de rattrapage supplémentaire en matière de services financiers en Europe centrale et orientale. Les autres activités ne contribuant pas à l'entretien des relations clients sur ces marchés stratégiques seront en principe éliminées. L'Irlande reste une exception : dans les prochaines années, l'accent sera mis sur l'accroissement de la rentabilité par le biais du développement des activités retail.

Dans les pays stratégiques où nous sommes présents, nous souhaitons nouer des relations client durables avec les particuliers, les PME et les midcaps. À cet égard, la notion de *local responsiveness* joue un rôle très important pour nous. Elle implique que nous comprenions mieux ces clients locaux, que nous captions les signaux et y réagissions de manière proactive, et que nous proposons des produits et services répondant à ces besoins locaux. Elle implique également que nous nous concentrons sur le



▲ Deux collaborateurs de KBC : Stefan Garaleas et Katka Hamersky

développement durable des marchés et communautés dans lesquels nous sommes actifs.

Notre actionnariat se caractérise par le syndicat stable d'actionnaires composé de Cera, KBC Ancora, MRBB et les Autres actionnaires de référence. Fin 2014, ce syndicat détenait un peu plus de 40% de nos actions. En 2014, ces actionnaires de référence ont prolongé les accords d'ancrage relatifs à KBC Groupe, confirmant qu'ils souhaitaient prolonger leur action de concert sur KBC Groupe pour une nouvelle période de dix ans. Ils assurent par cette voie la stabilité de l'actionnariat et leur soutien au développement futur de notre groupe.

### Vous souhaitez en savoir plus ?

Retrouvez toutes les informations par division et par pays dans le chapitre Nos divisions.



## Qui sommes-nous ? Notre culture et nos valeurs

Notre culture d'entreprise privilégie une relation de bancassurance durable avec nos clients.

Cette culture, nous l'avons concrétisée dans l'acronyme PEARL (perle).

Ces cinq lettres signifient *Performance* (nous nous efforçons d'obtenir d'excellents résultats dans tout ce que nous entreprenons et nous nous engageons constamment à améliorer la qualité de nos produits et de nos services), *Empowerment* (nous donnons à nos collaborateurs les moyens d'épanouir leurs compétences professionnelles), *Accountability* (nous prenons nos responsabilités individuelles et privilégions une communication limpide sur nos résultats), *Responsiveness* (nous anticipons les demandes et les suggestions de nos clients et collaborateurs, et en tirons les enseignements) et *Local Embeddedness* (nous reconnaissons la diversité de nos clients sur nos marchés stratégiques et en tirons parti).

Parallèlement à cela, nous mettons trois valeurs en exergue pour tous nos collaborateurs : *respectful* (nous sommes respectueux envers nos clients internes et externes), *responsive* (nous écoutons nos clients et nos collègues et tentons de répondre à leurs besoins) et *result-driven* (nous tenons nos promesses).

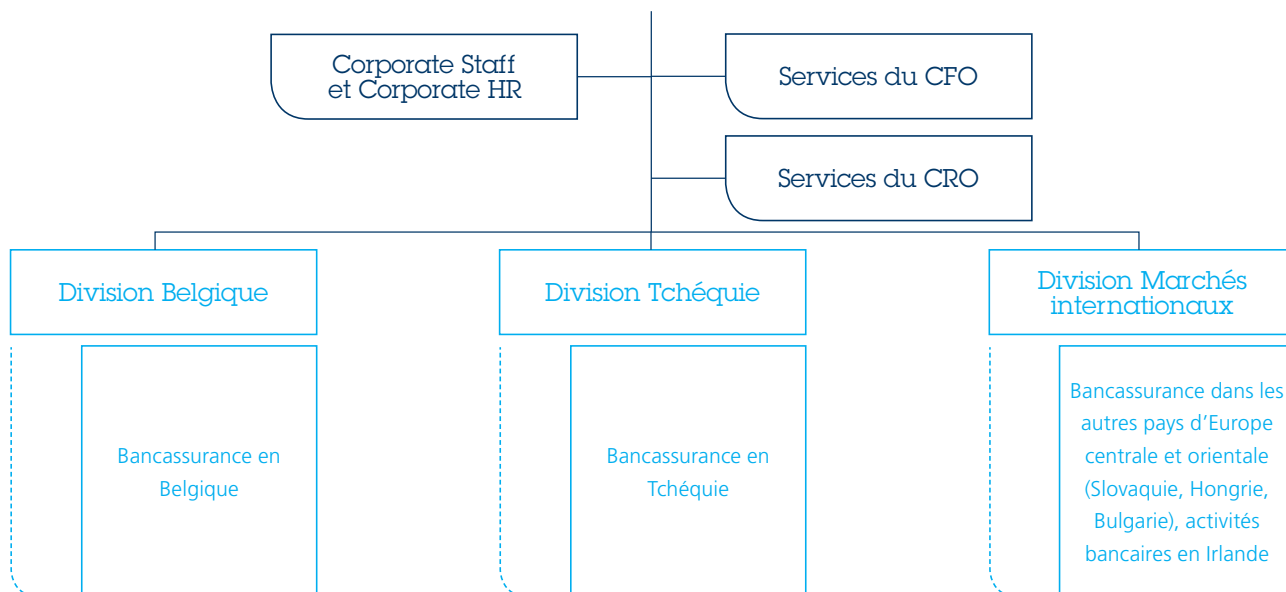
## Qui sommes-nous ? Notre administration

Nous avons adapté la façon dont nous pilotons notre groupe en fonction de nos choix stratégiques et de notre modèle d'entreprise, et nous avons veillé à ce que cette structure favorise la prise de décisions efficaces et la responsabilisation individuelle.

Vous trouverez un aperçu simplifié de la structure de management dans le schéma ci-après. La structure de notre groupe s'articule, par essence, autour de trois divisions, qui se concentrent sur le business local et doivent contribuer à assurer un bénéfice et une croissance durables. Ces divisions sont la Belgique, la Tchéquie et les Marchés internationaux (les activités dans les autres pays stratégiques en Europe centrale et orientale – Slovaquie, Hongrie et Bulgarie – et les activités en Irlande).

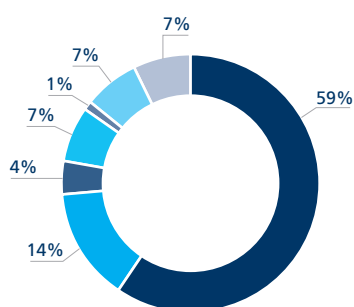


## KBC Groupe

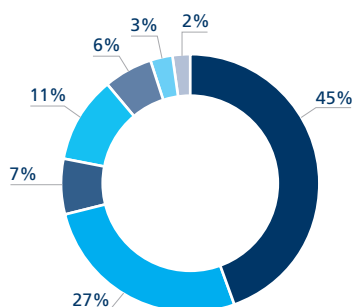


Vous trouverez une indication de l'intérêt des différentes divisions et des différents pays dans les graphiques.

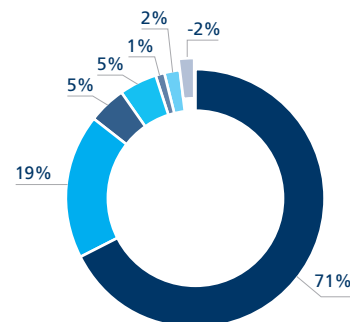
Capital attribué fin 2014 :  
répartition par division et par pays



Effectif (ETP) fin 2014 :  
répartition par division et par pays



Total des produits (ajusté) fin 2014 :  
répartition par division et par pays



- Belgique
- Tchéquie
- Slovaquie
- Hongrie
- Bulgarie
- Irlande
- Centre de groupe

- Belgique
- Tchéquie
- Slovaquie
- Hongrie
- Bulgarie
- Irlande
- Reste

- Belgique
- Tchéquie
- Slovaquie
- Hongrie
- Bulgarie
- Irlande
- Centre de groupe

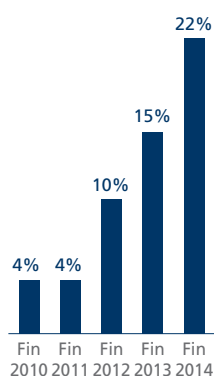
Retrouvez toutes les informations sur le Centre de groupe dans le chapitre Nos divisions.



**Vous souhaitez en savoir plus ?**

Retrouvez des informations détaillées sur nos divisions dans le chapitre Nos divisions.

Pourcentage de femmes au Conseil d'administration



### **Vous souhaitez en savoir plus ?**

Voir le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise plus avant dans ce rapport et la Charte de gouvernance d'entreprise du groupe sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

La stratégie et la politique générale de notre groupe sont définies par le Conseil d'administration. Le Conseil décide entre autres du niveau d'exposition au risque. Le Comité de direction est chargé de la gestion opérationnelle du groupe, dans les limites de la stratégie générale fixée par le Conseil d'administration. Pour assumer ses responsabilités en matière de gestion financière et des risques, le Comité de

direction a désigné parmi ses membres un Chief Financial Officer (CFO) et un Chief Risk Officer (CRO).

Le tableau comprend les informations relatives à la composition et à la diversité de notre Conseil d'administration et de notre Comité de direction.

#### **Composition du Conseil d'administration et du Comité de direction, fin 2014**

Conseil d'administration	Nombre de membres	18
	Hommes/femmes	78%/22%
	Diplômes principaux*	économie/commerce/finances, droit, sciences actuarielles, autres (mathématique, biologie, philosophie, etc.)
	Nationalités	belge, hongroise, tchèque
	Administrateurs indépendants	4
Comité de direction	Nombre de membres	6
	Hommes/femmes	83%/17%
	Diplômes principaux*	droit, économie, sciences actuarielles, autres (mathématique, relations internationales)
	Nationalités	belge, britannique

\* Sur la base de l'ensemble des diplômes (plusieurs personnes détiennent plusieurs diplômes).

Nous énumérons les principaux sujets traités par le Conseil d'administration en 2014 dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

La politique de rémunération du management est également détaillée dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise, plus particulièrement dans la partie Rapport de rémunération.

Dans le cadre de cette politique de rémunération à l'égard du management – comme pour tout le personnel d'ailleurs –, nous partons du principe que les performances appréciables doivent être récompensées. Il est parfaitement normal que les collaborateurs (et les membres de la direction) qui s'investissent voient leurs efforts récompensés. Les rémunérations que KBC verse à sa direction ne dépassent certainement pas les

rémunérations moyennes d'autres institutions financières européennes. Celle de notre CEO est même nettement inférieure à cette moyenne, de même qu'au salaire des CEO d'autres entreprises du BEL 20. À la suite d'un réajustement de l'ensemble des rémunérations du CEO et des membres du Comité de direction en 2013, la partie variable de la rémunération totale est désormais limitée à 30% maximum. Son montant est fixé par le Conseil d'administration sur les conseils du Comité de rémunération après l'évaluation de plusieurs objectifs collectifs et individuels, de nature tant quantitative que qualitative. En outre, le paiement de 50% de la rémunération variable est échelonné sur trois ans.

## Qui sommes-nous ? Notre regard sur la responsabilité sociétale

Quand on parle de responsabilité sociétale (*Corporate Sustainability and Responsibility* ou CSR), on pense souvent en premier lieu à l'impact environnemental direct. Il s'agit bien entendu d'une de nos préoccupations : nous nous efforçons continuellement de réduire notre empreinte écologique, en nous concentrant à la fois sur l'impact direct et indirect sur l'environnement. L'environnement a par ailleurs une influence sur nos activités. Pour ne donner qu'un exemple : les changements climatiques (conditions climatiques plus extrêmes) peuvent influencer nos résultats en assurances d'une manière négative, directement, par le biais de l'augmentation du nombre de demandes d'indemnisation. Pour certains aspects de la stratégie environnementale, KBC collabore en

Belgique avec l'association sans but lucratif ARGUS.

De même, l'impact social est associé spontanément à la responsabilité sociétale. Nous avons pleinement conscience de l'impact social que nous avons sur notre environnement, en particulier dans les villes où nous déployons nos activités, et nous entreprenons également de nombreuses activités de mécénat. Chaque division du groupe s'attelle à des projets sociaux au niveau local, en mettant en exergue les priorités et cultures locales.

Le tableau ci-dessous brosse un portrait sommaire de l'impact de notre groupe sur l'environnement et la société.

Sélection de données non financières	Périmètre	2013	2014
Consommation électrique	Belgique et Tchéquie	480 774 GJ	480 382 GJ
Consommation d'eau	Belgique et Tchéquie	302 708 m³	302 173 m³
Émissions de CO <sub>2</sub>	Belgique et Tchéquie	56 244 tonnes	56 107 tonnes
Budget sponsoring charité	Intégralité du groupe	4,1 millions d'euros	4,2 millions d'euros

Ceci dit, nous ne réduisons pas la durabilité à son seul impact environnemental ou social. Pour nous, la responsabilité sociétale implique que, dans tout ce que nous entreprenons, nous plaçons l'intérêt du client au centre de nos préoccupations, nous nous concentrons sur nos performances à long terme, nous tenons compte des attentes sociales et nous inscrivons toutes ces démarches dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques. Tous ces éléments s'inscrivent dans notre stratégie d'avenir, que nous détaillons plus avant dans la partie Notre stratégie.

La politique de durabilité faisant partie intégrante de la stratégie du groupe, nous avons décidé d'entamer un reporting intégré. Les parties Notre modèle d'entreprise et Notre stratégie constituent un premier pas en ce sens. Nous avons donc choisi de ne plus rédiger de chapitre consacré au CSR. Nous avons intégré ces informations dans la description de notre modèle et de notre stratégie. Nous nous focalisons par ailleurs sur une sélection de données financières et non financières que nous avons jugées les plus pertinentes. Nous nous sommes contentés d'un aperçu succinct afin de ne pas vous inonder d'un trop grand nombre



 Vous souhaitez en savoir plus ?

Vous trouverez un peu plus loin dans ce rapport annuel différents tableaux présentant des données d'efficacité environnementale.





## **Vous souhaitez en savoir plus ?**

De plus amples informations sur le développement durable et la responsabilité sociétale sont disponibles sur notre site [www.kbc.com](http://www.kbc.com), sous l'onglet Responsabilité sociétale.

d'informations. Si vous souhaitez de plus amples détails sur un sujet en particulier, nous vous conseillons de consulter les autres chapitres de ce rapport annuel, d'autres rapports du groupe et le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

Le tableau ci-dessous vous propose un aperçu des réalisations importantes de notre groupe en matière de responsabilité sociétale au cours des dernières années. Notre réflexion durable est par ailleurs ancrée dans nos codes de conduite, dont nous énumérons également les principaux. Vous trouverez l'intégralité de ces codes de conduite sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com), sous l'onglet Responsabilité sociétale.

### **Réalisations CSR importantes au cours des dernières années**

Programme d'interaction des stakeholders	En 2013, nous avons organisé pour la première fois une enquête structurée parmi nos stakeholders (parties prenantes) en Belgique. En 2014, nous avons élargi cette enquête à la division Tchèque. En mai, nous avons aussi organisé un vaste débat avec nos stakeholders et nous leur avons présenté notre troisième Rapport à la société.
Création d'un Conseil consultatif externe d'analyse de la durabilité et d'un Conseil de durabilité (CSR Board)	En 2004, nous avons créé un Conseil consultatif externe en vue de soutenir notre asset manager dans le développement de fonds durables. En 2014, nous avons créé le CSR Board, un groupe international d'experts qui soutient et conseille la direction du groupe KBC.
Service CSR et comités CSR propres à chaque pays	En 2012, nous avons décidé de créer un département CSR : il fait directement rapport au CEO et s'occupe de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une stratégie de durabilité au niveau du groupe. En 2014, nous avons mis des comités CSR sur pied dans nos pays stratégiques et en Irlande. Ils sont chargés du reporting sur ces questions et de mettre en œuvre les politiques CSR locales et au niveau du groupe.
Offre de produits durables	Depuis longtemps, nous offrons une gamme de fonds durables, comme les Fonds Eco et les Fonds Impact Investing (les investissements des clients ayant un impact social et environnemental mesurable et générant dans le même temps un rendement financier). Le groupe offre par ailleurs d'autres produits durables, comme les IBRD Green Bonds, les prêts verts en Hongrie (destinés à des transformations économes en énergie), la police environnement de KBC en Belgique (assurance des PME pour l'assainissement du sol), le microfinancement et la microassurance pour les projets dans le Sud (via BRS), etc.



<p>Efforts continus en faveur de l'environnement</p>	<p>Ces dernières années, nous avons pris différentes initiatives visant à réduire notre empreinte écologique. En voici quelques exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efforts portant sur notre réseau d'agences et sur nos sièges : création de plusieurs agences économes en énergie en Belgique (les agences Bamboo), construction de sièges écologiques en République tchèque, Hongrie, Belgique (Gand), etc.</li> <li>• Liaison entre la partie non récurrente de la rémunération variable des collaborateurs en Belgique et des objectifs environnementaux</li> <li>• Participation active à diverses initiatives environnementales, comme le projet <i>Leuven Klimaatneutraal 2030</i> et <i>Stadslab 2050</i> à Anvers (initiatives visant à rendre les villes neutres sur le plan climatique) et la création d'une <i>Green Team</i> en Irlande dans le but d'accroître la sensibilisation aux questions environnementales et de réduire l'empreinte écologique</li> <li>• Plusieurs initiatives dans tous les pays stratégiques visant à réduire les consommations d'eau, d'énergie et de papier</li> <li>• Différents certificats et prix environnementaux : certification EMAS pour les services de support de notre siège belge, certification ISO 14001 pour les services de support en Belgique, demande de certification ISO 14001 par KBC Ireland, certification LEED pour les sièges en République tchèque et en Hongrie (LEED signifiant <i>Leadership in Energy and Environmental Design</i>), etc.</li> </ul>
<p>Établissement de codes de conduite concernant certains thèmes sociaux pertinents</p>	<p>Nous avons rédigé des codes de conduite concernant les principaux thèmes, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique en matière d'éthique et de fraude</li> <li>• Politique en matière de protection des lanceurs d'alerte</li> <li>• Politique antiblanchiment</li> <li>• Politique de lutte contre la corruption</li> <li>• Déclaration de stratégie en matière de corruption</li> <li>• Politique en matière d'armes controversées (y compris une liste noire)</li> <li>• Politique générale d'investissement</li> <li>• Politique relative aux matières premières agricoles</li> <li>• <i>Community involvement policy</i></li> <li>• Déclaration des droits de l'homme</li> <li>• Politique environnementale</li> <li>• Politique <i>Investor relations</i></li> <li>• Politique à l'égard des clients</li> <li>• Politique à l'égard des fournisseurs</li> <li>• Politique à l'égard des collaborateurs</li> <li>• Stratégie fiscale responsable</li> <li>• Code de conduite pour les collaborateurs</li> </ul>

## Qui sommes-nous ?

### Notre position dans les principaux marchés

Vous trouverez ci-dessous un résumé de notre position de marché et du contexte économique dans les principaux pays. Définitions et explication des données : voir les chapitres consacrés aux divisions plus loin dans le présent rapport annuel.

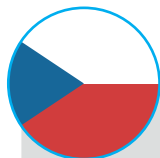


#### Belgique

- Principales marques : KBC et CBC
- 818 agences bancaires, 459 agences d'assurance, différents canaux électroniques
- 20% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 37% pour les fonds d'investissement, 17% pour les assurances vie et 9% pour les assurances dommages
- 3,5 millions de clients
- 89 milliards d'euros dans le portefeuille de crédits, 106 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Contribution au bénéfice net ajusté de 2014 : 1 516 millions d'euros

#### Conditions de marché en Belgique en 2014

- Croissance du PIB réel de 1,0%, à la faveur de la consommation des ménages, des investissements et des exportations
- Nouvelle baisse des taux à long terme et de l'inflation, stabilisation du chômage
- Demande de crédits des entreprises atone, hausse de la demande de crédits hypothécaires suite à l'annonce d'un régime fiscal moins avantageux à partir de 2015. Forte croissance des dépôts des entreprises, ralentissement de la croissance des dépôts des ménages au profit des fonds d'investissement
- Croissance du PIB réel escomptée en 2015 : 1,3%



#### République tchèque

- Principale marque : ČSOB
- 319 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 20% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 27% pour les fonds d'investissement, 6% pour les assurances vie et 7% pour les assurances dommages
- 4 millions de clients
- 19 milliards d'euros dans le portefeuille de crédits, 22 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Contribution au bénéfice net ajusté de 2014 : 528 millions d'euros

#### Conditions de marché en République tchèque en 2014

- Croissance du PIB réel de 2,0%, à la faveur surtout des investissements, de la consommation privée et des exportations
- Nouvelle baisse de l'inflation et amélioration du marché du travail
- Croissance limitée des crédits aux entreprises, croissance honorable des crédits hypothécaires, accélération de la croissance des dépôts
- Croissance du PIB réel escomptée en 2015 : 2,0%



#### Slovaquie

- Principale marque : ČSOB
- 129 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 10% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 6% pour les fonds d'investissement, 5% pour les assurances vie et 3% pour les assurances dommages
- 0,6 million de clients
- 5,1 milliards d'euros dans le portefeuille de crédits, 4,9 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Contribution au bénéfice net ajusté de 2014 : 75 millions d'euros

#### Conditions de marché en Slovaquie en 2014

- Croissance du PIB réel de 2,4%, à la faveur surtout de la consommation privée et des investissements
- Taux de chômage en baisse mais toujours élevé, inflation proche de 0%
- Forte croissance des crédits hypothécaires et des crédits à la consommation, atonie des crédits aux entreprises, fléchissement de la croissance des dépôts
- Croissance du PIB réel escomptée en 2015 : 2,4%

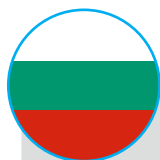


### Hongrie

- Principale marque : K&H
- 210 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 9% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 16% pour les fonds d'investissement, 3% pour les assurances vie et 5% pour les assurances dommages
- 1,5 million de clients
- 5,1 milliards d'euros dans le portefeuille de crédits, 5,2 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Contribution au bénéfice net ajusté de 2014 : -94 millions d'euros

#### Conditions de marché en Hongrie en 2014

- Croissance du PIB réel de 3,3%, à la faveur surtout des investissements (publics) et de la consommation privée
- Baisse du chômage et de l'inflation
- Regain d'octroi de crédits aux entreprises soutenu par le programme *Funding for growth* de la banque centrale, poursuite de la réduction des crédits hypothécaires en devise étrangère mais quelque peu compensée par la croissance des crédits hypothécaires en devise locale au premier semestre, hausse limitée des dépôts
- Croissance du PIB réel escomptée en 2015 : 2,4%



### Bulgarie

- Principales marques : CIBANK et DZI Insurance
- 103 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 3% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 10% pour les assurances vie et 10% pour les assurances dommages
- 0,5 million de clients
- 0,8 milliard d'euros dans le portefeuille de crédits, 0,6 milliard d'euros de dépôts et de titres de créance
- Contribution au bénéfice net ajusté de 2014 : 15 millions d'euros

#### Conditions de marché en Bulgarie en 2014

- Croissance du PIB réel de 1,5%, à la faveur surtout de la consommation privée et des dépenses publiques
- Taux de chômage en baisse mais toujours élevé, inflation négative
- Croissance des crédits aux entreprises, faible octroi de crédits aux particuliers et ralentissement de la croissance des dépôts
- Panique bancaire sur deux banques mi-2014 mais crise systémique écartée, grâce notamment à l'aide européenne
- Croissance du PIB réel escomptée en 2015 : 1,5%



### Irlande

- Principale marque : KBC Bank Ireland
- 12 agences bancaires, divers canaux électroniques
- 10% de part de marché pour les crédits hypothécaires retail, 5% en dépôts de clients retail
- 0,2 million de clients
- 14,5 milliards d'euros dans le portefeuille de crédits, 4,2 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Contribution au bénéfice net ajusté de 2014 : -179 millions d'euros

#### Conditions de marché en Irlande en 2014

- Croissance du PIB réel de 5,0%, à la faveur de la demande intérieure et des exportations nettes
- Baisse du taux de chômage, inflation très basse et forte diminution des taux souverains
- Faible évolution des crédits et croissance vigoureuse des dépôts
- Croissance du PIB réel escomptée en 2015 : 3,5%



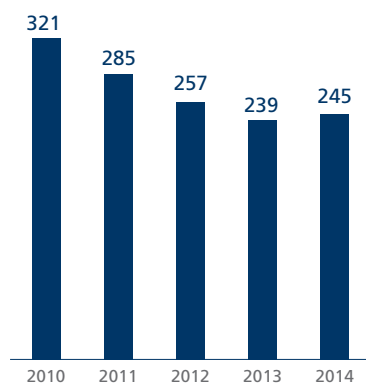
## Qui sommes-nous ? Nos performances financières

Au début de ce rapport annuel, sous la rubrique Chiffres clés, nous vous proposons un aperçu des principales données financières (bilan, résultats, part, ratios financiers) et de leur évolution ces cinq dernières années. Durant cette période, nous avons réalisé un vaste programme de désinvestissement qui se traduit par une baisse constante du total de notre bilan. Ce programme est aujourd'hui terminé.

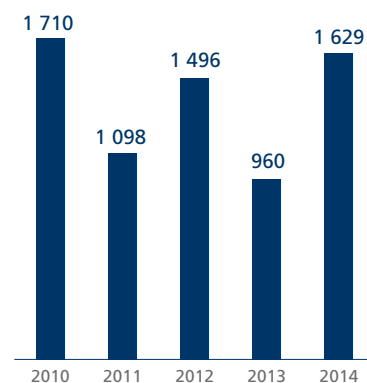
En dépit des conditions de marché relativement difficiles qui ont marqué ces années, notre modèle d'entreprise est resté rentable et efficient. En témoignent notamment l'évolution de notre bénéfice net ajusté (simplifié, bénéfice net corrigé de l'influence des désinvestissements et des CDO) et de notre ratio charges/produits, de même que la solidité de notre base de capital. Le chapitre Résultat consolidé en 2014 analyse dans le détail les résultats financiers de 2014.

Un groupe de taille plus réduite... mais qui dégage de beaux résultats...

Total du bilan  
(en milliards d'EUR)



Bénéfice net  
(bénéfice ajusté, en millions d'EUR)



Pour 2010 et 2011 : il s'agit du résultat sous-jacent.

### Sélection des données financières\*

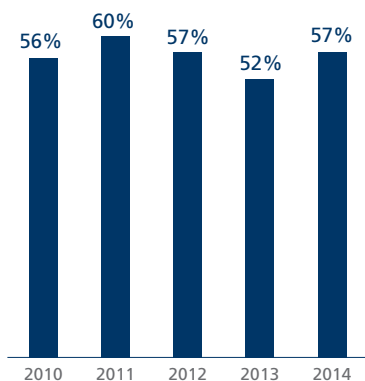
(groupe KBC dans son intégralité)

		2013	2014	écart
Total du bilan	millions d'euros	238 686	245 174	+3%
Prêts et créances à la clientèle	millions d'euros	120 371	124 551	+3%
Dépôts de la clientèle et titres de créance	millions d'euros	161 135	161 783	+0%
Réserves techniques d'assurances, y compris la branche 23	millions d'euros	30 488	31 487	+3%
Total des capitaux propres	millions d'euros	14 514	16 521	+14%
Actifs pondérés par les risques (Bâle III, <i>fully loaded</i> , méthode du compromis danois)	millions d'euros	91 216	91 236	+0%
Résultat net	millions d'euros	1 015	1 762	+74%
Résultat net ajusté	millions d'euros	960	1 629	+70%
Total des produits (résultat ajusté)	millions d'euros	7 127	6 647	-7%
Cours de l'action KBC (cours de clôture, en EUR)	euros	41,3	46,5	+13%
Dividende brut par action (projeté, en EUR)	euros	0,00	2,00	–
Marge nette d'intérêts	%	1,90%	2,08%	+0,18% pt
Ratio charges/produits, activités bancaires (basé sur le résultat ajusté)	%	52%	57%	+5% pt
Ratio combiné, assurances dommages	%	94%	94%	+0,8% pt
Ratio de pertes sur crédits	%	1,21%	0,42%	-0,79% pt
LCR	%	131%	120%	-11% pt
NSFR	%	111%	110%	-1% pt
Ratio <i>common equity</i> (Bâle III, <i>fully loaded</i> , méthode du compromis danois)	%	12,8%	14,3%	+1,5% pt

\* L'évolution de plusieurs chiffres et ratios est influencée par divers facteurs uniques. Pour de plus amples informations, définitions et explications : voir le chapitre Résultat consolidé en 2014.

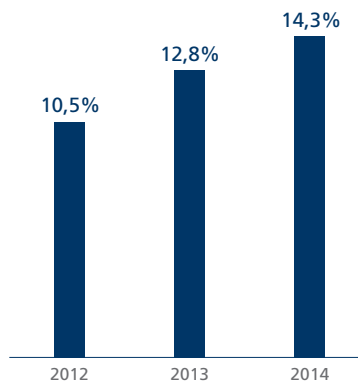
en surveillant son efficacité...

Ratio charges/produits  
(basé sur les résultats ajustés)



et en s'appuyant sur  
une base de capital solide

Ratio *common equity*  
(Bâle 3, *fully loaded*, méthode du compromis danois)



**Vous  
souhaitez en  
savoir plus ?**

Vous trouverez des  
informations détaillées  
sur nos performances  
financières dans nos  
présentations et nos  
rapports sur  
[www.kbc.com](http://www.kbc.com).



## Qui sommes-nous ? Réalisations importantes ces cinq dernières années

Ces dernières années furent très agitées et jalonnées de nombreux défis pour l'économie mondiale et le secteur financier en particulier. À l'instar de nombreux concurrents, nous avons souffert de la crise financière et nous avons été contraints de nous adapter à l'évolution du monde.

Nombre de ces efforts se sont donc concentrés sur les mesures relatives au remboursement des aides publiques reçues et au plan de désinvestissement qui en a découlé. Dans le même temps, nous avons redéfini notre stratégie, réfléchi à la durabilité et développé un grand nombre de nouveaux produits et services. Vous trouverez ci-après un aperçu de nos réalisations durant ces années, qui ont contribué à faire de nous ce que nous sommes aujourd'hui.

Principales réalisations ces dernières années	Explication	D'avantage d'informations dans ce rapport
Positionnement renforcé du CSR au sein de l'organisation	À cet égard, nous renvoyons le lecteur au tableau Réalisations CSR importantes au cours des dernières années dans le présent chapitre.	Partie Notre modèle d'entreprise
Réalisation et déploiement d'une stratégie actualisée	Nous avons redéfini notre modèle d'entreprise et notre stratégie. En nous concentrant sur les activités de bancassurance dans cinq pays stratégiques, nous ambitionnons de faire partie des établissements financiers retail les plus performants d'Europe.	Partie Notre stratégie
Déploiement d'une structure de management axée sur le business et adaptation des organes d'administration supérieurs	Nous avons introduit une structure de management articulée autour de trois divisions qui se concentrent sur le business local et doivent contribuer à assurer un bénéfice et une croissance durables : Belgique, Tchéquie et Marchés internationaux. Au cours des cinq dernières années, nous avons réduit le nombre de membres de notre Conseil d'administration et de notre Comité de direction, et nous avons pris différentes initiatives en vue d'accroître la diversité (mixité, bagage, nationalité, etc.).	Chapitre Notre modèle d'entreprise et notre stratégie, Déclaration de gouvernance d'entreprise

## Principales réalisations ces dernières années

## Explication

## D'avantage d'informations dans ce rapport

Principaux nouveaux produits	Nous avons développé plusieurs nouveaux produits et services, dont un certain nombre de fonds d'investissement innovants dans plusieurs pays, une assurance obsèques et une assurance dépendance innovantes en Belgique, la plateforme de crowdfunding Bolero, etc. Nous avons également fait des progrès considérables dans le domaine de la banque et de l'assurance électronique et mobile, grâce notamment au lancement de différentes applications mobiles dans plusieurs pays, KBC-Touch en Belgique, l'e-service Gestion des procurations, <i>Start It@kbc</i> (une plate-forme pour les entreprises qui débutent), différents nouveaux sites internet, etc.	Chapitre Nos divisions
Remboursement anticipé de l'aide publique et finalisation du plan de désinvestissement imposé par l'Europe	En 2008 et 2009, nous avons reçu pour 7 milliards d'euros d'aide des pouvoirs publics belges et flamands. Fin 2014, nous avons déjà remboursé 5 milliards d'euros et nous entendons rembourser le solde d'ici fin 2017. Compte tenu de l'aide publique perçue, nous avons été contraints de désinvestir plusieurs activités et sociétés de notre groupe. Nous avons mis un terme définitif au plan de désinvestissement fin 2014. Vous trouverez la liste des entreprises de notre groupe que nous avons vendues dans le chapitre Centre de groupe.	Partie Informations complémentaires et chapitre Nos divisions, sous la rubrique Centre de groupe
Liquidation de notre portefeuille de CDO et nette diminution des obligations d'État des pays GIIPS ; diverses mesures visant à renforcer notre capital	Les principales initiatives visant à réduire notre profil de risque concernent notamment la liquidation totale de notre exposition aux CDO (25 milliards d'euros au départ) et la diminution substantielle de notre portefeuille d'obligations d'État des pays GIIPS (de 16 milliards d'euros à moins de 5 milliards d'euros). Nous avons renforcé la base de notre capital, en plus du bénéfice réservé, à la faveur notamment d'une augmentation de capital en 2012, la vente d'actions propres en 2013 et l'émission d'instruments AT1 (absorption des pertes) en 2014.	Chapitre Gestion des risques et chapitre Adéquation des fonds propres

# Notre modèle d'entreprise et notre stratégie

Partie 2 : Notre stratégie

Nous voulons  
être la référence  
en matière de  
bancassurance dans  
tous nos marchés  
stratégiques.

## Le cœur de notre stratégie pour l'avenir

Nous entendons profiter des solides fondamentaux de notre modèle d'entreprise et faire partie des établissements financiers retail les plus performants d'Europe, en :

- renforçant notre modèle éprouvé de bancassurance intégrée pour une clientèle retail, PME et midcap sur nos marchés stratégiques tout en contrôlant rigoureusement nos coûts ;
- nous concentrant sur une croissance durable et rentable dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques, des capitaux et des liquidités ;

- maximisant la satisfaction de notre clientèle par le biais d'une distribution fluide, multicanal, centrée sur le client.

Nous comptons intégrer ces initiatives dans une approche durable. Pour ce faire, dans tout ce que nous entreprenons, nous entendons :

- placer l'intérêt du client au centre de nos priorités ;
- nous concentrer sur nos performances à long terme ;
- répondre aux attentes de la société ;
- mettre en place une gestion rigoureuse des risques.

### Durabilité

Recentrage sur le client

Focalisation sur les performances à long terme

Réponse aux attentes sociétales

Gestion rigoureuse des risques

Notre objectif :  
nous souhaitons placer le client au centre  
de notre culture d'entreprise

#### Durabilité

Recentrage sur le client

Focalisation sur les performances  
à long terme

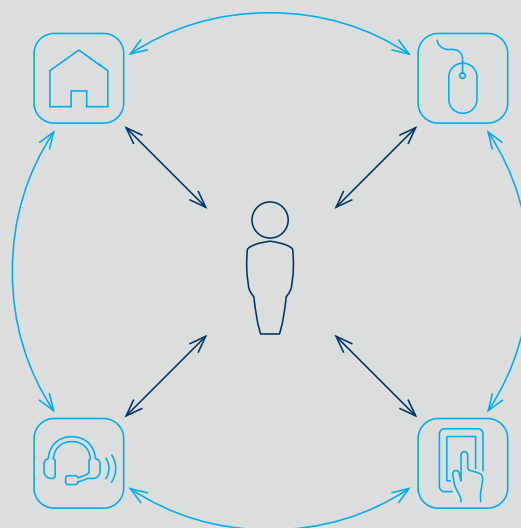
Réponse aux attentes sociétales

Gestion rigoureuse des risques

Nous voulons créer une plus-value pour nos clients en leur proposant des produits financiers répondant parfaitement à leurs besoins. Chez KBC, ce sont les besoins du client qui constituent toujours le point de départ – pas nos produits et services bancaires ou d'assurances. Pour déterminer ces besoins, nous analysons les nombreuses données contenues dans nos fichiers. Nous voulons que le client puisse décider lui-même s'il souhaite une approche plus personnalisée, avec les offres correspondantes. S'il le souhaite, il a toujours la possibilité de modifier à tout moment les instructions sur le respect de la vie privée.

C'est également le client qui choisit comment, à quel moment et par quel canal de distribution il va être servi. Voilà pourquoi, chez KBC, les différents canaux de distribution sont interchangeables ; ils doivent se compléter parfaitement et se renforcer mutuellement. Nous avons l'intention d'y investir environ 0,5 milliard d'euros entre 2014 et 2020.

Chacun de nos marchés stratégiques ayant des besoins et des accents locaux propres, chaque pays réalisera les changements et fera les investissements nécessaires à sa manière et à son propre rythme, afin de favoriser la mise sur



pied d'un modèle de distribution dynamique axé sur le client, permettant d'investir et d'affecter du personnel de manière optimale, là où le client en a le plus besoin.

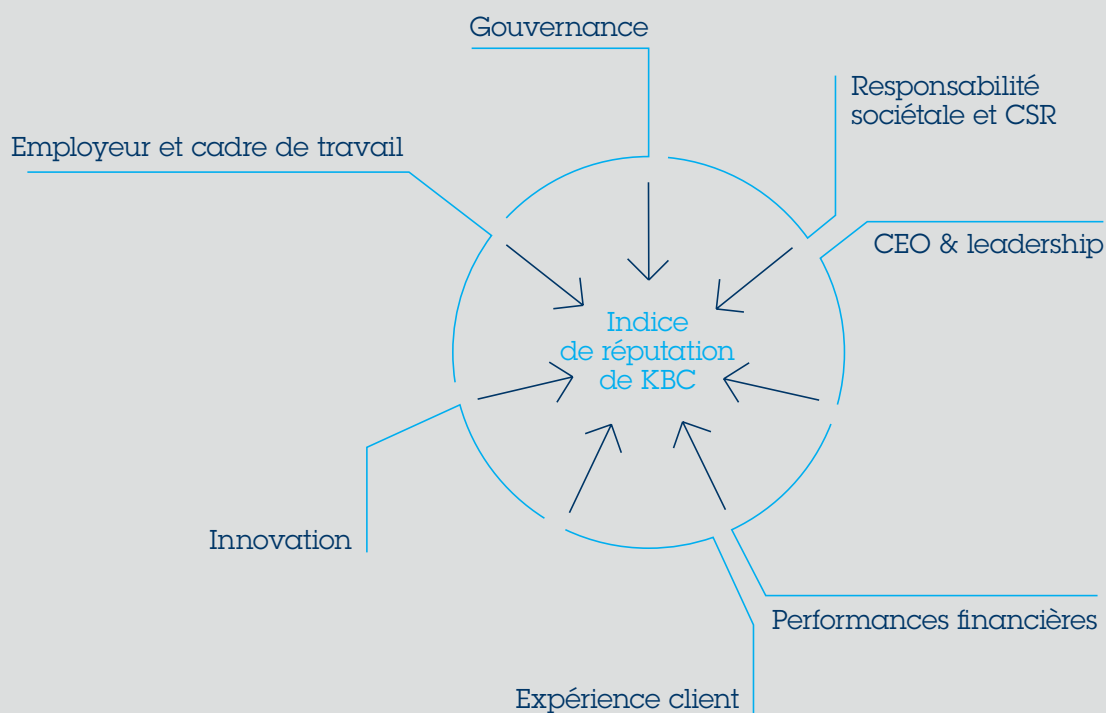
Nous ne souhaitons pas uniquement répondre aux besoins du client : nous voulons aussi protéger notre clientèle contre certains risques. En tant que banque, nous nous attelons par exemple, dans chacun de nos marchés stratégiques, à trouver des solutions pour les clients qui traversent une période financière difficile (report de paiement, ajustement des conditions de crédit, plan de remboursement de la dette, etc.). En tant qu'assureur, nous nous focalisons sur la prévention, la santé et la sécurité. Nous avons d'ailleurs lancé plusieurs campagnes de prévention durant l'année.

Le recentrage sur le client constitue la pierre angulaire de notre stratégie et nous entendons

bien suivre cette initiative de près. C'est la raison pour laquelle, dans chacun des marchés où nous sommes actifs, nous veillons à décoder les expériences de nos clients et en fonction de ces résultats, nous cherchons à améliorer nos services et nos produits.

En 2014, nous avons demandé à un acteur externe de réaliser une enquête de réputation dans tous nos pays stratégiques. La réputation d'une entreprise est influencée par plusieurs facteurs (voir schéma ci-contre). Une enquête de réputation menée au niveau du groupe nous donne une idée de la perception de notre entreprise en tant que bancassureur et nous permet de définir nos points d'action. De manière générale, il est apparu que la confiance dans la situation économique et dans le secteur financier dans nos pays stratégiques reste toujours assez faible. En fonction des scores individuels, nous pourrions prendre des initiatives





propres à chaque pays en vue d'améliorer les résultats.



Mais cela s'avère insuffisant à nos yeux : nous examinons et nous mesurons également l'expérience de notre clientèle. Nous analysons par ailleurs les réponses à des questions comme : 'offre des produits et des services de qualité', 'offre des produits et des services transparents', 'est facilement joignable', 'offre un bon rapport qualité-prix', 'comprend les besoins du client'. Des *mystery shoppers* se rendent également sur le terrain pour vérifier si nos clients reçoivent les conseils de qualité qui correspondent à leur profil.

Depuis 2014, nous faisons par ailleurs appel aux *net promotor scores* qui, sur la base de la question 'Quelle est la probabilité que vous recommandiez KBC à un ami ou un collègue ?' indiquent le degré de satisfaction de nos clients

par rapport à KBC dans nos marchés stratégiques. Le NPS est calculé en déduisant le pourcentage de répondants présentant un score de 6 ou moins du pourcentage de répondants affichant un score de 9 ou 10. Son suivi sera affiné en 2015.

En définissant des objectifs internes, nous entendons bien entendu maximiser la satisfaction générale de notre clientèle, mais nous voulons aussi que chacun dans le groupe prenne conscience de notre approche vis-à-vis de nos clients. Le recentrage sur le client doit s'inscrire dans notre ADN et doit faire partie de notre routine quotidienne.

Vous trouverez les principaux indicateurs clés de performance (KPI) liés à la réputation et à la satisfaction de notre clientèle dans le tableau suivant.

KPI	De quoi s'agit-il ?	Objectif	Résultat 2014
 Indice de réputation	<p>Rend compte de la mesure dans laquelle 'être la référence' est perçu auprès des principaux groupes de stakeholders, en particulier auprès du grand public.</p> <p>L'indice traduit l'attitude générale du public vis-à-vis de l'entreprise ; il est influencé par la performance de sept <i>reputation drivers</i> maîtrisables qui sont également mesurés dans cette étude stratégique annuelle.</p> <p>Le sondage est réalisé et supervisé par la société externe Ipsos.</p>	Dans le top des indices de référence financiers*, dans chaque pays	Belgique : progression Tchéquie : atteint Slovaquie : progression Hongrie : atteint Bulgarie : atteint Irlande : progression
 Expérience des clients	<p>L'expérience des clients se mesure à la lumière des réponses à des affirmations comme 'offre des produits et des services de qualité', 'offre des produits et des services transparents', 'est facilement joignable', 'offre un bon rapport qualité-prix', 'comprend les besoins du client'. Le sondage est réalisé et supervisé par la société externe Ipsos.</p>	Dans le top des indices de référence financiers*, dans chaque pays	Belgique : progression Tchéquie : progression Slovaquie : progression Hongrie : atteint Bulgarie : atteint Irlande : progression

\* En Belgique : BNP Paribas Fortis, ING, Argenta, AXA, Ethias ; en République tchèque : Air Bank, GE Money Bank, Česká spořitelna, Komerční banka, Kooperativa pojišťovna, Česká pojišťovna ; en Hongrie : OTP Bank, Erste Bank Hungary, Budapest bank, CIB Bank, Raiffeisen Bank Hungary, UniCredit Bank Hungary ; en Slovaquie : Slovenská sporiteľňa, VUB Banka, Tatra banka, Prima banka, Sberbank Slovensko ; en Bulgarie : CCB Bank, Allianz Bank Bulgaria, Piraeus Bank Bulgaria, Alpha Bank Bulgaria, Bulstrad, Armeec ; en Irlande : Credit Union, Zurich Ireland, Permanent TSB, Bank of Ireland, Ulster Bank, AIB. Dans un premier temps, les scores pour la Belgique portent uniquement sur la Flandre ; pour la République tchèque, ils concernent uniquement ČSOB Bank et pour la Bulgarie seulement CIBANK.

## Notre objectif : nous entendons nous focaliser sur nos performances durables à long terme

### Durabilité

#### Recentrage sur le client

#### Réponse aux attentes sociétales

#### Focalisation sur les performances à long terme

#### Gestion rigoureuse des risques

Si nos performances financières sont importantes, elles doivent avant tout être de nature durable. En d'autres termes, nous ne faisons pas des rendements à court terme une fixation mais nous nous concentrons sur nos performances à long terme, qui contribuent à une croissance durable.

Dans cette optique, nous avons délibérément choisi de ne pas définir d'objectif en termes de Rendement des capitaux propres (*return on equity*, ou ROE). Nous tablons en effet sur la rentabilité durable : nous refusons d'être absorbés par une pensée à court terme qui nous pousse à atteindre un ROE le plus élevé qui soit chaque trimestre. Parallèlement, nous avons fixé un horizon de 2017 pour la plupart de nos objectifs financiers, que nous avons inscrits dans un cadre de gestion des risques rigoureuse. Cf. infra pour de plus amples détails.

La pensée durable et à long terme signifie aussi que nous nous concentrons sur les économies réelles locales de nos marchés stratégiques et qu'en principe, nous n'investissons pas dans des projets exotiques largement en dehors de ces marchés. Les activités de trading spéculatives sont, elles aussi, limitées : bien que la nouvelle loi bancaire du 25 avril 2014 relative aux activités

de trading spéculatives n'entre en vigueur qu'en 2015, nous nous situons fin 2014 déjà bien en deçà des normes fixées.

Dans tous nos marchés stratégiques (Belgique, République tchèque, Hongrie, Slovaquie et Bulgarie), nous considérons notre présence comme un engagement à long terme.

En outre, nous n'avons pas l'intention d'accroître ou de modifier substantiellement notre empreinte géographique. Nous comptons optimiser notre présence géographique actuelle afin de devenir une référence de la bancassurance dans chacun de nos pays stratégiques. Nous renforcerons notre présence dans ces pays stratégiques par le biais d'une croissance organique ou de reprises intéressantes, dans le cadre restrictif de critères stratégiques et financiers stricts et bien définis, et nous tablons sur un leadership à l'horizon 2020 (top 3 pour les activités bancaires, top 4 pour les activités d'assurance). En Irlande, notre objectif est de renouer avec la rentabilité à partir de 2016. Ensuite, nous envisagerons toutes les options (croissance organique pour devenir une banque rentable, développer un groupe de bancassurance attrayant ou vendre une banque rentable).

Vous trouverez ci-après le résumé des principales initiatives stratégiques pour les prochaines années, par pays.

## Division

## Initiatives stratégiques pour les prochaines années

Belgique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration fluide du réseau d'agences par le biais de nouvelles technologies accessibles et axées sur le client.</li> <li>• Exploitation plus efficace du potentiel de Bruxelles grâce au lancement d'une enseigne distincte : KBC Brussels.</li> <li>• Croissance en Wallonie dans une sélection de segments.</li> <li>• Optimisation du modèle de bancassurance grâce à l'application de solutions numériques et à des initiatives spécifiques.</li> </ul>
Tchéquie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passage d'une orientation canal à une orientation client.</li> <li>• Élargissement de l'offre de produits non financiers.</li> <li>• Plus grande simplification des processus.</li> <li>• Intensification des activités de bancassurance.</li> <li>• Croissance dans des domaines sélectionnés, comme les crédits aux PME et les crédits à la consommation.</li> </ul>
Slovaquie, Hongrie, Bulgarie, Irlande	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passage d'un modèle de distribution axé sur les agences à un modèle hybride, concentration sur la croissance dans des segments importants, avancées en matière d'efficacité et croissance des activités de bancassurance en Slovaquie, Hongrie et Bulgarie.</li> <li>• Transition d'un organisme <i>digital monoliner</i> à une banque retail à part entière en Irlande.</li> </ul>

Nous souhaitons renforcer progressivement notre modèle de bancassurance dans tous nos marchés stratégiques tout en contrôlant rigoureusement nos coûts.

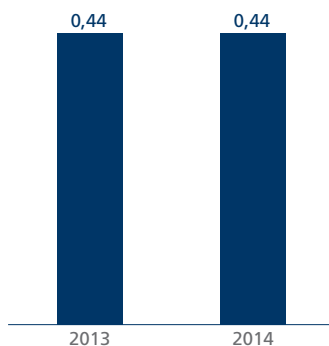
Dans nos marchés stratégiques, ce modèle est à des stades différents de son déploiement. En Belgique, l'entreprise de bancassurance fonctionne déjà comme une seule société

opérationnelle qui réalise des synergies à la fois commerciales et non commerciales. Dans nos autres pays stratégiques (République tchèque, Slovaquie, Hongrie et Bulgarie), nous entendons créer un modèle de distribution intégré permettant des synergies commerciales d'ici 2017 au plus tard. L'intégration des activités bancaires et d'assurance en un seul groupe crée une plus-value aussi bien pour les clients que pour KBC (voir Notre modèle d'entreprise). En 2014, la vente croisée de produits bancaires et d'assurance dans nos pays stratégiques a généré quelque 0,4 milliard d'euros de revenus.

La pensée durable à long terme implique aussi que nous allions plus loin que les activités purement financières et que nous soutenions de manière continue les économies locales au sein desquelles nous sommes actifs par des initiatives concrètes.

Le projet Start-it en Belgique en est un bel exemple. Les chiffres révélant un tassement de la création d'entreprises en Flandre, et les frais et

Produits de la bancassurance (bruts)  
(en milliards d'EUR\*)



\* Les revenus de commissions que la banque reçoit de l'assureur lié et les revenus des produits d'assurance vendus par les agences bancaires.



les difficultés de lancement étant souvent évoqués comme cause d'échec, nous avons lancé *Start it @kbc* en 2013. Par le biais de cette initiative, KBC entend soutenir les entrepreneurs qui débutent dans les divers aspects de l'entrepreneuriat, par exemple nouer des contacts et créer un réseau en s'appuyant sur le soutien d'un certain nombre de partenaires. KBC met par ailleurs des locaux gratuitement à disposition dans la Tour KBC à Anvers. Le projet se focalise sur des entreprises qui débutent dans






une optique d'innovation et dans le souci de contribuer durablement à l'économie locale. Le projet Start-It a été élargi aux villes de Hasselt, Gand et Louvain. En 2014, 118 entreprises ont pris part à l'initiative.



Nous suivons nos performances à long terme et l'accent mis sur l'économie réelle et la durabilité par le biais d'un certain nombre d'indicateurs clés de performance (KPI), dont les principaux figurent dans le tableau suivant.

**START-IT** <sup>@KBC</sup>



KPI De quoi s'agit-il ? Objectif Résultat 2014<sup>1</sup>

CROISSANCE ET EFFICACITÉ			
	Taux de croissance annuelle composée du total des produits. Le calcul est basé sur les résultats ajustés, sans fluctuation de valeur des dérivés ALM utilisés dans la gestion de l'actif et du passif.	2013-2017 Groupe : $\geq 2,25\%$  Belgique : $\geq 2\%$ Tchéquie : $\geq 3\%$ Slovaquie : $\geq 3\%$ Hongrie : $\geq 4\%$ Bulgarie : $\geq 3\%$ Irlande : $\geq 25\%$	2013-2014 Groupe : 0%  Belgique : +5% Tchéquie : +3% <sup>1</sup> Slovaquie : +1% Hongrie : -40% <sup>1</sup> / +3% <sup>1,2</sup> Bulgarie : +4% Irlande : +20%
	Taux de croissance annuelle composée de : [revenus de commissions de l'assureur perçus par la banque] + [revenus des produits d'assurance vendus par les agences bancaires]	2013-2017 Groupe : $\geq 5\%$  Belgique : $\geq 5\%$ Tchéquie : $\geq 15\%$ Slovaquie : $\geq 10\%$ Hongrie : $\geq 20\%$ Bulgarie : $\geq 5\%$	2013-2014 Groupe : -2%  Belgique : -3% Tchéquie : +12% <sup>1</sup> Slovaquie : -5% Hongrie : +12% <sup>1</sup> Bulgarie : -14%
	[Charges d'exploitation des activités bancaires] / [total des produits des activités bancaires]. Le calcul est basé sur les résultats ajustés.	Horizon 2017 Groupe : $\leq 53\%$  Belgique : $\leq 50\%$ Tchéquie : $\leq 45\%$ Slovaquie : $\leq 58\%$ Hongrie : $\leq 62\%$ Bulgarie : $\leq 67\%$ Irlande : $\leq 50\%$	2014 Groupe : 57%  Belgique : 50% Tchéquie : 48% Slovaquie : 62% Hongrie : 125% / 69% <sup>2</sup> Bulgarie : 63% Irlande : 96%
	[Charges techniques d'assurance, y compris les frais internes de règlement des sinistres / primes d'assurance acquises] + [charges d'exploitation / primes d'assurance comptabilisées] (pour assurances dommages, et données après réassurance)	Horizon 2017 Groupe : $\leq 94\%$  Belgique : $\leq 94\%$ Tchéquie : $\leq 94\%$ Slovaquie : $\leq 94\%$ Hongrie : $\leq 96\%$ Bulgarie : $\leq 96\%$	2014 Groupe : 94%  Belgique : 94% Tchéquie : 94% Slovaquie : 83% Hongrie : 96% Bulgarie : 101%
	Ratio combiné		

KPI	De quoi s'agit-il ?	Objectif	Résultat 2014 <sup>1</sup>
CAP SUR LA DURABILITÉ			
 Innovation	L'innovation, c'est : 'Lancer des produits/services innovants avant la concurrence', 'Innover en permanence afin d'améliorer l'expérience client', 'Dépasser les attentes du client', 'Utiliser des technologies avancées'. Le sondage est réalisé et supervisé par la société externe Ipsos.	Dans le top des indices de référence financiers <sup>3</sup> , dans chaque pays	Belgique : progression Tchéquie : progression Slovaquie : atteint Hongrie : atteint Bulgarie : atteint Irlande : atteint
 Position au niveau des fonds durables	Part de marché dans des fonds d'investissement durables (basée sur les calculs de KBC)	Leadership en Belgique	atteint (49% de part de marché fin septembre 2014)

<sup>1</sup> Pour la Tchéquie et la Hongrie, les ratios CAGR sont calculés en monnaie locale.

<sup>2</sup> Abstraction faite de l'effet de la constitution de provisions dans le cadre de la nouvelle loi hongroise sur les crédits aux particuliers.

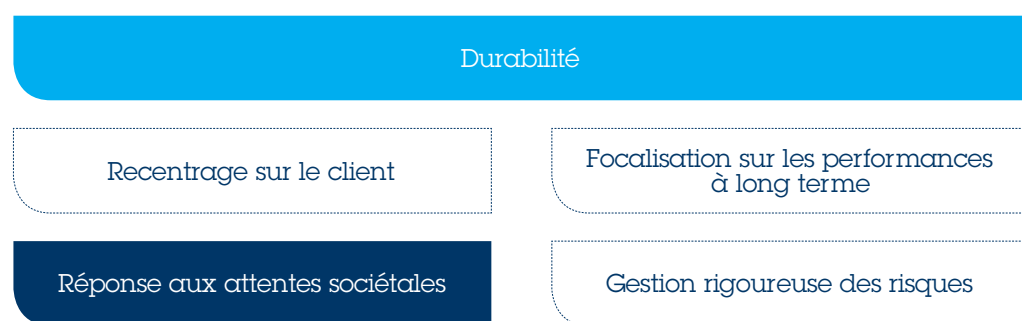
<sup>3</sup> Voir la liste des indices de référence sous le tableau KPI dans 'Notre objectif : nous souhaitons placer le client au centre de notre culture d'entreprise'.



**Vous souhaitez en savoir plus ?**

Vous trouverez les informations relatives à la stratégie par division et par pays dans le chapitre Nos divisions.

Notre objectif :  
répondre aux attentes de la société  
et entamer le dialogue avec nos stakeholders



La façon dont la société, et les consommateurs en particulier, envisagent le secteur financier change. De plus en plus, les consommateurs tendent à récompenser les marques qui sont à leur écoute et qui se distinguent sur certains aspects, pertinents selon eux : offrir de la qualité, lancer des produits innovants à des prix justes, se concentrer sur des éléments qui rendent la vie plus agréable, plus facile et plus saine et qui favorisent l'économie, l'environnement et la communauté. La valeur n'est pas uniquement mesurée en termes de valeur monétaire mais aussi en fonction de certains paramètres émotionnels comme la confiance et la fierté.

Dans le même temps, la méfiance à l'égard des entreprises, certainement dans le secteur financier, n'a jamais été aussi grande, et celles-ci sont également jugées sur des sujets comme le commerce équitable, l'impact sur l'environnement et le comportement responsable, au niveau local aussi. Les exigences ont été sévèrement durcies pour le monde financier, a fortiori après la crise, et la confiance constitue désormais le 'permis pour opérer'. Dans ce nouveau monde, être un acteur responsable et respecté signifie donc avant tout travailler sur (le regain de) la confiance.

Nous aimerions dès lors connaître ce qui importe aux yeux de nos stakeholders (parties prenantes). C'est la raison pour laquelle nous avons déjà entamé une vaste enquête parmi nos stakeholders en 2013, enquête que nous avons continué de développer en 2014. Nous avons invité cinq groupes de stakeholders en Belgique à participer à notre enquête en ligne afin de connaître leur avis sur les points auxquels nous devrions prêter particulièrement attention : les collaborateurs, les clients, les fournisseurs, le conseil d'administration et les représentants des pouvoirs publics. Nous avons également sondé nos stakeholders en République tchèque. Des groupes similaires y ont participé à la même enquête en ligne et nous sommes dès lors en mesure de comparer les résultats. Vous trouverez ci-dessous un aperçu schématique de la matrice.

Nous les avons non seulement invités à classer un certain nombre de thèmes par ordre d'importance, mais aussi à évaluer le travail accompli par KBC dans ces domaines. Les résultats fournissent une matrice, permettant de subdiviser les différents thèmes en quatre groupes :

- À améliorer : les thèmes importants aux yeux des stakeholders, mais pour lesquels KBC a obtenu un moins bon score.
- À entretenir : les thèmes importants aux yeux des stakeholders et pour lesquels KBC a obtenu un score élevé.
- À suivre : les thèmes moins importants aux yeux des stakeholders et pour lesquels KBC a obtenu un moins bon score.
- À conserver : les thèmes moins importants aux yeux des stakeholders, mais pour lesquels KBC a obtenu un score élevé.

Si nous considérons les résultats globaux, nous pouvons en conclure que notre nouvelle stratégie ainsi que notre politique en matière de risques ont convaincu nos stakeholders de notre approche.

Points qui ont été désignés comme importants et pour lesquels nous avons obtenu un score élevé ('à entretenir') :

- qualité des produits et services proposés
- stabilité financière
- politique de gestion des risques responsable
- lutte contre la corruption
- activités de bancassurance respectant toutes les parties prenantes

Nous avons toutefois parfaitement conscience du fait qu'il nous reste des points à améliorer. Le rapport qualité/prix ainsi que la transparence des produits et services proposés restent en effet les deux principaux points auxquels nous devons prêter attention.

Par ailleurs, les différents points importants aux yeux des stakeholders correspondent la plupart du temps aux thèmes auxquels KBC attache de l'importance. En d'autres termes, KBC est manifestement sur la même longueur d'ondes que ses stakeholders, ce qui nous permet d'œuvrer de concert à un avenir durable.

Plusieurs autres paragraphes du présent rapport seront consacrés à la relation que nous entretenons avec nos clients et à laquelle nous accordons une place centrale dans tout ce que nous entreprenons. Nous aborderons ci-après notre relation avec deux groupes de stakeholders dont il n'avait pas encore été question jusqu'à présent : nos collaborateurs et les pouvoirs publics.

## La relation avec nos collaborateurs

Qui dit 'entreprise responsable' dit également 'conduite responsable à l'égard de nos collaborateurs'. Nous sommes persuadés que si nous sommes en mesure d'enregistrer d'excellents résultats sous-jacents et de réaliser notre stratégie, c'est surtout grâce à leur implication et à leurs efforts.

## Les résultats de l'enquête auprès des stakeholders en Belgique et en Tchéquie



### Opinion des parties prenantes

Si nous comparons les résultats des cinq groupes d'intéressés, nous constatons que nos efforts ont mené à ces résultats.

#### À entretenir :

- 02 Qualité des produits et services proposés
- 15 Stabilité financière de KBC
- 22 Politique de gestion des risques responsable
- 19 Lutte contre la corruption, la fraude et le blanchiment d'argent
- 13 La bancassurance, dans le respect de toutes les parties prenantes

#### À conserver :

- 25 Financement et assurance de l'économie (locale)
- 18 Coïncidence de l'offre de produits avec le profil de risque
- 14 Rentabilité de KBC/ČSOB
- 26 Financement et assurance du secteur non marchand
- 05 Accès par tous aux services financiers
- 24 Relations avec les autorités
- 10 Opportunités de formation chez KBC
- 17 Offre de produits de placement durables
- 23 Attention accordée à l'environnement
- 12 Sécurité d'emploi
- 06 Proximité physique des agences

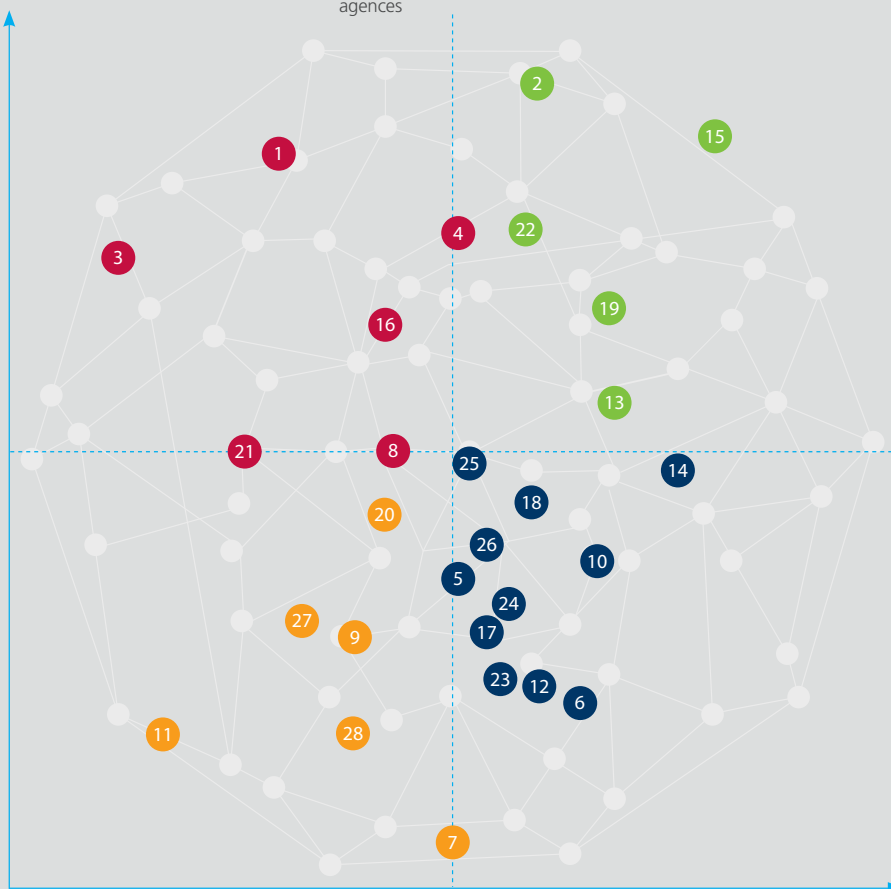
#### À suivre :

- 20 Mesures prises dans le cadre du vieillissement de la population
- 27 Soutien des initiatives en faveur de la lutte contre la pauvreté
- 09 Politique salariale
- 11 Politique des bonus
- 28 Soutien des bonnes causes
- 07 Présence internationale

#### À améliorer :

- 01 Transparence des produits et services
- 03 Rapport qualité/prix
- 04 Protection du consommateur
- 08 Égalité des chances pour tous les salariés
- 16 Stratégie à court et à long termes
- 21 Coïncidence de l'offre de produits avec chacune des phases de la vie

Importance selon nos parties prenantes



#### À améliorer

Thèmes importants aux yeux des parties prenantes, pour lesquels KBC obtient de moins bons résultats.

#### À entretenir

Thèmes importants aux yeux des parties prenantes, pour lesquels KBC obtient une évaluation positive.

#### À suivre

Thèmes moins importants aux yeux des parties prenantes, pour lesquels KBC obtient de moins bons résultats.

#### À conserver

Thèmes pour lesquels KBC obtient une évaluation positive, mais moins importants aux yeux des parties prenantes.

Satisfaction à propos de KBC

Dans la politique que nous menons en matière de personnel, de recrutement et de promotion, tout comme dans nos systèmes de rémunération, nous ne faisons aucune distinction en termes de sexe, religion, origine ethnique ou orientation sexuelle. Un traitement équitable des collaborateurs est également prévu dans le Code de conduite de KBC et dans les différents manifestes et autres chartes que KBC a signés. En tant qu'employeur, KBC entend donner un signal clair à la société : nous traitons nos collaborateurs de manière socialement responsable, et la confiance et le respect mutuels jouent un rôle prépondérant. La République tchèque, par exemple, s'attache particulièrement à la diversité. ČSOB œuvre à prendre des initiatives destinées à trois groupes cibles spécifiques de travailleurs, à savoir les membres du personnel féminins, les personnes souffrant d'un handicap et les personnes de plus de 55 ans. Ces initiatives concernent entre autres la garderie d'enfants, le soutien aux membres de direction féminins et les régimes de travail flexibles.

Comme nous l'avons indiqué, notre culture d'entreprise se trouve résumée dans l'acronyme PEARL (*performance, empowerment, accountability, responsiveness et local embeddedness*). Pour promouvoir ces valeurs auprès de nos collaborateurs, nous avons choisi une approche *bottom-up* : nous comptons sur les initiatives et sur la force de nos collaborateurs. Dans le même temps, nous voulons faire de notre management une source d'inspiration et nous mettons dès lors l'accent sur le coaching, la communication efficace et l'orientation. Dans tous nos pays stratégiques, nous vérifions le degré de compréhension de la culture d'entreprise PEARL et si les valeurs PEARL ont été intégrées par nos collaborateurs.

Notre politique RH vise à encourager le talent. Dans cette optique, nous avons par exemple adapté nos systèmes et nos processus RH de

groupe à nos valeurs clés. Les exemples qui illustrent cette démarche sont les suivants : notre système Reward4Work (un package salarial motivant composé d'éléments fixes et variables, y compris le Plan cafétéria), le nouveau modèle de compétence (l'accent portant essentiellement sur l'autonomie, l'orientation résultats et l'initiative au niveau des collaborateurs) et une attention permanente pour la formation de nos collaborateurs, ce qui, à son tour, contribue à la satisfaction et à l'implication du personnel. Nous attachons une importance toute particulière à la motivation toute la vie durant de nos collaborateurs, en leur proposant davantage d'opportunités de formation et d'épanouissement. Avec Minerva, notre plan personnel pour les collaborateurs plus âgés en Belgique, nous avons pris un tournant radical en passant d'une approche uniforme à une approche plus individualisée, adaptée aux besoins de nos collaborateurs plus âgés. Nous répondons ainsi aux évolutions démographiques et préparons nos collaborateurs à travailler plus longtemps.

Afin de pouvoir mieux répondre encore aux besoins de nos clients tout en exploitant au mieux la créativité de nos collaborateurs, nous prenons différentes initiatives visant à stimuler cette créativité. Une d'elles n'est autre que *The Pitch*, un concours qui permet aux collaborateurs de différents pays d'élaborer en groupes des idées innovantes effectivement réalisables. Le comité de direction du groupe récompense effectivement les meilleures idées. Pour l'édition 2013-2014, l'équipe bulgare a ainsi remporté le prix *Country Challenge* avec son idée de *smart card*, et le prix *Global Challenge* été attribué à une équipe multinationale de collaborateurs belges, bulgares, tchèques et hongrois pour leur idée de *gamification* dont le principe consiste à mettre en avant les services bancaires en ligne sous forme ludique.



Le tableau ci-dessous présente la répartition de l'effectif total du groupe, sur la base de divers critères.

<b>Effectif du groupe KBC</b> (sans les entités qui relevaient d'IFRS 5 aux dates de reporting respectives)	<b>31-12-2013</b>	<b>31-12-2014</b>
En ETP	36 177	36 187
En pour cent		
Belgique	45%	45%
Europe centrale et orientale	51%	51%
Reste du monde	4%	4%
Division Belgique	35%	35%
Division Tchéquie	23%	23%
Division Marchés internationaux	30%	29%
Fonctions de groupe et Centre de groupe*	12%	13%
Hommes	43%	43%
Femmes	57%	57%
Temps pleins	81%	81%
Temps partiels	19%	19%
Âge moyen (en années)	42	42
Ancienneté moyenne (en années)	13,6	13,6
Nombre moyen de jours d'absentéisme/ETP	2,7	2,8
Nombre de jours de formation/ETP	10	9

\* Pour 2013 y compris la division Fabriques de produits internationales.

En 2014, nous avons organisé des enquêtes de satisfaction auprès de nos collaborateurs dans les différents pays clés où nous sommes présents. Globalement positifs, les résultats confirment dans la plupart des cas la tendance haussière de la satisfaction du personnel et de son identification par rapport au groupe. En Belgique, la satisfaction du personnel atteint même le résultat le plus élevé depuis le début des sondages. Par rapport au marché, l'indice d'implication en Tchéquie confirme même le niveau d'appréciation élevé des collaborateurs de ČSOB. En Slovaquie aussi la satisfaction s'est améliorée par rapport à 2013, tandis qu'en Hongrie, l'indice d'implication se maintient à son niveau supérieur à l'indice de référence. En Bulgarie et en Irlande, le niveau de satisfaction du personnel conserve un niveau comparable à celui observé chez nos concurrents sur le marché. Globalement parlant, les membres du

personnel se font toujours une idée favorable du groupe en 2014 et les efforts consentis par KBC en matière de politique du personnel s'avèrent fructueux. Dans les prochaines années, l'implication du personnel restera l'une des premières priorités de KBC.

## La relation avec les pouvoirs publics

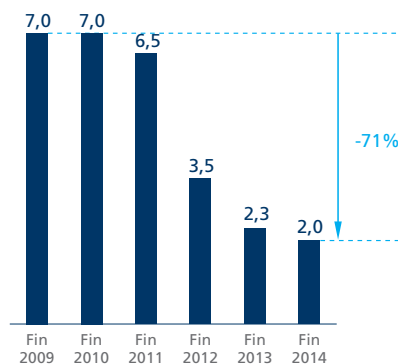
Tenir compte des priorités des pouvoirs publics est d'autant plus important pour nous qu'en 2008 et 2009, nous avons reçu une aide directe des autorités belges et flamandes – et donc des contribuables. Au départ, cette aide publique se montait à 7 milliards d'euros. Nous en avons déjà remboursé 5 milliards (ainsi que des primes) ces dernières années. Nous avons l'intention d'accélérer le remboursement du solde de 2 milliards d'euros (+50% de prime) d'aide publique aux pouvoirs publics flamands, et d'en rembourser la dernière tranche fin 2017 au plus tard.

En 2009, nous avons aussi signé un accord avec l'État belge concernant la garantie d'une grande partie de notre portefeuille de crédits structurés (CDO). À l'origine, ce plan portait sur un montant notionnel de 20 milliards d'euros au total mais, compte tenu de la liquidation totale de l'exposition aux CDO, nous avons pu mettre un terme à ce règlement de garantie.

Bien sûr, notre relation avec les pouvoirs publics ne se limite pas aux aides publiques. À l'instar de toute entreprise rentable, nous payons les impôts dus sur notre bénéfice et nous sommes soumis dans plusieurs pays à ce que l'on appelle des taxes bancaires supplémentaires, indépendamment du bénéfice. En 2014, le montant total de tous ces impôts, taxes, etc. se chiffrait à 949 millions d'euros, contre 892 millions d'euros en 2013.

Outre l'octroi de crédits aux particuliers et aux entreprises, nous finançons l'économie par notre octroi direct et indirect de crédits aux pouvoirs publics. Fin 2014, nous avons ainsi investi environ 25 milliards d'euros en emprunts d'État belges. Depuis des années, KBC assure aussi divers organismes publics flamands et œuvre,

Titres du capital de base souscrits  
par les pouvoirs publics belges et flamands  
(en milliards d'EUR)





C'est  
l'amour qui  
a guidé mes  
pas vers la  
Belgique

Andrea Blomme

▲ **Andrea Blomme** et son mari Hans ont fait la connaissance de Stefan et Katka chez KBC. Collègues, ils sont devenus amis.





« Hans et moi travaillions pour la même société en Irlande quand Cupidon a décoché ses flèches. Notre carrière nous a conduits aux quatre coins de l'Europe : Pologne, Slovaquie, Suède... À un moment donné, Hans a sollicité un emploi chez KBC. Avec son expérience de l'Europe centrale et orientale, son profil correspondait exactement à ce que KBC cherchait. Le mien aussi, car je parle également le tchèque et le slovaque. Nous sommes donc à nouveau collègues. »

dans le cadre de Partenariats Public Privé (PPP), à la réalisation d'importants projets de société.

Comme nous l'avons dit, nous avons l'intention de rembourser le solde de l'aide publique d'ici fin 2017 au plus tard. Selon les estimations, un tiers du capital excédentaire disponible entre mi-2014 et 2017 sera affecté à cette fin. Un deuxième tiers environ du capital excédentaire sera affecté à la croissance autonome et/ou à des reprises et permettra de faire face aux incertitudes (réglementaires ou autres). Enfin, le dernier tiers servira au versement d'un dividende

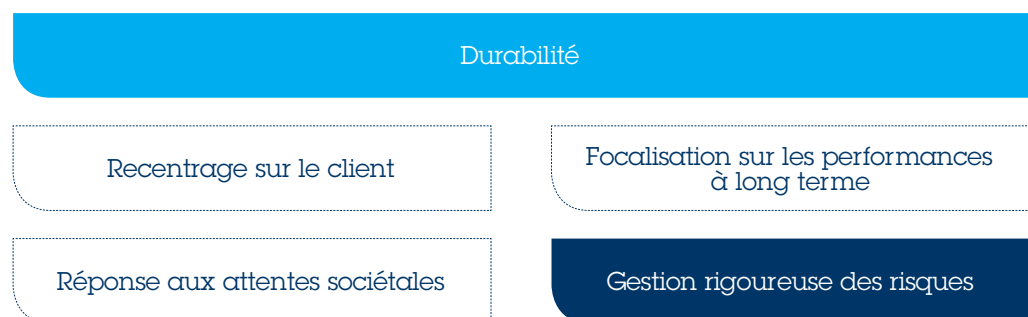
(y compris le coupon versé sur les aides publiques et l'encours des instruments additionnels *Tier 1*) d'au moins 50% de notre bénéfice annuel à nos actionnaires, aux pouvoirs publics et aux investisseurs AT1 à partir de 2016.

Nous suivons également l'accent mis sur les thèmes pertinents sur le plan social et nos performances pour ce qui est de répondre aux attentes des stakeholders par le biais d'un certain nombre d'indicateurs clés de performance (KPI), dont les principaux figurent dans le tableau suivant.

KPI	De quoi s'agit-il ?	Objectif	Résultat 2014
 Processus formel pour les stakeholders	L'entité dispose-t-elle d'un processus formel pour son interaction avec ses stakeholders ? (matrice de matérialité, méthodologie GRI)	Existence d'un processus formel, dans chaque pays	Belgique : oui Tchéquie : oui Slovaquie : en partie Hongrie : en partie Bulgarie : en partie Irlande : en partie
 Gouvernance	La gouvernance, c'est : 'se comporter de façon éthiquement correcte', 'se montrer ouvert et transparent', 'se comporter comme une entreprise qui prend ses responsabilités', 'anticiper ce qui se passe', 'respecter la législation, la réglementation et les directives relatives au secteur'. Le sondage est réalisé et supervisé par la société externe Ipsos.	Dans le top des indices de référence financiers*, dans chaque pays	Belgique : progression Tchéquie : progression Slovaquie : progression Hongrie : atteint Bulgarie : progression Irlande : progression
 Remboursement du solde de l'aide publique	À l'origine, 7 milliards d'euros de titres de capital de base sans droit de vote ont été vendus aux pouvoirs publics belges et flamands en 2008 et 2009. Montant réduit à 2 milliards d'euros fin 2014 après divers remboursements (aux pouvoirs publics flamands).	Remboursement intégral fin 2017 au plus tard	5 des 7 milliards d'euros ont déjà été remboursés.
 Ratio de versement de dividendes	[(Dividende brut x nombre d'actions donnant droit au dividende) + (coupon éventuel versé sur les aides publiques restantes et sur l'encours des titres AT1)] / [résultat net consolidé]	≥ 50% à partir de l'exercice 2016	–

\* Voir la liste sous le tableau KPI à la rubrique Notre objectif : nous souhaitons placer le client au centre de notre culture d'entreprise.

Notre objectif :  
nous souhaitons que nos ambitions s'inscrivent dans le  
cadre d'une gestion rigoureuse des risques



Nous inscrivons nos performances rentables et durables dans une gestion rigoureuse des risques, des capitaux et des liquidités. Un de nos grands principes est que la rentabilité passe toujours avant la croissance ou l'augmentation de notre part de marché.

La gestion des risques fait désormais partie intégrante de notre stratégie et de notre processus décisionnel :

- nous effectuons une scanographie des risques afin d'identifier tous les risques majeurs ;
- nous définissons clairement jusqu'où nous sommes prêts à aller en termes de risques ;
- nous traduisons cette décision par un suivi strict des limites par activité et par division ;
- nous contrôlons le profil de risque des produits existants et nouveaux par le biais d'un *New and Active Product Process* ;
- nous soumettons le processus de planification périodique à des tests de résistance.

Nous disposons de Chief Risk Officers indépendants disposant d'un droit de temporisation à tous les niveaux pertinents de notre organisation.

Notre gestion des risques se fonde sur un modèle articulé autour de trois lignes de défense (modèle *Three Lines of Defense*) qui nous permet de nous protéger contre les risques susceptibles de compromettre la réalisation de nos objectifs (voir tableau).

### Notre modèle de défense tripartite (*Three Lines of Defense model*)

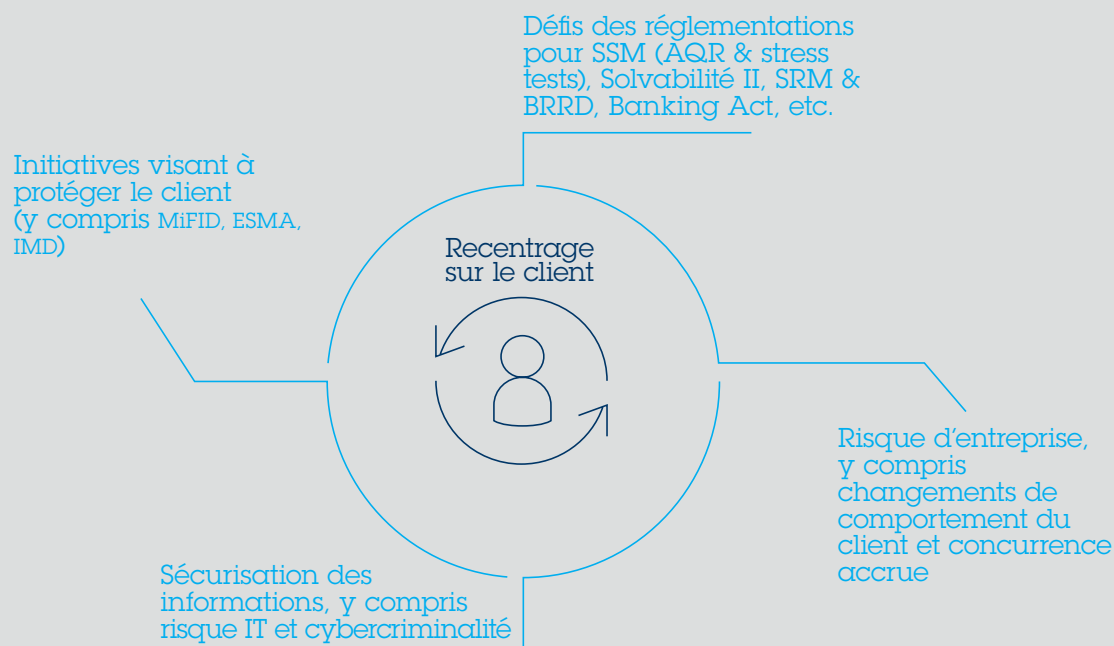
<p>1</p> <p>Le business proprement dit</p>	<p>Le business est responsable de la détection des risques dans son domaine d'activité et de la mise en place de contrôles efficaces. Cette responsabilité couvre tous les types de risques, y compris la fraude et le respect des dispositions légales et réglementaires. Le business peut faire appel à des services de support propres et aux conseils des fonctions indépendantes de deuxième ligne.</p>
<p>2</p> <p>Les fonctions Risques, Compliance et, pour certains aspects, Comptabilité, Affaires juridiques et fiscales et Protection du risque de l'information</p>	<p>Indépendantes du business, les fonctions de contrôle de deuxième ligne ont pour objectif de tracer à l'échelon du groupe un cadre pour tous les types de risques pertinents. Elles soutiennent la mise en œuvre de ce cadre et supervisent son usage. Elles prêtent par ailleurs assistance au business management lors de l'utilisation des instruments et des techniques de gestion des risques et du capital.</p> <p>La fonction de compliance est une fonction indépendante qui a pour objectif d'empêcher que KBC encoure un risque de non-conformité ou subisse un dommage découlant du non-respect de la législation, de la réglementation ou des règles internes applicables. Dans ce cadre, elle accorde une importance particulière au respect de la Politique d'intégrité.</p>
<p>3</p> <p>Audit interne</p>	<p>En tant que contrôle de troisième ligne indépendant, l'Audit interne soutient le Comité de direction, le Comité Audit et le Comité Risques et Compliance dans le suivi de l'efficacité du système interne de contrôle et de gestion des risques. L'Audit interne vérifie si les risques sont gérés de manière adéquate et s'ils sont autant que possible limités et éliminés. Il veille aussi à ce que les processus d'entreprise se déroulent de manière efficace et à ce que la continuité des activités soit assurée.</p>

S'il est clair que les activités d'un grand groupe financier s'exposent par nature à différents risques qui ne deviennent manifestes qu'avec du recul, nous estimons, qu'à l'heure actuelle, quelques défis et priorités importants attendent notre groupe. Nous les commentons ci-après.

D'une manière générale, l'économie mondiale, la situation sur les marchés financiers et les développements macroéconomiques peuvent influencer nos résultats de façon significative.

Pour nous, il s'agit essentiellement de la Belgique, l'Irlande et l'Europe centrale et orientale. Nous détaillons le contexte économique et les prévisions par pays plus avant dans différents chapitres du présent rapport.

Dans notre planning à long terme, nous tenons d'ailleurs compte du risque d'une dégradation de l'environnement macroéconomique : à côté d'un scénario neutre, nous envisageons aussi un scénario pessimiste.



### **Vous souhaitez en savoir plus ?**

Nous citons plusieurs exemples de développements de produits récents dans le chapitre Nos divisions de ce rapport.

S'ajoute à cela le fait que nous devons tenir compte d'une solide concurrence dans la plupart de nos activités. La concurrence ne s'arrête pas aux acteurs traditionnels dans chacun de nos pays stratégiques : il faut désormais compter avec les banquiers de plus petite taille et les banques internet et l'e-commerce en général. Bien sûr, la concurrence est également influencée par les changements technologiques. L'innovation se révèle dès lors particulièrement importante pour conserver, voire renforcer notre position de marché. Pour soutenir le développement de nouveaux produits, nous disposons d'un processus spécifique (le *New and Active Product Process*) qui permet d'accorder efficacement au département l'autorisation de lancer un nouveau produit. Nous effectuons parallèlement une analyse approfondie de tous les risques concernés et nous mettons en place des actions visant à maîtriser ces risques. Nous reconsidérons aussi régulièrement tous les produits existants afin de les adapter, si nécessaire, à l'évolution des besoins des clients et/ou des conditions de marché.

Le schéma présente les priorités spécifiques que nous avons fixées en matière de gestion des risques pour les prochaines années.

- La principale priorité, ici aussi, consiste à contribuer au recentrage du client. En d'autres termes, la gestion des risques soutient le business afin de proposer des produits et services adaptés, justes et durables.
- Un volet important de cette priorité consiste à protéger le client face à des pratiques déloyales ou inadaptées. De plus en plus, la protection du client est également définie dans la réglementation : directive et règlement concernant les marchés d'instruments financiers (MiFID et MiFIR), directive sur l'intermédiation en assurance (IMD), de même que plusieurs initiatives émanant de l'AEMF (Autorité européenne des marchés financiers, ESMA).

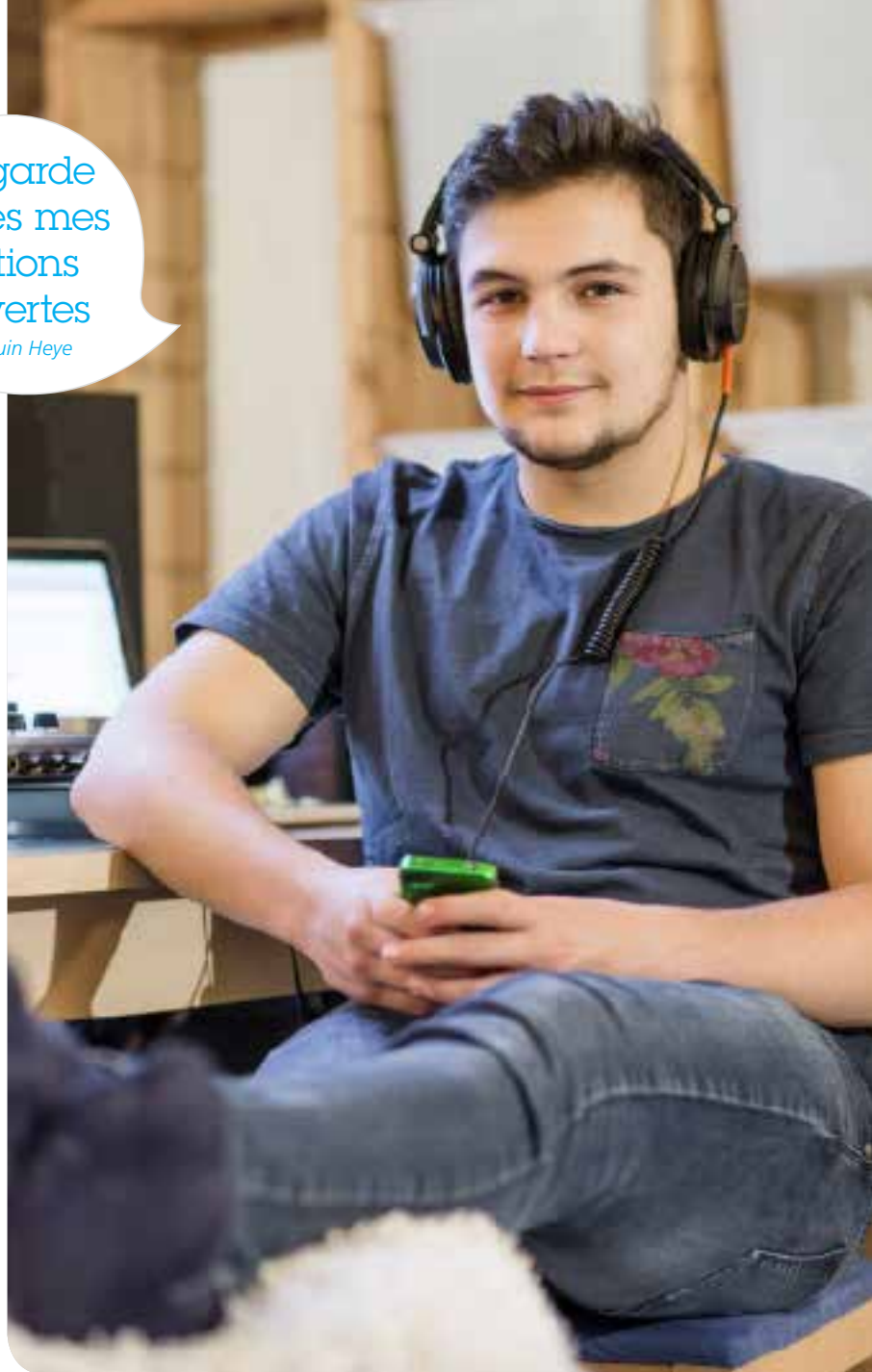


## Je garde toutes mes options ouvertes

Joaquin Heye

- Le renforcement de la réglementation en général constitue un risque majeur pour nous, tout comme pour l'ensemble du secteur financier. Les piliers de l'Union bancaire font par ailleurs l'objet de toutes les attentions : d'une part, la supervision unifiée par la Banque centrale européenne sur les principales banques de la zone euro (*Single Supervisory Mechanism, SSM*), précédée d'une 'contrôle de bonne santé' sous la forme d'une enquête de qualité des actifs bancaires (*Asset Quality Review, AQR*) et d'un test de résistance et, d'autre part, le mécanisme de résolution unique (*Single Resolution Mechanism*) qui vaut pour ces mêmes banques, sur la base des règles de la directive relative au redressement des banques et à la résolution de leurs défaillances (BRRD), en vigueur pour toute l'UE. Sur le plan national, la nouvelle loi bancaire en Belgique constitue une évolution majeure en termes de législation prudentielle et de gestion de crise. S'agissant du secteur des assurances, Solvabilité II (SII) impose de nouvelles règles de solvabilité à partir de 2016.
- Nous considérons le *cyber risk*, et notamment le piratage informatique, comme un des risques majeurs. Dans un monde qui se veut de plus en plus numérique, les attaques informatiques constituent une menace constante pouvant entraîner d'importants dommages sur les plans financier et de la réputation.
- On parle de *business risk* lorsque des changements au niveau de facteurs externes risquent d'écorner la demande de nos produits et services, ou leur rentabilité. À l'origine de ce risque, on note principalement des changements au niveau de l'environnement concurrentiel ou du comportement des clients.

Outre ces risques d'ordre général, le bancassureur que nous sommes est également confronté à des risques typiques pour le secteur : risque de crédit,



▲ Joaquin Heye, le parrain d'Alexander, le fils de Katka et Stefan

« J'accomplis actuellement ma dernière année en économie et langues modernes. Je garde donc toutes mes options ouvertes. Après les cours, je m'intéresse à la musique, je joue au rugby et au football et je suis un adepte du scoutisme. L'année prochaine, je ferai partie des chefs de meute et nous organiserons un camp à l'étranger. Je dois m'assurer qu'il y a assez d'argent sur mon compte d'épargne ! »

risque pays, risques de taux d'intérêt et de change, risque de liquidité, risque d'assurance et risques opérationnels. Vous trouverez un résumé des principaux risques de banque et d'assurance typiques plus loin dans ce chapitre.

## Risques typiques pour le secteur\*





### Explication

### Gestion

Risque de crédit	L'écart négatif potentiel par rapport à la valeur attendue d'un instrument financier dû à un défaut de paiement ou à un défaut d'exécution de la part d'une partie contractante résultant de son incapacité ou de sa mauvaise volonté de payer ou d'exécuter, mais également de mesures des autorités politiques ou monétaires ou d'événements survenus dans un pays déterminé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un cadre de gestion solide</li> <li>• Comptabilisation des réductions de valeur, prise de mesures d'atténuation des risques, optimisation du profil global de risque de crédit, etc.</li> </ul>
Risque de marché des activités autres que le trading	Risques de marché structurels comme le risque de taux d'intérêt, le risque actions, le risque immobilier, le risque de change et le risque d'inflation. Les risques structurels sont les risques inhérents à notre activité commerciale ou à nos positions à long terme.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un cadre de gestion solide</li> <li>• Limites VaR ALM au niveau du groupe, par type de risque et par entité ; complétées par d'autres méthodes d'évaluation des risques telles que <i>Basis-Point-Value</i> (BPV), montants nominaux, suivi des limites pour les indicateurs majeurs, etc.</li> </ul>
Risque de liquidité	Il s'agit du risque que KBC ne soit pas en mesure de remplir ses obligations de paiement en temps voulu sans encourir des pertes inacceptables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un cadre de gestion solide</li> <li>• Tests de résistance en matière de liquidité, gestion de la structure de financement, etc.</li> </ul>
Risque de marché des activités de trading	Il s'agit de l'écart négatif potentiel par rapport à la valeur attendue d'un instrument financier à la suite de modifications des taux d'intérêt, des taux de change ou des cours des actions ou des matières premières.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un cadre de gestion solide</li> <li>• Méthode de la VaR historique, sensibilité aux taux, <i>greeks</i> pour les produits assortis d'options, tests de résistance, etc.</li> </ul>
Risques techniques d'assurance	Risques qui découlent de l'incertitude quant à l'ampleur et à la fréquence d'apparition de sinistres assurés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un cadre de gestion solide</li> <li>• Politique d'acceptation, de tarification, de constitution de réserves pour sinistres, de réassurance et de règlement des sinistres, etc.</li> </ul>
Risques opérationnels et autres risques non financiers	Le risque de dommage découlant de défauts ou manquements dans les processus et systèmes, d'erreurs humaines ou d'événements extérieurs soudains de nature humaine ou naturelle.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un cadre de gestion solide</li> <li>• <i>Group key controls</i>, <i>Loss Event Databases</i>, scanographie des risques (<i>bottom-up</i> et <i>top-down</i>), <i>Case-Study Assessments</i>, <i>Key Risk Indicators</i> (KRI), etc.</li> </ul>
Risque de solvabilité	Risque que la base de capital tombe en deçà d'un niveau qui ne soit plus acceptable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence d'un cadre de gestion solide</li> <li>• Ratios de solvabilité minimums légaux et internes, gestion de capital active, etc.</li> </ul>

\* Voir le chapitre Gestion des risques pour de plus amples informations.

À côté des différents indicateurs de risque (voir le chapitre Gestion des risques), nous suivons aussi de près nos performances en matière de solvabilité et de liquidité, par le biais d'un certain nombre d'indicateurs clés de performance (KPI), dont les principaux figurent dans le tableau ci-dessous.

KPI	De quoi s'agit-il ?	Objectif	Résultat 2014
 Ratio <i>common equity</i>	[Common equity capital Tier 1] / [volume total pondéré des risques]. Le calcul inclut au numérateur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics pour lesquels l'autorité de contrôle a prévu des dispositions exceptionnelles. Le calcul présenté est <i>fully loaded</i> et basé sur la méthode du compromis danois.	≥ 10,5% en 2014, au niveau du groupe	14,3%
 Ratio de capital total	[Total des capitaux propres réglementaires] / [volume des risques pondéré total]. Le calcul inclut au numérateur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics pour lesquels l'autorité de contrôle a prévu des dispositions exceptionnelles ( <i>grandfathered</i> ). Le calcul présenté est <i>fully loaded</i> et basé sur la méthode du compromis danois.	≥ 17% en 2017, au niveau du groupe	18,3%
 Ratio <i>net stable funding</i> , NSFR	[Montant de financement stable disponible] / [montant de financement stable requis]	≥ 105% en 2014, au niveau du groupe	110%
 Ratio <i>liquidity coverage</i> , LCR	[Actifs liquides de haute qualité] / [total des sorties nettes de trésorerie pour les trente prochains jours civils]	≥ 105% en 2014, au niveau du groupe	120%



**Vous souhaitez en savoir plus ?**

Vous trouverez des informations détaillées dans les chapitres Gestion des risques et Adéquation des fonds propres plus loin dans le présent rapport.

# Résultat consolidé en 2014

## Notre rapport financier



- Bénéfice net de 1 762 millions d'euros et bénéfice net ajusté de 1 629 millions d'euros.
- Croissance des revenus nets d'intérêts et des revenus nets de commissions.
- Augmentation des crédits et des dépôts dans la quasi-totalité des marchés stratégiques.
- Bon ratio combiné assurances dommages de 94%.
- Progression des ventes d'assurances vie.
- Stabilité des coûts à périmètre comparable.
- Forte baisse des réductions de valeur pour crédits, surtout en Irlande.
- Impact négatif de la nouvelle législation sur le crédit à la consommation en Hongrie et valorisation des dérivés utilisés pour la gestion de l'actif et du passif.
- Solvabilité solide avec un ratio *common equity fully loaded* de 14,3%.

**Résultats consolidés du groupe KBC (en millions d'EUR)<sup>1</sup>**

	2013	IFRS 2014	2013	Résultat ajusté 2014
Revenus nets d'intérêts	4 077	4 308	3 990	4 268
Revenus d'intérêts	8 343	7 893	–	–
Charges d'intérêts	-4 266	-3 586	–	–
Assurances non-vie (avant réassurance)	536	512	536	512
Primes acquises	1 259	1 266	1 259	1 266
Charges techniques	-723	-754	-723	-754
Assurances vie (avant réassurance) <sup>2</sup>	-242	-216	-242	-216
Primes acquises	1 132	1 247	1 132	1 247
Charges techniques	-1 373	-1 463	-1 373	-1 463
Résultat net de la réassurance cédée	-5	16	-5	16
Revenus de dividendes	47	56	41	47
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	1 191	227	779	233
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	252	150	213	144
Revenus nets de commissions	1 469	1 573	1 473	1 580
Revenus de commissions	2 268	2 245	–	–
Charges de commissions	-798	-672	–	–
Autres revenus nets	122	94	343	62
<b>Total des produits</b>	<b>7 448</b>	<b>6 720</b>	<b>7 127</b>	<b>6 647</b>
Charges d'exploitation	-3 843	-3 818	-3 798	-3 775
Réductions de valeur	-1 927	-506	-1 723	-615
Sur prêts et créances	-1 714	-587	-1 632	-554
Sur actifs financiers disponibles à la vente	-34	-29	-20	-29
Sur goodwill	-7	0	-7	0
Sur autres	-173	109	-64	-33
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	30	25	30	25
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>1 708</b>	<b>2 420</b>	<b>1 636</b>	<b>2 281</b>
Impôts	-678	-657	-662	-652
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0
<b>Résultat après impôts</b>	<b>1 029</b>	<b>1 763</b>	<b>974</b>	<b>1 629</b>
Résultat après impôts, attribuable à des participations minoritaires	14	0	14	0
<b>Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)</b>	<b>1 015</b>	<b>1 762</b>	<b>960</b>	<b>1 629</b>
Résultat net ajusté par division				
Belgique			1 570	1 516
Tchéquie			554	528
Marchés internationaux			-853	-182
Centre de groupe			-311	-234
Rendement des capitaux propres			9%	13%
Ratio charges/produits, activités bancaires			52%	57%
Ratio combiné, activités d'assurances dommages			94%	94%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires			1,21%	0,42%

– Non disponible, vu que l'analyse de ces composantes du résultat s'effectue sur une base nette dans le groupe.

<sup>1</sup> Pour la définition des ratios, voir le Glossaire. Pour une définition du résultat ajusté, voir plus loin dans ce chapitre. Les chiffres de référence pour 2013 ont été légèrement adaptés suite à l'application de la nouvelle norme IFRS 11 (cf. infra sous Informations complémentaires).

<sup>2</sup> Les chiffres relatifs aux primes acquises (et charges techniques) ne comprennent pas les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire, qui correspondent grosso modo aux produits de la branche 23 (0,9 milliard d'euros de primes en 2013, 0,8 milliard d'euros en 2014).

Les résultats consolidés sont commentés dans ce chapitre. Pour un commentaire sur les résultats non consolidés et le bilan, voir la partie Comptes annuels non consolidés.

## Calcul du résultat ajusté

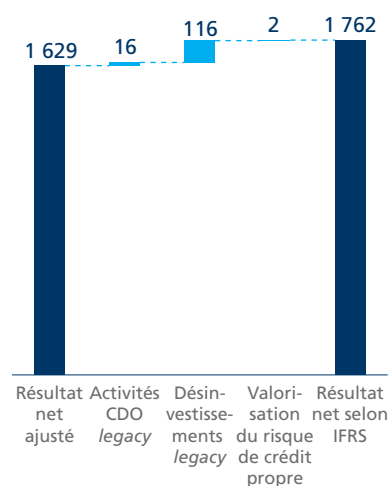
Pour mieux comprendre les résultats d'exploitation, nous proposons, en plus du compte de résultats selon les normes IFRS, une présentation ajustée du compte de résultats (colonnes *résultat ajusté* dans le tableau de la page précédente), où un certain nombre d'éléments non opérationnels ne sont pas intégrés dans les postes traditionnels.

Ces éléments et leur influence en 2014 s'articulent comme suit :

- Activités *legacy* au niveau des CDO : les réductions de valeur des CDO dans notre portefeuille, la rémunération pour le régime de garantie CDO conclu avec l'État belge, les coûts et les produits relatifs à la réduction du risque de CDO et l'influence de la couverture pour MBIA. Avec pour résultat, en 2014, une influence positive de 16 millions d'euros au total après impôts. Les deux derniers CDO ont été démantelés début octobre et nous avons donc liquidé complètement notre exposition aux CDO en 5 ans. Précisons pour être complets qu'il subsiste parmi les investisseurs, jusque fin 2017, pour 0,3 milliard d'euros de titres CDO, dont KBC lui-même est contrepartie et émetteur (et que nous avons donc acquis une couverture contre le risque). En fonction de l'évolution de la valeur de ces titres CDO, le compte de résultats de KBC pourrait donc fluctuer dans des proportions négligeables à court terme.

- Activités *legacy* au niveau des désinvestissements : les plus-values et les moins-values, ainsi que les réductions de valeur relatives aux entreprises du groupe devant être désinvesties. En 2014, il s'agit principalement de l'impact positif du contrepassement des réductions de valeur déjà prises en compte sur la Banque Diamantaire Anversoise dans la mesure où la vente annoncée n'a pas eu lieu et a été remplacée par un scénario de réduction des activités. Vous trouverez toutes les informations à ce sujet dans le chapitre Centre de groupe. Avec pour résultat en 2014 – compte tenu d'autres éléments moins importants –, en termes nets, une influence positive de 116 millions d'euros après impôts.

Réconciliation  
Résultat net ajusté – Résultat net selon IFRS  
(2014, en millions d'EUR)



- Évaluation du risque de crédit propre : influence des modifications de juste valeur des titres de créance propres en conséquence du risque de crédit propre. En 2014, cela a eu des répercussions négligeables de 2 millions d'euros après impôts.

Nous déplaçons en outre les résultats de négoce, repris dans le relevé IFRS dans différents postes, du relevé des résultats ajustés vers le poste Résultats nets des instruments financiers à la juste valeur. Étant donné l'intérêt que l'opération revêt, elle n'intervient que pour KBC Bank Belgique (division Belgique). L'influence de ces glissements sur le résultat net est bien sûr nulle en termes nets.

Nous qualifions le résultat net sans les trois éléments mentionnés ci-dessus et après le glissement en question de *résultat net ajusté*.

Les informations relatives aux résultats par segment (ou division) sont basées sur le relevé ajusté, et nous attribuons les éléments exclus (activités *legacy* au niveau CDO et des désinvestissements et évaluation du risque de crédit propre) exclusivement au Centre de groupe.

Les résultats ajustés figurent dans le rapport par segment des comptes annuels consolidés et sont donc conformes à la norme IFRS 8, qui impose de s'écarter des principes IFRS si cela reflète la vision du management. C'est effectivement le cas, puisque les résultats ajustés jouent un rôle important dans l'évaluation et la gestion des divisions. Le commissaire a audité le rapport par segment, en tant que partie intégrante des états financiers consolidés.

## Chiffres clés du bilan consolidé, solvabilité et liquidité

### Informations sélectionnées sur le bilan et la solvabilité du groupe KBC (en millions d'EUR)


	2013*	2014
Total du bilan	238 696	245 174
Prêts et avances à la clientèle	120 371	124 551
Titres (instruments de capitaux propres et instruments de dette)	64 904	70 359
Dépôts de la clientèle et titres de créance	161 135	161 783
Provisions techniques avant réassurance et dettes de contrats d'investissement, assurance	30 488	31 487
Actifs pondérés par les risques	91 216	91 236
Total des capitaux propres	14 514	16 521
Ratio <i>common equity</i> (Bâle III, <i>fully loaded</i> , méthode du compromis danois)	12,8%	14,3%
Ratio <i>liquidity coverage</i> (LCR)	131%	120%
Ratio <i>net stable funding</i> (NSFR)	111%	110%

\* Certaines données ont été modifiées (avec application rétroactive) ; voir la rubrique Informations complémentaires.



## Informations complémentaires

- Le programme de désinvestissement (désormais achevé) influence encore bien entendu la comparaison entre les résultats 2013 et 2014 :
  - Les résultats des sociétés du groupe cédées sont en principe inclus, jusqu'au moment de la vente, dans les résultats du groupe. Dans la partie Comptes annuels consolidés, tableau relatif aux principales acquisitions et aliénations (à la page qui suit le tableau des flux de trésorerie consolidés), vous trouverez, pour les principaux désinvestissements, la période pendant laquelle leurs résultats sont incorporés dans le résultat du groupe. L'analyse figurant aux pages suivantes montre également, là où cela s'avère pertinent, les pourcentages de variation sans les principaux changements du périmètre de consolidation (voir 'à périmètre comparable'). En d'autres termes, Absolut Bank, KBC Bank Deutschland et un fonds de pension (*Transformation Fund*) de ČSOB ont été exclus des chiffres des deux années.
  - Bien entendu, les actifs et les passifs des sociétés déconsolidées ne sont plus repris dans le bilan. Fin 2013, la Banque Diamantaire Anversoise (BDA) relevait encore de la norme IFRS 5. Il en résulte que les actifs et passifs de la BDA étaient cumulés au bilan sous Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés et Passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés. La vente de la BDA n'ayant pu avoir lieu, KBC a décidé de réduire progressivement et systématiquement les activités de cette société, la BDA ne relevant dès lors plus de la norme IFRS 5. Pour pouvoir comparer, nous avons ajouté à l'Annexe 18 des Comptes annuels consolidés de 2013 une colonne où le périmètre de consolidation a été maintenu constant (c'est-à-dire avec l'ajout de la BDA et la déduction du *Transformation Fund* de ČSOB).
- Nous avons ajusté les chiffres de référence de 2013 de manière rétroactive afin de tenir compte de ce qui suit : a) la nouvelle norme IFRS 11, qui stipule que les coentreprises sont consolidées d'après la méthode de mise en équivalence et non plus d'après la méthode proportionnelle. Il s'agit de ČMSS, une entreprise commune de ČSOB en République tchèque. Cette modification n'a pas d'impact sur le résultat net mais elle influence plusieurs lignes du compte de résultats consolidé et du bilan ; b) le passage de Bâle II à Bâle III, qui influence notamment les chiffres des actifs pondérés par le risque et des ratios y afférents et c) une amélioration de la définition de la marge nette d'intérêts dans le but d'identifier plus clairement la marge générée par les activités stratégiques de KBC (exclusion des actifs volatils liés à la gestion globale des liquidités ou aux dérivés, et des entreprises qui doivent (devaient) encore être désinvesties).
- Les chiffres relatifs aux actifs pondérés par le risque sont par ailleurs différents, étant donné que l'on ne peut plus attribuer de pondération zéro aux obligations d'État nationales (Belgique, République tchèque, Slovaquie et Hongrie). Les chiffres relatifs au(x) (rendement des) capitaux attribués des divisions tiennent compte des objectifs du groupe plus stricts en matière de capitaux (nous appliquons un facteur de 10,5% au lieu de 10% aux actifs pondérés par le risque). Ces deux changements sont d'application à partir de 2014. Nous n'avons pas recalculé les chiffres de 2013.
- L'impact total des fluctuations de change des principales monnaies autres que l'euro sur le résultat net reste très limité (environ -30 millions d'euros).
- Des informations sur les instruments financiers (et leur utilisation) et la comptabilité de couverture (*hedge accounting*) sont fournies dans la partie Comptes annuels consolidés, notamment aux Annexes 1b, 5 et 18–29, et au chapitre Gestion des risques.



Je ne  
pense pas  
une seconde  
à arrêter

*Ann Wauters*

▲ **Ann Wauters**, sportive de haut niveau, connaît Stefan par l'intermédiaire du basket.

« Lorsqu'à 18 ans, je suis passée professionnelle dans la compétition française, je suis devenue cliente KBC. J'ai recueilli des conseils en planification et gestion financière. Heureusement, car j'étais trop jeune pour bien en saisir l'importance. Au fil de ma carrière internationale, j'ai parcouru le monde avec ma petite famille. J'ai appris à connaître et à apprécier des cultures très différentes. »

## Analyse des principaux postes du compte de résultats et du bilan

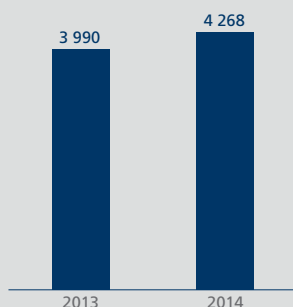
L'analyse et les graphiques ci-dessous concernent le *résultat ajusté*, donc après exclusion de l'influence des activités *legacy* et l'évaluation du risque de crédit propre. Nous avons déjà analysé ces éléments dans un paragraphe distinct.

### Revenus nets d'intérêts

Les revenus nets d'intérêts se sont établis à 4 268 millions d'euros en 2014, en hausse de 7% par rapport à 2013. À périmètre comparable (hors variations du périmètre de consolidation), ils s'inscrivent en hausse de 9% par rapport au niveau de 2013, en dépit de la contraction générale des intérêts sur les réinvestissements. La croissance est essentiellement due à l'amplitude des marges commerciales, à la réduction du taux d'intérêt sur les carnets d'épargne, à la diminution des coûts de financement *wholesale*, à l'impact positif des intérêts sur remboursements anticipés résultant du niveau élevé de refinancements de crédits hypothécaires en Belgique et au gonflement des volumes de crédits et de dépôts. À périmètre comparable, les prêts et avances à la clientèle, sans prises en pension (123 milliards d'euros fin 2014) ont augmenté en termes nets de 3% durant l'exercice 2014, avec une croissance de 4% dans la division Belgique et de 5% dans la division Tchéquie et d'une baisse de 1% dans la division Marchés internationaux (croissance en Slovaquie, Hongrie et Bulgarie, mais baisse en Irlande). En 2014, à périmètre comparable, le volume total des dépôts (dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension (154 milliards d'euros fin 2014) a grimpé de 3%, avec une croissance de 9% dans la division Belgique, de 8% dans la division Tchéquie et de 5% dans la division Marchés internationaux (avec, de nouveau, une forte croissance en Irlande, grâce au succès des campagnes retail de sollicitation de dépôts dans ce pays) et une baisse au niveau du Centre de groupe.

La marge nette d'intérêts des activités bancaires s'établit dès lors à 2,08% en 2014 (2,01% en Belgique, 3,18% en République tchèque, 2,41% dans les Marchés internationaux), en hausse de 18 points de base par rapport à 2013.

Revenus nets d'intérêts  
(en millions d'EUR)

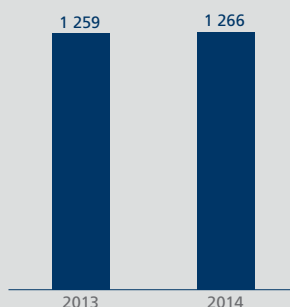


### Primes d'assurance et charges techniques

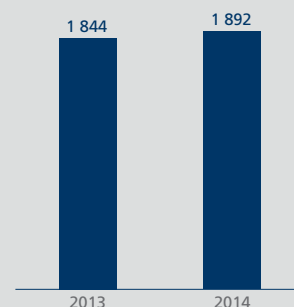
En 2014, les primes acquises des assurances dommages se sont inscrites à 1 266 millions d'euros, en hausse de 1% par rapport à l'année précédente, à périmètre comparable. La différence s'élevait en Belgique à 1%, en République tchèque à -3% (+3% sans l'effet de change) et dans les trois autres marchés d'Europe centrale et orientale confondus à -1%. À périmètre comparable, les charges techniques d'assurance ont augmenté de 4% en 2014, essentiellement sous l'effet de la Belgique (tempêtes de grêle au deuxième trimestre) et de la Bulgarie (dans les deux cas, compensées pour l'essentiel par la réassurance). Au niveau du groupe le ratio combiné est resté relativement stable, à un niveau correct de 94%.

Les primes d'assurance vie acquises se sont établies à 1 247 millions d'euros en 2014. Conformément aux normes IFRS, elles excluent toutefois certains types d'assurances vie (en gros, les assurances vie liées à des fonds d'investissement). En tenant compte des primes de ces instruments, les primes totales des assurances vie atteignent quelque 1,9 milliard d'euros, en hausse de 3% par rapport à 2013. Le marché principal – la Belgique – a enregistré un accroissement de 7%, grâce à ses assurances vie à taux garanti (produits de la branche 21). En 2014, les produits à taux garanti ont représenté au total environ 59% des recettes de primes d'assurances vie, tandis que les assurances vie liées à des fonds d'investissement ont atteint 41%. Au 31 décembre 2014, les réserves vie s'inscrivaient à 26,5 milliards d'euros pour la division Belgique, à 1,0 milliard d'euros pour la division Tchéquie et à 0,5 milliard d'euros pour l'ensemble des trois autres marchés stratégiques d'Europe centrale et orientale.

Primes d'assurance dommages acquises  
(en millions d'EUR)



Ventes d'assurances vie  
(en millions d'EUR, chiffres non-IFRS)

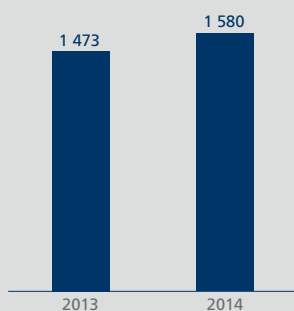


## Revenus nets de commissions

Les revenus nets de commissions se sont établis à 1 580 millions d'euros en 2014, en hausse de 7% par rapport à l'année précédente, soit 8% à périmètre comparable. Cette augmentation, qui concerne pour l'essentiel la Belgique, s'explique principalement par l'augmentation des frais d'entrée et des commissions de gestion sur les fonds d'investissement et une hausse des provisions pour crédits.

Fin 2014, le total des avoirs en gestion du groupe (fonds d'investissement et gestion de fortune à l'intention des investisseurs privés et institutionnels) avoisinait 186 milliards d'euros, soit 14% de plus que fin 2013, sous l'effet favorable à la fois du volume et des prix (8% et 6% respectivement). Fin 2014, les divisions Belgique (172 milliards d'euros, 14% de croissance) et Tchéquie (7 milliards d'euros, 20% de croissance) détenaient la majeure partie des avoirs en gestion.

Revenus nets de commissions  
(en millions d'EUR)

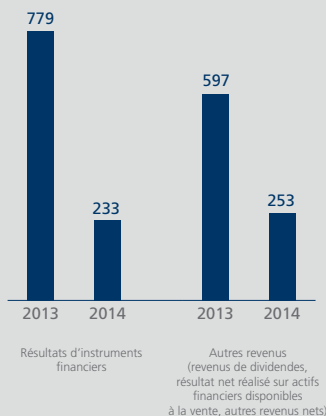


## Autres revenus

Le résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats, en bref le résultat de négoce et de juste valeur, a atteint 233 millions d'euros en 2014, contre 779 millions d'euros l'année précédente. Nous rappelons qu'un certain nombre d'éléments de ce poste sont exclus (influence du portefeuille des activités *legacy* au niveau des CDO et de l'évaluation du risque de crédit propre) et que les revenus de négoce de la division Belgique, qui relèvent d'autres postes de produits d'après l'IFRS, sont intégrés dans ce résultat de négoce et de juste valeur. En termes nets, ce poste de résultat englobe donc essentiellement le résultat des salles de marché, mais aussi la valorisation *marked-to-market* relative à certains instruments dérivés utilisés dans la gestion de l'actif et du passif. Cette dernière s'est révélé particulièrement négative en 2014 (-201 millions d'euros) et particulièrement positive en 2013 (+279 millions d'euros en 2013), ce qui explique en majeure partie l'écart au niveau de ce poste de résultat.

L'ensemble des autres revenus (dividendes, plus-values réalisées et autres revenus nets) s'élevait à 253 millions d'euros en 2014, contre 597 millions d'euros en 2013. Cet écart négatif est notamment lié à la baisse des autres revenus nets ; en 2014, ce poste a été fortement influencé par l'aménagement de provisions liées à la nouvelle loi sur les crédits à la consommation en Hongrie (influence de -231 millions d'euros avant impôts ; cf. infra sous Division Marchés internationaux).

Autres postes de revenus  
(en millions d'EUR)

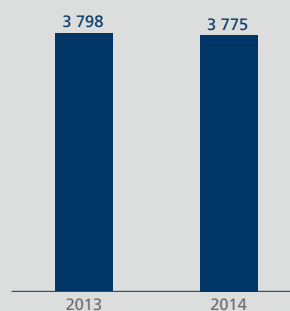


## Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation s'établissaient à 3 775 millions d'euros en 2014, en légère baisse de 1% par rapport à l'année précédente. À périmètre comparable, les charges sont restées relativement stationnaires. Divers éléments interviennent, notamment l'augmentation des coûts en Irlande (effectif supplémentaire, entre autres au sein du département des arriérés, et en raison de la campagne retail) ainsi qu'en Belgique (légère augmentation des coûts du personnel, coûts de marketing et de communication, hausse de la taxe bancaire spéciale, mais baisse des charges de pension, des coûts ICT et de services et équipements), un effet de change favorable et une contraction des coûts dans le Centre de groupe.

Le ratio charges/produits des activités bancaires du groupe s'est établi à 57% environ en 2014, contre 52% en 2013. Le ratio a été influencé défavorablement par plusieurs éléments non opérationnels, comme les valorisations *marked-to-market* extrêmement négatives pour les dérivés ALM et l'influence de la loi hongroise sur les crédits privés en devises étrangères. Après ajustement pour ces éléments spécifiques, le ratio atteint un bon 54% en 2014, contre 55% en 2013. Le ratio charges/produits s'est inscrit à 50% (49% abstraction faite de certains éléments spécifiques) dans la division Belgique, 48% dans la division Tchéquie et 92% dans la division Marchés internationaux (69% abstraction faite de certains éléments spécifiques).

Charges d'exploitation  
(en millions d'EUR)



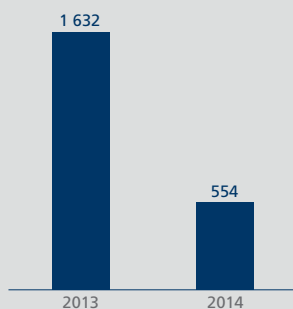


## Réductions de valeur

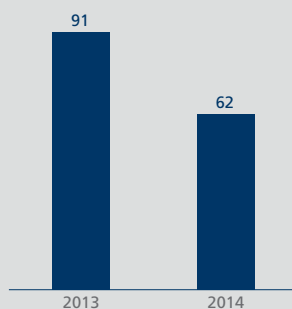
Les réductions de valeur sur prêts et créances (provisions pour crédits) se sont établies à 554 millions d'euros en 2014, contre 1 632 millions d'euros en 2013. Cette amélioration de 1 078 millions d'euros est en grande partie attribuable à l'Irlande compte tenu des réductions de valeur substantielles sur crédits du quatrième trimestre 2013, les réductions de valeur sur crédits pour ce pays se montant dès lors à 1 059 millions d'euros pour l'ensemble de l'exercice 2013. En 2014, cette part a chuté à 198 millions d'euros. Pour les autres pays, les provisions pour crédits en 2014 se sont établies comme suit : 205 millions d'euros en Belgique (123 millions de moins qu'en 2013), 47 millions d'euros en Hongrie (28 millions de moins qu'en 2013 où, en fin d'année, des réductions de valeur ont été constituées pour des crédits restructurés), 34 millions d'euros en République tchèque (13 millions de moins qu'en 2013) et 69 millions d'euros pour le reste. En termes nets, le ratio de pertes sur crédits du groupe s'est dès lors amélioré de 121 points de base en 2013 à 42 points de base en 2014. Ce ratio se répartit comme suit : 23 points de base pour la division Belgique, 18 points de base pour la division Tchéquie et 106 points de base pour la division Marchés internationaux (Irlande : 133 points de base, Slovaquie : 36 points de base, Hongrie : 94 points de base et Bulgarie : 130 points de base). Au 31 décembre 2014, la part des crédits *impaired* (voir la définition dans le Glossaire) dans le portefeuille de crédits total s'affichait à 9,9%, contre 10,2% en 2013. Il s'agissait de 4,3% en Belgique, 3,8% en République tchèque, et 34,1% dans les Marchés internationaux (surtout sous l'effet de l'Irlande qui obtient un ratio de 52% pour les crédits *impaired*). La part des crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours (ce que nous qualifions de crédits *non-performing* dans nos rapports précédents) s'élevait à 5,5% en 2014, contre 6,0% en 2013. Fin 2014, les crédits *impaired* étaient couverts à 42% par des réductions de valeur spécifiques. Vous trouverez de plus amples informations sur la composition du portefeuille de crédits dans le chapitre Gestion des risques.

Les autres réductions de valeur en 2014 totalisaient 62 millions d'euros et portaient notamment sur des titres disponibles à la vente (actions) et sur des immobilisations corporelles et incorporelles.

Réductions de valeur sur prêts et créances  
(en millions d'EUR)



Autres réductions de valeur  
(en millions d'EUR)

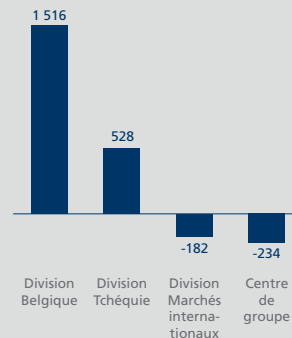


## Résultat net par division

Par division, le résultat net ajusté du groupe est réparti comme suit en 2014 : pour la Belgique, 1 516 millions d'euros (baisse de 54 millions d'euros par rapport à 2013 sous l'effet essentiellement de valorisations *marked-to-market* extrêmement négatives de certains dérivés utilisés pour la gestion de bilan, qui annulent totalement l'effet positif de l'augmentation des revenus nets d'intérêts et des revenus nets de commissions et de la baisse des provisions pour crédits) ; pour la Tchéquie, 528 millions d'euros (baisse de 26 millions d'euros par rapport à 2013, entièrement imputable à la chute du cours de la couronne tchèque ; sans effets de change, il y aurait même eu une augmentation de 7 millions d'euros) ; pour les Marchés internationaux, -182 millions d'euros (progrès de 671 millions d'euros par rapport à 2013 après une nette diminution des provisions pour crédits en Irlande, compensée en partie par la comptabilisation d'une provision de 183 millions d'euros après impôts liée à la nouvelle loi hongroise en matière de crédits à la consommation) et pour le Centre de groupe, -234 millions d'euros (amélioration de 77 millions d'euros par rapport à 2013 sous l'effet notamment d'une baisse des charges pour les prêts subordonnés et d'une réduction des coûts de financement de participations).

Vous trouverez une analyse plus détaillée des résultats par division dans les chapitres du présent rapport annuel qui leur sont consacrés.

Répartition du résultat ajusté par division  
(2014, en millions d'EUR)



## Bilan, solvabilité, liquidité

Fin 2014, le total du bilan consolidé du groupe s'élevait à 245 milliards d'euros, soit 3% de plus que fin 2013. Les actifs pondérés par le risque (Bâle III) sont demeurés à peu près stables, à 91 milliards d'euros, en dépit de quelques changements de méthode (essentiellement la suppression de la pondération zéro pour les obligations d'État nationales).

À l'actif du bilan, les principaux produits restent les Prêts et avances à la clientèle (crédits), qui s'établissent à 123 milliards d'euros fin 2014 (hors prises en pension). À périmètre comparable, les prêts et avances à la clientèle ont augmenté de 3% au total (croissance de 4% dans la division Belgique, croissance de 5% dans la division Tchéquie et baisse de 1% dans la division Marchés internationaux, sous l'effet de l'Irlande). Les principaux produits de crédits (chiffres incluant les prises en pension) demeurent les prêts à terme (57 milliards d'euros) et les prêts hypothécaires (53 milliards d'euros). Les titres ont atteint 70 milliards d'euros fin 2014 et se composaient de 3% d'actions et de 97% d'obligations (ces dernières ont progressé de 6 milliards d'euros en 2014, à périmètre comparable). À l'actif du bilan, les autres principaux postes étaient les prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (13 milliards d'euros, baisse en rythme annuel sous l'effet d'une diminution des prises en pension), les instruments dérivés (10 milliards d'euros de valeur de marché positive, augmentation en rythme annuel) et les contrats d'investissement des assurances (de la branche 23) (13 milliards d'euros, augmentation en rythme annuel).

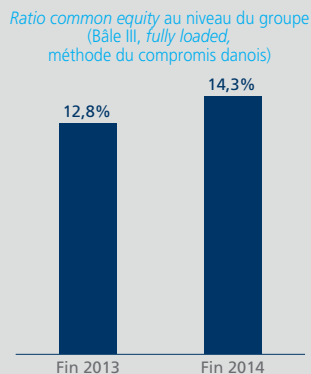
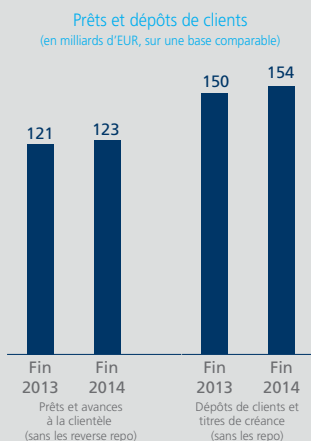
À périmètre comparable, l'ensemble des dépôts de la clientèle (dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension) ont progressé de 3%, à 154 milliards d'euros. Les dépôts ont augmenté dans les divisions Belgique (9%), Tchéquie (8%) et Marchés internationaux (5%) (grâce, surtout, à la campagne retail de sollicitation de dépôts en Irlande). Ils ont par contre diminué de 35% dans le Centre de groupe. Les principaux produits de dépôt (y compris mises en pension) restent les dépôts à terme avec 50 milliards d'euros, les dépôts à vue avec 47 milliards d'euros et les carnets de dépôt avec 37 milliards d'euros (soit une augmentation pour ce dernier de 6% par rapport à fin 2013).

En ce qui concerne les autres postes importants du passif du bilan, nous mentionnerons les provisions techniques et les dettes des contrats d'investissement de l'assureur (31 milliards d'euros au total, augmentation en rythme annuel), les instruments dérivés (11 milliards d'euros de valeur de marché négative, augmentation en rythme annuel) et les dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement (18 milliards d'euros, augmentation en rythme annuel).

Au 31 décembre 2014, les capitaux propres totaux du groupe s'élevaient à 16,5 milliards d'euros. Ils incluent les capitaux propres de la société mère (13,1 milliards d'euros), les instruments additionnels *Tier 1* (1,4 milliard d'euros) et les titres de capital de base sans droit de vote restants, souscrits par le gouvernement flamand (2 milliards d'euros). En 2014, le total des capitaux propres a enregistré une croissance de 2 milliards d'euros en termes nets, une croissance en grande partie liée à la prise en compte des instruments additionnels *Tier 1* émis en mars 2014 (1,4 milliard d'euros), au remboursement partiel des aides publiques au gouvernement flamand (-0,5 milliard d'euros incluant la prime de 50%), à la prise en compte du bénéfice annuel (+1,8 milliard d'euros), à la modification des réserves AFS et de cash-flow (-0,2 milliard d'euros) et à la demande de remboursement de titres *Funding Trust* (-0,4 milliard d'euros d'intérêts de tiers).

Le ratio *common equity* (Bâle III), *fully loaded*, méthode du compromis danois, et y compris les aides publiques restantes et la réserve de réévaluation des actifs disponibles à la vente, s'inscrit à 14,3% fin 2014, un résultat confortable supérieur à notre objectif interne de 10,5%.

La position de liquidité du groupe est demeurée excellente, se traduisant par un ratio LCR de 120% et un ratio NSFR de 110% fin 2014.



# Informations aux actionnaires et obligataires

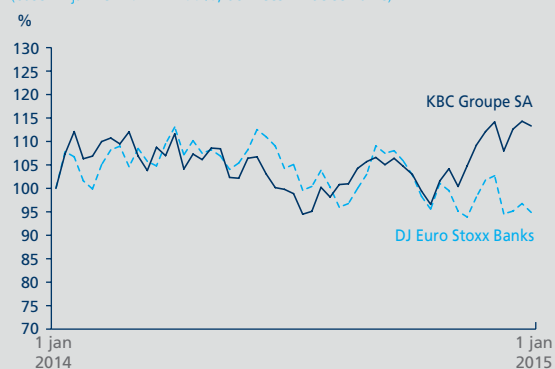
## KBC sur le marché financier



En 2014, notre cours de Bourse a augmenté de près de 13%. Et au 31 décembre 2014, notre capitalisation boursière a dès lors atteint 19,4 milliards d'euros. Nos ratings à long terme ont été revus à la hausse en mars et mai 2014, respectivement par S&P et par Moody's. Nous avons lancé un instrument AT1, émis des instruments *Tier 2* et exercé un *call* sur plusieurs instruments *Tier 1* classiques. Nous avons lancé plusieurs nouvelles émissions d'obligations garanties. Pour 2014, nous proposons de distribuer un dividende brut de 2 euros par action donnant droit au dividende.

### Évolution du cours du titre KBC sur 1 an

(base 1<sup>er</sup> janvier 2014 = 100%, données fin de semaine)







▲ **Alekos Garaleas**, le père de Stefan, est arrivé en Belgique pour travailler à l'ambassade de Grèce et y a rencontré sa future épouse Denise. La raison du cœur l'ayant emporté, Alekos a opté pour un emploi fixe en Belgique. La photo montre aussi les parents de Katka, Eva Hamerska et Jaroslav Hamersky, qui habitent en Tchéquie.

## Le titre KBC en 2014

Au 31 décembre 2014, le cours de clôture de notre titre s'élevait à 46,5 euros, en hausse de près de 13% en un an (après la progression de 58% en 2013). Fin 2014, notre capitalisation boursière se montait dès lors à 19,4 milliards.

Nous avons observé une légère hausse de 416 300 actions à la suite de l'augmentation de capital réservée au personnel en décembre 2014. Au 31 décembre 2014, le nombre total d'actions

s'inscrivait dès lors à 417 780 658. Vous trouverez davantage d'informations à ce sujet au chapitre Comptes annuels non consolidés.

Compte tenu du volume négligeable négocié sur la Bourse luxembourgeoise, nous avons décidé d'y supprimer la notation. Depuis fin septembre 2014, le titre KBC n'est donc plus coté que sur Euronext Brussels.

Action KBC	2013	2014
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre (en millions)	417,4	417,8
Évolution du cours*		
Cours le plus élevé de l'exercice (en EUR)	42,0	46,9
Cours le plus bas de l'exercice (en EUR)	25,8	38,0
Cours moyen de l'exercice (en EUR)	32,8	43,1
Cours de clôture de l'exercice (en EUR)	41,3	46,5
Différence cours de clôture à la fin de l'exercice vs fin de l'exercice précédent	+58%	+13%
Capitalisation boursière au 31 décembre (en milliards d'EUR)	17,2	19,4
Volume journalier moyen sur NYSE Euronext Bruxelles (source : Bloomberg)		
Nombre d'actions en millions	1,14	1,03
En millions d'EUR	36,1	44,2
Capitaux propres par action (en EUR)	28,3	31,4

\* Sur la base des cours de clôture, arrondis à un chiffre après la virgule.

## Structure de l'actionariat

L'aperçu reproduit dans le tableau se fonde sur les dernières notifications en matière de transparence ou, si plus récentes, sur les

notifications imposées par la loi relative aux offres publiques d'acquisition ou sur d'autres informations disponibles.

Actionnaires de KBC Groupe SA, selon notifications	Nombre d'actions au moment de la notification	Pourcentage du nombre actuel d'actions
KBC Ancora (décembre 2014)	77 516 380	18,6%
Cera (décembre 2014)	11 127 166	2,7%
MRBB (décembre 2014)	47 889 864	11,5%
Autres actionnaires de référence (décembre 2014)	32 020 498	7,7%
Actionnaires de référence : sous-total	168 553 908	40,3%
<i>Free float*</i>	249 226 750	59,7%
Total	417 780 658	100,0%

\* Vous trouverez les informations relatives aux notifications des actionnaires qui en relèvent dans le chapitre consacré aux Comptes annuels non consolidés.

Pour un aperçu des notifications reçues en matière de transparence et les informations concernant les actions propres détenues dans les sociétés du groupe, consultez le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise et la partie Comptes annuels non consolidés.

En 2004, MRBB, Cera, Ancora et les Autres actionnaires de référence ont conclu une convention d'actionnaires d'une durée initiale de 10 ans. Cette convention a été prolongée pour une nouvelle période de 10 ans en 2014, sous une forme actualisée. Dans ce cadre, Cera, KBC Ancora, MRBB et les Autres actionnaires de référence ont participé avec toutes leurs actions à la convention d'actionnaires.

## Dividende sur les actions et coupon sur les titres de capital de base

### Intention\* en matière de distribution de dividendes

Pour l'exercice 2014	Dividende brut de 2 euros par action (versement dès lors aussi d'un coupon sur l'aide publique restante – 171 millions d'euros au total)
Pour l'exercice 2015	Pas de dividende (par conséquent, pas de versement non plus d'un coupon sur l'aide publique restante)
Pour l'exercice 2016 et les suivants	Distribution de 50% au minimum du bénéfice consolidé disponible (sous la forme de dividendes, coupons sur l'aide publique et sur les instruments AT1) (plus coupon sur le solde de l'aide publique)

\* Sous réserve, systématiquement, d'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires concernée et des autorités de contrôle (proposition de verser un dividende sur l'exercice 2014, déjà approuvée par l'autorité de contrôle (la BCE)).

## Émissions particulières et obligations garanties

Le groupe KBC est un émetteur actif de titres de créances qui émet des obligations directes et subordonnées dans différentes monnaies, notamment par le biais d'émissions dans le cadre des programmes retail et wholesale de KBC Ifima.

En novembre 2012, nous avons annoncé un programme d'émission d'obligations belges, couvertes par des crédits hypothécaires belges (lettres de gage ou *covered bonds*) de 10 milliards d'euros. Nous saluons cette opportunité de diversifier encore plus notre base d'investisseurs ainsi que l'assortiment et les sources de financement à long terme grâce à ces obligations garanties. En décembre 2012, nous avons lancé avec succès une première émission d'obligations garanties, pour un montant de 1,25 milliard d'euros, d'une échéance de cinq ans. Plusieurs nouvelles émissions ont eu lieu en 2013 et en 2014 (pour un total de 2,7 milliards

d'euros en 2013 et de 0,9 milliard d'euros en 2014), d'échéances différentes.

Le groupe a par ailleurs lancé récemment plusieurs émissions particulières, comme :

- janvier 2013 : placement de 1 milliard d'USD de *contingent capital notes Tier 2*
- mars 2014 : placement d'instruments additionnels de catégorie 1 (AT1) conformes à la directive CRD IV pour 1,4 milliard d'euros. Un *call* a ensuite été exercé sur l'encours de cinq instruments *Tier 1* classiques
- novembre 2014 : placement d'instruments *Tier 2* conformes à CRD IV pour 750 millions d'euros.

Vous trouverez plus d'informations sur le financement du groupe au chapitre Gestion des risques, sous Risque de liquidité.

## Ratings

Le tableau affiche les ratings à long et à court termes de KBC Groupe SA, KBC Bank SA et KBC Assurances SA. Les ratings ont été revus à la

hausse en mars 2014 par Standard & Poor's et en mai 2014 par Moody's.

Ratings*, 19-03-2015	Rating à long terme	Outlook/watch/review	Rating à court terme
Fitch			
KBC Bank SA	A-	(Stable outlook)	F1
KBC Assurances SA	A-	(Stable outlook)	–
KBC Groupe SA	A-	(Stable outlook)	F1
Moody's			
KBC Bank SA	A2	(Under review for possible upgrade)	P-1
KBC Groupe SA	A3	(Under review for possible downgrade)	P-2
Standard & Poor's			
KBC Bank SA	A	(Negative Outlook)	A-1
KBC Assurances SA	A	(Negative Outlook)	–
KBC Groupe SA	A-	(Negative Outlook)	A-2

\* Pour la définition des différents ratings, le lecteur consultera les définitions qu'en donnent les agences de notation respectives.



Vous souhaitez en savoir plus ?

Voir [www.kbc.com](http://www.kbc.com), sous Investor Relations, Ratings.

# Aperçu de nos divisions

## Nos divisions



La structure de management de notre groupe s'articule autour de trois divisions qui, chacune pour leurs pays, se concentrent sur le business local et doivent contribuer à assurer un bénéfice et une croissance durables. Il s'agit des divisions Belgique, Tchéquie et Marchés internationaux. Cette dernière englobe les activités des autres pays stratégiques en Europe centrale et orientale (Slovaquie, Hongrie et Bulgarie) et en Irlande.

La structure de management constitue la base de notre reporting financier. Nous complétons ces divisions par un Centre de groupe. Celui-ci comprend les résultats des activités du holding, certains éléments non intégrés dans les divisions, les résultats des sociétés à désinvestir ainsi que l'influence des activités *legacy* et le risque de crédit propre.

La division Belgique regroupe les activités de KBC Bank SA et KBC Assurances SA, et de leurs filiales belges, les principales étant CBC Banque, KBC Asset Management, KBC Lease Group (Belgique), KBC Securities et KBC Group Re.

## Le contexte économique en Belgique

La reprise conjoncturelle amorcée au printemps 2013 en Belgique a tenu bon en 2014, certes avec des hauts et des bas. Après un début d'année vigoureux, il fut question d'une quasi-stagnation au printemps, qui n'a toutefois pas empêché une reprise de la croissance à partir de l'été. En termes nets, la croissance annuelle du PIB réel belge se monte à 1%, soit un peu plus que la moyenne de la zone euro.

La consommation des ménages reste un pilier solide, en dépit de l'évolution négative de la confiance des consommateurs, pointée une nouvelle fois bien en deçà de la moyenne à long terme en fin d'année. L'annonce des économies et des réformes du gouvernement n'y est assurément pas étrangère. D'un autre côté, la baisse des prix pétroliers offre une marge de dépense supplémentaire aux ménages depuis le début de l'été et le marché du travail continue de se redresser. Le nombre de chômeurs n'augmente plus (en base annuelle) depuis la fin de l'automne, et ce notamment en raison du recul des faillites. Plus encore que la consommation, les investissements ont contribué favorablement à la croissance en 2014. En net repli durant les années précédentes, les investissements en immobilier résidentiel ont renoué avec une croissance réelle positive. Les investissements des entreprises sont également en forte hausse. La reprise conjoncturelle internationale et la dépréciation de l'euro ont soutenu les exportations.

En 2014, l'inflation s'est fortement tempérée, sous l'effet notamment des baisses de prix substantielles sur les marchés des matières premières. Le rendement de l'OLO belge à 10 ans est passé de 2,5% fin 2013 à 0,8% fin 2014. L'écart de taux par rapport à son homologue allemand, le Bund, a reculé de 60 à environ 30 points de base sur la même période. Les finances publiques ont clôturé 2014 sur un déficit attendu de 3,2% du PIB et un ratio d'endettement de 106,6% du PIB. Les

mesures d'épargne annoncées sont censées éponger le déficit budgétaire à l'horizon 2018. Le redémarrage de la croissance économique attendu pour les prochaines années devrait également apporter sa pierre à l'édifice.

La croissance de l'octroi de crédit aux entreprises par les banques établies en Belgique fut légèrement négative durant la majeure partie de l'année, en dépit des taux bas, de l'assouplissement des conditions de crédit imposées par les banques et d'une reprise conjoncturelle – fragile, certes. La demande de crédits est restée faible, les entreprises étant notamment en mesure d'assurer leurs propres besoins de financement elles-mêmes grâce à leurs épais matelas de liquidités. Les octrois de crédits hypothécaires ont aussi reculé légèrement durant les premiers mois de l'année. Les taux bas et la perspective d'un régime fiscal moins avantageux en matière de déduction des crédits hypothécaires à partir de 2015 ont néanmoins généré une nouvelle hausse au second semestre.

Les matelas de liquidités confortables des entreprises ont engendré une croissance des dépôts des entreprises auprès des banques. La croissance des dépôts des ménages a quant à elle observé un certain ralentissement. Dans un contexte marqué par des taux extrêmement bas, les dépôts à terme ont été délaissés et la croissance du marché des dépôts d'épargne réglementés – dont l'ampleur est nettement plus importante – s'est ralentie. Le ralentissement de la croissance du marché des dépôts a surtout profité au marché des fonds d'investissement, qui a connu un nouvel afflux d'épargne.

Pour 2015, nous tablons sur une croissance du PIB réel de 1,3%. La modération salariale, l'euro bon marché et la baisse des prix des matières premières soutiendront les entreprises. Ces pronostics ont été établis début 2015. Il est dès lors possible qu'ils s'écartent (fortement) de la réalité.

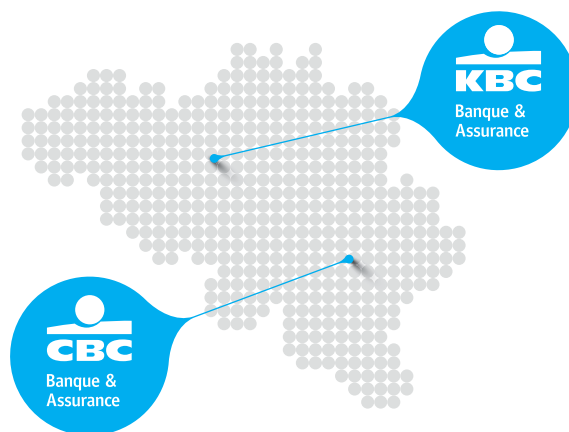
Indicateurs macroéconomiques pour la Belgique	2013	2014*
Croissance du PIB (réel)	0,3%	1,0%
Inflation (hausse annuelle moyenne des prix à la consommation en %)	1,1%	0,3%
Taux de chômage (en % de la population active, en fin d'année, définition Eurostat)	8,4%	8,4%
Solde de financement des administrations publiques (en % du PIB)	-2,9%	-3,2%
Dette publique (en % du PIB)	104,5%	106,6%

\* Estimation début 2015

## Nos activités en Belgique

### Position sur le marché belge, 2014\*

- Principales marques : KBC, CBC
- Réseau : 818 agences bancaires et 459 agences d'assurances
- Canaux électroniques : KBC/CBC-Mobile Banking, KBC/CBC-Online, KBC/CBC-Touch
- Part de marché : 20% pour les produits bancaires traditionnels, 37% pour les fonds d'investissement, 17% pour les assurances vie et 9% pour les assurances dommages
- Environ 3,5 millions de clients
- 89 milliards d'euros dans le portefeuille de crédits, 106 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Produits et services : large éventail de produits de crédits, de dépôts, d'asset management, d'assurances et d'autres produits financiers pour les particuliers, PME, clients fortunés et grandes entreprises. Nos activités de services aux entreprises comprennent par ailleurs également la gestion de trésorerie, les paiements, le financement commercial, le leasing, les activités du marché monétaire, les produits des marchés des capitaux, le négoce d'actions et la corporate finance.



\* Parts de marché et nombre de clients : résultat basé sur des estimations propres. Pour les produits bancaires traditionnels : moyenne de la part de marché estimée en crédits et en dépôts. Part de marché assurances vie : branches 21 et 23 confondues. Portefeuille de crédits : voir le chapitre Gestion des risques. Dépôts et titres de créance : dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension. La division Belgique intègre également le réseau restreint de dix agences de KBC Bank à l'étranger, qui se concentrent sur les activités et les clients en lien avec les marchés stratégiques de KBC.



▲ Daniel Falque, CEO Division Belgique

Notre position en Belgique se caractérise essentiellement par la coopération unique entre nos agences bancaires et nos agences d'assurances dans les micromarchés. L'agence bancaire se consacre essentiellement aux produits bancaires et aux assurances classiques et pour les autres produits d'assurance, elle renvoie ses clients vers l'agence d'assurances du même micromarché. L'agence d'assurances vend tous les produits d'assurance et traite tous les sinistres, y compris ceux pour lesquels l'assurance avait été vendue par une agence bancaire. Cette coopération nous permet de proposer à nos clients une vaste gamme de produits qui répond à leurs besoins.

Voici quelques chiffres pour illustrer le succès de notre modèle : fin 2014, près de la moitié des ménages clients chez KBC Bank détenaient au moins un produit bancaire et un produit d'assurance de KBC en portefeuille. Un autre exemple : la vente de crédits logement s'est accompagnée de la vente d'une police habitation de KBC dans environ 85% des cas.

Nous voulons être proches de notre clientèle et dans cette optique, nous nous appuyons sur un réseau physique d'agences, un telecenter efficient, un site internet convivial et plus simple, des applications mobiles et des distributeurs. La technologie est un moyen qui doit nous permettre de réaliser notre objectif : placer le client au centre de nos préoccupations. C'est

dans cette philosophie qu'en 2014, KBC et CBC ont lancé la nouvelle application Touch, le successeur de KBC-Online, disponible non seulement sur PC mais aussi sur tablette. Plusieurs services supplémentaires ont été intégrés pour les utilisateurs mobiles : la possibilité d'effectuer des paiements, de payer des factures via Zoom-It et de lire et envoyer des messages sur smartphone.

Nous analysons aussi régulièrement notre offre de produits bancaires et d'assurance classiques et l'adaptions au besoin. Nous avons par exemple lancé le Plan dépendance KBC, une primeur européenne. Il s'agit par essence d'une assurance placement assortie d'un versement à vie en vue d'alléger les coûts d'une dépendance lourde et permanente. Bolero, le courtier en ligne de KBC Securities, a lancé la plateforme de crowdfunding Bolero, qui vise à réunir entrepreneurs et investisseurs. Sur cette plateforme, les entrepreneurs (qui débutent) peuvent lancer un appel au financement et les investisseurs intéressés peuvent ainsi les aider à développer leur entreprise en engageant des montants relativement modestes.

Compte tenu de l'importance qu'elle revêt dans le contexte d'une politique de bancassurance relationnelle, nous surveillons de très près l'évolution de la satisfaction de notre clientèle. Nous mesurons aussi régulièrement le degré de



satisfaction des collaborateurs de KBC. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet au chapitre Notre modèle d'entreprise et notre stratégie.

Notre implication sociale dans la société belge dépasse d'ailleurs l'offre de produits et de services adaptés. Elle se traduit également par les différentes initiatives que nous prenons dans le domaine de l'environnement, la prévention, la lutte contre la pauvreté et le développement du marché local. Quelques exemples :

- Nous avons lancé voilà quelque temps *Start it @KBC* : épaulée par plusieurs partenaires, KBC entend ainsi soutenir les entrepreneurs qui débutent en Flandre dans divers aspects de l'entrepreneuriat. KBC met par ailleurs des locaux gratuitement à disposition dans la Tour KBC à Anvers. Les starters sélectionnés développent des idées dans des domaines tels que les hautes technologies, les plateformes en ligne, la durabilité et la mobilité. Compte tenu du succès de cette initiative, nous avons décidé, en 2014, de l'élargir à d'autres grandes villes en Belgique, comme Louvain, Gand et Hasselt.
- La campagne *Toujours faire mieux* lancée en 2014 nous a permis de donner l'opportunité aux indépendants, professions libérales et autres dirigeants d'entreprises de présenter leurs idées au grand public. Nous démontrons ainsi notre implication dans la Flandre entrepreneuriale et nous aidons les entrepreneurs à s'améliorer continuellement dans ce qu'ils font.
- Dans le domaine social, nous sponsorisons des projets de prévention axés sur la santé et la sécurité routière. Nous nous sommes associés il y a plusieurs années déjà aux campagnes de sécurité routière de *Levenslijn* et *Mobiel 21*. Nous organisons aussi régulièrement des collectes de sang dans nos sièges, en collaboration avec la Croix-Rouge, et nous

collaborons avec *Kom Op Tegen Kanker* depuis plusieurs années. Nous sponsorisons enfin une foule d'événements culturels et sportifs comme le Tour des Flandres, la Nuit de l'Athlétisme KBC et de nombreux festivals d'été.

- Avec notre campagne *Les Années Bonheur*, nous prenons le pouls des seniors actifs. Notre Plan Dépendance KBC permet aux seniors de compenser la perte de revenus au cas où ils deviendraient tributaires de soins.
- Nous nous efforçons en permanence de réduire notre empreinte écologique. C'est ainsi qu'en 2014, nous avons franchi une nouvelle étape en matière de constructions basse énergie, en entreprenant la rénovation de notre centre de traitement des données à Malines, en utilisant au maximum des mesures d'économie d'énergie. En août, nous avons participé au *Klimaatweekend* dans le cadre de notre partenariat avec Leuven Klimaatneutraal, une asbl qui vise à rendre la ville de Louvain climatiquement neutre à l'horizon 2030. Nous ne perdons pas de vue la question de la mobilité : le télétravail est désormais profondément ancré dans la culture d'entreprise si bien qu'en 2014, les déplacements domicile-lieu de travail de KBC Belgique ont baissé d'un peu moins de 5 millions de kilomètres.
- La sensibilisation aux questions environnementales est d'ailleurs l'affaire de tous les collaborateurs de KBC : depuis trois ans, chez KBC Belgique, nous associons les avantages non récurrents liés aux résultats (ANRR) des collaborateurs à la réalisation d'objectifs verts et durables en matière de consommation d'électricité, d'émissions de CO<sub>2</sub> du parc de véhicules KBC, de kilomètres parcourus et de consommation de papier.
- Le tableau ci-contre représente quelques données d'efficacité environnementale du groupe KBC en Belgique.

Données d'efficacité environnementale du groupe KBC en Belgique, par ETP		2013*	2014
Consommation d'énergie (en GJ)*	Électricité	21,3	21,2
	Pourcentage d'électricité verte	100%	100%
	Combustibles fossiles (gaz et mazout)	16,0	12,7
Transports (en km)	Déplacements domicile – lieu de travail	8 288	8 068
	Déplacements professionnels	5 358	5 456
Consommation de papier et d'eau, déchets	Papier (en tonnes)	0,12	0,11
	Eau (en m³)	9,0	9,1
	Déchets (en tonnes)	0,19	0,15
Émission de gaz à effet de serre (en tonnes)*		2,5	2,2

\* Les valeurs relativement élevées en 2013 sont liées en partie aux conditions climatiques (hiver rude) et en partie à la baisse de l'occupation de nos bâtiments et aux modifications méthodologiques.

À l'instar des années précédentes, nous avons reçu plusieurs prix en Belgique, récompensant non seulement nos performances financières mais aussi notre implication sociale. Quelques exemples :

- En 2014, KBC s'est à nouveau retrouvée parmi les meilleurs employeurs de Belgique dans l'enquête Great Place to Work®. Nous avons obtenu la sixième place parmi les entreprises de plus de 500 employés.
- KBC a raflé quatre prix lors des *Marketing and Interactive Excellence Awards* d'IAB Belgium et *Best of Publishing*.
- *Professional Wealth Management* (Groupe Financial Times) a élu *KBC Best Private Bank* en Belgique. Euromoney a également plébiscité KBC meilleur banquier privé de Belgique.
- International Banker a récompensé KBC à deux reprises : une première fois comme *Best Private Bank Belgium* et une seconde fois comme *Best at Innovation in Retail Banking Belgium*.

## Cap sur l'avenir : solutions accessibles accordant une place centrale au client, enseigne distincte KBC Brussels et accélération en Wallonie

À la recherche de solutions accessibles accordant une place centrale au client, nous aurons recours aux nouvelles technologies : notre réseau d'agences déjà dense sera intégré de manière fluide dans nos autres canaux et nos centres de contact joueront un rôle de centres de conseil. Le site internet sera plus simple et plus convivial, et assorti d'une offre étendue d'applications mobiles et de guichets automatiques. KBC se

veut ainsi proche de ses clients en Belgique, à tout moment et en tous lieux.

Nous avons d'ores et déjà lancé un grand nombre d'initiatives à cet égard. À l'automne dernier, nous avons lancé le premier centre de conseil d'accès facile auquel nos clients peuvent s'adresser pour un service personnalisé et nous avons aussi créé une nouvelle plateforme de



bancassurance conviviale (KBC-Touch) pour PC et tablettes.

Nous entendons aussi nous concentrer davantage sur les segments de marché en Belgique où nous ne faisons pas encore partie des leaders, plus particulièrement Bruxelles et la Wallonie.

À Bruxelles, nous nous sommes appuyés jusqu'à présent sur les points forts de KBC et CBC sur leurs marchés respectifs de Flandre et de Wallonie. Nous avons décidé d'exploiter, à l'avenir, plus efficacement le potentiel de Bruxelles et avons annoncé en 2014 une nouvelle enseigne distincte KBC Brussels, qui reflétera mieux le caractère cosmopolite de Bruxelles et répondra davantage aux besoins de sa population. La clientèle retail et PME pourra compter sur une offre intégrée de produits et de services de bancassurance, les agences KBC/CBC actuelles à Bruxelles seront repositionnées et de nouvelles formules d'agences novatrices seront introduites. La nomination de Damien van Renterghem comme nouveau CEO de KBC Brussels constitue également un élément majeur du déploiement de KBC Brussels. En Wallonie, CBC jouit d'une excellente intégration dans l'économie locale qui lui permet d'enregistrer, année après année, une progression constante et soutenue de ses

bénéfices bruts. Avec CBC, nous souhaitons continuer à exploiter le potentiel de croissance que recèlent certains segments de marché en matière de bancassurance. Cette ambition, nous l'avons concrétisée en 2014 déjà par la nouvelle campagne *CBC. Décider d'avancer*. À partir de 2015, nous entendons renforcer notre présence en Wallonie en améliorant notre accessibilité et notre offre de services : nous ouvrirons huit nouvelles agences d'assurances et huit agences bancaires et relocaliserons 15 agences bancaires existantes.

Sans oublier, bien entendu, l'optimisation du modèle bancaire et d'assurance en Belgique. Dans les prochaines années, nos revenus de bancassurance devraient progresser de plus de 5% l'an, grâce notamment à l'offre de solutions numériques et des initiatives de bancassurance spécifiques pour certains groupes cibles.

Sur la base des prévisions macroéconomiques et sans jamais perdre de vue l'efficacité des coûts et la maîtrise des risques, nous avons traduit cette nouvelle stratégie en un certain nombre d'objectifs financiers pour la division Belgique. Cette stratégie et les objectifs non financiers sont détaillés dans le chapitre Notre modèle d'entreprise et notre stratégie.

## Contribution de la Belgique au résultat du groupe

En 2014, nos activités en Belgique ont généré un résultat net de 1 516 millions d'euros, contre 1 570 millions d'euros l'année précédente.

Les revenus nets d'intérêts de la division Belgique totalisaient 2 877 millions d'euros. Cette progression de 9% par rapport à 2013 est due pour l'essentiel à l'octroi de crédit (hausse des volumes et des marges), à la baisse des coûts de financement des dépôts à terme, à une hausse des volumes en comptes d'épargne concomitante avec une baisse des taux d'intérêt sur ces mêmes comptes, à l'effet favorable du niveau élevé de refinancements de crédits logement, à un portefeuille obligataire plus fourni, etc. La marge nette d'intérêts moyenne a progressé de 1,80% en 2013 à 2,01% en 2014. En 2014, les prêts et avances à la clientèle, sans prises en pension (84 milliards d'euros fin 2014) ont augmenté de 4% et les dépôts de la clientèle et les titres de créance, sans mises en pension (106 milliards d'euros fin 2014) ont progressé de 9% en un an.

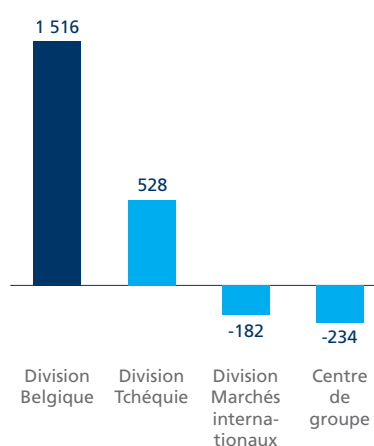
Les primes d'assurances acquises ont atteint 1 968 millions d'euros, dont 1 004 millions d'euros sont attribuables aux assurances vie et 964 millions d'euros aux assurances dommages. Les primes d'assurances dommages ont augmenté de quelque 1%, et ce essentiellement grâce à la branche Incendie et autres dommages aux biens. Le niveau de dommage aussi a progressé de 8% par rapport à 2013, en raison notamment des chutes de grêle survenues durant le deuxième trimestre. Le ratio combiné a malgré tout atteint un bon 94% en 2014, contre 93% en 2013.

La vente d'assurances vie (y compris les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire non repris dans les chiffres IFRS (grosso modo les produits de la branche 23)) a

achevé l'exercice sur un montant de 1,6 milliard d'euros, soit un peu plus qu'en 2013 (1,5 milliard d'euros). Si la vente de produits de la branche 23 accuse une contraction de 10% à 0,6 milliard d'euros, la vente de produits à taux garanti a quant à elle affiché une forte progression de 21% durant la même période, passant à 1 milliard d'euros. Fin 2014, les réserves en cours de la branche Vie de la division Belgique atteignaient 26,5 milliards d'euros, en hausse de 4% par rapport à fin 2013.

Les revenus nets de commissions totalisaient 1 160 millions d'euros, soit une hausse de 9% par rapport à 2013, surtout grâce aux activités d'asset management (augmentation des commissions d'entrée et de gestion des fonds de placement) et, en moindre mesure, à des revenus de commissions sur crédits, partiellement compensés par une baisse des revenus de commissions sur produits d'assurance de la branche 23 (la marge sur ces produits est comptabilisée sous les revenus nets de

Répartition du résultat ajusté par division  
(2014, en millions d'EUR)





commissions). Les avoirs gérés par la division ont enregistré une augmentation en base annuelle de 14%, atteignant ainsi 172 milliards d'euros, sous l'effet combiné d'un effet de volume positif (+5%) et de l'effet favorable des prix (+8%).

Les autres postes de revenus s'articulaient de la manière suivante : le résultat net réalisé sur des actifs disponibles à la vente s'est inscrit à 109 millions d'euros. Ces plus-values ont été réalisées sur la vente d'actions (80%) et d'obligations (20%). Les revenus de dividendes se sont élevés à 45 millions d'euros. Le résultat net des instruments financiers à la juste valeur s'est chiffré à 86 millions d'euros, soit nettement moins qu'en 2013 (544 millions d'euros) en raison d'une valorisation *marked-to-market* fortement négative de certains instruments dérivés utilisés dans la gestion de l'actif et du passif en 2014 (-196 millions d'euros) (contre un chiffre positif l'année précédente (+250 millions d'euros)). Les autres revenus nets se sont établis à 269 millions d'euros ; ils englobent, outre les postes usuels (résultats de KBC Autolease, VAB, etc.) notamment le dénouement positif d'une

affaire juridique au sein de la filiale londonienne. Les chiffres de 2013 avaient pour leur part été notamment favorisés par les intérêts moratoires liés à des litiges au dénouement favorable et par les plus-values de la vente d'immobilier.

En 2014, les charges d'exploitation de la division Belgique étaient de 2 282 millions d'euros, en hausse de 1% par rapport à l'exercice précédent, divers éléments entrant alors en ligne de compte (légère hausse des frais de personnel ordinaires mais contraction des charges de pensions, légère baisse de la facture ICT et des services et équipements mais hausse des frais de marketing et de communication et hausse des taxes bancaires spéciales). Le ratio charges/produits des activités bancaires s'est dès lors établi à un bon 50%, en perte de vitesse certes par rapport à 2013 (47%). Cette dégradation relative est toutefois due pour l'essentiel à la valorisation négative des produits dérivés ALM. Abstraction faite de cet élément (et de quelques autres éléments exceptionnels de moindre importance), le ratio atteignait un peu moins de 49%, contre 51% en 2013.



Les réductions de valeur sur prêts et créances se sont élevées à 205 millions d'euros en 2014, en recul de 123 millions d'euros par rapport à 2013 (l'essentiel de la contraction se concentre sur les crédits aux entreprises). Résultat : un ratio de pertes sur crédits favorable de 23 points de base en 2014, contre 37 points de base l'année précédente. Fin 2014, quelque 4,3% du

portefeuille de crédits de la division Belgique ont été qualifiés de *impaired* (voir définition dans le Glossaire), contre 4,7% fin 2013. Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours représentaient 2,2% (2,5% en 2013). Les autres réductions de valeur (46 millions d'euros) portent essentiellement sur des titres disponibles à la vente (actions) et autres actifs.

Résultats de la division Belgique* (en millions d'EUR)	2013	2014
Revenus nets d'intérêts	2 648	2 877
Assurances non-vie (avant réassurance)	409	374
Primes acquises	955	964
Charges techniques	-546	-590
Assurances vie (avant réassurance)	-274	-252
Primes acquises	831	1 004
Charges techniques	-1 105	-1 256
Résultat net de la réassurance cédée	-6	19
Revenus de dividendes	40	45
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	544	86
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	171	109
Revenus nets de commissions	1 061	1 160
Autres revenus nets	292	269
Total des produits	4 885	4 688
Charges d'exploitation	-2 249	-2 282
Réductions de valeur	-363	-251
Sur prêts et créances	-328	-205
Sur actifs financiers disponibles à la vente	-7	-27
Sur goodwill	0	0
Sur autres	-28	-19
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	0	-1
Résultat avant impôts	2 273	2 154
Impôts	-703	-638
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0
Résultat après impôts	1 570	1 517
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)</b>	<b>1 570</b>	<b>1 516</b>
Activités bancaires	1 255	1 205
Activités d'assurances	315	311
Actifs pondérés par les risques, fin de période, banque (Bâle III)	40 307	42 919
Solvabilité, fin de période, assurances (Solvabilité I)	850	868
Capital attribué, fin de période	5 518	6 026
Rendement du capital attribué	28%	26%
Ratio charges/produits, activités bancaires	47%	50%
Ratio combiné, activités d'assurances dommages	93%	94%

\* Adaptation de certains chiffres de référence de 2013 : voir le chapitre Résultat consolidé en 2014.

La division Tchéquie regroupe toutes les activités de KBC en République tchèque, en l'occurrence le groupe ČSOB (actif principalement sous les marques ČSOB Bank, Era, Postal Savings Bank, Hypoteční banka et ČMSS), la compagnie d'assurances ČSOB Pojišť'ovna, ČSOB Asset Management et Patria Finance.

## Le contexte économique en République tchèque

L'économie tchèque a confirmé sa reprise en 2014, à la faveur surtout des investissements et de la consommation privée, mais aussi des exportations nettes et des dépenses publiques. La reprise économique est d'autant plus remarquable qu'elle est intervenue dans un contexte de conjoncture atone dans la zone euro et sur fond d'escalade du conflit géopolitique en Ukraine.

En 2014, la croissance de la consommation privée s'est appuyée sur l'augmentation du revenu disponible réel des ménages, portée notamment par une inflation basse et par l'amélioration du marché du travail tchèque, à l'origine d'une baisse du taux de chômage. La reprise du cycle des investissements depuis mi-2013 se poursuit sous l'effet, surtout, de la hausse de la demande intérieure, de la reprise des commandes industrielles étrangères et d'une intensification de l'activité dans l'industrie de la construction. Les investissements publics ont également contribué à la croissance économique. Les exportations nettes ont elles aussi dynamisé la croissance, à la faveur notamment d'une couronne tchèque affaiblie par la politique de change menée en vue de lutter contre l'inflation trop basse. Le taux directeur de la Banque nationale tchèque s'affiche à 0,05% et tout nouvel abaissement de taux s'avère dès lors presque impossible. En 2014, la politique budgétaire a moins pesé sur la demande intérieure qu'en 2013. La légère hausse du déficit budgétaire – à un volume estimé à 1,3% du PIB – était liée pour l'essentiel à une progression de la consommation publique et à une reprise des investissements publics.

Tout bien considéré, la croissance du marché des crédits aux entreprises est restée limitée dans le contexte de la reprise conjoncturelle vigoureuse. La croissance des crédits a été très volatile. L'utilisation toujours plus importante du financement par le marché des capitaux et les fonds des entreprises disponibles en interne ont limité la demande de crédits bancaires, en dépit de l'assouplissement des conditions de crédit imposées par les banques. Les prêts hypothécaires ont continué d'augmenter à un rythme honorable. En début d'année, l'incertitude juridique suscitée par l'introduction d'un nouveau code civil a généré quelques hésitations mais le redémarrage de la construction résidentielle et les prévisions favorables pour le marché immobilier résidentiel ont alimenté la hausse majeure des prêts hypothécaires tout au long de l'année. La croissance des dépôts, qui restent le principal instrument d'épargne des ménages, s'est accélérée dans le droit fil de la reprise économique.

En dépit des risques tels que l'évolution économique dans la zone euro et le conflit en Ukraine, nous pensons que la reprise conjoncturelle se confirmera en 2015, à la faveur surtout de la demande intérieure. La banque centrale devrait maintenir sa politique monétaire qui, conjuguée à une nouvelle baisse du taux de chômage, devrait générer une augmentation graduelle de l'inflation basse en 2015. Nous tablons aussi sur une politique budgétaire axée sur la croissance en 2015. Si l'on s'attend à une légère hausse du déficit budgétaire, il devrait clairement rester sous la barre des 3%. Ces pronostics ont été établis début 2015. Il est dès lors possible qu'ils s'écartent (fortement) de la réalité.



## Indicateurs macroéconomiques en Tchéquie

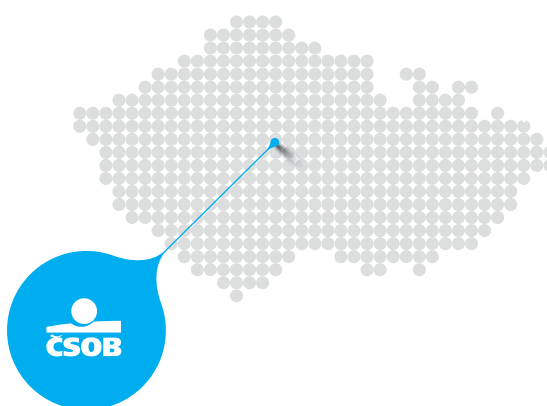
	2013	2014*
Croissance du PIB (réel)	-0,7%	2,0%
Inflation (hausse annuelle moyenne des prix à la consommation en %)	1,4%	0,4%
Taux de chômage (en % de la population active, en fin d'année, définition Eurostat)	6,7%	5,8%
Solde de financement des administrations publiques (en % du PIB)	-1,3%	-1,3%
Dette publique (en % du PIB)	45,7%	44,1%

\* Estimation début 2015.

## Nos activités en République tchèque

Position sur le marché tchèque, 2014<sup>1</sup>

- Principales marques : ČSOB, Era, PSB, ČSOB Pojišťovna, PSB, ČMSS, Hypoteční Banka
- Réseau : 319 agences bancaires<sup>2</sup>, un réseau d'assurances composé notamment d'agences d'assurances exclusives ČSOB, de multi-agents, d'agences et de courtiers
- Canaux électroniques : ČSOB InternetBanking, ČSOB BusinessBanking et ČSOB SmartBanking
- Part de marché : 20% pour les produits bancaires traditionnels, 27% pour les fonds d'investissement, 6% pour les assurances vie et 7% pour les assurances dommages
- Environ 4 millions de clients
- 19 milliards d'euros dans le portefeuille de crédits, 22 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Produits et services : large éventail de produits bancaires (crédits, dépôts, différents produits financiers spécialisés), de produits d'assurances (vie et dommages) et de produits d'asset management. L'accent porte sur les particuliers/les PME.



<sup>1</sup> Parts de marché et nombre de clients : résultat basé sur des estimations propres pour le nombre de clients, compte tenu d'un chevauchement approximatif entre les différentes sociétés du groupe. Pour les produits bancaires traditionnels : moyenne des parts de marché estimées en crédits et en dépôts. Part de marché assurances vie : branches 21 et 23 confondues. Portefeuille de crédits : voir le chapitre Gestion des risques. Dépôts et titres de créance : dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension.

<sup>2</sup> ČSOB Bank et Era.

De la même manière qu'en Belgique, KBC détient en République tchèque une banque et une compagnie d'assurances qui collaborent toutes deux étroitement. En ce qui concerne la banque, nous opérons dans les agences bancaires de ČSOB et Era et dans les sièges d'autres filiales (ČMSS, Hypoteční banka, ČSOB Leasing) et les points d'appui PSB dans le réseau d'agences de la poste tchèque. La vente d'assurances est organisée à travers plusieurs canaux de distribution, dont un réseau d'agents d'assurances exclusifs ČSOB, les agences de ČSOB Pojišť'ovna, les agences bancaires ČSOB ainsi que des multi-agents et des courtiers individuels.

Tout comme en Belgique, nous proposons en République tchèque un large éventail de produits bancaires, d'assurance et d'asset management, que nous adaptons en permanence à l'évolution des besoins des clients, à la nouvelle législation et aux tendances sociales. C'est ainsi qu'en 2014, nous avons franchi de nouvelles étapes importantes dans le domaine des services bancaires et d'assurances électroniques et par internet : lancement de cartes de paiement sans contact, application bancaire pour smartphones et tablettes offrant de plus en plus de fonctions (paiement aux opérateurs mobiles, conclusion d'assurances voyages, etc.), possibilité de demander des prêts via le site internet ou un call center, paiements via codes QR, etc. Nous avons aussi lancé toute une série de nouveaux produits, dont plusieurs fonds et un prêt au comptant novateur, pour lequel un taux d'intérêt nul s'applique durant la seconde moitié de la période de remboursement.

L'un des principaux objectifs de notre stratégie consiste à placer le client au centre de nos priorités dans tout ce que nous entreprenons et ce, dans tous nos marchés stratégiques. C'est la raison pour laquelle nous surveillons aussi de très près la satisfaction de notre clientèle en République tchèque. À cette fin, nous organisons des enquêtes de satisfaction à intervalles réguliers et, en fonction des résultats, nous entreprenons les actions nécessaires. Nous complétons par ailleurs la mesure générale de la satisfaction de notre clientèle dans les domaines des marques et de l'offre de produits par des enquêtes directes, actives et spécifiques, par exemple juste après un rendez-vous en agence.

De plus, nous sommes un employeur important en République tchèque et nous accordons la plus haute importance à la satisfaction et à l'implication de notre personnel. Ainsi par exemple, nous prenons différentes initiatives visant à offrir à nos employés un meilleur équilibre vie professionnelle/vie privée en proposant des heures de travail flexibles, du télétravail, etc. La satisfaction des collaborateurs de ČSOB est excellente et elle s'est même améliorée légèrement en 2014. Le *Net Promotor score* – la disposition des collaborateurs à recommander ČSOB comme employeur – a lui aussi continué d'augmenter en 2014.

Vous trouverez de plus amples informations sur la satisfaction client et la satisfaction des membres de notre personnel au chapitre Notre modèle d'entreprise et notre stratégie.

Notre implication sociétale en République tchèque se traduit également par les initiatives que prennent les sociétés de notre groupe dans ce domaine. Nous mettons l'accent sur l'entreprise responsable, l'éducation, la diversité et l'environnement (voir logo).

Ainsi, grâce à son *ČSOB Education Programme* et à l'*Education Fund*, ČSOB encourage l'enseignement et la culture financière et elle soutient la formation et le développement des ONG et de l'entrepreneuriat social. Le groupe accorde par ailleurs une attention toute particulière à la lutte contre l'exclusion, grâce notamment à ses agences accessibles en fauteuil roulant, ses distributeurs adaptés aux personnes souffrant d'un handicap visuel, son service eScribe-transition pour les personnes malentendantes, etc. En 2014, ČSOB a ainsi

atteint la deuxième place du *Bank without Barriers*, qui mesure l'accessibilité des agences bancaires pour les personnes souffrant d'un handicap physique.

ČSOB a lancé la ČSOB Private Banking Good Will Card. 0,6% de chaque paiement effectué avec cette carte est versé à une bonne œuvre. Par ailleurs, ČSOB entretient des relations de partenariat stratégiques avec diverses ONG actives dans l'aide aux personnes défavorisées, âgées ainsi qu'aux enfants et adultes handicapés.

Les sociétés du groupe KBC surveillent également leur empreinte écologique et prennent diverses initiatives pour la réduire. Dans cette optique, le siège en République tchèque est un exemple de construction écologique et durable.

Vous trouverez ci-dessous un tableau reprenant certaines informations d'efficacité environnementale pour ČSOB en République tchèque.



**Données d'efficacité environnementale du groupe KBC (ČSOB) en Tchéquie, par ETP**

		2013	2014
Consommation d'énergie (en GJ)	Électricité	16,0	15,4
	Combustibles fossiles (gaz et mazout)	6,3	5,3
Consommation de papier et d'eau, déchets	Papier (en tonnes)	0,14	0,13
	Eau (en m³)	15,7	14,8
	Déchets (en tonnes)	0,25	0,22

À l'instar des années précédentes, nous avons reçu plusieurs prix en République tchèque. Ces prix récompensent non seulement nos performances financières mais aussi notre implication sociale. Quelques exemples :

- Global Finance Magazine et Euromoney ont élu ČSOB meilleure banque en République tchèque.

- ČSOB a remporté l'*Internet Effectiveness Award* dans le domaine non lucratif, droits de l'homme et environnement, pour le programme pilote *Era Helps the Regions*, dont l'objectif est d'aider un certain nombre d'organisations d'aide et non lucratives dans neuf régions. Au vu du succès du programme pilote, *Era Helps the Regions* a été étendu à tout le pays en 2014.

- ČSOB a également été retenue sur la liste restreinte de *Ashoka Changemakers – Ashoka Social and Business Co-Creation Competition* pour ERA eScribe, un service de transcription orale mis à la disposition des clients malentendants dans les Era Financial Centres. Le service eScribe est disponible depuis peu dans tous les guichets spécialisés de la poste tchèque dans la région de la Bohême-du-Sud.

- ČSOB s'est vu décerner le prix de *Best Private Bank in the Czech Republic* de Professional Wealth Management/The Banker, et Patria a reçu la récompense *Investment Bank of the Year* d'Acquisition International.

## Cap sur l'avenir : passage d'une orientation canal à une orientation client et simplification afin de générer des économies de coûts

La division Tchèque ambitionne de créer une plus-value pour ses clients, en passant de solutions essentiellement axées sur les canaux à des solutions centrées sur le client, par la mise en place d'un modèle intégré dans lequel les clients, les tiers et notre bancassureur se rencontrent.

De nouveaux produits et services non financiers (par exemple *document management*) y seront intégrés dans le but de maximiser la satisfaction du client et de lui offrir une plus-value.

Les sociétés tchèques de notre groupe se concentreront en outre davantage sur la simplification (des produits, de l'IT, de l'organisation, du réseau de distribution bancaire, du siège central et du branding) afin de compresser les coûts. D'autre part, KBC souhaite renforcer et accélérer les activités de bancassurance en République tchèque, notamment en introduisant un système de fixation des prix performant et flexible, en développant des produits de bancassurance combinés et en renforçant ses équipes de vente d'assurances.

Enfin, nous souhaitons maintenir notre croissance dans les domaines où le groupe s'est traditionnellement montré fort en République tchèque, comme les crédits aux entreprises et les crédits hypothécaires. Nous entendons également progresser dans les domaines dans lesquels nous n'avons pas encore exploité tout notre potentiel. Nous pensons ici au marché attrayant des crédits aux PME et au crédit à la consommation.

Sur la base des prévisions macroéconomiques et sans jamais perdre de vue l'efficacité des coûts et la maîtrise des risques, nous avons traduit cette nouvelle stratégie en un certain nombre d'objectifs financiers pour la division Tchèque. Cette stratégie et les objectifs non financiers sont détaillés dans le chapitre Notre modèle d'entreprise et notre stratégie.

## Contribution de la République tchèque au résultat du groupe

La République tchèque a achevé l'exercice 2014 sur un bénéfice net de 528 millions d'euros (554 millions d'euros l'année précédente). À périmètre comparable (c'est-à-dire abstraction faite des fluctuations de change – la couronne tchèque s'est en moyenne dépréciée de 6% en 2014 – et de quelques modifications mineures dans le périmètre de consolidation), il s'agit d'une hausse d'un peu plus de 1%.

En 2014, les revenus nets d'intérêts ont totalisé 860 millions d'euros, en baisse de 5% par rapport à 2013. À périmètre comparable, il s'agit d'une légère progression de 2%. L'impact négatif du climat de réinvestissement morose a par ailleurs été compensé par une hausse des revenus d'intérêts sur l'octroi de crédits (surtout à la faveur d'un gonflement des volumes) et par des baisses des taux externes sur comptes d'épargne.

En 2014, les prêts et avances à la clientèle, sans prises en pension (16 milliards d'euros) ont augmenté de 5% à périmètre comparable, notamment grâce à la croissance toujours vigoureuse des prêts hypothécaires. Les dépôts de la clientèle et les titres de créance, sans mises en pension (22 milliards d'euros fin 2014), ont progressé de 8% en 2014. La marge nette d'intérêts moyenne s'élevait à 3,18% en 2014, contre 3,25% en 2013.

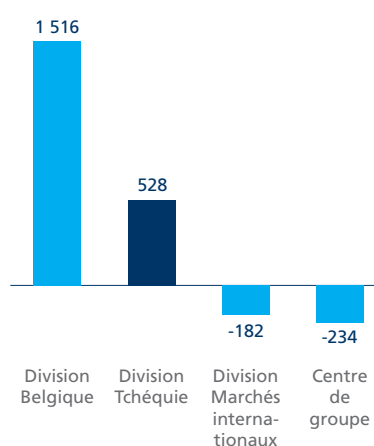
Les primes d'assurances acquises ont atteint 325 millions d'euros, dont 160 millions d'euros sont attribuables aux assurances vie et 165 millions d'euros aux assurances dommages. Corrigées des effets de change, les primes d'assurances dommages se sont accrues de 3% en 2014 et les charges techniques ont baissé de 12% par rapport à 2013, année marquée par les

inondations en République tchèque. Le ratio combiné s'est amélioré en conséquence, passant de 96% en 2013 à 94% en 2014.

Corrigées des effets de change, les primes d'assurance vie acquises se sont établies à 0,2 milliard d'euros en 2014, en baisse de 14% par rapport à 2013. Le recul s'observe à la fois au niveau des produits de la branche 23 (de Maximal Invest) qu'au niveau des produits à taux garanti. Globalement, les produits de la branche 23 ont réalisé en 2014 deux tiers des ventes totales d'assurances vie, les produits à taux garanti prenant à leur compte le tiers restant. Fin 2014, les réserves en cours de la branche Vie atteignaient plus ou moins 1 milliard d'euros.

Les revenus nets de commissions se sont établis à 194 millions d'euros en 2014, en hausse de 5% (ou 6% à périmètre comparable) par rapport à l'année précédente, la progression étant notamment due à la hausse des commissions sur fonds d'investissement. Fin 2014, les avoirs gérés de la division ont enregistré une augmentation

Répartition du résultat ajusté par division  
(2014, en millions d'EUR)





▲ John Hollows, CEO Division Tchéquie

en base annuelle de 20% environ, atteignant ainsi quelque 7 milliards d'euros (14% sous l'effet du gonflement des volumes, 5% par suite de l'effet de prix).

Les autres postes de revenus s'articulaient de la manière suivante : résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente : 9 millions d'euros (16 millions d'euros en 2013), résultats nets des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats : 62 millions d'euros (25% de moins que l'année précédente, surtout en raison de la valorisation *marked-to-market* négative de certains produits dérivés utilisés à des fins de gestion du bilan en 2014) et autres revenus nets : 18 millions d'euros.

Les charges d'exploitation s'établissaient à 594 millions d'euros en 2014, en recul de 5% par rapport à 2013, mais en hausse de 1% à périmètre comparable, divers éléments entrant en ligne de compte, notamment l'augmentation des frais ICT et de personnel, en partie compensée par la contraction des frais de marketing et de services et équipements. Le

ratio charges/produits des activités bancaires tchèques s'est établi à un très bon 48% en 2014, s'inscrivant dans le droit fil des 47% de l'année précédente.

En 2014, les réductions de valeur sur prêts et créances s'élevaient à 34 millions d'euros, une nouvelle contraction par rapport aux très modestes 46 millions d'euros de 2013, qui s'est en grande partie concentrée sur le portefeuille de crédits retail. En conséquence, le ratio de pertes sur crédits de la division s'établissait à un niveau très favorable de 18 points de base en 2014, contre 26 points de base en 2013. Fin 2014, quelque 3,8% du portefeuille de crédits tchèque ont été qualifiés de *impaired* (voir définition dans le Glossaire), contre 4,3% fin 2013. Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 2,9% de ce volume (3,1% en 2013). Au total, les autres réductions de valeur ont atteint 3 millions d'euros.

Résultats de la division Tchéquie* (en millions d'EUR)	2013	2014
Revenus nets d'intérêts	906	860
Assurances non-vie (avant réassurance)	62	75
Primes acquises	170	165
Charges techniques	-108	-89
Assurances vie (avant réassurance)	25	24
Primes acquises	199	160
Charges techniques	-173	-136
Résultat net de la réassurance cédée	4	-7
Revenus de dividendes	0	0
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	82	62
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	16	9
Revenus nets de commissions	185	194
Autres revenus nets	9	18
Total des produits	1 290	1 235
Charges d'exploitation	-622	-594
Réductions de valeur	-50	-36
Sur prêts et créances	-46	-34
Sur actifs financiers disponibles à la vente	0	0
Sur goodwill	0	0
Sur autres	-3	-3
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	29	23
Résultat avant impôts	648	628
Impôts	-93	-100
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0
Résultat après impôts	554	528
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)</b>	<b>554</b>	<b>528</b>
Activités bancaires	529	501
Activités d'assurances	26	27
Actifs pondérés par les risques, fin de période, banque (Bâle III)	12 563	12 345
Solvabilité, fin de période, assurances (Solvabilité I)	69	67
Capital attribué, fin de période	1 378	1 414
Rendement du capital attribué	40%	37%
Ratio charges/produits, activités bancaires	47%	48%
Ratio combiné, activités d'assurances dommages	96%	94%

\* Adaptation des chiffres de référence de 2013 : voir le chapitre Résultat consolidé en 2014.



La division Marchés internationaux comprend les activités sur les autres marchés stratégiques en Europe centrale et orientale, plus particulièrement ČSOB Bank et ČSOB Poist'ovňa en Slovaquie, K&H Bank et K&H Insurance en Hongrie et CIBANK et DZI Insurance en Bulgarie, de même que les activités de KBC Bank Ireland en Irlande.

## Le contexte économique en Slovaquie, Hongrie, Bulgarie et Irlande

En 2014, l'économie slovaque a connu une reprise vigoureuse, affichant un rythme de croissance nettement supérieur à la moyenne de la zone euro. Cette évolution favorable était liée pour l'essentiel à la consommation privée et aux investissements. L'année 2014 aura été marquée par une baisse progressive du taux de chômage, qui reste néanmoins élevé. Initialement, la reprise économique a profité à la croissance des crédits : au premier semestre surtout, la hausse de l'octroi de crédits aux entreprises s'est rétablie après un tassement en 2013. Un nouveau tassement a été observé en fin d'année. La progression de l'octroi de prêts hypothécaires et de crédits à la consommation s'est encore raffermie. Sous l'effet du chômage élevé et de la baisse des prix de l'énergie, l'inflation a oscillé autour de zéro pour cent en 2014 et fut même légèrement négative. La politique budgétaire a été assouplie temporairement en 2014, le déficit budgétaire grimpa à quelque 3%. Une nouvelle consolidation budgétaire devrait néanmoins intervenir en 2015. Nous pensons aussi que la baisse du taux de chômage soutiendra la croissance de la consommation privée et que les exportations nettes slovaques contribueront de nouveau de manière positive à la croissance à partir de 2015. Pour 2015, nous tablons sur une croissance réelle du PIB d'environ 2,4%.

L'économie hongroise a grimpé en flèche durant les deux premiers trimestres de 2014, avant de lever le pied. Elle est par ailleurs restée tributaire de la réduction de l'endettement, entraînant dans son sillage une diminution permanente des crédits bancaires. Le programme *Funding for Growth* de la Banque centrale a permis de relancer l'octroi de crédits aux entreprises. D'une manière générale, la forte croissance

économique a été tirée pour l'essentiel par les investissements (publics). La consommation privée a également joué un rôle majeur au niveau de la croissance en 2014. Le revenu disponible des ménages a par ailleurs été soutenu par les compensations que les banques ont dû payer aux ménages pour la liquidation de prêts en cours libellés en devises étrangères. La croissance vigoureuse a également généré une baisse du taux de chômage. L'inflation a baissé en 2014, sous l'effet surtout des interventions au niveau des prix réglementés et du recul des prix de l'énergie. Elle s'est même révélée négative en fin d'exercice. Le déficit public est resté inférieur à 3%. Pour 2015, nous tablons sur une croissance réelle du PIB d'environ 2,4%.

L'économie et les finances publiques bulgares paraissaient saines en 2014. La Bulgarie est néanmoins restée en proie à l'instabilité politique et institutionnelle. La dynamique de la croissance a repris de la vigueur progressivement en 2014 et la hausse des crédits aux entreprises s'est accélérée également. Conjugée à une réduction de la population active, l'accélération de la croissance a entraîné une baisse du taux de chômage, qui reste néanmoins élevé. L'année 2014 aura été marquée par une inflation négative, en raison notamment de la baisse des prix de l'énergie et des prix réglementés. La déflation est notamment à l'origine d'une atonie persistante de l'octroi de crédits aux ménages et d'un ralentissement de la croissance des dépôts. D'un autre côté, cette déflation a permis de soutenir la progression du revenu réel des ménages, dynamisant ainsi la croissance de la consommation privée. Les dépenses publiques ont également soutenu la croissance. Le déficit budgétaire était nettement supérieur à 3%. En juin



▲ Luc Gijssens, CEO Division Marchés internationaux

2014, la confiance dans le secteur bancaire a été mise à l'épreuve sous l'effet d'une panique bancaire sur deux banques bulgares. Lorsqu'il fut clairement question d'irrégularités au sein de ces banques, la Banque nationale de Bulgarie a demandé à pouvoir se placer sous la protection de l'organe de contrôle qu'est la BCE. Cela n'a toutefois pas empêché la Bulgarie d'enregistrer une solide croissance économique au troisième trimestre. Pour 2015, nous tablons sur une croissance réelle du PIB d'environ 1,5%.

L'économie irlandaise a signé la plus forte croissance de la zone euro, la demande intérieure et les exportations nettes ayant soutenu celle-ci à parts égales. Cette croissance vigoureuse a entraîné une baisse du taux de chômage qui, à son tour, a dynamisé la

croissance de la consommation privée. L'impact positif observé sur les finances publiques a par ailleurs fait baisser le déficit de 1,7 point de pourcentage en 2014. La forte croissance ne s'est pas encore exprimée pleinement au niveau de la hausse des crédits mais le renforcement de la croissance des dépôts a quant à lui contribué à un profil de financement plus favorable du secteur bancaire. La nette amélioration de l'économie irlandaise s'est également traduite dans les chiffres des marchés financiers, avec une forte baisse du taux à dix ans et un relèvement de la note de solvabilité en décembre par Standard & Poor's. Pour 2015, nous tablons sur une croissance réelle du PIB d'environ 3,5%.

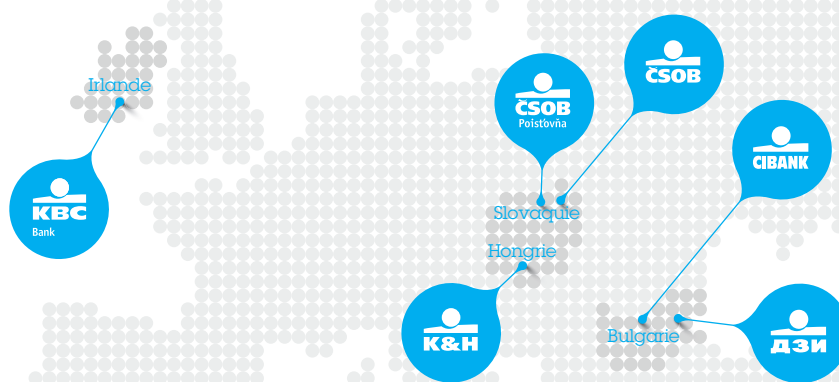
Ces pronostics ont été établis début 2015. Il est dès lors possible qu'ils s'écartent (fortement) de la réalité.

#### Indicateurs macroéconomiques

	Hongrie		Slovaquie		Bulgarie		Irlande	
	2013	2014*	2013	2014*	2013	2014*	2013	2014*
Croissance du PIB (réel)	1,5%	3,3%	1,4%	2,4%	1,1%	1,5%	0,2%	5,0%
Inflation (hausse annuelle moyenne des prix à la consommation en %)	1,7%	0,0%	1,5%	-0,1%	0,4%	-1,6%	0,5%	0,3%
Taux de chômage (en % de la population active, en fin d'année, définition Eurostat)	8,7%	7,3%	14,0%	12,5%	12,8%	10,8%	12,1%	10,5%
Solde de financement des administrations publiques (en % du PIB)	-2,4%	-2,6%	-2,6%	-3,0%	-1,2%	-3,4%	-5,7%	-4,0%
Dette publique (en % du PIB)	77,3%	77,7%	54,6%	53,6%	18,3%	27,0%	123,3%	110,8%

\* Estimation début 2015.

## Nos activités en Hongrie, Slovaquie, Bulgarie et Irlande



### Position de marché, 2014<sup>1</sup>

	Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande
Principales marques	K&H	ČSOB	CIBANK, DZI	KBC Bank Ireland
Réseau	210 agences bancaires Assurance via différents canaux	129 agences bancaires Assurance via différents canaux	103 agences bancaires Assurance via différents canaux	12 agences bancaires –
Clients (millions)	1,5	0,6	0,5	0,2
Portefeuille de crédits (milliards d'EUR)	5,1	5,1	0,8	14,5
Dépôts et titres de créance (milliards d'EUR)	5,2	4,9	0,6	4,2
Parts de marché				
- produits bancaires	9%	10%	3%	– <sup>2</sup>
- fonds d'investissement	16%	6%	–	–
- assurances vie	3%	5%	10%	–
- assurances dommages	5%	3%	10%	–

<sup>1</sup> Parts de marché et nombres de clients : résultat basé sur des estimations propres (pour les nombres de clients, compte tenu d'un chevauchement approximatif entre les différentes sociétés du groupe dans chaque pays). Pour les produits bancaires traditionnels : moyenne des parts de marché estimées en crédits et en dépôts. Pour les assurances vie : branches 21 et 23 confondues. Portefeuille de crédits : voir le chapitre Gestion des risques. Dépôts et titres de créance : dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension.

<sup>2</sup> Part de marché retail : 10% pour les crédits hypothécaires et 5% pour les dépôts.

Produits et services : dans chacun des marchés stratégiques d'Europe centrale et orientale, nos sociétés proposent un large éventail de crédits, de dépôts, de services financiers spécialisés, de produits d'assurances (vie et dommages) et de produits d'asset management (à l'exception de la Bulgarie pour ces derniers). Nous disposons d'une large gamme générale de produits dans la plupart des marchés, où nous drainons de fortes parts de marché, alors que sur certains, nous nous concentrons sur des marchés et/ou des produits bien spécifiques. En Irlande, nous ne dénombrons qu'une seule filiale bancaire.

La division Marchés internationaux englobe les activités de KBC en Hongrie, Slovaquie, Bulgarie et Irlande. Dans chacun des marchés stratégiques d'Europe centrale et orientale indiqués, nous détenons une banque et une compagnie d'assurances qui collaborent étroitement. En Irlande, nous ne dénombrons qu'une seule banque, qui propose également des produits d'assurances depuis peu.

De la même manière qu'en Belgique et en République tchèque, KBC vise une approche socialement responsable en Slovaquie, Hongrie, Bulgarie et Irlande. En témoignent notre approche à l'égard du personnel et de la clientèle, ainsi que notre engagement vis-à-vis de la société dans son ensemble.

Compte tenu de l'importance qu'elle revêt dans le contexte d'une politique de bancassurance relationnelle, nous surveillons de très près l'évolution de la satisfaction de notre clientèle. Nous mesurons aussi régulièrement le degré de satisfaction des collaborateurs de KBC. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet au chapitre Notre modèle d'entreprise et notre stratégie.

En tant qu'acteur financier majeur dans tous ces pays, nous assumons aussi notre rôle dans la société locale.

- En Hongrie, notre vaste engagement social s'exprime par exemple dans le programme *K&H MediMagic*, qui assure une aide matérielle et financière aux enfants malades. En 2014, K&H a également organisé la septième édition *ART for a better and more meaningful world*, qui offre la possibilité aux jeunes artistes de décrocher une bourse. Grâce à son programme *K&H for the underprivileged*, K&H soutient les 47 microrégions les plus défavorisées sur le plan des soins de santé pour les enfants, des arts

du spectacle, de la formation des jeunes adultes et du sport. K&H promeut également l'éducation financière en organisant le concours national *K&H Ready, Steady, Money*, qui vise à tester les étudiants sur leurs connaissances financières.

- L'éducation financière est également au centre des préoccupations du *ČSOB Head and Heel Programme* en Slovaquie, qui encourage les étudiants universitaires à traiter d'un sujet financier en faisant preuve de créativité. En 2014, ce programme a été étendu aux étudiants du cycle secondaire. En Slovaquie, ČSOB organise aussi le *ČSOB Bratislava Marathon*, auquel sont associés différents projets de charité ; elle soutient également, via son *Employee Grant Programme*, plusieurs ONG qui promeuvent une vie saine et active, la formation et la santé des enfants.
- En Bulgarie, grâce à son initiative *Blue Summer*, CIBANK permet aux orphelins de partir en vacances. Cette année, le projet *Blue Summer* a aussi organisé divers workshops dans les agences et au siège central de CIBANK avec la participation des enfants des collègues de CIBANK. CIBANK a aussi lancé le deuxième *KBC Economic Forum* sur le thème du rôle que les établissements financiers peuvent jouer pour aider les PME. Toujours en Bulgarie, DZI a pris des mesures supplémentaires en faveur des clients victimes des tempêtes de grêle de juillet. Enfin, DZI et CIBANK ont lancé une campagne commune sur le thème de la sécurité routière.
- Dans le cadre de MARS (*Mortgage Arrears Resolution Strategy*), KBC Ireland propose des solutions sur mesure à court ou à long terme aux clients qui ont souscrit des crédits logement et qui ont des difficultés financières. Comme les années précédentes, KBC Ireland soutient aussi les projets *Barretstown* et *Barnardos* consacrés au bien-être des enfants.

En 2014, les sociétés de la division ont aussi remporté différents prix. Quelques exemples :

- K&H Bank a été élue meilleur *Family Friendly Workplace* par les autorités hongroises. Ce prix est décerné aux dix meilleures entreprises qui aident leurs collaborateurs à combiner travail et vie de famille de façon harmonieuse.
- Le projet *MediMagic Storytelling Doctors* de K&H, en lice pour le *Golden World Award* de l'IPRA, a été élu gagnant par un jury à Amsterdam dans la catégorie Soins de santé. Une performance exceptionnelle s'il en est, puisqu'il s'agissait de 415 participants du monde entier, dont neuf avaient été retenus sur la liste restreinte dans la catégorie des Soins de santé.
- K&H a de nouveau été élue *Insurer of the Year* par Biztositas.hu. et a obtenu le deuxième prix

en tant que *Consumer-friendly Company*. Tant Euromoney que The Banker ont élu K&H meilleure banque de Hongrie.

- En Bulgarie, le projet *Blue Summer* de CIBANK a remporté le *Engage 2013 award* dans le *Business Leaders Forum's annual ranking of responsible businesses* pour la responsabilité sociétale des entreprises.
- En Irlande KBC Ireland a remporté le prestigieux PIBA Award *Mortgage Lending Accolade* pour l'excellence de son service dans le domaine des crédits logement.

## Cap sur l'avenir : accent clairement mis sur un modèle de distribution hybride

Dans la division Marchés internationaux, nous entendons faire évoluer K&H en Hongrie et ČSOB en Slovaquie de modèles centrés sur les agences à des modèles de distribution hybrides.

À l'aide de ses liquidités excédentaires, K&H prévoit de continuer à soutenir l'économie locale, d'augmenter sa part de marché dans tous les segments importants et d'améliorer son efficacité et sa rentabilité. En ce qui concerne les activités bancaires hongroises, les priorités absolues restent la prospection de nouveaux clients et les actions *share of wallet* dans le réseau retail, des PME et autres entreprises. Si la maîtrise des coûts est également importante, ces derniers continuent forcément de subir l'influence négative des impôts élevés qu'imposent les autorités dans ce pays. La croissance des activités d'assurances hongroises

sera surtout tirée par les ventes dans les agences bancaires.

En Slovaquie, les revenus devraient augmenter de manière significative au-delà des prévisions du marché, plus particulièrement dans les catégories d'actifs retail (prêts hypothécaires, crédits à la consommation, financement PME et leasing), ce qui, conjugué à la maîtrise des coûts, devrait générer une tendance positive au niveau du ratio charges/produits.

Nous pensons que CIBANK et DZI (Bulgarie) prendront la même orientation que K&H et ČSOB, mais à une cadence plus modérée en raison du marché moins développé. CIBANK affiche une croissance solide depuis 2012 et se concentre sur certains segments de la clientèle dans un cadre de risque contrôlé et rigoureux.

DZI se focalise sur l'efficacité opérationnelle, la simplification et l'excellence du service à la clientèle. La collaboration entre DZI et CIBANK dans le domaine de la bancassurance a fortement augmenté ces dernières années et nous voulons encore renforcer cette collaboration en développant de nouveaux produits et des canaux de distribution.

L'objectif stratégique premier de notre filiale en Irlande consiste à réaliser la transition d'un organisme monoligne axé sur le numérique (crédits hypothécaires et dépôts) à une banque retail à part entière déployant une offre de produits complète pour les particuliers et dotée d'un nombre limité d'agences. La distribution sera effectuée via différents canaux, mais essentiellement en ligne, de façon mobile, et via un centre de contact, secondé par une présence physique flexible (hubs, banques et conseillers mobiles) en zones urbaines importantes. Nous

ambitionnons une croissance solide dans les nouveaux crédits hypothécaires retail et un élargissement de notre offre de produits retail, tout en continuant à réduire le portefeuille existant de crédits aux entreprises et PME. La maîtrise des coûts se révèle essentielle compte tenu des investissements substantiels dans le personnel, l'IT et le marketing pour pouvoir mener à bien notre stratégie retail. Nos activités irlandaises devraient opérer un retour à la rentabilité en 2016.

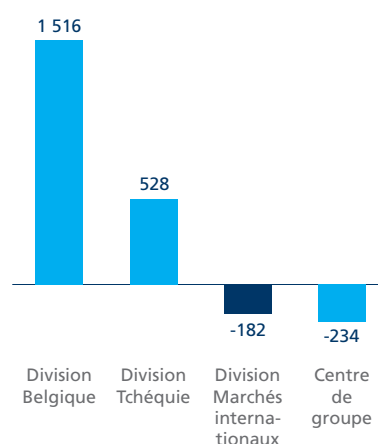
Sur la base des prévisions macroéconomiques et sans jamais perdre de vue l'efficacité des coûts et la maîtrise du risque, nous avons traduit cette nouvelle stratégie en un certain nombre d'objectifs financiers par pays. Cette stratégie et les objectifs non financiers sont détaillés dans le chapitre Notre modèle d'entreprise et notre stratégie.

## Contribution de la division Marchés internationaux au résultat du groupe

La division Marchés internationaux clôt l'exercice 2014 sur un résultat net de -182 millions d'euros, contre -853 millions d'euros l'année précédente. Cette évolution est imputable quasi exclusivement à l'aménagement nettement moins important de réductions de valeurs sur crédits en Irlande, partiellement compensé par l'impact négatif d'une nouvelle législation en Hongrie (cf. infra).

Par pays, le résultat net s'établit à -94 millions d'euros pour la Hongrie (66 millions d'euros en 2013), 75 millions d'euros pour la Slovaquie (70 millions d'euros en 2013), 15 millions d'euros pour la Bulgarie (2 millions d'euros en 2013) et -179 millions d'euros pour l'Irlande (-992 millions d'euros en 2013).

Répartition du résultat ajusté par division  
(2014, en millions d'EUR)



Les revenus nets d'intérêts de la division se chiffraient à 677 millions d'euros en 2014, en hausse de 7% par rapport à l'année précédente, avec des hausses dans tous les pays, la plus marquée étant observée en Irlande (sous l'effet de divers éléments dont la diminution des frais de financement).

En 2014, les prêts et avances à la clientèle de la division, sans prises en pension (21 milliards d'euros), ont baissé de 1%. Les hausses en Slovaquie (+8%), en Hongrie (+5%) et en Bulgarie (+9%) ont été épongées par une baisse en Irlande (-6%). Les dépôts de la clientèle et les titres de créance, sans mises en pension (15 milliards d'euros fin 2014), ont progressé de 5% en 2014. Cette progression est imputable pour l'essentiel au succès de la campagne retail de dépôts en Irlande (+21%), mais les dépôts se sont aussi gonflés en Slovaquie (+6%) et en Bulgarie (+10%), tandis qu'ils se sont contractés en Hongrie (-7%). La marge d'intérêt nette a progressé de 2,10% en 2013 à 2,41% en 2014.

Les primes d'assurances acquises ne concernent que la Hongrie, la Slovaquie et la Bulgarie (nous n'avons pas d'activités d'assurances propres en Irlande mais nous y vendons les produits de tiers). Elles ont atteint 237 millions d'euros, dont 84 millions d'euros sont attribuables aux assurances vie et 153 millions d'euros aux assurances dommages. Les primes d'assurances dommages ont diminué de 1% environ (sous l'effet de la Hongrie). Le niveau des dommages a en outre progressé de 14% par rapport à l'année précédente (un fait qui est à mettre en rapport avec les conditions climatiques et les catastrophes naturelles en Bulgarie et en Slovaquie). Le ratio combiné pour les trois pays d'Europe centrale et orientale confondus s'est légèrement détérioré pour s'établir à 96% en 2014, contre 95% en 2013. La vente d'assurances vie, y compris les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire

discrétionnaire non repris dans les chiffres IFRS, a atteint un montant de 0,1 milliard d'euros, soit environ 5% de plus qu'en 2013. Les produits à taux garanti représentent 44% et les produits liés à des fonds d'investissement 56% des ventes d'assurances vie en 2014. Fin 2014, les réserves en cours de la branche Vie de la division atteignaient 0,5 milliard d'euros.

Le résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats a atteint 73 millions d'euros en 2014, en baisse de quelque 20% par rapport à 2013, en raison notamment de la valorisation *marked-to-market* plus négative de certains produits dérivés utilisés à des fins de gestion du bilan en 2014. Les revenus nets de commissions se montaient à 208 millions d'euros, en hausse de 2%, essentiellement grâce à la croissance enregistrée en Slovaquie (notamment au niveau des commissions sur crédits). Le résultat net réalisé sur actifs disponibles à la vente totalisait 16 millions d'euros. Les autres revenus nets atteignaient un montant négatif de 227 millions d'euros en 2014 (par rapport à un chiffre positif de 20 millions d'euros l'année précédente), en raison surtout de la nouvelle législation hongroise sur le crédit à la consommation (la loi sur la Résolution de certaines questions liées à la décision de la Cour suprême (Curie) d'uniformiser les contrats des crédits aux particuliers conclus par des établissements financiers). Cette loi interdit l'utilisation de marges de change et prévoit une correction rétroactive des écarts de taux vendeur/acheteur qui ont été appliqués aux crédits. Pour l'ensemble des crédits aux particuliers, la loi annule les adaptations unilatérales apportées aux taux d'intérêt et aux commissions par les banques. La nouvelle loi a contraint KBC à aménager une provision de 231 millions d'euros pour son portefeuille hongrois, pour la correction des écarts de cours vendeur/acheteur et les adaptations unilatérales des taux d'intérêt.





▲ *Close the Gap* collecte les ordinateurs amortis dans les entreprises et leur donne une nouvelle vie dans les pays en voie de développement. KBC est depuis longtemps partenaire stratégique de *Close the Gap* et continuera de soutenir cette ONG à l'avenir.

Les charges d'exploitation s'établissaient à 740 millions d'euros, en hausse de 4% par rapport à 2013. Cette hausse est due pour l'essentiel à l'Irlande (notamment en raison de la hausse des coûts liés à l'augmentation du personnel, ainsi qu'à la campagne retail en cours). Le ratio charges/produits de cette division a atteint pas moins de 92% en 2014, mais le dénominateur de ce ratio est bien entendu influencé par les provisions aménagées dans le cadre de la nouvelle législation hongroise portant sur les crédits à la consommation. Abstraction faite de cet élément (et de quelques autres éléments exceptionnels de moindre importance), le ratio se monte à 69%, contre 68% pour 2013.

Les réductions de valeur sur prêts et créances (provisions pour crédits) s'élevaient à 273 millions d'euros en 2014, un montant nettement inférieur aux 1 171 millions d'euros de 2013. Ce recul est surtout imputable à l'Irlande où des provisions pour crédits ont été constituées pour 1 059 millions d'euros en 2013, alors qu'en 2014 ce chiffre avait diminué à 198 millions d'euros. Fin 2014, le portefeuille irlandais représentait encore quelque

14,5 milliards d'euros et consistait, pour quatre cinquièmes environ, en crédits hypothécaires. Les trois pays d'Europe centrale et orientale confondus ont constitué pour 74 millions d'euros de provisions pour crédits en 2014, contre 112 millions d'euros en 2013 (une diminution étant observée en Hongrie et en Slovaquie). Au niveau de la division, le ratio de pertes sur crédits se montait par conséquent à 106 points de base pour 2014, contre 448 points de base en 2013. Par pays, ce montant se chiffre à 133 points de base pour l'Irlande, 94 points de base pour la Hongrie, 36 points de base pour la Slovaquie et 130 points de base pour la Bulgarie. Au 31 décembre 2014, quelque 34% du portefeuille de crédits de la division étaient qualifiés de *impaired* (voir définition dans le Glossaire), contre 33% l'année d'avant. Par pays, il s'agit de 52% en Irlande, 14% en Hongrie, 4% en Slovaquie et 28% en Bulgarie. Les prêts *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 19,0% du portefeuille (19,2% en 2013). La ventilation par pays donne 27% pour l'Irlande, 11% pour la Hongrie, 3% pour la Slovaquie et 25% pour la Bulgarie. Les autres réductions de valeur de la division se sont établies à 11 millions d'euros.

**Résultats de la division Marchés internationaux\*** (en millions d'EUR)

**Total**

	2013	2014
Revenus nets d'intérêts	632	677
Assurances non-vie (avant réassurance)	80	68
Primes acquises	155	153
Charges techniques	-75	-86
Assurances vie (avant réassurance)	4	12
Primes acquises	83	84
Charges techniques	-79	-71
Résultat net de la réassurance cédée	-9	2
Revenus de dividendes	0	0
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	90	73
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	13	16
Revenus nets de commissions	204	208
Autres revenus nets	20	-227
Total des produits	1 034	828
Charges d'exploitation	-715	-740
Réductions de valeur	-1 189	-284
Sur prêts et créances	-1 171	-273
Sur actifs financiers disponibles à la vente	-10	0
Sur goodwill	0	0
Sur autres	-8	-11
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	1	0
Résultat avant impôts	-869	-196
Impôts	15	14
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0
Résultat après impôts	-853	-182
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)</b>	<b>-853</b>	<b>-182</b>
Activités bancaires	-863	-204
Activités d'assurances	10	23
Actifs pondérés par les risques, fin de période, banque (Bâle III)	16 247	18 425
Solvabilité, fin de période, assurances (Solvabilité I)	44	44
Capital attribué, fin de période	1 702	2 011
Rendement du capital attribué	-49%	-9%
Ratio charges/produits, activités bancaires	69%	92%
Ratio combiné assurances dommages	95%	96%

\* Adaptation de certains chiffres de référence de 2013 : voir le chapitre Résultat consolidé en 2014. La progression des avoirs pondérés par le risque en Hongrie est surtout imputable à la suppression de la pondération nulle des obligations d'État nationales.

Dont :

	Hongrie		Slovaquie		Bulgarie		Irlande
2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
269	274	200	210	40	43	123	149
26	27	22	20	31	21	0	0
59	55	26	27	70	71	0	0
-32	-29	-3	-7	-40	-50	0	0
-10	-1	10	10	3	4	0	0
14	15	54	53	15	16	0	0
-24	-16	-44	-43	-11	-12	0	0
-3	-2	-2	-2	-4	6	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
77	62	19	15	1	2	-7	-7
7	14	3	2	3	0	1	0
159	160	43	46	1	1	-4	-3
11	-225	10	0	-1	0	0	-2
536	307	305	301	74	77	114	138
-379	-368	-180	-185	-52	-52	-102	-132
-78	-49	-30	-18	-22	-10	-1 059	-207
-76	-47	-27	-17	-9	-10	-1 059	-198
0	0	0	0	-10	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0
-2	-1	-3	0	-3	0	0	-9
1	0	0	0	0	0	0	0
81	-109	95	98	1	15	-1 047	-202
-15	15	-25	-24	1	0	55	23
0	0	0	0	0	0	0	0
66	-94	70	75	2	15	-992	-179
0	0	0	0	0	0	0	0
<b>66</b>	<b>-94</b>	<b>70</b>	<b>75</b>	<b>2</b>	<b>15</b>	<b>-992</b>	<b>-179</b>
58	-102	60	65	10	11	-992	-179
8	8	10	10	-8	5	0	0
4 434	6 996	3 776	3 815	668	671	7 357	6 931
14	14	15	15	15	15	0	0
469	759	404	426	93	96	736	728
13%	-12%	17%	18%	2%	16%	-134%	-28%
71%	125%	59%	62%	61%	63%	90%	96%
97%	96%	76%	83%	101%	101%	-	-

Le Centre de groupe intègre les résultats opérationnels des activités de holding du groupe, certains coûts liés à la gestion des capitaux et des liquidités, les coûts liés au maintien de participations et les résultats des sociétés et activités appelées à être cédées.

Sont également imputés au Centre de groupe les résultats des activités *legacy* (CDO et désinvestissements) de même que l'évaluation du risque de crédit propre. Nous renseignons ces éléments à part afin de mieux rendre compte des résultats opérationnels par rapport aux résultats non opérationnels.

## Programme de cession terminé

Notre plan de restructuration approuvé par l'Europe en 2009 comprenait un relevé des activités appelées à être désinvesties. Nous avons achevé ce plan fin 2014.

Les principaux désinvestissements que nous avons réalisés ces dernières années sont KBC Peel Hunt, diverses activités spécialisées de merchant banking de KBC Financial Products, Secura, les activités britanniques et irlandaises de KBC Asset Management, KBC Securities Baltic Investment Company, KBC Business Capital, Centea, KBC Concord Asset Management, les activités serbes et roumaines de KBC Securities, Fidea, KBL EPB, KBC Goldstate, WARTA, Żagiel, Kredyt Bank, KBC Autolease Polska, KBC Lease Deutschland, participations de KBC Private Equity, Absolut Bank, la participation minoritaire dans NLB, KBC Banka et KBC Bank Deutschland.

En ce qui concerne la Banque Diamantaire Anversoise (BDA), la vente annoncée à Yinren Group n'ayant pu être finalisée, nous avons décidé de réduire progressivement et systématiquement les dossiers de crédit et les activités de la BDA. La BDA n'accordera plus de nouveaux crédits et ses activités ne seront plus développées. Le processus de réduction se déroulera au moyen d'une fusion par absorption, par laquelle la BDA sera intégrée dans KBC Bank SA. En vertu des règles comptables IFRS en vigueur, les réductions de valeur déjà enregistrées en 2012 et 2013 sur la vente de la BDA ont été contrepassées en 2014, ce qui a généré un impact positif de 0,1 milliard d'euros sur le résultat. D'autre part, des amortissements supplémentaires sur crédits seront comptabilisés sur la période de réduction des activités. L'effet combiné sur le résultat net du groupe KBC se révélera dès lors légèrement négatif au final.

## Contribution du Centre de groupe au résultat du groupe

Le Centre de groupe clôt l'exercice 2014 sur un résultat net de -100 millions d'euros, contre -256 millions d'euros l'année précédente. Si nous excluons les résultats liés aux activités *legacy* (désinvestissements et CDO) et à l'évaluation du risque de crédit propre, le résultat net ajusté se monte à -234 millions d'euros (-311 millions d'euros l'année précédente).

L'influence des activités *legacy* et du risque de crédit propre est détaillée dans le chapitre Résultat consolidé en 2014.

Abstraction faite de ces éléments, le résultat net ajusté du Centre de groupe (comme mentionné -234 millions d'euros) consiste, en coûts opérationnels des activités de holding du groupe (-74 millions d'euros par rapport à -93 millions d'euros en 2013), de certains coûts liés à la gestion des capitaux et des liquidités (en vue d'atteindre les objectifs de liquidité et de solvabilité au niveau du groupe, notamment les coûts de subordination d'emprunts subordonnés ; -45 millions d'euros, une nette amélioration par rapport aux -120 millions d'euros de 2013, surtout grâce aux coûts de subordination moins

élevés), des coûts liés au maintien de participations (coûts de financement pour l'essentiel -99 millions d'euros, contre -106 millions d'euros en 2013), des résultats des entreprises appelées à être désinvesties ou démantelées (Banque

Diamantaire Anversoise, KBC Finance Ireland, etc. (-22 millions d'euros, contre -27 millions d'euros en 2013) et de 7 millions d'euros d'autres éléments.

Résultats Centre de groupe* (en millions d'EUR)	2013	2014
<b>Résultat net ajusté</b> (c'est-à-dire hors influence des activités <i>legacy</i> et évaluation du risque de crédit propre)		
Revenus nets d'intérêts	-197	-145
Assurances non-vie (avant réassurance)	-15	-6
Primes acquises	-21	-16
Charges techniques	6	10
Assurances vie (avant réassurance)	3	-1
Primes acquises	19	0
Charges techniques	-16	0
Résultat net de la réassurance cédée	6	2
Revenus de dividendes	0	1
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	62	12
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	13	11
Revenus nets de commissions	23	19
Autres revenus nets	22	2
Total des produits	-82	-104
Charges d'exploitation	-212	-160
Réductions de valeur	-122	-44
Sur prêts et créances	-87	-42
Sur actifs financiers disponibles à la vente	-4	-1
Sur goodwill	-7	0
Sur autres	-25	0
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	0	3
Résultat avant impôts	-417	-305
Impôts	120	71
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0
Résultat après impôts	-297	-234
Attribuable à des participations minoritaires	14	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère</b>	<b>-311</b>	<b>-234</b>
Activités bancaires	-137	-126
Activités d'assurances	-21	-9
Holding	-153	-99
Actifs pondérés par les risques, fin de période, banque (Bâle III)	11 031	6 650
Actifs pondérés par les risques, fin de période, assurances (Bâle III, méthode du compromis danois)	11 068	10 897
Solvabilité, fin de période, assurances (Solvabilité I)	4	1
Capital attribué, fin de période	1 111	701
<b>Activités <i>legacy</i> et évaluation du risque de crédit propre</b>		
<i>Legacy</i> – CDO	446	16
<i>Legacy</i> – désinvestissements	-348	116
Évaluation du risque de crédit propre	-43	2
<b>Résultat net</b>		
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère	-256	-100

\* Adaptation de quelques chiffres de référence relatifs à 2013 : voir le chapitre Résultat consolidé en 2014.

# Gestion des risques

Comment  
gérons-nous  
nos risques ?



Nos activités étant principalement axées sur la banque, l'assurance et l'asset management, nous nous exposons à certains risques et incertitudes typiques du secteur tels que les risques de défaut de crédit, risques-pays, fluctuations des taux d'intérêt et de change, risques de liquidité, risques techniques d'assurance, risques opérationnels, exposition aux marchés émergents, modifications aux réglementations, litiges avec les clients et risques économiques en général.

La présente section de notre rapport annuel porte plus particulièrement sur notre modèle de gouvernance des risques et sur les risques sectoriels les plus significatifs auxquels nous sommes exposés, à savoir le risque de crédit, de marché, de liquidité, technique d'assurance et opérationnel. Les risques généraux (liés au contexte macroéconomique, à la concurrence, aux réglementations, etc.) sont décrits dans la section Notre stratégie.



▲ Christine Van Rijseghem, Chief Risk Officer

Nos commissaires aux comptes ont vérifié les informations figurant dans le présent chapitre qui font partie des comptes annuels établis selon les normes IFRS, à savoir :

- toute la section Gouvernance des risques ;
- certaines parties de la section Risque de crédit, à savoir l'introduction, les parties Gestion du risque de crédit au niveau des transactions et Gestion du risque de crédit au niveau du portefeuille, le tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque (les parties vérifiées sont indiquées dans la note de bas de page du tableau), les tableaux concernant le Détail des portefeuilles de KBC Bank Ireland et K&H Bank, le tableau Autres risques de crédit, banque, les restructurations de crédits (*forbearance measures*), le tableau Portefeuille d'investissement des entités d'assurance du groupe KBC, le tableau Risque de crédit à l'égard des (ré) assureurs par classe de risque et le tableau Aperçu de l'exposition aux obligations d'État ;
- certaines parties de la section Risque de marché des activités autres que de trading, à savoir l'introduction, les parties Suivi du risque de marché des activités autres que de trading, Risque de taux d'intérêt (à l'exception des tableaux Impact d'une hausse parallèle de la courbe des taux de 10 points de base pour le groupe KBC et Répartition des réserves pour la branche 21 par taux d'intérêt garanti, activités d'assurances) et Risque de change ;
- certaines parties de la section Risque de liquidité, à savoir l'introduction, les parties Gestion du risque de liquidité et Analyse des échéances ;
- certaines parties de la section Risque de marché des activités de trading, en l'occurrence l'introduction et les parties Suivi du risque de marché et Analyse des risques et quantification ;
- la section Risque technique d'assurance dans son intégralité.

Remarques :

- KBC Bank Deutschland a été reconnue comme groupe destiné à être cédé sous IFRS 5 en 2013. Cette entité a été exclue des chiffres 2013 dans les différents tableaux de la présente section, mais, lorsque cela s'avérait pertinent, des informations succinctes ont été fournies séparément en note au bas de ces tableaux. KBC Bank Deutschland a été cédée en 2014.
- La Banque Diamantaire Anversoise a été initialement reconnue comme groupe destiné à être cédé sous IFRS 5 en 2013, mais a de nouveau été consolidée en 2014 (le processus de cession de l'entité n'a pas abouti et a été remplacé par une réduction ordonnée de ses activités). La Banque Diamantaire Anversoise a par conséquent été incluse dans les chiffres 2013 et 2014 dans les différents tableaux.
- En raison de l'adoption de l'IFRS 11 en 2014, les chiffres de référence ont été ajustés rétroactivement. Cette norme stipule que les coentreprises doivent être comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence au lieu de la méthode de consolidation proportionnelle. Pour KBC, cela ne s'applique qu'à Českomoravská Stavební Spořitelna (ČMSS), une coentreprise de ČSOB en République tchèque.



## Gouvernance des risques

Notre modèle de gouvernance des risques se caractérise principalement par :

- Le Conseil d'administration (assisté du Comité Risques et Compliance Groupe – CRC) qui fixe chaque année la propension au risque, surveille les risques et propose des actions si nécessaire.
- Une architecture intégrée, centrée sur le Comité de direction, qui lie propension au risque, stratégie et fixation des objectifs de performance.
- Le Comité de gestion des services CRO et des comités de gestion des risques par domaine d'activité mandatés par le Comité de direction Groupe.
- Les personnes en charge du business conscientes des risques, qui constituent la première ligne de défense d'une saine gestion des risques du groupe.
- Une fonction risque unique et indépendante, qui inclut le Chief Risk Officer Groupe (CRO), les CRO locaux, les fonctions risque locales et la fonction risque Groupe. La fonction risque (de concert avec la fonction compliance) constitue la seconde ligne de défense, et l'Audit interne la troisième.

Organes de gestion des risques et fonctions de contrôle :

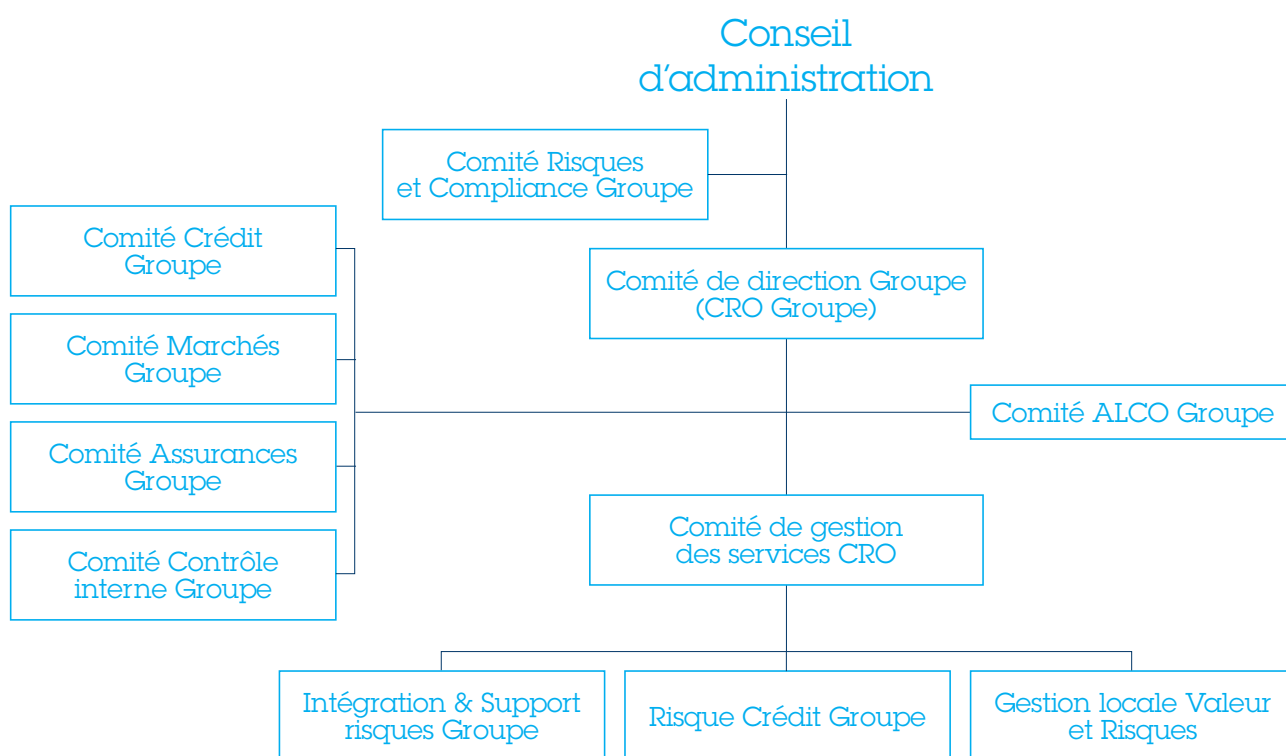
- Comité de direction Groupe (Group Executive Committee) :
  - il fait au Conseil d'administration des propositions en matière de stratégie du risque et du capital, de propension au risque, ainsi que concernant le concept général du Cadre de gestion des risques de KBC ;
  - il prend des décisions sur les modules non liés à la stratégie du Cadre de gestion des risques de KBC et surveille sa mise en œuvre au niveau du groupe ;
  - il alloue du capital aux activités en vue de maximiser le rendement corrigé du risque ;
  - il est le principal comité risques, traitant les questions importantes, qui sont canalisées par les comités risques spécifiques ou le Comité Asset/Liability Management Groupe (Comité ALCO Groupe) ;
  - il surveille l'exposition du groupe aux risques majeurs afin d'assurer la conformité avec la propension au risque.
- Comité ALCO Groupe :
  - ce comité business assiste le Comité de direction Groupe dans le domaine de la gestion (intégrée) du bilan au niveau du groupe. Il traite des matières liées au risque ALM et liquidité.

• Comités risques :

- le Comité de gestion des services CRO épaulé le Comité de direction Groupe pour évaluer l'adéquation du Cadre de gestion des risques de KBC de même que la conformité à ce dernier, et il définit et met en œuvre la vision, la mission et la stratégie pour les services CRO du groupe KBC.
- le Comité de crédit Groupe (Group Lending Committee – GLC) aide le Comité de direction Groupe à fixer, surveiller et suivre les limites pour les activités de crédit (tout ce qui a trait au financement, à la liquidité et à l'ALM dans ce domaine restant du ressort du Comité de direction Groupe/Comité ALCO Groupe).
- le Comité des marchés Groupe (Group Markets Committee – GMC) aide le Comité de direction Groupe à fixer, surveiller et suivre les limites pour les activités de marché (l'activité de trading intégrant, outre le risque de marché, des risques opérationnels et des risques de crédit des contreparties).
- le Comité assurances Groupe (Group Insurance Committee – GIC) aide le Comité de direction Groupe à fixer, surveiller et suivre les limites pour les activités d'assurance au niveau du groupe.
- le Comité de contrôle interne Groupe (Group Internal Control Committee – GICC) aide le Comité de direction Groupe à surveiller et à renforcer la qualité et l'efficacité du système de contrôle interne de KBC.
- Des Local Chief Risk Officers (LCRO) opèrent dans l'ensemble du groupe, selon une segmentation logique basée sur l'entité et/ou la division. Une collaboration étroite avec les entités commerciales est assurée par leur participation au processus décisionnel local. L'indépendance des LCRO repose sur le fait qu'ils font directement rapport au CRO Groupe.
- L'Intégration et le Support risque Groupe et le Risque crédit Groupe (connus sous le nom de *fonction risque Groupe*) sont notamment chargés de surveiller les risques globaux au niveau du groupe, de développer des modèles de risque et de capital (alors que les modèles commerciaux sont développés par le business), de valider de manière indépendante tous les modèles de risque et de capital, de développer des cadres de risque et de formuler des avis/présenter des rapports sur les questions traitées par le Comité de direction Groupe et les Comités risques.

La performance est évaluée annuellement dans le cadre de la déclaration sur le contrôle interne (*Internal Control Statement*).

Un schéma simplifié de notre modèle de gouvernance des risques est présenté ci-dessous.



## Risque de crédit

Le risque de crédit se définit comme l'écart négatif potentiel par rapport à la valeur attendue d'un instrument financier dû à un défaut de paiement ou à un défaut d'exécution de la part d'une partie contractante (par exemple emprunteur, garant, assureur ou réassureur, contrepartie dans une transaction professionnelle ou émetteur d'un titre de créance) résultant de son insolvabilité, de son incapacité ou de sa mauvaise volonté à payer ou à exécuter et aussi de mesures des autorités politiques ou monétaires ou d'événements survenus dans un pays déterminé (risque-pays).

Le risque de crédit comporte non seulement le risque de défaillance et le risque-pays, mais aussi le risque migratoire (le risque de changements défavorables des ratings).

Nous gérons le risque de crédit au niveau des transactions et au niveau du portefeuille. Gérer le risque de crédit au niveau des transactions implique l'existence de pratiques, de processus et d'outils pertinents pour identifier et quantifier les risques avant et après l'acceptation de positions individuelles en risque de crédit. Des limites et délégations sont établies afin de



**Vous souhaitez en savoir plus ?**

Vous trouverez davantage d'informations sur notre gestion des risques dans notre Risk Report consultable sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com), rubrique Investor Relations, Rapports sur les risques.

déterminer les risques de crédit maximum permis et le niveau auquel des décisions d'acceptation doivent être prises. Gérer le risque au niveau du portefeuille suppose notamment de quantifier et analyser et/ou rapporter périodiquement le risque intégré dans les portefeuilles consolidés de crédits et d'investissement, surveiller la gestion des limites, piloter le *stress testing* dans différents scénarios, prendre des mesures d'atténuation du risque et optimiser le profil global de risque de crédit.

### Gestion du risque de crédit au niveau des transactions

Nous avons établi des politiques et des procédures d'acceptation solides pour tous les types de risques de crédit. La description ci-dessous se limite aux risques liés aux crédits traditionnels aux entreprises et aux particuliers, qui constituent la plus grande part des risques de crédit du groupe.

Les prêts aux particuliers (par exemple les prêts hypothécaires) sont soumis à une procédure standardisée, qui comporte des modèles de scoring dont les résultats sont déterminants dans la procédure d'acceptation. Les crédits aux entreprises sont soumis à une procédure d'acceptation qui intègre aussi la gestion de la relation, les comités d'acceptation de crédits et les résultats de la modélisation.

Le suivi des principaux types de risques de crédit est en grande partie déterminé par la classe de risque, où l'on distingue le risque de défaut (*Probability of Default* ou PD) et la perte en cas de défaut (*Loss Given Default* ou LGD). Cette dernière reflète la perte estimée qui serait encourue en cas de défaillance d'un débiteur.

Pour déterminer la classe de risque, nous avons développé différents modèles de rating afin de mesurer la solvabilité des débiteurs et d'évaluer la perte attendue des différents types de transactions. Certains modèles sont communs à l'ensemble du groupe (notamment pour les pouvoirs publics, les banques et les grandes entreprises), alors que d'autres sont destinés à des marchés géographiques spécifiques (PME, particuliers, etc.) ou à un type de transactions. L'échelle de rating interne est la même pour tout le groupe.

En fonction des résultats de ces modèles, nous répartissons le portefeuille de crédits normal en classes allant de 1 (risque le plus faible) à 9 (risque le plus élevé) pour la PD. Un débiteur qui manque à ses engagements reçoit un rating interne allant de PD 10 à PD 12. La classe PD 12 est attribuée si la banque met fin à l'une des facilités de crédit du débiteur ou si une ordonnance du tribunal impose la reprise en possession de la garantie. La classe PD 11 comprend les débiteurs qui présentent un arriéré ou un dépassement de plus de 90 jours, mais qui ne répondent pas aux critères de PD 12. La classe PD 10 est réservée aux débiteurs dont il y a lieu de penser qu'ils ne payeront pas (à temps), mais qui ne remplissent pas les critères de classification comme PD 11 ou PD 12. Les crédits des classes PD 10, 11 et 12 sont désignés sous le terme de crédits *impaired* et équivalent à des crédits *non-performing* aux termes de la (nouvelle) définition utilisée par l'Autorité bancaire européenne (ABE).

Nous révisons les crédits aux grandes entreprises au moins une fois l'an, avec au minimum une actualisation du rating interne. Les ratings qui ne sont pas actualisés à temps entraînent un supplément de capital (*capital add-on*). Les crédits aux petites et aux moyennes entreprises, de même que les crédits aux particuliers, sont réexaminés périodiquement, en tenant compte de toutes les informations disponibles (paiements en arriéré, nouvelles informations financières, modification significative de la classe de risques...). Cet examen mensuel peut déboucher sur une révision plus large ou sur la prise de mesures à l'égard du client.

Sur les crédits liés aux débiteurs en défaut des classes PD 10, 11 et 12, nous appliquons des réductions de valeur sur la base d'une estimation de la valeur actuelle nette du montant recouvrable. Nous procédons au cas par cas, et en appliquant des méthodes statistiques pour les crédits moins importants. De plus, pour les crédits en règle des classes PD 1 à 9, nous enregistrons des réductions de valeur sur la base du portefeuille, en appliquant une formule basée sur les modèles avancés (*IRB advanced*) utilisés en interne ou une méthode de remplacement si un modèle *IRB advanced* adéquat n'est pas encore disponible.

## Gestion du risque de crédit au niveau du portefeuille

Dans le cadre du contrôle sur la base du portefeuille, le portefeuille de crédits consolidé fait notamment l'objet d'un rapport mensuel et/ou trimestriel, afin de vérifier la conformité à la politique de crédit et aux limites. Le suivi des principales concentrations de risques se base aussi sur des rapports périodiques et de circonstance. Des limites sont appliquées au niveau des débiteurs/garants, émetteurs ou contreparties, au niveau des secteurs, ainsi que pour des activités spécifiques ou des zones géographiques. Des stress tests sont par ailleurs appliqués à certains types de crédits (notamment les prêts hypothécaires), ainsi qu'au champ d'application du risque de crédit dans son ensemble.

Alors que certaines limites sont encore exprimées en termes notionnels, nous utilisons par ailleurs des concepts plus poussés tels que la perte attendue (*expected loss*) et la perte en cas de défaillance (*loss given default*). Avec le risque de défaut (*probability of default*) et l'exposition au défaut (*exposure at default*), ces concepts servent de base au calcul des fonds propres réglementaires pour le risque de crédit, KBC ayant opté pour l'approche *Internal Rating Based* (IRB). Après avoir reçu l'aval des autorités de contrôle en 2012, les principales entités du groupe avaient adopté l'approche *IRB Advanced* ; certaines entités de plus petite taille les ont rejointes en 2013 et 2014. Le passage d'autres entités aux approches *IRB Advanced* ou *Foundation* est prévu en 2015. Les entités secondaires continueront à adhérer à l'approche standardisée (*Standardised approach*).

## Risques de crédit des activités bancaires

Des risques de crédit apparaissent dans les activités bancaires et d'assurances du groupe. Dans les sections séparées ci-après, nous détaillons les risques de crédit liés aux activités d'assurances, les investissements de KBC dans des produits de crédit structurés et des obligations d'État, ainsi que les portefeuilles irlandais et hongrois de KBC.

Au niveau des activités bancaires, le portefeuille de crédits et d'investissement constitue la principale source de risque de

crédit. Ce portefeuille est essentiellement le résultat des activités de crédit pures traditionnelles. Il comprend tous les crédits aux particuliers, tels que les crédits hypothécaires et les crédits à la consommation, tous les crédits aux entreprises, comme les lignes de crédits (engagés et non-engagés) de fonds de roulement, les crédits d'investissement, les crédits de garantie et les dérivés de crédit (protection vendue), ainsi que tous les titres de créance autres que publics dans le portefeuille d'investissement des entités bancaires du groupe. Le tableau exclut les autres risques de crédit, comme l'exposition aux activités de trading (risque émetteur), le risque de contrepartie sur des transactions professionnelles, le financement du commerce international (crédits documentaires, etc.) et les obligations d'État. Nous décrivons ces éléments séparément ci-dessous.

Le portefeuille de crédits et d'investissement tel qu'il est défini ici diffère donc considérablement du poste Prêts et avances à la clientèle mentionné à l'Annexe 18 des Comptes annuels consolidés. Ce poste ne comprend pas par exemple les prêts et avances aux banques, les crédits de garantie et dérivés de crédit ou les obligations émises par des entreprises et des banques, mais intègre par contre les opérations de rétrocession avec les non-banquiers et est net de réductions de valeur spécifiques.

Il convient de noter que la terminologie relative aux crédits à risque utilisée dans le présent rapport a été quelque peu modifiée. Désormais, nous parlerons de :

- crédits *impaired* (classes PD 10, 11 et 12). Cette désignation recouvre la nouvelle définition de crédits *non-performing* utilisée par l'ABE
- crédits *impaired* en souffrance depuis plus de 90 jours (classes PD 11 et 12). Cette désignation recouvre l'ancienne définition de crédits *non-performing* utilisée dans les précédents rapports annuels.

**Portefeuille de crédits et d'investissement, banque**
**31-12-2013<sup>6</sup>**
**31-12-2014**
**Portefeuille total de crédits** (en milliards d'EUR)

Montant octroyé	161	166
Encours	135	139

**Portefeuille de crédits selon la division (en pourcentage du portefeuille de crédits en cours)**

Belgique	64%	64%
Tchéquie	13%	14%
Marchés internationaux	19%	18%
Centre de groupe	4%	4%
Total	100%	100%

**Portefeuille de crédits selon le secteur de la contrepartie (en pourcentage du portefeuille de crédits en cours)<sup>1</sup>**

Particuliers	42%	42%
Services de bancassurance	5%	6%
Pouvoirs publics	4%	4%
Grandes entreprises	49%	49%
Services autres que financiers	11%	11%
Commerce de détail et de gros	8%	8%
Immobilier (risque)	8%	7%
Construction	4%	4%
Agriculture, élevage, pêche	3%	3%
Automobile	2%	2%
Autres <sup>2</sup>	14%	14%
Total	100%	100%

**Portefeuille de crédits selon la région (en pourcentage du portefeuille de crédits en cours)<sup>1</sup>**

Europe occidentale	75%	75%
Europe centrale et orientale	21%	21%
Amérique du Nord	2%	1%
Reste	2%	2%
Total	100%	100%

**Portefeuille de crédits selon la classe de risque (part du portefeuille, en pourcentage du portefeuille de crédits en cours)<sup>1, 3</sup>**

PD 1 (risque le plus faible, risque de défaut de 0,00% à 0,10% non compris)	29%	30%
PD 2 (0,10% – 0,20%)	11%	11%
PD 3 (0,20% – 0,40%)	12%	13%
PD 4 (0,40% – 0,80%)	16%	15%
PD 5 (0,80% – 1,60%)	14%	11%
PD 6 (1,60% – 3,20%)	8%	10%
PD 7 (3,20% – 6,40%)	5%	5%
PD 8 (6,40% – 12,80%)	2%	2%
PD 9 (risque le plus élevé, ≥ 12,80%)	3%	2%
Total	100%	100%

Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	31-12-2013 <sup>6</sup>	31-12-2014
<b>Crédits <i>impaired</i><sup>4</sup></b> (PD 10 + 11 + 12 ; en millions d'EUR ou en pourcentage)		
Crédits <i>impaired</i> <sup>5</sup>	13 871	13 692
Réductions de valeur spécifiques	5 521	5 709
Réduction de valeur sur la base du portefeuille (soit PD 1 à 9)	284	215
Ratio de pertes sur crédits		
Division Belgique	0,37%	0,23%
Division Tchéquie	0,26%	0,18%
Division Marchés internationaux	4,48%	1,06%
Irlande	6,72%	1,33%
Slovaquie	0,60%	0,36%
Hongrie	1,50%	0,94%
Bulgarie	1,19%	1,30%
Centre de groupe	2,40%	1,17%
Total	1,21%	0,41%
Total (y compris les entités définies comme groupes destinés à être cédés sous IFRS 5)	1,21%	0,42%
Ratio de crédits <i>impaired</i>		
Division Belgique	4,7%	4,3%
Division Tchéquie	4,3%	3,8%
Division Marchés internationaux	33,0%	34,1%
Centre de groupe	10,6%	8,6%
Total	10,2%	9,9%
Total (y compris les entités définies comme groupes destinés à être cédés sous IFRS 5)	10,2%	9,9%
<b>Crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours</b> (PD 11 + 12 ; en millions d'EUR ou en pourcentage)		
Crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours	8 086	7 676
Réductions de valeur spécifiques pour crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours	4 046	4 384
Ratio de crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours		
Division Belgique	2,5%	2,2%
Division Tchéquie	3,1%	2,9%
Division Marchés internationaux	19,2%	19,0%
Centre de groupe	8,5%	6,3%
Total	6,0%	5,5%
Total (y compris les entités définies comme groupes destinés à être cédés sous IFRS 5)	6,0%	5,5%
<b>Ratio de couverture</b> [Réductions de valeur spécifiques sur crédits] / [crédits <i>impaired</i> ]		
Total	40%	42%
Total (hors crédits hypothécaires)	47%	51%

Pour la définition des ratios, veuillez consulter le Glossaire des ratios.

1 Chiffres audités.

2 La part individuelle des secteurs n'excédant pas 3%.

3 Échelle de notation interne.

4 L'écart entre ces chiffres et ceux figurant à l'Annexe 21 des Comptes annuels consolidés s'explique par des différences de périmètre.

5 Les crédits *impaired* comportent également des crédits restructurés (*forborne*) (où l'emprunteur s'est vu attribuer une classe PD 10 ou supérieure). Rapprochement des chiffres de fin d'année : la différence de 179 millions d'euros entre les chiffres de 2013 et 2014 s'explique, d'une part, par une diminution de 246 millions d'euros dans la division Belgique, de 49 millions d'euros dans la division Tchéquie et de 23 millions d'euros dans le Centre de groupe et, d'autre part, par une augmentation de 139 millions d'euros dans la division Marchés internationaux (dont 239 millions d'euros pour l'Irlande).

6 À l'exclusion de KBC Bank Deutschland définie comme groupe destiné à être cédé sous IFRS 5 en 2013 et vendue en 2014. En 2013, KBC Bank Deutschland (voir remarque pertinente en début de chapitre) a totalisé 3,3 milliards d'euros de crédits octroyés, dont 2,3 milliards d'euros en cours.

Vu la situation particulière sur les marchés irlandais et hongrois, nous fournissons des informations complémentaires sur le portefeuille de crédits et d'investissement dans ces pays dans le tableau ci-après.

Détail des portefeuilles irlandais et hongrois	31-12-2013	31-12-2014
<b>KBC Bank Ireland (Irlande) – portefeuille de crédits et d'investissement<sup>1</sup></b>		
Encours du portefeuille (en milliards d'EUR)	15	14
Ventilation selon le type de crédit		
Crédits immobiliers	79%	82%
Crédits aux PME et aux grandes entreprises	10%	9%
Investissement immobilier et promotion immobilière	11%	9%
Ventilation selon la classe de risque		
Normal (PD 1-9)	52%	48%
Impaired (PD 10)	22%	25%
Impaired (PD 11+12)	26%	27%
Ratio de pertes sur crédits <sup>2</sup>	6,72%	1,33%
Ratio de couverture	35%	37%
<b>K&amp;H Bank (Hongrie) – portefeuille de crédits et d'investissement<sup>1</sup></b>		
Encours du portefeuille (en milliards d'EUR)	5	5
Ventilation selon le type de crédit		
Crédits aux particuliers	47%	47%
Crédits hypothécaires en devises	28%	25%
Crédits aux PME et aux grandes entreprises	53%	53%
Ventilation selon la classe de risque		
Normal (PD 1-9)	85%	86%
Impaired (PD 10)	3%	3%
Impaired (PD 11+12)	12%	11%
Ratio de pertes sur crédits <sup>2</sup>	1,50%	0,94%
Ratio de couverture	50%	56%

<sup>1</sup> Définition : voir Risque de crédit des activités bancaires (avec exclusion notamment des obligations d'État).

<sup>2</sup> Non audités.

## Restructurations de crédits (*forbearance measures*)

Nous pouvons décider, en accord avec les directives de politique interne, de renégocier certains prêts et d'appliquer des restructurations de crédits (*forbearance measures*) afin d'éviter une situation de défaut de paiement aux crédités en difficultés financières. Ces politiques internes ont été mises à jour en 2014 afin de prendre en compte les nouvelles directives (projet) sur les expositions *non-performing* et les *forbearance measures* établies par l'Autorité bancaire européenne (ABE).

Les restructurations de crédits sont des concessions accordées à un emprunteur rencontrant ou sur le point de rencontrer des difficultés financières.

Les *forbearance measures* peuvent être les suivantes :

- instaurer un moratoire (suspension provisoire des remboursements du principal et/ou des paiements d'intérêts) ;
- réduire ou reporter les paiements d'intérêts ou de commissions ;
- prolonger la durée du crédit afin d'alléger le schéma de remboursement ;
- capitaliser les arriérés ;
- accorder une remise de dette.

Lorsqu'une restructuration de crédit a été décidée, les dispositions/conditions modifiées doivent être confirmées par écrit. À des fins d'identification, de suivi et de reporting, une étiquette *forbearance* est attachée au dossier dans les systèmes de crédit.



Un client dont le crédit a été restructuré (*forborne loan*) se verra en principe attribuer une classe PD supérieure à celle qu'il avait avant cette négociation, compte tenu du risque plus élevé qu'il représente.

Si le client n'a pas encore été en défaut de paiement et que, après la concession d'une restructuration de crédit (*forbearance measure*) – sur la base de l'évaluation par la banque de ses plans de projections et de restructuration financières –, il y a une chance raisonnable que l'emprunteur soit en mesure de respecter les conditions renégociées du crédit et que la perte attendue (au sens large) par la banque après renégociation soit inférieure à ce qu'elle aurait pu être sans renégociation, la classe PD attribuée selon le modèle peut être appliquée ou ajustée conformément aux politiques existantes. Toutefois, si la classe PD est ajustée, le rating attribué sera plus élevé que celui attribué aux débiteurs/dossiers présentant les mêmes caractéristiques mais ne faisant pas l'objet d'une restructuration, afin de refléter le risque de défaut plus élevé lié à une restructuration de crédit (*forborne facility*).

Si avant sa restructuration, le crédit était en règle, et qu'il se mettait en défaut de paiement du fait de ces nouvelles modalités, la classe PD 10 devrait être attribuée. Si le crédit avait déjà été classé comme *defaulted* (en défaut de paiement) avant d'être renégocié, le crédit/client se verra attribuer une classe PD 10 (peu probable qu'il paie) ou plus (classe PD 11 si d'autres crédits sont en souffrance depuis plus de 90 jours et il y a défaut au niveau du client) après la restructuration.

Ce n'est qu'au terme d'une année au minimum et qu'à la condition qu'aucun montant ne soit en retard de paiement après la restructuration et qu'il n'y ait aucune inquiétude concernant le remboursement complet de l'exposition conformément aux conditions établies, que le client peut à nouveau être classé dans la catégorie en règle. L'étiquette *forbearance* sera toutefois attachée au dossier pendant au moins deux ans ou jusqu'à ce que le client soit à nouveau considéré comme étant en règle et ne pourra être retirée que lorsque des critères supplémentaires très stricts seront remplis (pas en situation de défaut de paiement, remboursements réguliers, etc.). Si, au terme de la période probatoire, les critères ne sont toujours pas remplis, le crédit continuera de porter l'étiquette *forborne under probation* (restructuration) jusqu'à ce qu'ils le soient. Les conditions seront évaluées au moins une fois par trimestre.

Un client ayant bénéficié d'une restructuration et ne présentant pas de défaut de paiement sera considéré comme étant en défaut dès lors que le prêt, objet de la restructuration, accuse un retard de paiement de plus de 30 jours ou qu'il bénéficie à nouveau d'une restructuration de son prêt au cours de la période probatoire.

En tant qu'indicateur objectif (déclencheur de perte de valeur) nécessitant d'évaluer la nécessité d'une réduction de valeur, toutes les restructurations de crédits (*forbearance measures*) sont soumises à un test de réduction de valeur (*impairment test*). En d'autres termes, l'octroi d'une mesure de tolérance devrait toujours s'accompagner d'une évaluation afin de déterminer si cet événement dommageable aura un impact sur les flux de trésorerie futurs estimés de ces actifs financiers et si, en conséquence, une réduction de valeur devrait être reconnue.

Dès que, selon les règles de KBC, un débiteur doit être classé comme *defaulted* (en défaut de paiement), un provisionnement doit être envisagé. Il est très probable qu'une réduction de valeur sera enregistrée.

Fin 2014, les crédits restructurés (*forborne*) représentaient quelque 6% du portefeuille total de crédits. Une répartition est fournie ci-après.

Les variations de l'exposition aux crédits restructurés (*forborne*) résultent de la mise en œuvre en 2014 de la nouvelle politique de l'Autorité bancaire européenne sur les restructurations de crédits (*forbearance measures*). En outre :

- en Irlande : inclut une part substantielle de l'exposition aux crédits *forborne*. L'augmentation de cette proportion en 2014 est due à l'impact *legacy* continu de l'Irlande, qui a été touchée de plein fouet par la crise économique et financière, ce qui a donné lieu à de nombreuses *forbearance measures* (restructurées dans le programme MARS).
- en Hongrie : la diminution en 2014 est liée à la décision de la Curie sur le programme d'allègement des créanciers, qui a entraîné un ralentissement significatif des activités de restructuration.
- en Bulgarie : l'exposition aux crédits *forborne* (qui représente une part substantielle du portefeuille total) se concentre principalement sur le portefeuille (corporate) *legacy* (en défaillance), qui est en cours de réduction.

**Crédits restructurés (forborne)**  
(en millions d'EUR)

**Encours total du portefeuille<sup>1</sup>**

**Crédits restructurés (forborne)**

		Total	(% de l'encours du portefeuille)	Ventilation selon la classe PD				Réductions de valeur spécifiques
				PD 1-8	PD 9	PD 10 (impaired, en souffrance depuis moins de 90 jours)	PD 11-12 (impaired, en souffrance depuis 90 jours ou plus)	
<b>31-12-2103</b>								
Total	135 364	7 429	5%	581	830	4 307	1 711	1 744
Par division								
Division Belgique	86 913	2 207	3%	377	446	1 074	311	381
Division Tchéquie	17 716	359	2%	129	25	126	79	77
Division Marchés internationaux	25 894	4 845	19%	75	360	3 108	1 303	1 280
Irlande	15 280	3 999	26%	28	281	2 903	787	1 000
Slovaquie	4 635	105	2%	23	9	23	49	30
Hongrie	5 080	507	10%	9	57	161	281	164
Bulgarie	747	234	31%	15	13	21	185	86
Centre de groupe	4 840	18	0%	0	0	0	18	8
Par segment de clientèle								
Particuliers <sup>2</sup>	56 583	3 616	6%	278	320	2 312	705	786
Petites et moyennes entreprises	32 029	474	1%	107	166	102	100	78
Grandes entreprises <sup>3</sup>	46 752	3 339	7%	196	344	1 893	905	881
<b>31-12-2014</b>								
Total	138 931	7 928	6%	470	551	4 608	2 299	2 095
Par division								
Division Belgique	89 060	1 288	1%	336	91	783	77	188
Division Tchéquie	18 775	241	1%	36	38	111	56	53
Division Marchés internationaux	25 446	6 209	24%	70	378	3 635	2 126	1 817
Irlande	14 498	5 682	39%	33	354	3 453	1 842	1 638
Slovaquie	5 065	102	2%	24	8	44	25	25
Hongrie	5 089	209	4%	3	10	115	81	73
Bulgarie	794	217	27%	10	7	23	178	82
Centre de groupe	5 650	190	3%	28	44	78	40	37
Par segment de clientèle								
Particuliers <sup>2</sup>	58 192	4 907	8%	290	360	3 027	1 230	1 040
Petites et moyennes entreprises	32 089	349	1%	73	57	138	82	69
Grandes entreprises <sup>3</sup>	48 649	2 671	5%	108	134	1 442	987	986

<sup>1</sup> Montants bruts, avant réduction de valeur (ces montants diffèrent par conséquent des chiffres comptables utilisés dans d'autres sections).

<sup>2</sup> 99% du total des crédits restructurés (forborne) concernant des crédits hypothécaires en 2013 et 99% en 2014.

<sup>3</sup> 49% du total des crédits restructurés (forborne) concernant des crédits d'immobilier commercial en 2013 et 55% en 2014.

## Autres risques de crédit

Outre les risques de crédit liés au portefeuille de crédits et d'investissement, il existe des risques de crédit liés à d'autres activités bancaires. Les principaux sont repris ci-après :

*Transactions commerciales à court terme* : les transactions commerciales à court terme sont liées au financement d'exportations ou d'importations (crédits documentaires, préfinancements d'exportations, postfinancements d'importations, etc.) et comportent uniquement l'exposition à des organismes financiers. Nous gérons les risques liés à cette activité sur la base de limites par établissement financier et par pays ou groupe de pays.

*Titres du portefeuille de trading* : ces titres comportent un risque émetteur (perte potentielle résultant d'une défaillance de l'émetteur). Nous mesurons le risque sur la base de la valeur de marché des titres. Le risque émetteur est cependant limité

par l'utilisation de limites par émetteur et par classe de rating. Le risque lié aux *Asset-Backed Securities* et aux *Collateral Debt Obligations* dans le portefeuille de trading n'est pas inclus dans les chiffres figurant dans le tableau et fait l'objet d'un rapport séparé (voir section Risque de crédits structurés).

*Transactions professionnelles* (dépôts auprès de contreparties professionnelles et négoce de produits dérivés) : ces transactions comportent un risque de contrepartie. Les montants figurant dans le tableau sont les risques *pre-settlement* du groupe, mesurés sur la base de la valeur actuelle de remplacement (positive) (*mark-to-market*) d'une transaction et du supplément applicable (*add-on*). Les risques sont limités par l'utilisation de limites par contrepartie. Nous appliquons également les techniques de *close-out netting* et sûretés. Les sûretés financières ne sont prises en considération que si les actifs concernés sont susceptibles de limiter le risque dans le calcul du capital réglementaire (Bâle III).

## Autres risques de crédit, banque (en milliards d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
Transactions commerciales à court terme	4,2	4,4
Risque émetteur <sup>1</sup>	0,2	0,2
Risque de contrepartie sur transactions professionnelles <sup>2</sup>	8,2	10,1

<sup>1</sup> À l'exclusion d'une liste nominative de gouvernements centraux et de toutes les expositions aux institutions de l'UE et aux banques multilatérales de développement.

<sup>2</sup> Après déduction des sûretés obtenues et compensation.

*Titres publics dans le portefeuille d'investissement des entités bancaires* : nous mesurons l'exposition aux pouvoirs publics en termes de valeur nominale et comptable. Elle se situe principalement au niveau de l'Union européenne (particulièrement la Belgique). Nous établissons des plafonds

pour ce type de risques de crédit en ce qui concerne l'exposition aux obligations souveraines des marchés domestiques et non domestiques. L'exposition aux obligations d'État des activités bancaires et d'assurances combinées fait l'objet d'une section distincte ci-après.

## Risques de crédit des activités d'assurances

Pour les activités d'assurances, les risques de crédit se situent principalement au niveau du portefeuille d'investissement

(émetteurs de titres de créances) et des réassureurs. Des directives visant à maîtriser le risque de crédit du portefeuille d'investissement régissent entre autres la composition du portefeuille et les ratings.

### Portefeuille d'investissement des entités d'assurance du groupe KBC (en millions d'EUR, valeur de marché)<sup>1</sup>

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Par poste du bilan</b>		
Titres	19 284	21 282
Obligations et titres assimilés	18 003	19 935
Détenus jusqu'à l'échéance	6 731	6 982
Disponibles à la vente	11 266	12 952
À la juste valeur par le biais du compte de résultats et détenus à des fins de transaction	1	1
Comme prêts et créances	5	0
Actions et titres assimilés	1 262	1 345
Disponibles à la vente	1 260	1 340
À la juste valeur par le biais du compte de résultats et détenus à des fins de transaction	3	5
Reste	19	3
Immobilisations corporelles et immeubles de placement	354	373
Contrats d'investissement, branche <sup>2</sup>	12 745	13 425
Reste	701	1 074
Total	33 084	36 155
<b>Détail des obligations et titres assimilés</b>		
Selon le rating <sup>3, 4</sup>		
Investment grade	96%	96%
Non-investment grade	3%	2%
Sans rating	1%	2%
Selon le secteur <sup>3</sup>		
Pouvoirs publics	64%	65%
Établissements financiers <sup>5</sup>	21%	13%
Reste	15%	22%
Selon la devise <sup>3</sup>		
Euro	94%	95%
Autres devises européennes	6%	5%
Dollar américain	0%	0%
Selon la durée résiduelle <sup>3</sup>		
Maximum 1 an	15%	12%
Entre 1 et 3 ans	20%	18%
Entre 3 et 5 ans	19%	20%
Entre 5 et 10 ans	29%	30%
Plus de 10 ans	18%	20%

<sup>1</sup> Le total de la valeur comptable était de 32 576 millions d'euros fin 2013 et atteignait 34 716 millions d'euros au 31 décembre 2014.

<sup>2</sup> Représente les actifs du produit branche 23 et est totalement équilibré au passif. Aucun risque de crédit pour KBC Assurances.

<sup>3</sup> À l'exclusion des investissements dans le cadre des activités Vie branche 23. Dans certains cas, basés sur des extrapolations et des estimations.

<sup>4</sup> Échelle de notation externe.

<sup>5</sup> Y compris les covered bonds et des sociétés financières non bancaires.

Nous courons également un risque de crédit à l'égard des (ré)assureurs si le (ré)assureur n'est plus en état de remplir ses obligations découlant d'assurances ou de réassurances contractées avec nous. Nous quantifions ce type particulier de risque de crédit au moyen d'une approche nominale (la perte maximale), de la perte attendue (*Expected Loss*) et d'autres

techniques. Des limites de concentration de noms sont appliquées. La PD – et par extension l'*Expected Loss* – est calculée en utilisant des ratings internes ou externes. Nous déterminons l'*Exposure at Default* en additionnant les réserves pour pertes nettes et les primes, le *loss given default* étant fixé quant à lui à 50%.

**Risque de crédit à l'égard des (ré)assureurs, par classe de risque<sup>1</sup> :**  
***Exposure at Default (EAD) et Expected Loss (EL)*<sup>2</sup> (en millions d'EUR)**

	<b>EAD 2013</b>	<b>EL 2013</b>	<b>EAD 2014</b>	<b>EL 2014</b>
AAA à A- compris	141	0,05	190	0,06
BBB+ à BB- compris	147	0,13	123	0,12
Inférieur à BB-	0	0	0	0
Sans rating	3	0,07	6	0,65
<b>Total</b>	<b>291</b>	<b>0,24</b>	<b>341</b>	<b>0,83</b>

1 Basé sur des ratings internes.

2 EAD : chiffres audités ; EL : chiffres non audités.

## Exposition aux obligations d'État (portefeuilles banque et assurance combinés)

Nous détenons un important portefeuille d'obligations d'État, essentiellement en raison de la position de liquidités excédentaire importante et du réinvestissement des réserves

d'assurances dans des instruments à revenu fixe. Une ventilation par pays est présentée dans le tableau ci-dessous.

### Aperçu de l'exposition aux obligations d'État au 31-12-2014, valeur comptable<sup>1</sup> (en millions d'EUR) Total (par portefeuille)

	Disponibles à la vente	Détenus jusqu'à l'échéance	Désignés à leur juste valeur par le biais du compte de résultats	Prêts et créances	Détenus à des fins de transaction	Total	À des fins de comparaison : total au 31-12-2013	Impact économique de +100 points de base <sup>3</sup>
<b>Sud de l'Europe et Irlande</b>								
Grèce	0	0	0	0	0	0	0	0
Portugal	46	36	0	0	1	83	77	-6
Espagne	1 606	0	0	0	3	1 609	348	-92
Italie	2 018	93	0	0	11	2 123	865	-123
Irlande	465	308	0	0	2	775	462	-42
<b>Marchés clés de KBC</b>								
Belgique	7 123	16 535	93	0	794	24 545	24 586	-1 343
Tchéquie	1 390	5 305	0	23	869	7 587	8 970	-455
Hongrie	464	1 431	0	8	171	2 073	2 267	-68
Slovaquie	1 448	1 274	0	0	69	2 792	2 395	-163
Bulgarie	263	15	0	0	0	279	16	-9
<b>Autres pays</b>								
France	1 634	2 460	0	0	120	4 214	3 312	-342
Pologne	522	55	12	0	36	624	398	-29
Allemagne	356	482	0	0	23	861	942	-57
Autriche	407	396	379	0	0	1 182	894	-67
Pays-Bas	182	422	265	0	36	905	797	-38
Reste <sup>2</sup>	1 543	1 528	315	0	257	3 643	4 400	-221
<b>Total de la valeur comptable</b>	<b>19 469</b>	<b>30 342</b>	<b>1 063</b>	<b>31</b>	<b>2 391</b>	<b>53 298</b>	<b>50 876</b>	<b>-</b>
<b>Valeur nominale totale</b>	<b>16 807</b>	<b>28 562</b>	<b>933</b>	<b>31</b>	<b>2 314</b>	<b>48 646</b>	<b>47 978</b>	<b>-</b>

<sup>1</sup> Y compris les entités définies comme groupes destinés à être cédés sous IFRS 5 (totalisant 0,2 milliard d'euros fin 2013 et 0,0 milliard d'euros au 31 décembre 2014). Sont exclus les risques à l'égard d'entités supranationales des pays sélectionnés. Aucune réduction de valeur significative sur les obligations d'État en portefeuille.

<sup>2</sup> Total des pays dont l'exposition individuelle est inférieure à 0,5 milliard d'euros au 31 décembre 2014.

<sup>3</sup> Impact économique théorique, en termes de juste valeur, d'une hausse parallèle de 100 points de base du *spread* sur toute la structure d'échéances (en millions d'euros). Notons que cet impact ne se reflète que partiellement dans le compte de résultats et/ou les capitaux propres. Les chiffres concernent uniquement le risque du *banking book* (l'impact sur le *trading book* est très limité, à savoir -36 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Principaux changements en 2014 :

- La valeur comptable de l'exposition totale aux obligations souveraines a augmenté légèrement de 2,4 milliards d'euros, en raison principalement de la plus forte exposition aux obligations d'État espagnoles, italiennes et françaises (respectivement +1,3 milliard d'euros, +1,3 milliard d'euros et +0,9 milliard d'euros), mais en partie contrebalancée par une diminution de l'exposition aux obligations d'État tchèques (-1,4 milliard d'euros).

Réserve de réévaluation pour actifs disponibles à la vente au 31 décembre 2014 :

- Au 31 décembre 2014, la valeur comptable du portefeuille total d'obligations d'État disponibles à la vente comportait une réserve pour réévaluation de 1,8 milliard d'euros avant impôts.
- Elle se répartit comme suit : 731 millions d'euros pour la Belgique, 83 millions d'euros pour la République tchèque, 200 millions d'euros pour l'Italie, 157 millions d'euros pour la France, 109 millions d'euros pour la Slovaquie, 111 millions d'euros pour l'Espagne, 51 millions d'euros pour le Luxembourg, 48 millions d'euros pour l'Allemagne, 38 millions d'euros pour la Hongrie, 30 millions d'euros pour l'Irlande, 23 millions d'euros pour les Pays-Bas et 175 millions d'euros pour les autres pays combinés.

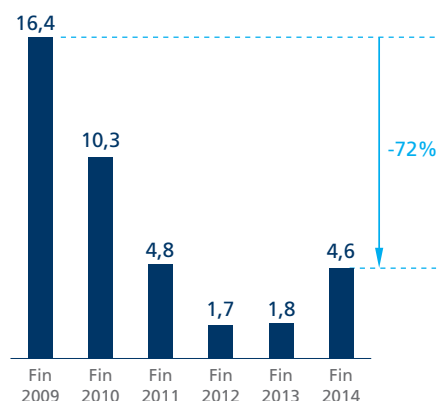
KBC ne voit, au niveau des estimations, aucune source majeure d'incertitude qui augmenterait sensiblement le risque d'un ajustement important de la valeur comptable de la dette souveraine au cours de l'exercice 2015.

Portefeuille d'obligations d'État belges :

- Les obligations d'État belges représentaient 46% du portefeuille d'obligations d'État global fin 2014, en raison de l'importance que revêt pour KBC la Belgique, premier marché clé du groupe. L'importance de la Belgique se reflète également, de manière générale, dans le tableau Portefeuille de crédits et d'investissement figurant en début de chapitre, dans la contribution de ce pays au bénéfice du groupe (voir le chapitre Belgique) et dans les différentes composantes du résultat (voir Annexes relatives à l'information par segment des Comptes annuels consolidés).

- Fin 2014, les ratings de solvabilité attribués à la Belgique par les trois principales agences de notation internationales étaient Aa3 chez Moody's, AA chez Standard & Poor's et AA chez Fitch. Des informations détaillées sur la performance macroéconomique de la Belgique figurent au chapitre consacré à ce pays. Pour de plus amples informations sur les ratings, les actualisations et les prévisions, nous vous renvoyons aux sites internet des agences de notation.
- Le principal risque pour notre portefeuille d'obligations d'État belges réside dans un élargissement de l'écart de taux (*spread*). Impact potentiel d'une hausse de 100 points de base du *spread* (au 31 décembre 2014) :
  - Impact économique total théorique : voir tableau
    - dont impact sur le compte de résultats IFRS : très limité, vu que la plus grande part du portefeuille d'obligations d'État belges était classée comme Disponibles à la vente (29%) et Détenus jusqu'à l'échéance (67%).
    - dont impact sur les plus-values IFRS non réalisées sur des actifs disponibles à la vente : -213 millions d'euros après impôts
  - Impact sur la liquidité : un élargissement de l'écart de taux affecte le ratio de liquidité à court terme (*liquidity coverage ratio* – LCR), mais le groupe dispose d'une réserve de liquidités suffisamment importante.

Obligations d'État portugaises, italiennes, irlandaises, grecques et espagnoles  
(en milliards d'EUR, valeur comptable)





## Risques de crédits structurés (portefeuilles banque et assurance)

KBC a progressivement réduit son portefeuille de CDO au cours des dernières années. En septembre 2014, nous avons démantelé les deux dernières CDO en portefeuille. Ce démantèlement nous a également libérés de la convention de garantie des CDO conclue avec le gouvernement fédéral belge (voir le chapitre Opérations de capital et de garantie conclues avec les pouvoirs publics en 2008 et 2009 et dans la section Informations complémentaires) et a éliminé complètement l'exposition du groupe à MBIA. S'élevant à plus de 25 milliards d'euros en 2008, la voilure de notre portefeuille de CDO a été complètement réduite en l'espace de cinq ans. Il convient de noter que KBC est la contrepartie et l'émetteur de certificats de CDO totalisant 0,3 milliard d'euros détenus par des investisseurs, qui resteront en circulation jusqu'en fin 2017. Cela signifie que KBC est à présent acheteur net de protection de

risque de crédit, celle-ci étant évaluée à la juste valeur. Des mouvements insignifiants pourront par conséquent encore être enregistrés au cours des trimestres à venir dans le compte de résultats en fonction des variations de valeur de ces certificats (dus principalement aux écarts de taux dans le portefeuille sous-jacent et à la diminution de la valeur temps).

En 2013, nous avons décidé de lever le moratoire strict sur les investissements en ABS et d'autoriser des placements de trésorerie (voir Risques ABS trésorerie dans le tableau) en ABS liquides européens non synthétiques de première qualité, qui sont aussi acceptés comme garanties éligibles auprès de la BCE. Ceci permet d'apporter une touche de diversification aux portefeuilles d'investissement. Le moratoire sur les nouvelles titrisations synthétiques et de CDO est toujours en place.

### Investissements de KBC en produits de crédit structurés (CDO et ABS) (en milliards d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Exposition nette totale<sup>1</sup></b>	<b>7,5</b>	<b>1,7</b>
Risques CDO <i>legacy</i> couverts par MBIA	5,3	0,0
Autres risques CDO <i>legacy</i>	1,1	0,1
Risques ABS <i>legacy</i>	1,2	0,7
Risques ABS trésorerie	0,0	1,0
<b>Réductions de valeur cumulatives sur investissements <i>legacy</i> (de la mi-2007 jusqu'à la date)<sup>2</sup></b>	<b>-0,4</b>	<b>-0,1</b>
Réductions de valeur	-0,3	-0,1
Pour Risques CDO <i>legacy</i>	-0,2	0,0
Pour Risques ABS <i>legacy</i>	-0,1	-0,1
Ajustement de valeur sur la couverture de MBIA (lié aux risques CDO <i>legacy</i> ) <sup>2</sup>	-0,1	0,0
<b>Réductions de valeur cumulatives sur ABS trésorerie</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

1 Les risques CDO et ABS sont présentés comme exposition nette. Par conséquent, tous les événements de crédit déclarés et réglés (*claimed and settled credit events*), de même que toutes les positions dont le risque a été totalement atténué (et qui ne comportent donc plus de risque), ont été exclus des chiffres relatifs aux CDO.

2 Les ajustements de valeur des CDO de KBC sont comptabilisés par le biais du compte de résultats et non directement par les capitaux propres. Ceci s'explique par le fait que les CDO du groupe sont pour la plupart de nature synthétique (ce qui signifie que les actifs sous-jacents sont des produits dérivés tels que des *Credit Default Swaps* sur des sociétés). La nature synthétique explique aussi pourquoi les CDO de KBC ne peuvent pas faire l'objet d'un reclassement comptable IFRS pour neutraliser leur impact sur les résultats.

Comme indiqué plus haut, KBC a tourné la page sur les risques CDO *legacy* de KBC Financial Product lors du démantèlement des deux dernières CDO en 2014. Le portefeuille ABS *legacy* net a diminué de 0,5 milliard d'euros par suite du transfert de

0,3 milliard d'euros d'actifs dans le portefeuille ABS trésorerie et de rachats. Dans le portefeuille trésorerie de KBC, des investissements de l'ordre de 0,7 milliard d'euros ont été réalisés dans des RMBS et autres actifs ABS de grande qualité.

## Risque de marché des activités autres que de trading

La gestion des expositions structurelles aux risques de marché (notamment le risque de taux d'intérêt, le risque actions, le risque immobilier, le risque de change et le risque d'inflation) est également dénommée *Asset-Liability Management* (ALM).

Par exposition structurelle, on entend toutes les expositions inhérentes à notre activité commerciale ou à nos positions à long terme (banque et assureur). Les activités de trading sont donc exclues. Les expositions structurelles peuvent aussi être décrites comme étant la combinaison :

- d'inadéquations, au niveau des activités bancaires, entre la collecte de dépôts par le réseau d'agences et leur affectation (notamment à l'octroi de crédit) ;
- d'inadéquations, au niveau des activités d'assurances, entre les obligations liées aux activités Vie et Non-vie et les portefeuilles d'investissement qui leur servent de couverture ;
- des risques liés à la détention d'un portefeuille d'investissement servant au réinvestissement des capitaux propres ;
- du risque de change structurel découlant des activités à l'étranger (participations en devises, résultats actés des sièges étrangers, risque de change lié à l'inadéquation de devises entre engagements et investissements chez l'assureur).

### Suivi du risque de marché des activités autres que de trading

Le cadre de gestion des risques ALM de KBC comporte les éléments suivants :

- Priorité à la *valeur économique* – pierre angulaire de la politique de gestion du bilan – et prise en compte de critères tels que les revenus, la solvabilité et la liquidité ;
- Utilisation d'une méthode ALM uniforme pour les activités bancaires et d'assurances à l'échelle du groupe, basée sur des modèles juste valeur qui donnent une prévision de la valeur d'un groupe de produits dans différents scénarios de marché et sont transposés en *replicating portfolios* (combinaisons d'instruments du marché permettant de couvrir avec le minimum de risque les groupes de produits concernés) ;
- Utilisation de la méthode de mesure *Value-at-Risk* (VaR) dans l'ensemble du groupe et pour les différentes catégories de risques dans le cadre de la budgétisation et limitation du risque. Cette VaR mesure la perte maximale pouvant être subie sur un horizon d'un an à un certain niveau de confiance par suite de variations des taux d'intérêt et d'autres fluctuations des facteurs de risque du marché.
- Fixation d'une limite VaR ALM au niveau du groupe et répartition de cette limite entre les différents types de risques et entités.
- Utilisation de la VaR, qui est calculée au moyen de modèles de juste valeur pour les produits sans échéance, en tenant compte de différentes options et garanties intégrées dans le portefeuille ;
- La VaR est complétée par d'autres méthodes d'évaluation des risques telles que *Basis-Point-Value* (BPV), montants notionnels, etc.

**Risque de marché non trading du groupe KBC (VaR 99,93%, horizon de 1 an)**  
(en milliards d'EUR)\*

	31-12-2013	31-12-2014
Total	3,84	4,89

\* À l'exclusion de certaines petites sociétés du groupe. Les options périodiques de remboursement anticipé intégrées aux crédits hypothécaires ne sont pas incorporées. En 2013, KBC Bank Deutschland (voir remarque pertinente en début de chapitre) a eu un impact de 0,7 million d'euros. La VaR est mesurée selon la méthode VaR-CoVaR. La hausse en 2014 est principalement due à l'augmentation du risque de *spread* résultant d'investissements supplémentaires en obligations d'État (principalement italiennes, espagnoles et françaises).

## Risque de taux d'intérêt

Nous utilisons deux grandes techniques pour quantifier les risques de taux d'intérêt : 10 BPV et VaR (voir plus haut). La 10 BPV indique la variation de valeur du portefeuille en cas de hausse de dix points de base sur toute la courbe des taux d'intérêt (les chiffres négatifs reflètent une baisse de la valeur du portefeuille). Nous fixons les limites 10 BPV de façon à ce

que les positions de taux d'intérêt combinées aux autres expositions structurelles (actions, immobilier, etc.) restent dans les limites totales VaR. Nous utilisons également d'autres techniques telles que l'analyse d'écarts, l'approche de la duration, l'analyse de scénarios et les *stress tests* (dans une perspective de valeur économique et de revenus).

**Impact d'une hausse parallèle de la courbe des taux de 10 points de base pour le groupe KBC<sup>1</sup>**  
(en millions d'EUR)

**Impact sur la valeur<sup>2</sup>**  
**2013** **2014**

Banque	-22	-57
Assurance	10	16
Total	-11	-41

<sup>1</sup> En 2013, KBC Bank Deutschland (voir remarque pertinente en début de chapitre) a eu un impact de 0,8 million d'euros.

<sup>2</sup> Pleine valeur de marché, indépendamment de la classification comptable ou des règles de réduction de valeur.

Nous gérons les positions de taux d'intérêt ALM des entités bancaires selon une formation interne des prix orientée vers le marché pour les produits liés à des durées et selon une technique de *replicating portfolio*, revue sur une base dynamique, pour les produits non liés à des durées (notamment les comptes à vue et comptes d'épargne).

La banque détient des positions de taux d'intérêt principalement sur des obligations d'État, dans le but d'acquérir des revenus d'intérêts, par le biais d'un portefeuille obligataire servant au réinvestissement des capitaux propres et d'un portefeuille obligataire financé par des fonds à court terme. Le tableau indique le risque de taux d'intérêt de la banque en termes de 10 BPV.

**BPV (10 points de base) du livre ALM, activités bancaires\***  
(en millions d'EUR)

**2013** **2014**

Moyenne du 1 <sup>er</sup> trimestre	-33	-55
Moyenne du 2 <sup>e</sup> trimestre	-28	-61
Moyenne du 3 <sup>e</sup> trimestre	-21	-71
Moyenne du 4 <sup>e</sup> trimestre	-22	-57
Au 31 décembre	-22	-57
Maximum sur l'année	-41	-71
Minimum sur l'année	-21	-55

\* Au 31 décembre 2013, KBC Bank Deutschland (voir remarque pertinente en début de chapitre) a eu un impact de -0,1 million d'euros. Le changement en BPV d'un exercice à l'autre s'explique en partie par la modification de la modélisation des dépôts sans échéance. Chiffres non audités, sauf la ligne Au 31 décembre.

Conformément aux directives de Bâle, nous procédons régulièrement à un *stress test* de 200 points de base, qui compare le risque total de taux d'intérêt du portefeuille bancaire (pour un mouvement parallèle des taux de 2%) au total des capitaux propres. Au niveau du portefeuille bancaire du groupe KBC, ce risque s'établit à 14,9% du total des capitaux propres fin 2014, soit bien en dessous du seuil de 20%, à partir duquel une banque est considérée comme *outlier*, ce qui peut avoir pour corollaire une hausse de l'intensité de capital réglementaire.

Le tableau suivant présente les écarts de sensibilité aux taux d'intérêt (*interest sensitivity gap*) du portefeuille bancaire ALM. Pour déterminer les écarts de sensibilité, la valeur comptable des actifs (montant positif) et passifs (montant négatif) est répartie selon la durée (le plus tôt de la date contractuelle de *repricing* ou de l'échéance, comme indication de la période pour laquelle les intérêts sont fixes). Les produits dérivés, qui servent essentiellement à limiter le risque résultant de fluctuations des taux d'intérêt, ont été inclus en fonction de leur montant notionnel et de la date de *repricing*.

**Écarts de sensibilité aux taux d'intérêt, livre ALM, y compris les produits dérivés, activités bancaires\***  
(en millions d'EUR)

	≤ 1 mois	1-3 mois	3-12 mois	1-5 ans	5-10 ans	> 10 ans	Non productif d'intérêts	Total
31-12-2013	13 787	78	-1 641	-3 170	6 852	766	-16 672	0
31-12-2014	-13 126	-2 961	5 099	20 560	9 205	-2 172	-16 606	0
* En 2014, un changement de la modélisation des dépôts sans échéance a entraîné une modification de la répartition des flux de trésorerie dans le temps. En 2013, KBC Deutschland (voir remarque pertinente en début de chapitre) a eu l'impact suivant :								
31-12-2013	5	126	60	6	0	0	-198	0

Les écarts de sensibilité aux taux d'intérêt indiquent que nous détenons une position longue au niveau du risque de taux d'intérêt. De façon caractéristique, les actifs ont une durée plus longue que les passifs, ce qui signifie qu'une courbe normale des taux est favorable aux revenus nets d'intérêts. La valeur économique du groupe KBC est surtout sensible aux fluctuations à l'extrémité longue de la courbe des taux.

Pour ce qui est des activités d'assurances du groupe, les investissements à revenu fixe des réserves Non-vie sont déterminés par le schéma prospectif des paiements. Le schéma prospectif des paiements de dommages est basé sur des analyses actuarielles poussées.

L'activité Vie branche 21 combine une garantie de rendement et une participation discrétionnaire aux bénéfices qui est déterminée par la compagnie d'assurances. Les principaux

risques auxquels l'assureur s'expose dans ce genre d'activités sont le risque de taux bas (le risque que le rendement des investissements descende sous le niveau de taux garanti) et le risque que le revenu des investissements ne permette pas d'assurer une participation aux bénéfices concurrentielle. Le risque de taux bas est géré par une politique de *cashflow matching* appliquée à la partie des portefeuilles Vie qui est couverte par des titres à revenu fixe. Les investissements dans le cadre des activités Vie branche 23 ne sont pas commentés ici, vu que cette activité ne comporte aucun risque de marché pour KBC.

Le tableau ci-après donne un aperçu du risque de taux d'intérêt dans la branche Vie de KBC. Les actifs et passifs d'assurances vie avec garantie de taux sont répartis en fonction du moment prévu des flux de trésorerie.

**Flux de trésorerie attendus (non actualisés), branche Vie**  
(en millions d'EUR)

	0-5 ans	5-10 ans	10-15 ans	15-20 ans	> 20 ans	Total
<b>31-12-2013</b>						
Actifs à revenu fixe	10 725	4 098	2 310	626	765	18 525
Obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	10 086	3 123	1 844	1 311	1 779	18 142
Écart des flux de trésorerie attendus	640	975	466	-685	-1 014	383
Duration moyenne des actifs						4,90 ans
Duration moyenne des passifs						6,03 ans
<b>31-12-2014</b>						
Actifs à revenu fixe	10 466	4 639	2 332	865	1 050	19 351
Obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	10 282	3 303	1 994	1 402	1 986	18 967
Écart des flux de trésorerie attendus	184	1 336	338	-537	-936	384
Duration moyenne des actifs						5,85 ans
Duration moyenne des passifs						6,72 ans

Comme mentionné ci-dessus, le principal risque de taux d'intérêt réside dans une baisse des taux. Nous adoptons une approche ALM visant à atténuer le risque de taux d'intérêt conformément à la propension au risque de KBC. Pour les

risques résiduels de taux d'intérêt, nous menons une politique qui tient compte de l'impact négatif éventuel d'une baisse persistante des taux d'intérêt et avons constitué des réserves supplémentaires adéquates.

Répartition des réserves pour la branche 21 par taux d'intérêt garanti, activités d'assurances	31-12-2013	31-12-2014
5,00% et plus*	3%	3%
Plus de 4,25% et jusqu'à 4,99%	10%	11%
Plus de 3,50% et jusqu'à 4,25%	4%	5%
Plus de 3,00% et jusqu'à 3,50%	27%	22%
Plus de 2,50% et jusqu'à 3,00%	22%	22%
2,50% et moins	32%	35%
0,00%	2%	2%
Total	100%	100%

\* Concerne des contrats en Europe centrale et orientale.

### Risque d'écart de taux (*credit spread*)

Nous gérons le risque d'écart de taux (*credit spread*) du portefeuille Souverains en surveillant dans quelle mesure la valeur des obligations d'État se modifierait si les écarts de taux augmentaient de 100 points de base sur toute la courbe. La sensibilité économique des principales positions souveraines aux changements des *spreads* est analysée dans la section Risque de crédit.

### Risque actions

Le principal risque actions se situe dans le pôle assurance. Les stratégies ALM sont basées sur une évaluation risque/

rendement, qui prend en compte le risque de marché des positions ouvertes en actions. Notez qu'une bonne partie du portefeuille d'actions est détenue en vue de la participation discrétionnaire aux bénéfices résultant des obligations d'assurance (en particulier la participation aux bénéfices sur le marché belge). Hormis les entités d'assurance, des portefeuilles d'actions plus réduits sont détenus par d'autres entités du groupe, notamment KBC Bank et KBC Asset Management. Vous trouverez dans les tableaux ci-après de plus amples informations sur les risques totaux sur actions non trading chez KBC.

Portefeuille d'actions du groupe KBC (par secteur, en %)	Activités bancaires		Activités d'assurances		Groupe	
	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2014
Établissements financiers	60%	68%	20%	18%	25%	23%
Biens de consommation non cycliques	1%	1%	10%	10%	8%	9%
Communication	0%	0%	0%	2%	0%	2%
Énergie	0%	0%	7%	5%	6%	4%
Entreprises industrielles	27%	17%	38%	40%	37%	37%
Entreprises d'utilité publique	0%	0%	3%	2%	3%	2%
Biens de consommation cycliques	1%	0%	15%	12%	13%	11%
Matières premières	0%	0%	5%	8%	4%	7%
Autres et indéterminé	12%	13%	3%	4%	4%	5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
(en milliards d'EUR)	0,2	0,2	1,3	1,3	1,4	1,5*
dont non cotés	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1

\* Outre quelques différences mineures dans le périmètre de consolidation, les principales différences entre les 1,5 milliard d'euros mentionnés dans ce tableau et les 2,1 milliards d'euros repris comme Instruments de capitaux propres dans le tableau de l'Annexe 18 des Comptes annuels consolidés sont les suivantes :

(a) Les actions dans le portefeuille de trading (0,3 milliard d'euros) sont exclues ci-dessus, mais sont intégrées dans le tableau figurant à l'Annexe 18.

(b) Les participations immobilières non consolidées sont définies comme Investissements dans l'immobilier dans ce tableau, mais classées comme Actions dans le tableau figurant à l'Annexe 18 (du fait qu'elles ne sont pas consolidées).

(c) La plupart des Investissements dans des fonds sont traités selon le principe de la transparence (*look-through*) (conformément à la composition de l'actif sous-jacent du fonds et donc partiellement classés comme Instruments à revenu fixe), tandis qu'ils sont repris comme Actions dans le tableau de l'Annexe 18.

Impact d'une baisse de 12,5% des cours des actions (en millions d'EUR)	Impact sur la valeur	
	2013	2014
Activités bancaires	-21	-20
Activités d'assurances	-158	-166
Total	-179	-186

Risque actions non trading (en millions d'EUR)	Bénéfice net réalisé (dans le compte de résultats)		Bénéfice net non réalisé à la clôture de l'exercice (en capitaux propres)	
	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2014
Activités bancaires	85	2	73	108
Activités d'assurances	44	84	252	261
Total*	130	86	335	385

\* Le Total inclut les bénéfices de certaines positions en actions directement attribuables au groupe KBC. Les bénéfices provenant de participations conjointes des entités bancaires et d'assurance du groupe KBC ont été éliminés vu que ces participations sont consolidées au niveau du groupe.

## Risque immobilier

Le groupe possède un portefeuille limité d'investissements immobiliers. KBC Assurances possède également un portefeuille immobilier diversifié, qui est détenu à des fins d'investissement des réserves Non-vie et Vie à long terme.

L'immobilier sert à couvrir les risques d'inflation et à optimiser le profil risque/rendement de ces portefeuilles. Le tableau donne un aperçu de la sensibilité de la valeur économique aux fluctuations des marchés immobiliers.

#### Impact d'une baisse de 12,5% des prix de l'immobilier\* (en millions d'EUR)

	Impact sur la valeur	
	2013	2014
Portefeuilles bancaires	-59	-51
Portefeuilles des assurances	-28	-30
Total	-86	-81

\* Les chiffres de 2013 ont été ajustés. Certains immeubles utilisés par KBC Assurance pour ses propres activités ont été exclus du spectre de risques, ce qui a réduit de 12 millions d'euros l'impact d'une baisse de 12,5% des prix de l'immobilier.

## Risque de change

Dans la gestion des positions de change structurelles, nous appliquons une politique prudente qui vise essentiellement à écarter le risque de change. Les positions de change dans les livres ALM des entités bancaires avec un portefeuille de trading sont transférées dans le portefeuille de trading, où elles sont gérées dans les limites de trading attribuées. Les positions de

change des entités bancaires sans portefeuille de trading, des entités d'assurance et d'autres entités doivent être couvertes si elles sont importantes. Les actions détenues en devises autres que l'euro et qui font partie du portefeuille d'investissement ne doivent pas être protégées. En principe, les participations en devises sont financées à hauteur de l'actif net hors goodwill par un emprunt dans la devise concernée.

## Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'un organisme ne soit pas en mesure de remplir ses engagements/obligations de paiement en temps voulu sans encourir des pertes inacceptables.

Notre gestion des liquidités a essentiellement pour but de financer le groupe et de permettre la poursuite des activités stratégiques du groupe, même si les conditions sont défavorables. Depuis la crise financière, la gestion du risque de liquidité fait l'objet d'une plus grande attention dans le secteur ; elle a été renforcée par les normes de liquidité minimum définies par le comité de Bâle et transposées dans la législation européenne par le biais de CRD IV/CRR pour le ratio de liquidité à court terme (*liquidity coverage ratio*). Nous continuons à intégrer ces concepts dans notre cadre de liquidité et de financement, ainsi que dans notre planning financier.

### Gestion du risque de liquidité

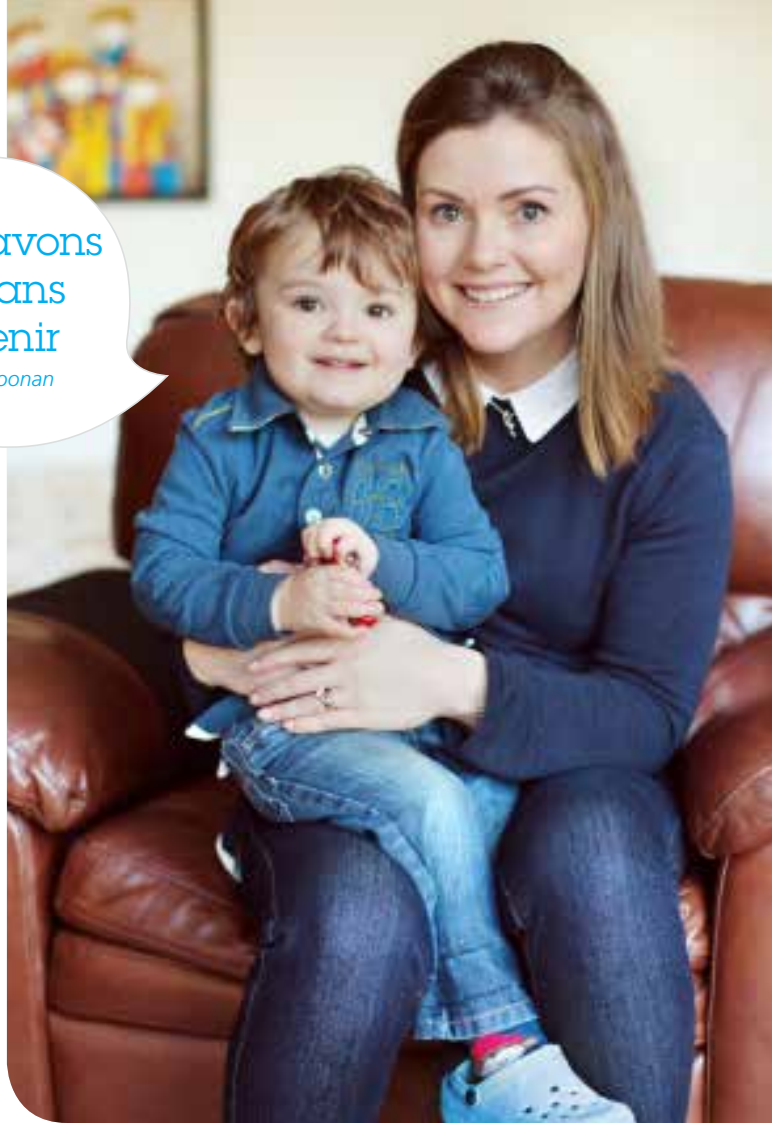
Un cadre de gestion du risque de liquidité est en place au niveau du groupe pour définir l'échiquier des risques.

La gestion des liquidités elle-même est organisée au sein de la fonction Trésorerie Groupe, qui constitue la première ligne de défense et assure la gestion globale des liquidités et de la collecte de fonds du groupe KBC. La Trésorerie Groupe surveille et oriente le profil de liquidité sur une base journalière. Elle établit les politiques et les mécanismes d'orientation pour la gestion du financement (financement interne du groupe, tarification du transfert de fonds). Ces politiques incitent le management local à adopter un profil de financement sain. De plus, la Trésorerie Groupe suit de près le *collateral* au niveau du groupe et est chargée de dresser le plan d'urgence en matière de liquidités (*liquidity contingency plan*), qui détermine les stratégies pour faire face à des pénuries de liquidités dans les situations d'urgence.



## Nous avons foi dans l'avenir

Claire Noonan



▲ Claire Noonan a travaillé avec Andrea Blomme en Irlande

« Lorsque nous avons commencé à nous renseigner pour un crédit logement, nous n'avons pas eu facile car mon mari avait eu un cancer. C'est KBC qui a trouvé la solution. Heureusement, nous n'avons pas trop souffert de la crise en Irlande, si bien que depuis lors, nous remboursons même notre crédit plus vite que prévu. »

Notre cadre de gestion du risque de liquidité repose sur les principes suivants :

- Risque de liquidité *contingency* : le risque de liquidité *contingency* est évalué sur la base de plusieurs *liquidity stress tests*, qui mesurent la manière dont la réserve de liquidités des banques du groupe KBC évolue dans des scénarios extrêmes. Cette réserve est basée sur des suppositions en termes de sorties de liquidités (comportement du client particulier, comportement du client professionnel, prélèvement de lignes de crédit engagées, etc.) et en termes d'entrées résultant d'actions visant à accroître les liquidités (mise en pension du portefeuille obligataire, réduction des prêts interbancaires non garantis, etc.). La réserve de liquidités doit suffire à couvrir les besoins de liquidités (sorties nettes d'espèces et de sûretés) pendant (i) la période nécessaire au rétablissement de la confiance du marché dans le groupe à la suite d'un événement impliquant spécifiquement KBC, (ii) la période nécessaire à la stabilisation des marchés à la suite d'un événement qui touche les marchés en général, et (iii) un scénario combiné qui prend en considération un événement impliquant spécifiquement KBC aussi bien qu'un événement qui touche les marchés en général. L'objectif global du cadre de liquidité est de rester suffisamment liquide en situations de tensions aiguës sans recourir à des actions visant à accroître les liquidités, qui sont coûteuses ou qui interfèrent avec les activités bancaires stratégiques du groupe.
- Risque de liquidité structurel : nous gérons la structure de financement du groupe de façon à maintenir une diversification substantielle, à minimiser les concentrations de financement en *time buckets* et à limiter le niveau de dépendance à l'égard du financement *wholesale* à court terme. Nous gérons la position de financement structurelle dans le cadre du processus de planification stratégique intégré, dont le financement – en plus du capital, des bénéfices et des risques – constitue l'un des éléments clés. Actuellement, notre objectif stratégique pour les toutes prochaines années est de constituer une réserve suffisante en vertu des exigences LCR et NSFR de Bâle III, grâce à un cadre de gestion du financement, qui fixe des objectifs de financement clairs pour les filiales (financement propre, dépendance du financement interne du groupe) et qui fournit des incitations supplémentaires à travers un système

de tarification interne au groupe pour les filiales en rupture de financement (*funding mismatch*).

- Pour illustrer le risque de liquidité structurel, nous avons regroupé dans le tableau ci-après les actifs et passifs en fonction de la durée résiduelle (jusqu'à l'échéance contractuelle). La différence entre les entrées et les sorties de liquidités constitue l'écart net de financement (*net funding gap*). À la clôture de 2014, KBC avait drainé 26 milliards d'euros de financement brut en provenance du marché professionnel interbancaire et *repo*.
- Risque de liquidité opérationnel : la gestion de liquidité opérationnelle incombe aux départements de trésorerie et repose sur des évaluations des besoins de financement. Les tendances au niveau de la liquidité de financement et des besoins de financement à l'échelle du groupe sont suivies quotidiennement par la fonction Trésorerie Groupe, afin de s'assurer qu'il existe à tout moment une réserve suffisante pour faire face à des événements de liquidité extrêmes pour lesquels un financement *wholesale* ne peut être reconduit.

## Analyse des échéances

**Risque de liquidité (sans les transactions interentreprises\*)**  
(en milliards d'EUR)

	≤ 1 mois	1-3 mois	3-12 mois	1-5 ans	5-10 ans	> 10 ans	À vue	Non dé- terminé	Total
<b>31-12-2013</b>									
Total des entrées	18	10	18	52	41	33	4	31	206
Total des sorties	27	12	20	29	7	2	81	28	206
Financement professionnel	18	2	2	1	0	0	1	1	25
Financement client	7	6	12	13	3	1	80	0	123
Certificats de dette	0	4	6	15	3	1	0	0	29
Reste	2	0	0	0	0	0	0	27	29
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	-10	-2	-2	23	35	31	-77	2	0
Engagements non prélevés	-	-	-	-	-	-	-	-25	-
Garanties financières	-	-	-	-	-	-	-	-10	-
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	-10	-2	-2	23	35	31	-77	-33	-35
<b>31-12-2014</b>									
Total des entrées	16	8	16	55	45	33	3	35	211
Total des sorties	35	9	15	31	8	1	84	27	211
Financement professionnel	15	3	1	5	0	0	0	0	26
Financement client	17	5	9	11	4	0	84	0	130
Certificats de dette	0	2	4	14	4	1	0	0	26
Reste	2	-	-	-	-	-	-	27	30
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	-19	-1	2	24	37	32	-81	7	0
Engagements non prélevés	-	-	-	-	-	-	-	-32	-
Garanties financières	-	-	-	-	-	-	-	-10	-
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	-19	-1	2	24	37	32	-81	-34	-42

\* En accord avec les rapports de liquidité internes et réglementaires, les flux de liquidités n'intègrent pas les flux de taux d'intérêt. Les entrées/sorties provenant d'appels de marge versés/reçus pour des positions en produits dérivés MtM sont reprises dans la colonne Non déterminé. En 2013, KBC Bank Deutschland (voir remarque pertinente en début de chapitre) a eu un impact de 1,9 milliard d'euros. Le Financement professionnel inclut tous les dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, ainsi que les mises en pension (repo). Les instruments sont classés en fonction de la première date de remboursement. Certains instruments sont valorisés à la juste valeur (sur une base actualisée), tandis que d'autres sont évalués sur une base non actualisée (pour des raisons de rapprochement avec l'Annexe 18 des Comptes annuels consolidés). Vu leur profil d'échéance incertain, les engagements non prélevés et les garanties financières sont repris dans la colonne Non déterminé. Dans le Total des sorties, la catégorie Autres contient des fonds propres, des positions *short*, des provisions pour risques et charges, des passifs d'impôts et d'autres passifs.

Un groupe bancaire se caractérise par le fait que les actifs à long terme sont financés dans une large mesure par les passifs à court terme, ce qui crée un écart de liquidité négatif au niveau des courtes durées et un écart de liquidité positif au niveau des longues durées. Une position de ce type fait courir

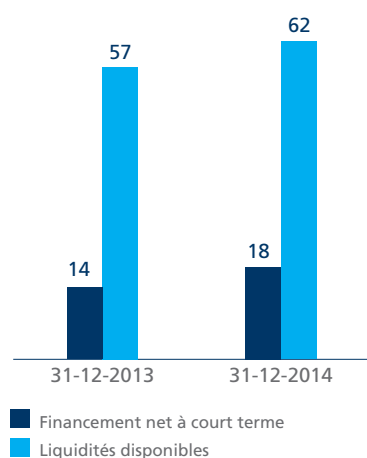
un risque de liquidité si KBC n'est plus en mesure de renouveler son financement à court terme. Dans le cadre de liquidité de KBC, la stratégie de financement veille à ce que le risque de liquidité demeure dans les limites de la tolérance aux risques du groupe.

## Réserve de liquidités

Le groupe KBC détient une solide position de liquidités. Historiquement, il a toujours détenu un montant substantiel d'actifs liquides. À la clôture 2014, le groupe KBC détenait 62 milliards d'euros d'actifs non grevés éligibles auprès de la Banque centrale, dont 41 milliards d'euros sous forme d'obligations d'État liquides (67%). Le restant des actifs liquides disponibles est composé d'autres obligations éligibles auprès de la BCE/FED (10%) et créances privées admises en nantissement (12%). La plupart des actifs liquides sont libellés en euro, couronne tchèque et forint hongrois (les devises de nos marchés domestiques).

Les actifs liquides non grevés représentaient plus de trois fois l'appel net au financement *wholesale* à court terme, le financement provenant des marchés non *wholesale* étant dû au financement stable des principaux segments de clientèle sur nos marchés domestiques. La réserve de liquidités au 31 décembre est présentée dans le graphique.

Financements à court terme non couverts  
par rapport aux liquidités  
(en milliards d'EUR)



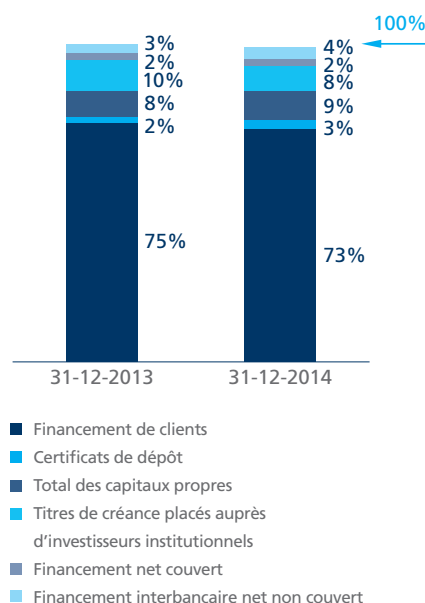
## Informations sur le financement

KBC conserve une solide base de dépôts de particuliers et d'entreprises de taille intermédiaire, ce qui lui assure un éventail de financement stable. Un part significative du financement provient de nos principaux marchés et segments de clientèle.

L'éventail de financement du groupe KBC se présente comme suit (situation au 31 décembre 2014) :

- Financement provenant de la clientèle (environ 130 milliards d'euros, soit 73% du total), consistant en dépôts à vue, dépôts à terme, carnets de dépôt, autres dépôts, bons de caisse et émissions obligataires placées dans le réseau. Quelque 62% du financement auprès de la clientèle proviennent de particuliers et de PME.
- Émissions obligataires placées auprès d'investisseurs institutionnels (14 milliards d'euros, soit 8% du total), soit principalement des émissions obligataires Ifima (6 milliards d'euros), des *covered bonds* (5 milliards d'euros), des *contingent capital notes* émises en janvier 2013 (0,75 milliard d'euros), ainsi que des instruments de dette additionnels *Tier 1* (1,4 milliard d'euros) et *Tier 2* (0,9 milliard d'euros).

Mix de financement,  
par type



- Financement interbancaire net non garanti (7 milliards d'euros, soit 4% du total).
- Financement net garanti (4 milliards d'euros de financement *repo*, soit 2% du total) et certificats de dépôt (6 milliards d'euros, soit 3% du total).
- Total des capitaux propres (16,5 milliards d'euros, soit 9% du total).

#### Remarques :

- En 2014, KBC Bank a recouru à son programme EMTN pour lever 0,3 milliard d'euros de financement à long terme.
- En novembre 2012, nous avons annoncé notre programme d'obligations garanties par des créances hypothécaires résidentielles belges (*covered bonds*). Ce programme de 10 milliards d'euros s'inscrivait dans le sillage de l'entrée en vigueur de la loi du 3 août 2012 instaurant un cadre juridique pour les *covered bonds* belges. Ce programme obligatoire permet à KBC d'accéder au marché des *covered bonds*, de diversifier sa structure de financement et de réduire le coût du financement à long terme. Début décembre 2012, nous avons lancé une première émission de *covered bonds* d'un montant de 1,25 milliard d'euros. D'autres émissions ont suivi en 2013 et 2014 pour des montants de respectivement 2,7 milliards d'euros et 0,9 milliard d'euros.

- En 2014, nous avons par ailleurs emprunté 2,8 milliards d'euros à la BCE au titre des opérations de refinancement à plus long terme ciblées (ORLTC). L'échéance de ces ORLTC dépend de la future croissance du crédit, qui ne peut être anticipée.
- En 2014, nous avons émis avec succès un instrument additionnel *Tier 1* (1,4 milliard d'euros) et des instruments *Tier 2* (0,9 milliard d'euros, dont 0,75 milliard émis en novembre 2014). Inversement, les instruments de dette *Tier 1* innovants et non innovants (pour un total de 2,3 milliards d'euros) ont été appelés pour remboursement en mai-juin 2014.

### LCR et NSFR

La définition des ratios *Liquidity Coverage* (LCR) et *Net Stable Funding* (NSFR) figure dans le Glossaire des ratios. Au 31 décembre 2014, nos NSFR et LCR s'établissaient respectivement à 110% et 120%. Le LCR est calculé sur la base de l'interprétation faite par KBC des règles CRD IV/CRR. Ces niveaux sont supérieurs aux exigences réglementaires minimales et aux planchers internes de KBC, qui étaient de 105% pour les deux ratios.

## Risque de marché des activités de trading

Le risque de marché se définit comme l'écart négatif potentiel par rapport à la valeur attendue d'un instrument financier (ou d'un portefeuille d'instruments de ce type) à la suite de modifications du niveau ou de la volatilité des prix du marché, notamment des taux d'intérêt, des taux de change ou des cours des actions ou des matières premières. Le risque de marché inclut également le risque de fluctuations des cours de titres négociables liées au risque de crédit, au risque-pays et au risque de liquidité. Le risque de taux d'intérêt, le risque de change et le risque actions des positions bancaires autres que de trading et des positions de l'assureur sont repris intégralement dans les risques ALM.

L'objectif de la gestion du risque de marché est de quantifier, de faire rapport et de conseiller sur le risque de marché de la position de trading globale au niveau du groupe, en tenant compte des principaux facteurs de risque et en incluant les risques spécifiques.

Nous sommes exposés au risque de marché à travers le portefeuille de trading de nos salles de marché en Belgique, République tchèque, Slovaquie et Hongrie et du fait d'une présence mineure au Royaume-Uni et en Asie. Les salles des marchés classiques concentrent leurs activités sur le négoce d'instruments de taux d'intérêt. Les activités sur les marchés

des changes sont traditionnellement limitées. La plupart des limites et des risques concernent la salle de marchés en Belgique. Toutes les salles des marchés sont spécialisées dans les services à la clientèle (produits des marchés monétaires et des capitaux) et le financement des activités bancaires.

Il existe également un risque de marché limité dans les quatre lignes d'activité *legacy* de KBC Investments Limited (anciennement KBC Financial Products), à savoir les activités CDO, dérivés de fonds, prêts hypothécaires inversés et produits dérivés d'assurance.

Concernant l'activité CDO – et comme nous l'avons déjà indiqué dans d'autres parties du présent rapport –, KBC a complètement réduit la voilure de son portefeuille de CDO. Toutefois, la position liée aux derniers certificats de CDO détenus par des investisseurs pour un montant de 0,3 milliard d'euros se situe dans le portefeuille de trading de KBC Investments Limited. Par conséquent, les fonds propres réglementaires pour le risque de marché attaché à cette position sont enregistrés dans la colonne retitrisation (19 millions d'euros) du tableau Exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le trading.

Les trois autres lignes d'activité *legacy*, qui représentent moins de 2% des exigences réglementaires de fonds propres pour le risque de marché attaché aux activités de trading, continuent à faire l'objet d'une surveillance et d'une restriction par les équipes dédiées. En 2014, l'activité produits dérivés de fonds est l'activité qui a enregistré l'évolution la plus significative, la plus grande partie de son portefeuille ayant été cédée en juin, pour une valeur comptable d'environ 1 million d'euros.

### Suivi du risque de marché

Pour calculer et suivre les risques de marché dans le portefeuille de trading, nous utilisons principalement la méthode *Historical Value-at-Risk* (HVaR). La VaR est une estimation de la perte de valeur économique qu'un portefeuille donné est susceptible de subir en raison du risque de marché, sur une période de détention définie et à un niveau de confiance donné. Le calcul prend en compte le risque de marché du portefeuille actuel. Nous appliquons la méthode de simulation historique, conformément aux normes de Bâle II

(99% d'intervalle de confiance unilatéral, période de détention de dix jours, historique des données de 250 jours ouvrables au moins), avec un historique de données de 500 jours ouvrables. La méthode HVaR n'est pas basée sur des hypothèses de répartition des fluctuations des cours ou sur des corrélations, mais bien sur les données historiques couvrant les deux années précédentes. La HVaR est calculée et suivie au niveau du desk et de l'entité, ainsi qu'au niveau du groupe KBC.

Notons que, comme tout modèle, ce système présente certaines incertitudes/imperfections. Le modèle est toutefois révisé et affiné régulièrement. Considérée comme la norme du marché, l'utilisation des courbes *Overnight Index Swap* (OIS) pour actualiser les flux de trésorerie futurs dans le cadre d'opérations sur produits dérivés a constitué la principale évolution du modèle en 2014.

Les instruments complexes et/ou non liquides, qui ne sont pas modélisables dans un contexte HVaR, sont soumis à des limites nominales et/ou en scénario.

Nous suivons les concentrations de risques au moyen d'une série de limites secondaires, telles que les limites de concentration d'actions, les limites de concentration de change et les limites de *Basis-Point-Value* pour le risque de taux d'intérêt et le risque de base. Le risque spécifique lié à un émetteur ou un pays particulier est également soumis à des limites de concentration. Certaines limites sont liées à des analyses de scénarios intégrant de multiples changements des facteurs de risque sous-jacents. Des limites secondaires permettent également de contrôler les risques inhérents aux options (*greeks*).

Les calculs quotidiens de la HVaR sont complétés par des *stress tests* élargis. Alors que le modèle HVaR capte les pertes potentielles dans des conditions de marché normales, les *stress tests* montrent l'impact de circonstances et événements exceptionnels à faible probabilité. Les scénarios historiques et hypothétiques de *stress tests* incorporent le risque de marché, de même que les aspects liquidité liés aux perturbations des marchés.

Une saine gestion des risques suppose une valorisation prudente. Le *middle office* effectue une évaluation

indépendante quotidienne des positions du *front office*. Si le caractère indépendant ou la fiabilité du processus de valorisation n'est pas garanti, nous procédons à une revue des paramètres. Si nécessaire, nous appliquons des ajustements à la juste valeur pour refléter des coûts de liquidation, des ajustements de valeur *mark-to-model*, des risques de contrepartie, des risques de liquidité et des coûts inhérents aux opérations.

Outre la revue des paramètres, nous procédons périodiquement à des contrôles des risques, qui incluent toutes les vérifications qui n'impliquent pas un test des paramètres ou du compte de résultats – comme c'est le cas dans la revue des paramètres – mais qui sont nécessaires à une

bonne gestion des risques. Par ailleurs, nous organisons un *business case* pour chaque nouveau produit ou activité, afin d'évaluer les risques et la façon dont ceux-ci seront gérés.

### Analyse des risques et quantification

Le tableau ci-après présente l'*Historical Value-at-Risk* (HVaR ; 99% d'intervalle de confiance, période de détention de dix jours, simulation historique) pour les positions linéaires et non linéaires de l'ensemble des salles de marchés du groupe KBC, y compris celle de KBC Securities (depuis avril 2013). La HVaR de KBC Investments Limited (liée à l'abandon de l'activité CDO de KBC) est également reprise dans le tableau à des fins de comparaison avec l'année précédente.

Risque de marché (VaR) (en millions d'EUR)	HVaR 10 jours pour le groupe KBC		HVaR 10 jours pour KBC Investments Limited	
	2013	2014	2013	2014
Période de détention : 10 jours				
Moyenne du 1 <sup>er</sup> trimestre	37	24	1	–
Moyenne du 2 <sup>e</sup> trimestre	37	19	1	–
Moyenne du 3 <sup>e</sup> trimestre	34	15	1	–
Moyenne du 4 <sup>e</sup> trimestre	29	15	–	–
Au 31 décembre	28	15	–	–
Maximum sur l'année	50	29	5	–
Minimum sur l'année	26	11	0	–

Une ventilation moyenne des facteurs de risque dans le modèle HVaR du groupe KBC est présentée dans le tableau ci-après. Notons que le risque actions provient de l'activité *European equity business*, ainsi que de KBC Securities (depuis avril 2013).

### Ventilation selon le facteur de risque de la HVaR trading pour le groupe KBC

(en millions d'EUR)	Moyenne pour 2013	Moyenne pour 2014
Risque de taux d'intérêt	33,3	18,7
Risque de change	2,9	2,3
Risque options sur devises	1,8	1,8
Risque actions	1,9	1,4
Effet de diversification	-5,6	-6,2
HVaR totale	34,3	18,1

Nous contrôlons quotidiennement la fiabilité du modèle VaR au moyen d'un *back test*, qui consiste à comparer la VaR un jour au *no-action P&L* (c'est-à-dire que les positions demeurent inchangées mais que les données du marché sont adaptées au jour qui suit). Ce test est effectué tant au sommet qu'au niveau des différentes entités et desks.

Vous trouverez un aperçu des produits dérivés à l'Annexe 29 des Comptes annuels consolidés.

### Fonds propres réglementaires

Les autorités de contrôle belges autorisent le groupe KBC et KBC Investments Limited à utiliser leurs modèles VaR respectifs

pour déterminer le capital réglementaire nécessaire à une partie de leurs activités de trading. ČSOB (République tchèque) a également reçu l'aval des autorités de contrôle locales pour utiliser son modèle VaR en vue de fixer le capital réglementaire nécessaire. Ces modèles servent aussi à calculer la *Stressed VaR* (SVaR), l'une des exigences réglementaires en matière de fonds propres (CRD III) entrées en vigueur fin 2011. Le calcul d'une SVaR est basé sur les calculs de la VaR normale et suit les mêmes hypothèses méthodologiques, mais est établi comme si les facteurs pertinents du marché subissaient une période de stress. La période de stress se base sur l'histoire récente et est recalibrée régulièrement.

Les exigences de fonds propres qui en résultent pour le risque de trading figurent dans le tableau ci-après. Les exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le risque de

trading des entités locales de KBC qui ne sont pas autorisées par leurs autorités de contrôle respectives à utiliser un modèle interne de calcul des fonds propres et les activités qui ne sont pas incluses dans les calculs de la HVaR sont mesurées conformément à l'approche standardisée (*Standardised approach*). Cette approche fixe des pondérations de risques (générales et spécifiques) par type de risque de marché (risque de taux d'intérêt, risque actions, risque de change et risque lié aux produits de base). Veuillez noter que, comme il a été mentionné précédemment, le capital réglementaire pour la retitrisation pour 2014 (19 millions d'euros) provient de la contreposition des certificats de CDO détenus par les investisseurs d'un montant de 0,3 milliard d'euros (la contreposition se situe dans le portefeuille de trading de KBC Investments Limited).

Exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le trading, selon le type de risque (en millions d'EUR)		Risque de taux d'intérêt	Risque actions	Risque de change	Risques produits de base	Re-titrisation	Total
<b>31-12-2013</b>							
Risques de marché évalués par modèle interne	HVaR	83	2	13	–	–	226
	SVaR	100	6	22	–	–	
Risques de marché évalués selon la <i>Standardised approach</i>		39	7	12	2	59	119
Total		222	15	47	2	59	345
<b>31-12-2014</b>							
Risques de marché évalués par modèle interne	HVaR	38	2	11	–	–	126
	SVaR	56	3	17	–	–	
Risques de marché évalués selon la <i>Standardised approach</i>		27	4	14	3	19	68
Total		120	9	43	3	19	194

## Risque technique d'assurance

Les risques techniques en matière d'assurances découlent de l'incertitude quant à la fréquence d'apparition de sinistres assurés d'une part, et de l'ampleur des sinistres d'autre part. La maîtrise de ces risques s'appuie, d'une part, sur une politique adéquate du management en ligne en matière d'acceptation, de tarification, de constitution de réserves pour sinistres, de réassurance et de maîtrise des dommages et, d'autre part, sur une gestion indépendante des risques d'assurance.

### Suivi du risque technique d'assurance

La fonction risque Groupe définit et établit un cadre de gestion des risques d'assurance au niveau du groupe. Sa mission consiste, d'une part, à soutenir la mise en œuvre au plan local et, d'autre part, à guider le fonctionnement du processus de gestion du risque d'assurance des filiales d'assurances.



Le cadre de gestion du risque d'assurance s'appuie sur les éléments suivants :

- Identification et analyse adéquates des risques d'assurance les plus significatifs, notamment en analysant les nouveaux risques émergents, les risques de concentration ou d'accumulation et en mettant au point des signaux d'alerte rapide.
- Mesures appropriées des risques et utilisation de ces mesures pour développer des applications destinées à guider la société vers une création de valeur maximale pour l'actionnaire. À titre d'exemples, citons les évaluations des passifs d'assurance sur la base des hypothèses considérées comme les plus probables (*best estimate valuations*), les analyses de rentabilité économique *ex post*, la modélisation des risques de catastrophes naturelles et d'autres risques Vie, Non-vie et santé, le *stress testing* et les calculs du capital économique requis.
- Fixation des limites de risque d'assurance, contrôles de conformité et remise d'avis sur les programmes de réassurance.

## Modélisation des risques

Nous développons des modèles *bottom-up* pour toutes les obligations d'assurance importantes du groupe, à savoir (i) les futurs sinistres qui se produiront sur un horizon de temps préétabli, ainsi que le mode de règlement de ces sinistres ; (ii) le futur règlement des sinistres (déjà déclarés à l'assureur ou non) qui se sont produits dans le passé mais qui n'ont pas encore été réglés totalement ; (iii) l'impact du programme de réassurance sur les sinistres précités. Nous utilisons ces modèles pour piloter les entités d'assurance du groupe afin de créer davantage de valeur pour l'actionnaire, en utilisant des applications pour déterminer le capital économique, étayer des décisions de réassurance, calculer la rentabilité *ex post* de portefeuilles partiels spécifiques et prendre en compte le capital économique requis et sa rémunération dans les tarifs des polices d'assurance.

## Réassurance

Les portefeuilles d'assurances sont protégés par voie de réassurance contre l'influence de sinistres graves ou contre l'accumulation de sinistres (par exemple à la suite d'une concentration des risques assurés). Nous répartissons les

programmes de réassurance en trois grands blocs (assurances de dommages, assurances de responsabilité et assurances de personnes), que nous réévaluons et renégocions chaque année.

La grande majorité de nos contrats de réassurance étant conclus sur une base non proportionnelle, l'impact de sinistres ou faits dommageables très graves est couvert. La gestion indépendante des risques d'assurance a aussi une mission de conseil sur la restructuration des programmes de réassurance, surtout du point de vue de la création de valeur pour l'actionnaire. Cette approche a permis d'optimiser la rétention du groupe KBC, particulièrement au niveau de son exposition aux risques de catastrophes naturelles. En vue de réduire la volatilité du compte de résultats, KBC Assurances Belgique a conclu un contrat de réassurance multibranches pluriannuel couvrant les principales activités Non-vie pour trois ans.

## Adéquation des provisions techniques

Les études poussées effectuées à intervalles réguliers dans le cadre du contrôle indépendant des risques d'assurance par la fonction risque Groupe confirment, avec un haut degré de probabilité, que les provisions techniques Non-vie constituées sont suffisantes au niveau des filiales. L'adéquation est vérifiée par branche d'activité au niveau des sociétés du groupe ; la suffisance globale est évaluée au niveau des sociétés du groupe pour toutes les branches d'activité confondues.

De plus, pour les provisions techniques Vie, différentes sociétés du groupe effectuent des tests de suffisance (*Liability Adequacy Tests*) qui répondent aux exigences IFRS et aux exigences locales. Nos calculs se basent sur des méthodes prospectives (projections de flux de trésorerie intégrant des rachats éventuels et un taux d'escompte fixé pour chaque entité d'assurance en fonction des conditions macro-économiques et réglementations locales). Des marges de valeur de marché supplémentaires sont incorporées pour intégrer l'incertitude de certains paramètres de calcul. Aucun déficit n'ayant été constaté fin 2014, il n'a pas été nécessaire de constituer une *deficiency reserve* au sein du groupe KBC.

Le tableau reprend les données de règlement de sinistres Non-vie des dernières années pour KBC Assurances SA, ČSOB



Pojišťovna (République tchèque), ČSOB Poist'ovňa (Slovaquie), DZI Insurance (à partir de l'exercice 2008), K&H Insurance et KBC Group Re. Toutes les provisions pour sinistres à régler à la fin de l'exercice 2014 sont incluses. Les données sur le dénouement intègrent tous les montants imputables à des sinistres individuels, y compris les provisions *Incurred But Not Reported* (IBNR) et *Incurred But Not Enough Reserved* (IBNER) et les frais administratifs externes pour règlement de sinistres, mais pas les frais internes de règlement de sinistres et les provisions pour récupérations attendues. Les chiffres sont

repris avant réassurance et n'ont pas été apurés des montants entre sociétés du groupe.

La première ligne du tableau donne la charge totale des sinistres (paiements + provisions) survenus au cours d'une année déterminée, telle qu'elle a été estimée à la fin de l'année de survenance. Les autres lignes reproduisent la situation à la fin des années civiles suivantes. Les montants ont été recalculés aux taux de change de fin 2014.

Triangles de règlement des sinistres, KBC Assurances (en millions d'EUR)	Année de survenance 2005	Année de survenance 2006	Année de survenance 2007	Année de survenance 2008*	Année de survenance 2009	Année de survenance 2010	Année de survenance 2011	Année de survenance 2012	Année de survenance 2013	Année de survenance 2014
Estimation à la fin de l'année de survenance	578	631	686	793	824	871	806	849	917	996
1 an plus tard	506	537	621	757	724	773	714	743	770	–
2 ans plus tard	484	511	588	728	668	725	656	707	–	–
3 ans plus tard	483	500	567	714	652	720	638	–	–	–
4 ans plus tard	474	486	561	710	635	715	–	–	–	–
5 ans plus tard	461	478	557	702	627	–	–	–	–	–
6 ans plus tard	462	464	550	677	–	–	–	–	–	–
7 ans plus tard	458	458	550	–	–	–	–	–	–	–
8 ans plus tard	454	455	–	–	–	–	–	–	–	–
9 ans plus tard	446	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Estimation actuelle	446	455	550	677	627	715	638	707	770	996
Paiements cumulatifs	382	403	470	596	524	601	511	511	507	420
Provisions actuelles	64	52	79	80	103	114	127	196	263	576

\* À partir de l'exercice financier 2008, les chiffres de DZI Insurance (Bulgarie) sont inclus. En faisant abstraction de ces données, on obtiendrait les montants suivants pour l'exercice 2008 (montant et année de survenance) : 475 pour 2005 ; 501 pour 2006 et 587 pour 2007.

Des informations spécifiques concernant les activités d'assurance du groupe figurent dans les Comptes annuels consolidés, Annexes 9, 10, 11 et 35. Vous trouverez une

répartition des primes d'assurances acquises et des charges techniques d'assurance par division dans les Annexes relatives à l'information par segment.

## Risques opérationnels et autres risques non financiers

Le risque opérationnel est le risque de pertes découlant du dysfonctionnement des processus et des systèmes internes, d'erreurs humaines ou d'événements extérieurs soudains d'origine humaine ou naturelle. Les risques opérationnels excluent le risque d'entreprise, le risque stratégique et le risque de réputation.

Vous trouverez des informations sur les litiges à l'Annexe 36 des Comptes annuels consolidés.

### Suivi du risque opérationnel

Nous disposons d'un cadre global unique pour la gestion du risque opérationnel dans l'ensemble du groupe. Ce cadre prévoit une terminologie uniformisée en matière de risques

opérationnels, ancrée dans des contrôles clés à l'échelle du groupe, une seule méthodologie, un ensemble d'applications ICT développées au niveau central et un reporting centralisé et décentralisé.

La fonction risque Groupe est avant tout responsable de l'élaboration du cadre de gestion des risques opérationnels du groupe KBC. Le développement et la mise en œuvre de ce cadre s'appuient sur un vaste modèle de gouvernance des risques opérationnels qui couvre toutes les entités du groupe.

La fonction risque Groupe crée un environnement où des spécialistes du risque (dans différents domaines, tels que la gestion du risque d'information, la continuité des activités et la reprise après sinistre (*business continuity & disaster recovery*), la compliance, la lutte anti-fraude, le droit, la fiscalité et la comptabilité) peuvent collaborer (fixation des priorités, utilisation du même langage et des mêmes outils, reporting uniforme, etc.). Elle est assistée par les départements locaux de gestion des risques – eux aussi indépendants du business.

## Modules de gestion des risques opérationnels

Dans notre méthode, nous utilisons une série de modules (*building blocks*) qui couvrent tous les aspects de la gestion des risques opérationnels.

Sur la période 2011-2015, une attention spéciale est accordée à la structuration de contrôles clés du groupe (*Group Key Controls*), qui remplacent progressivement les anciennes normes de groupe (*Group Standards*). Ces contrôles clés sont des stratégies contenant des objectifs de contrôle de base, du sommet vers la base, et qui permettent d'atténuer les risques majeurs et fatals inhérents aux processus adoptés par les entités KBC. Ils constituent un élément essentiel du cadre de gestion des risques opérationnels et du système de contrôle interne.

- Une première série de contrôles a été approuvée en 2011 pour les processus Crédit, Vie, Non-vie, Conseils financiers personnalisés, Droit, Fiscalité, Gestion de continuité des activités (*Business Continuity Management*) et Gestion des risques et du capital.
- Une deuxième série a été approuvée en 2012 pour les processus Liquidités, Compte courant, Compte d'épargne, Lease, Trading et Sales (1<sup>e</sup> partie), Gestion du portefeuille, Administration de la clientèle, Ressources humaines,

Communication d'entreprise et Comptabilité et Rapports financiers externes.

- Une troisième série a été approuvée en 2013 pour les processus Gestion du bilan, Encaissements (chèques et domiciliations), Gouvernance d'entreprise, Dépôts, Production d'informations sur la clientèle, Transfert de fonds, Sécurité des informations, Marketing : communication commerciale, Marketing : *New and Active Product Process*, Réassurance, Produits d'épargne à terme fixe, Courtage de détail et Technologie de l'information.
- Une quatrième série a été approuvée en 2014 pour les processus Compensation et règlement des titres et produits dérivés, Services de gestion des garanties pour les tiers, Émissions de titres de créance pour compte propre, Activités du marché des capitaux, titres de créance et actions, Gestion des installations, Intermédiaires indépendants, Services des achats et Trade Finance.
- La dernière série des *Group Key Controls* basés sur le processus sera établie et approuvée en 2015.

Le business et les fonctions de contrôle (locales) évaluent les contrôles clés du groupe. Les autoévaluations du risque sont consolidées au niveau de la fonction risque Groupe. Elles garantissent la cohérence des relations entre (i) processus, (ii) risques, (iii) activités de contrôle et (iv) scores d'évaluation. KBC a ainsi créé un outil de gestion objectif pour évaluer l'environnement de contrôle interne et pour comparer l'approche suivie dans les différentes entités. Chaque année, nous soumettons les résultats de l'évaluation à la Banque nationale de Belgique dans notre déclaration sur le contrôle interne (*Internal Control Statement*).

En plus des contrôles clés du groupe, les modules suivants sont utilisés :

- *Loss Event Database* : toutes les pertes opérationnelles de 1 000 euros et plus sont enregistrées dans une banque de données centrale depuis 2004. Cette banque de données intègre aussi toutes les actions en justice intentées contre des sociétés du groupe. Le Comité contrôle interne Groupe, le Comité de direction Groupe et le Comité Risques et Compliance reçoivent régulièrement un rapport consolidé sur les sinistres.
- *Risk Scans (bottom-up et top-down)* : ces autoévaluations se focalisent sur l'identification des principaux risques opérationnels aux points critiques du processus ou de l'organisation qui ne sont pas atténués adéquatement, ainsi

que sur les risques opérationnels nouveaux ou émergents qui sont pertinents au niveau du (sous-)groupe.

- *Case-Study Assessments* : ils permettent de tester l'efficacité de la protection des contrôles existants contre d'importants risques opérationnels survenus ailleurs dans le secteur financier. Les études de cas sont examinées trimestriellement au sein du Comité de contrôle interne Groupe.
- *Key Risk Indicators* : une série limitée d'indicateurs de risques clés permet de suivre l'exposition à certains risques opérationnels et de vérifier l'existence et l'efficacité des contrôles internes.
- *Modèle de maturité* : en 2014, la fonction risque opérationnel Groupe a développé un modèle de maturité pour aider les entités de KBC à créer un environnement de contrôle éprouvé dans lequel les améliorations des processus, l'autoévaluation des contrôles et les mesures correctives sont davantage ancrées dans les pratiques de travail journalières.

La qualité de l'environnement de contrôle interne et de l'exposition aux risques identifiée, évaluée et gérée au moyen de ces modules est communiquée au senior management de KBC en utilisant un tableau de bord de gestion et à la Banque nationale de Belgique et à la FSMA dans la déclaration annuelle sur le contrôle interne (*Internal Control Statement*). Des informations sur les systèmes internes de contrôle et de gestion des risques sont fournies au chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

## Risque opérationnel et exigences de fonds propres réglementaires

KBC utilise l'Approche standardisée selon la réglementation Bâle II pour calculer le capital pour le risque opérationnel. Le capital pour le risque opérationnel de KBC Bank consolidé totalise 849 millions d'euros fin 2014, contre 847 millions d'euros fin 2013.

## Autres risques non financiers

### Risque de réputation

Le risque de réputation est le risque que la perception négative de la part des clients, contreparties, actionnaires, investisseurs, détenteurs d'obligations, analystes de marché, autres parties concernées ou régulateurs n'affecte la capacité d'une institution financière à maintenir des relations d'affaires existantes ou à en établir de nouvelles, ainsi que sa capacité à obtenir un accès continu à des sources de financement

(notamment par le marché interbancaire et le marché de la titrisation). Le risque de réputation est un risque secondaire ou dérivé, dans le sens où il est généralement lié à un autre risque et qu'il ne se réalisera que conjointement avec un autre risque.

En 2012, nous avons redessiné le Cadre de gestion du risque de réputation conformément au Cadre de gestion des risques de KBC. La gestion proactive et réactive du risque de réputation relève du business, qui bénéficie du soutien de plusieurs entités spécialisées (notamment Communication Groupe et Investor Relations).

Dans l'approche du pilier 2 en matière d'adéquation des fonds propres, l'impact du risque de réputation sur l'activité courante est couvert en premier lieu par le capital immobilisé pour les risques primaires (risques de crédit, risques opérationnels, etc.). Il est également couvert par le capital mis en réserve pour le risque d'entreprise.

### Risque d'entreprise

KBC définit le risque d'entreprise comme étant le risque que la variation de facteurs exogènes (contexte macroéconomique, réglementations, comportement du client, paysage concurrentiel, contexte sociodémographique...) affecte la demande et/ou la rentabilité de nos produits et services.

Le risque d'entreprise est évalué sur la base d'analyses structurées des risques, mais aussi, de façon permanente, par le transfert des *signaux de risque* à la haute direction.

KBC réserve du capital (selon le pilier 2) spécifiquement pour le risque d'entreprise. Le niveau du capital réservé pour le risque d'entreprise est basé sur les charges d'exploitation pour les différentes entités du groupe. La part des charges d'exploitation à réserver en tant que capital économique pour le risque d'entreprise dépend du niveau de risque inhérent aux activités de chaque entité ; ce niveau a été déterminé sur la base des évaluations quantitatives et qualitatives des activités pour les différentes entités du groupe KBC.

# Adéquation des fonds propres

Comment  
gérons-nous  
notre capital ?



Le risque lié à l'adéquation des fonds propres – aussi appelé risque de solvabilité – est le risque que la base de capital du groupe, de la banque ou de l'assureur atteigne un niveau qui ne soit plus acceptable. En pratique, cela signifie que les ratios de solvabilité minimums réglementaires et internes doivent être respectés. Par conséquent, l'adéquation des fonds propres est abordée tant dans une perspective réglementaire que dans une perspective (économique) interne.

Nos commissaires aux comptes ont vérifié les informations figurant dans le présent chapitre qui font partie des comptes annuels établis selon les normes IFRS, à savoir : Suivi de la solvabilité (à l'exception du graphique), le tableau sous Solvabilité au niveau du groupe KBC (les parties vérifiées sont indiquées en note de bas de page dans ces tableaux) et Capital économique et ICAAP.

## Suivi de la solvabilité

Nous établissons le rapport du calcul de solvabilité des activités au niveau du groupe, des activités bancaires et des activités d'assurance sur la base des données IFRS et conformément aux directives fixées en la matière par l'organe de contrôle. Pour KBC Groupe, cela implique de calculer ses ratios de solvabilité selon Bâle III, ainsi que selon la directive et le règlement européen correspondants (CRR/CRD IV). Ce règlement entrera progressivement en vigueur à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2014 et sera pleinement mis en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2022.

La règle générale sous CRR/CRD IV est que la participation détenue dans l'entité d'assurance doit être déduite du capital-actions (*common equity*) au niveau du groupe, à moins que les autorités compétentes ne permettent d'appliquer une pondération des risques (compromis danois). Le groupe KBC y ayant été autorisé par les autorités de contrôle, il appliquera une pondération de 370% aux participations dans des instruments de fonds propres de la compagnie d'assurance, après avoir déconsolidé KBC Assurances des comptes consolidés du groupe.

Le ratio *Tier 1* minimum légal est de 6% sous CRR/CRD IV. Le ratio *common equity Tier 1* doit être au moins de 4,5%. Viennent s'ajouter à ce *common equity* minimum une série de volants de sécurité, parmi lesquels un *capital conservation buffer* de 2,5%, un *countercyclical buffer* en période de croissance du crédit (entre

0% et 2,5%, à déterminer par l'autorité de contrôle) et un *systemic buffer* (à déterminer par l'autorité de contrôle). La Banque nationale de Belgique a confirmé que l'aide publique (titres de capital de base sans droit de vote) est totalement admise (*grandfathered*) comme capital de base sous CRR.

KBC maintient un objectif minimum de 10,5% pour le ratio *common equity* selon la méthode du compromis danois, et de 17% pour le ratio de capital total sur une base *fully loaded* (en supposant que toutes les règles CRR/CRD IV soient intégralement mises en œuvre et en incluant le restant de l'aide financière accordée par le gouvernement flamand jusqu'en 2018).

En outre, les autorités de contrôle (ici en l'occurrence la Banque nationale de Belgique chargée de la surveillance consolidée) ont demandé fin 2013 le maintien permanent d'un ratio *common equity fully loaded* minimum de 9,25%, hors plus-values latentes. Selon ce calcul, ce ratio (méthode du compromis danois) s'inscrivait à 13,6% au 31 décembre 2014, ce qui confère un coussin de fonds propres de 4,0 milliards d'euros par rapport à l'objectif de 9,25%.

Les objectifs de solvabilité minimums réglementaires ont été amplement dépassés en 2014, non seulement au 31 décembre, mais aussi tout au long de l'exercice.

Ratio *common equity* au niveau du groupe (Bâle III, *fully loaded*, méthode du compromis danois)





À la mi-mars, nous avons reçu un nouvel objectif de fonds propres de la part de la BCE. Depuis novembre 2014, dans le cadre du Mécanisme de surveillance unique (MSU), celle-ci s'est substituée à la Banque nationale de Belgique en tant qu'autorité de contrôle de KBC. KBC Groupe doit maintenir un ratio *common equity fully loaded* minimum (CET1) – y compris bénéfices latents sur les titres disponibles à la vente – de 10,5%. Au 31 décembre 2014, le ratio *common equity (fully loaded, méthode du compromis danois)* s'élevait à 14,3%, ce qui confère un coussin de fonds propres de 3,5 milliards d'euros par rapport à l'objectif de 10,5%.

En plus des ratios de solvabilité selon CRR/CRD IV, KBC – en tant que conglomérat financier – doit à présent publier également sa position de solvabilité selon la directive sur les conglomérats financiers (FICOD, 2002/87/EG). Auparavant, KBC Groupe SA – en tant que holding financier – ne relevait pas de cette directive et publiait, à la demande de la Banque nationale de Belgique, un seul calcul de solvabilité au niveau du groupe, selon la méthode *building block*. KBC s'acquittera de cette obligation en mettant la

méthode *building block* en conformité avec la méthode 1 (consolidation comptable) de la directive FICOD. Cela signifie que les fonds propres disponibles seront calculés sur la base de la position consolidée du groupe et des éléments du patrimoine entrant en considération qui sont considérés comme tels dans les prescriptions sectorielles, à savoir CRR/CRD IV pour la banque et Solvabilité I pour l'assurance. Jusqu'à présent, dans la méthode *building block*, les fonds propres disponibles étaient déterminés exclusivement sur la base des règles de capital pour les banques. Le calcul des actifs pondérés en fonction du risque ne change pas. L'exigence de capital pour l'assurance (selon Solvabilité I) est multipliée par 12,5 pour obtenir l'équivalent actifs pondérés en fonction du risque. Au 31 décembre 2014, le ratio *common equity (fully loaded, méthode FICOD)* s'élevait à 14,6%, ce qui confère un coussin de fonds propres de 3,8 milliards d'euros par rapport à l'objectif de 10,5%.

Pour plus d'informations, consultez le communiqué de presse à ce sujet, disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).



## Solvabilité au niveau du groupe KBC

Un calcul détaillé des ratios de solvabilité du groupe KBC, calculé selon la méthode du compromis danois et sur une base *fully loaded* est présenté ci-après. Des calculs alternatifs (basés sur l'application *phased-in*) sont fournis dans le tableau suivant.

Solvabilité du groupe (consolidé ; sous CRD IV/CRR (Bâle III), méthode du compromis danois) (en millions d'EUR)	31-12-2013 <i>Fully loaded</i>	31-12-2014 <i>Fully loaded</i>
<b>Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice</b>	<b>16 258</b>	<b>16 688</b>
<b>Capital Tier 1</b>	<b>11 711</b>	<b>14 476</b>
<b>Common equity<sup>1</sup></b>	<b>11 711</b>	<b>13 076</b>
Capitaux propres des actionnaires de la société mère (après déconsolidation de KBC Assurances)	11 361	12 592
Titres de capital de base sans droit de vote	2 333	2 000
Immobilisations incorporelles, y compris impact des impôts différés (-)	-341	-334
Goodwill de consolidation, y compris impact des impôts différés (-)	-950	-769
Intérêts de tiers	-3	-3
Réserve pour couverture, couvertures des flux de trésorerie (-)	497	1 391
Écarts de valorisation dans le passif financier à la juste valeur – risques de crédit propres (-)	-6	-21
Ajustement de valeur découlant des exigences de valorisation prudente (-) <sup>2</sup>	0	-92
Réserve d'égalisation (-)	-131	0
Dividendes payés (-)	0	-836
Rémunération de titres publics (-)	0	-171
Rémunération d'instruments AT1 (-)	0	-2
Déduction liée au financement fourni à des actionnaires (-)	-176	-159
Provision insuffisante IRB (-)	-225	-225
Actifs d'impôts différés sur des pertes reportées (-)	-648	-297
<b>Additional going-concern capital<sup>1</sup></b>	<b>0</b>	<b>1 400</b>
Instruments hybrides innovants Tier 1 bénéficiant de droits acquis ( <i>grandfathered</i> )	0	0
Instruments hybrides non innovants Tier 1 bénéficiant de droits acquis ( <i>grandfathered</i> )	0	0
Instruments AT1 conformes à CRR	0	1 400
Intérêts de tiers à inclure dans l' <i>additional going-concern capital</i>	0	0
<b>Capital Tier 2</b>	<b>4 547</b>	<b>2 212</b>
Provision excédentaire IRB (+)	342	375
Dettes subordonnées	4 206	1 837
Prêts subordonnés entités non consolidées du secteur financier (-)	0	0
Intérêts de tiers à inclure dans le capital Tier 2	0	0
<b>Volume total des risques pondérés</b>	<b>91 216</b>	<b>91 236</b>
Banque	80 189	80 232
Assurance	11 068	10 897
Activités du holding	72	191
Élimination des transactions interentreprises	-113	-85
<b>Ratios de solvabilité</b>		
Ratio <i>common equity</i>	12,8%	14,3%
Ratio Tier 1	12,8%	15,9%
Ratio de capital total	17,8%	18,3%

1 Chiffres audités (à l'exclusion de Provision insuffisante IRB et Ajustement de valeur découlant des exigences de valorisation prudente).

2 Le CRR impose qu'une valorisation prudente se reflète dans le calcul du capital disponible. Cela implique que la juste valeur de tous les actifs mesurés à la juste valeur qui influencent le capital disponible (par le biais des variations de juste valeur dans le compte de résultats ou les capitaux propres) doit être ramenée à sa valeur prudente. La différence entre la juste valeur et la valeur prudente (également dénommée correction de valeur supplémentaire ou *Additional Value Adjustment/AVA*) doit être déduite du ratio *common equity*.



**Solvabilité du groupe (consolidé ; sous CRD IV/CRR (Bâle III), méthodes de calcul alternatives**  
(en millions d'EUR ou en %)

	31-12-2013 <i>Fully loaded</i>	31-12-2013 <i>Phased-in</i>	31-12-2014 <i>Fully loaded</i>	31-12-2014 <i>Phased-in</i>
<b>Méthode du compromis danois</b>				
<i>Common equity</i>	11 711	12 095	13 076	12 684
Volume total des risques pondérés	91 216	91 216	91 236	88 382
Ratio <i>common equity</i>	12,8%	13,3%	14,3%	14,4%
Ratio <i>Tier 1</i>	12,8%	15,3%	15,9%	16,0%
Ratio de capital total	17,8%	18,4%	18,3%	18,9%

Informations complémentaires concernant le calcul de la solvabilité selon Bâle III (méthode du compromis danois, *fully loaded*) :

- Capitaux propres des actionnaires de la société mère : voir État consolidé des variations des capitaux propres dans les Comptes annuels consolidés.
- Titres de capital de base sans droit de vote : voir le chapitre Opérations de capital et de garantie conclues avec le gouvernement en 2008 et 2009 dans la section Informations complémentaires.
- Instruments additionnels *Tier 1* conformes à CRR : leur augmentation en 2014 est imputable au placement en mars d'un tel instrument pour un montant de 1,4 milliard d'euros.
- Volume total des risques pondérés : depuis sa mise en œuvre en 2008, l'approche *Internal Rating Based* (IRB) a essentiellement été utilisée par KBC pour calculer ses actifs pondérés en fonction des risques. Basée sur la pleine application des règles CRR/CRD IV, elle est utilisée pour près de 80% des risques de crédit pondérés, dont environ 68% sont calculés selon l'approche *Advanced* et 12% selon l'approche *Foundation*. Les autres risques de crédit pondérés (environ 20%) sont calculés selon l'approche standardisée. Les chiffres de référence de 2013 concernant le volume total des risques pondérés ont été

ajustés afin de tenir compte du traitement différent de la coentreprise ČMSS dans la division Tchèque (passage de la méthode de consolidation proportionnelle à celle de mise en équivalence). Pour plus de renseignements, voir Annexe 1a des Comptes annuels consolidés. En 2014, la hausse des risques pondérés a été en grande partie due à un changement de méthodologie qui n'a plus permis le *carve-out* des obligations souveraines des marchés domestiques (pondération du risque de 0% pour ces obligations). En conséquence, les actifs pondérés en fonction des risques ont augmenté de près de 4,4 milliards d'euros, tel que calculé sur la base des positions détenues au 31 décembre 2013.

- Au 31 décembre 2014, le *leverage ratio* (*fully loaded* selon Bâle III), basé sur la législation CRR actuelle, s'inscrivait à 6,4% pour KBC Groupe consolidé. Il comprend l'aide publique restante de 2 milliards d'euros comme convenu avec l'autorité de contrôle ainsi que les exigences de valorisation prudente.



**Vous souhaitez en savoir plus ?**

Vous trouverez davantage d'informations sur notre gestion des risques dans notre Risk Report consultable sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com), rubrique Investor Relations, Rapports sur les risques.

## Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées

La solvabilité de KBC Bank est calculée, comme pour le groupe KBC, sur la base de CRR/CRD IV.

La solvabilité de KBC Assurances est calculée sur la base des règles Solvabilité I. Solvabilité II est le nouveau cadre réglementaire régissant la solvabilité de toutes les sociétés d'assurance et de réassurance de l'Union européenne. Alors que les exigences actuelles de solvabilité dans le domaine de l'assurance (Solvabilité I) sont basées sur des volumes, Solvabilité II favorise une approche fondée sur le risque. L'objectif poursuivi est de fixer des exigences de solvabilité qui reflètent mieux les risques courus par les sociétés et d'établir un système de surveillance cohérent pour tous les États

membres de l'Union européenne. Solvabilité II entrera officiellement en vigueur en janvier 2016. Selon la version la plus récente du projet de réglementation Solvabilité II, le ratio de solvabilité II du groupe KBC Assurances dépasse amplement les exigences minimales en 2014.

Certaines informations relatives à la solvabilité de KBC Bank et de KBC Assurances sont fournies séparément dans le tableau. Vous trouverez des informations plus détaillées dans leurs Comptes annuels consolidés et le Rapport de risque de KBC, consultables sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com) (le rapport de risque n'a pas été vérifié par le commissaire aux comptes).

### Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>KBC Bank (consolidé, CRR/CRD IV, fully loaded)</b>		
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	14 400	14 154
Capital Tier 1	9 602	11 132
Dont common equity	9 602	9 727
Capital Tier 2	4 797	3 021
Total des risques pondérés	79 822	80 232
Ratio common equity (fully loaded)	12,0%	12,1%
Ratio Tier 1 (fully loaded)	12,0%	13,9%
Ratio de capital total (fully loaded)	18,0%	17,6%
<b>KBC Assurances (consolidé, Solvabilité I)</b>		
Capital disponible	2 721	3 166
Marge de solvabilité requise	968	981
Ratio de solvabilité (%)	281%	323%
Excédent de solvabilité	1 753	2 185

En décembre 2014, le groupe a annoncé un certain nombre de mesures visant à optimiser la structure de son capital. Les transactions sont les suivantes : KBC Assurances SA rachète à KBC Groupe SA des actions propres KBC Assurances pour un montant de 203 millions d'euros avant la fin de l'année 2014 et un remplacement des capitaux propres des actionnaires de KBC Assurances par un emprunt intragroupe Tier 2 d'un

montant de 500 millions d'euros souscrit par KBC Groupe SA dans le courant du premier trimestre 2015. Ces opérations entraîneront une amélioration du ratio de solvabilité/CET1 de KBC Groupe SA, tout en préservant l'excellente position de solvabilité de KBC Assurances SA.

## Évaluation complète de la Banque centrale européenne

Fin octobre 2014, la Banque centrale européenne (BCE) et la Banque nationale de Belgique ont publié les résultats d'une évaluation complète réalisée par la BCE.

L'exercice consistait à examiner les documents comptables clos au 31 décembre 2013 (examen de la qualité des actifs ou AQR en anglais) et à procéder à un *stress test* sur une période de trois ans (2014-2016). Ayant pris pour point de départ le bilan ajusté d'AQR de fin 2013, le *stress test* comprenait des ajustements conservatoires.

Il avait vocation à renforcer la transparence des bilans bancaires en examinant la qualité de leurs actifs, y compris l'adéquation des valorisations des actifs et des garanties et des provisions correspondantes.

Le *stress test* a été réalisé en étroite collaboration avec l'Autorité bancaire européenne (ABE) selon une méthodologie commune. La résistance des bilans des banques a ainsi été passée au crible, ainsi que leur capacité de rendement dans des scénarios extrêmes. Le *stress test* intégrait l'impact simulé sur une période de trois ans de deux scénarios, à savoir un scénario de base et un scénario défavorable. Reposant sur des suppositions (par ex. bilan stable), tous deux étaient hypothétiques, ce qui caractérise par nature un *stress test*.

Si l'évaluation complète ciblait le groupe KBC, seuls les comptes consolidés de KBC Bank ont été soumis à l'AQR. Il en a été de même pour le *stress test* qui s'est concentré sur le calcul de l'impact des scénarios sur les seules activités bancaires. La position en capital (ratio CET1) a néanmoins été mesurée à l'échelle du groupe KBC.

Dans le cadre du scénario défavorable, le ratio *common equity Tier 1* (CET1) perdrait 2,6 points de pourcentage en 2016. L'impact de l'examen de la qualité des actifs (AQR) s'avérait limité puisqu'il réduisait le ratio CET1 de 0,6 point de pourcentage.

L'impact combiné du remboursement de l'aide publique, comme convenu avec la Commission européenne, au cours de la période de *stress test* de trois ans (1,8 milliard d'euros, sanctions et coupon inclus), l'AQR et le *stress test* à proprement parler se sont soldés par un ratio CET1 de 8,3%, soit une réserve considérable de 2,8 points de pourcentage (2,8 milliards d'euros), supérieur au seuil de 5,5% imposé par la BCE, ce qui illustre parfaitement la solidité de KBC.

Le management de KBC a pris en considération dans les comptes annuels 2014 tous les ajustements et recommandations AQR pertinents, en tenant compte des règles d'évaluation IFRS de KBC. En 2014, les principales recommandations ont été abordées de façon proactive et leur impact se reflète dans les résultats de l'exercice :

- Notre analyse a révélé que les ajustements AQR sur les dossiers de crédit échantillonnés au sein des portefeuilles sélectionnés ont été enregistrés dans une large mesure en 2014 dans le cadre du processus normal de crédit. Les réductions de valeur supplémentaires enregistrées en 2014 sur les crédits échantillonnés découlent principalement de la mise en œuvre intégrale des nouvelles règles relatives aux restructurations de crédits (*forbearance*) au troisième trimestre 2014 et de nouveaux faits et/ou informations concernant des dossiers spécifiques devenus disponibles en 2014.



### Vous souhaitez en savoir plus ?

Pour de plus amples renseignements, veuillez vous référer au communiqué de presse du 26 octobre 2014, consultable sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

- Les ajustements AQR relatifs aux réductions de valeur collectives (re KBC Ireland) et les recommandations à propos des paramètres et des hypothèses dans le modèle ont été pris en considération et se reflètent dans les comptes de 2014 conformément aux IFRS.
- KBC a développé un nouveau modèle d'ajustement de valeur (CVA) qui intègre les recommandations AQR. Ce modèle a été mis en œuvre au quatrième trimestre 2014, de sorte que l'impact de l'ajustement AQR sur le CVA se reflète correctement dans les comptes de 2014.

Il convient également de signaler qu'en 2014, KBC a par ailleurs participé à un exercice de *stress test* pour les assureurs mené par EIOPA à l'échelle européenne. Ce test visait à évaluer la résistance du secteur des assurances et à déceler ses principales faiblesses. Ce *stress test* se composait principalement de scénarios de marché défavorables, associés à une série de chocs indépendants propres au secteur des assurances couvrant la mortalité, la longévité, l'insuffisance des réserves et les catastrophes.

## Capital économique et ICAAP

Notre modèle de capital économique sert à mesurer le risque total couru par KBC de par ses activités et son exposition à différents facteurs de risque. Chaque trimestre, nous présentons les estimations générées par ce modèle au Comité de direction Groupe, au Comité Risques et Compliance et au Conseil d'administration.

Nous définissons le capital économique comme le montant de capital requis pour absorber des pertes très sévères, exprimées en termes de réduction potentielle de la valeur économique du groupe (soit la différence entre la valeur économique actuelle et la valeur économique la moins favorable sur un horizon d'un an et à un certain intervalle de confiance), conformément à l'appétit du risque fixé par le Conseil d'administration. Le capital économique est calculé par catégorie de risque en utilisant un dénominateur commun (même horizon d'un an et même intervalle de confiance), et est ensuite agrégé. Comme il est extrêmement improbable que tous les risques se matérialiseront au même moment, une déduction est pratiquée pour les avantages de diversification lors de l'agrégation des risques individuels.

Le capital économique est l'une des principales composantes du processus interne d'évaluation de l'adéquation du capital (ICAAP). De plus, il constitue une entrée essentielle pour la mesure des performances ajustée en fonction des risques (voir ci-après).

De nouvelles directives pourraient entraîner une révision de la méthodologie capital économique et ICAAP.

Conformément aux exigences du pilier 2 de Bâle II, KBC a mis en place un ICAAP. Outre les fonds propres réglementaires, ce processus recourt aussi à un modèle de capital économique pour mesurer les exigences de capital basées sur des risques agrégés au niveau du groupe et comparer ces exigences au capital disponible pour couvrir les risques. Le processus ICAAP évalue la situation présente et future du capital. Pour évaluer cette dernière, on établit une prévision sur trois ans du capital requis et disponible, tant réglementaire qu'économique, sur la base d'un scénario de base qui tient compte de la croissance interne et externe attendue, et en fonction de différents scénarios alternatifs et d'un scénario de récession.

## Mesure des performances ajustée en fonction des risques

En 2011, KBC a développé une politique de *Risk-Adjusted Performance Measurement* (RAPM), qui recourt à des paramètres de performance ajustée en fonction du risque (bénéfice ajusté en fonction du risque, retour sur capital et valeur économique ajoutée pour le groupe) pour allouer les capitaux et fixer une rémunération variable. Pour ce qui concerne l'allocation des capitaux, c'est intégré dans le processus de planification stratégique. La politique de rémunération intègre également des éléments ajustés au risque basés sur les paramètres RAPM. Ces mesures des risques sont calculées et publiées chaque trimestre.

Des mesures ajustées au risque calculent la rentabilité en utilisant des pertes attendues (*expected losses*), c'est-à-dire

des pertes que l'on peut escompter en raison du profil de risque du portefeuille. Le recours aux pertes attendues, et donc à une vision à plus long terme de la rentabilité du portefeuille, permet non seulement au management d'être conscient des risques lorsque la conjoncture est favorable, mais aussi d'éviter des décisions et des actions disproportionnées en période de crise économique.

L'idée de base qui sous-tend l'ajustement au risque de la base de capital en RAPM est que le capital réglementaire n'a qu'une portée limitée sur les différents types de risques et ne reflète que partiellement les particularités de KBC. Le capital économique couvre un plus large spectre de risques et reflète les estimations de KBC concernant son profil de risque.



# Déclaration de gouvernance d'entreprise

Comment  
dirigeons-nous  
notre groupe ?



KBC Groupe SA utilise comme code de référence le *Code belge de gouvernance d'entreprise 2009* (le Code), que vous pouvez consulter sur [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be). Le Code a pour but de favoriser la transparence en matière de gouvernance d'entreprise en publiant des informations dans la *Charte de gouvernance d'entreprise* (la Charte) et la *Déclaration de gouvernance d'entreprise* (la Déclaration) dans le rapport annuel.





▲ Thomas Leysen, président du Conseil d'administration de KBC Groupe

Dans la Charte, la société décrit les principaux aspects de sa gouvernance d'entreprise, notamment sa structure de direction, les règlements d'ordre intérieur du Conseil d'administration, de ses comités et du Comité de direction, ainsi que d'autres points importants. Vous trouverez la Charte sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com). La Déclaration est intégrée dans le rapport annuel ; elle comporte davantage d'informations factuelles sur la gouvernance d'entreprise de la société, comme la composition et le fonctionnement du Conseil d'administration, les événements pertinents de l'exercice écoulé, les éventuelles dérogations au Code, le rapport de rémunération et une description des principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques.

Sauf mention contraire, la période considérée court du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014.

Quelques autres communications légalement obligatoires sont également reprises dans la Déclaration.

Les termes qui suivent sont abrégés comme suit dans ce chapitre :

- Conseil d'administration de KBC Groupe SA : Conseil ;
- Comité de direction de KBC Groupe SA : CD ;
- Comité Audit de KBC Groupe SA : CA ;
- Comité Risques et Compliance de KBC Groupe SA : CRC ;
- Comité Audit, Risques et Compliance de KBC Groupe SA : CARC.

## Composition du Conseil et de ses comités

Le tableau présente un aperçu de la composition du Conseil et de ses comités au 31 décembre 2014. Vous trouverez les mandats externes ainsi qu'un curriculum vitae succinct des membres du Conseil sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Le nombre de réunions des comités auxquelles ils ont assisté est mentionné dans les colonnes correspondantes.

## Composition du Conseil au 31-12-2014\*

Nom	Fonction principale	Période en tant que membre du Conseil en 2014	Expiration du mandat actuel	Réunions du Conseil auxquelles le membre a siégé	Administrateurs non exécutifs	Représentants de l'actionariat de base	Administrateurs indépendants	Administrateurs publics	CD	CARC	CA	CRC	Comité de nomination	Comité de rémunération
<b>Nombre de réunions en 2014</b>														
Thomas Leysen	Président du Conseil	Année complète	2015	10	■		■			5	3	3	6	4
Philippe Vlerick	Vice-président du Conseil CEO Vlerick Group	Année complète	2017	10	■	■							6 (p)	
Johan Thijs	Président CD et administrateur délégué	Année complète	2016	10					■ (p)				4	
Alain Bostoen	CEO Christeys Groep	1 jan – 1 mai 12 nov – 31 déc	2015	6	■	■								
Jo Cornu	Président du Comité de direction SNCB	Année complète	2016	10	■		■						5	4 (p)
Marc De Ceuster	Professeur au Département Comptabilité et Financement de l'Université d'Anvers	Année complète	2018	10	■			■		5		3		
Franky Depickere	Administrateur délégué, Cera Société de gestion SA et Almancora Société de gestion SA, président du Comité de gestion journalière de Cera SCRL	Année complète	2015	10	■	■				5 (p)		3 (p)	6	
Luc Discry	Administrateur délégué, Cera Société de gestion SA et Almancora Société de gestion SA, membre du Comité de gestion journalière de Cera SCRL	Année complète	2015	10	■	■								
Frank Donck	Administrateur délégué, 3D SA	Année complète	2015	10	■	■				5	2	2		
Júlia Király	Chef de département à l'International Business School de Budapest	Année complète	2018	10	■		■			5	3			4
Lode Morlion	Bourgmestre de Lo-Reninge et président du Conseil d'administration de Cera Société de gestion SA	Année complète	2016	10	■	■								
Vladimira Papirnik	Senior Partner, Squire Patton Boggs (US) LLP	Année complète	2016	10	■		■			5	3	3		
Luc Popelier	Administrateur délégué	Année complète	2015	10					■					
Theodoros Roussis	CEO, Ravago Plastics SA	Année complète	2016	10	■	■								
Ghislaine Van Kerckhove	Avocate et vice-présidente du Conseil d'administration de Cera Société de gestion SA	Année complète	2016	9	■	■								
Christine Van Rijseghem	Administrateur délégué	à partir du 1 mai	2018	6					■					
Piet Vanthemsche	Président du Boerenbond et de MRBB SCRL	Année complète	2018	8	■	■							6	
Marc Wittemans	Administrateur délégué, MRBB SCRL	Année complète	2018	10	■	■				5	3 (p)	3		

Commissaire : Ernst & Young Reviseurs d'entreprises SCCRL, représentée par Christel Weymeersch et/ou Jean-François Hubin. Secrétaire du Groupe : Johan Tyteca.

(p) Président de ce comité.

\* Alain Tytgat a été membre jusqu'au 19 août 2014 (il a assisté à 6 réunions). Tom Dechaene a été membre jusqu'au 23 décembre 2014 (il a assisté à 9 réunions) ; en sa qualité d'administrateur public, il était aussi membre du CARC, du CA et du Comité de nomination.

## Changements au sein du Conseil en 2014

- Júlia Király, administrateur indépendant au sens de et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code belge des sociétés et par le Code belge gouvernance d'entreprise, a été nommée par l'Assemblée générale en cette qualité pour une période de quatre ans.
- Le mandat d'administrateur non exécutif de Marc De Ceuster, Piet Vanthemsche et Marc Wittemans a été reconduit pour une période de quatre ans.
- Christine Van Rijnseghem a été nommée administrateur pour une période de quatre ans. Elle est devenue membre du CD et a obtenu la qualité d'administrateur délégué, en remplacement de John Hollows, qui a démissionné de son mandat d'administrateur.
- L'assemblée générale du 30 avril 2014 n'a pas reconduit le mandat d'Alain Bostoen. Sur avis du Comité de nomination, le Conseil l'a coopté lors de sa réunion du 12 novembre 2014.
- Thomas Leysen s'est vu attribuer, pour la durée résiduelle de son mandat, c'est-à-dire jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle de 2015, la qualité d'administrateur indépendant au sens de et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code belge des sociétés.
- Alain Tytgadt a démissionné de son mandat à compter du 19 août 2014.
- Tom Dechaene a démissionné en date du 23 décembre 2014.

## Modifications dans les comités du Conseil en 2014

- En application de la nouvelle loi bancaire qui oblige les établissements de crédit à créer un Comité Audit et un Comité Risques et Compliance, il a été décidé de scinder aussi le CARC de KBC Groupe en un CA et un CRC. Au 31 décembre 2014, le CA était composé de Marc Wittemans (président), Frank Donck, Júlia Király et Vladimira Papirnik. Tom Dechaene (représentant des pouvoirs publics flamands) en a également été membre jusqu'au 22 décembre 2014. Le CRC est composé de Franky Depickere (président), Frank Donck, Marc Wittemans, Vladimira Papirnik et Marc De Ceuster.
- La composition du Comité de nomination et du Comité de rémunération a également été modifiée. Au 31 décembre 2014, le Comité de nomination était composé de Thomas Leysen (président et administrateur délégué), Jo Cornu (administrateur indépendant), Franky Depickere, Philippe Vlerick et Piet Vanthemsche. Tom Dechaene (représentant des pouvoirs publics flamands) a été membre jusqu'au 22 décembre 2014. Le Comité de rémunération se compose de Jo Cornu (président et administrateur indépendant), Júlia Király (administrateur indépendant) et Philippe Vlerick. En accord avec les pouvoirs publics flamands, Marc De Ceuster fait fonction d'observateur au sein de ce comité.
- Les comités sont en fonction dans leur nouvelle composition depuis juin 2014.



## Vous souhaitez en savoir plus ?

Vous trouverez la  
Charte de gouvernance  
d'entreprise sur  
[www.kbc.com](http://www.kbc.com), sous  
Gouvernance d'entreprise.

## Changements au sein du Conseil proposés à l'Assemblée générale du 7 mai 2015

- Monsieur Jo Cornu, administrateur indépendant, démissionne de son mandat au sein du Conseil à l'issue de l'assemblée générale du 7 mai 2015, ayant atteint la limite d'âge. Il ne sera pas remplacé. Le Conseil le remercie chaleureusement pour le dévouement dont il a fait preuve durant des années à l'égard du groupe KBC en tant qu'administrateur indépendant.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de reconduire la nomination de Thomas Leysen, administrateur indépendant au sens de et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code belge des sociétés et par le Code de gouvernance d'entreprise, dans la même fonction pour une période de 4 ans.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de nommer Alain Bostoen, administrateur non exécutif, pour un mandat de 4 ans.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de reconduire la nomination de Franky Depickere, Luc Discry, Frank Donck et Luc Popelier, pour un nouveau mandat de 4 ans.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose, sous réserve d'approbation par la BCE, de nommer Koen Algoed administrateur pour un mandat de 4 ans. En tant qu'administrateur, il représente les pouvoirs publics flamands.

## Curriculum vitae des nouveaux administrateurs

Koen Algoed : né à Courtrai en 1965, il a obtenu un diplôme de Master en économie à la KU Leuven (1988) et un Master Science in Econometrics & Mathematical Economics à la London School of Economics (1991). En 1995, il a obtenu un Ph.D en économie à la KU Leuven avec sa thèse de doctorat intitulée *Essays on insurance : a view from a dynamic perspective*. Il est professeur d'économie à la KU Leuven où il a été directeur du centre de recherche Vives KU Leuven dans la période 2008–2009. Il est membre de l'Unité de recherche Centre for Research on Economic Markets and their Environments (KU Leuven, Campus Bruxelles).

## Ordre du jour de l'Assemblée générale du 7 mai 2015

L'ordre du jour de l'Assemblée générale est disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

**Christine  
Van Rijsseghem**

°1962

Belge

Licenciée en Droit (U Gent)

En service depuis\* 1987

CRO (Chief Risk Officer)



**Johan Thijs**

°1965

Belge

Licencié en Sciences (Mathématiques appliquées) et en Sciences actuarielles (KU Leuven)

En service depuis\* 1988

CEO (Chief Executive Officer) du groupe



**Daniel Falque**

°1963

Belge

Licencié en Relations internationales (UCL)

En service depuis\* 2009

CEO division Belgique

**Composition  
du CD  
fin 2014**



**Luc Popelier**

°1964

Belge

Licencié en Sciences économiques appliquées (UFSIA)

En service depuis\* 1988

CFO (Chief Financial Officer)



**Luc Gijsens**

°1953

Belge

Licencié en Droit (KU Leuven)

En service depuis\* 1977

CEO division Marchés internationaux

**John Hollows**

°1956

Britannique

Licencié en Droit et en Économie (Université de Cambridge)

En service depuis\* 1996

CEO division Tchéquie



\* En service depuis : chez KBC Groupe SA, dans les sociétés du groupe ou dans les entités avant la fusion (Kredietbank, Cera, ABB, etc.).

Le 1<sup>er</sup> mai 2014, la structure organisationnelle de KBC a été simplifiée et adaptée à la taille plus réduite du groupe, à savoir que les divisions Marchés internationaux et Fabriques de Produits internationales ont fusionné en une seule division Marchés internationaux et que Corporate Change & Support a été supprimée, ses entités étant intégrées dans l'organisation existante.

Ceci a entraîné des changements dans la composition du CD. Depuis le 1<sup>er</sup> mai 2014, le CD compte 6 membres (figurant dans le diagramme ci-dessus) au lieu de 8.



**Pour tout  
complément  
d'information**

et les C.V., prière  
de consulter le site  
[www.kbc.com](http://www.kbc.com).

# Rapport d'activité du Conseil et de ses comités

## Rapport d'activité du Conseil et de ses comités en 2014

Composition, nombre de réunions et présences	Voir tableau plus haut dans ce chapitre.
Conseil	<p>Outre les missions que lui assigne le Code des sociétés, la constatation des résultats trimestriels et la prise de connaissance des activités du CARC (jusque juin), du CA, du CRC, du Comité de nomination et du Comité de rémunération et le traitement et la prise de décisions dans les dossiers soumis par ces comités, le Conseil a notamment traité les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la stratégie du groupe KBC</li> <li>• la stratégie de KBC en Wallonie et à Bruxelles</li> <li>• les activités de KBC en Irlande et en Slovaquie</li> <li>• la Banque Diamantaire Anversoise (BDA)</li> <li>• le remboursement de 500 millions d'euros aux pouvoirs publics flamands</li> <li>• <i>Corporate Sustainability and Responsibility</i> (CSR)</li> <li>• <i>Consumer Finance</i></li> <li>• <i>l'Integrated Risk Report</i> (mensuel)</li> <li>• <i>l'Asset Quality Review</i> et le <i>stress test</i> de la BCE</li> <li>• le rapport de la direction effective concernant l'évaluation du système de contrôle interne</li> <li>• le <i>Risk Appetite Statement</i></li> <li>• le <i>Recovery Plan</i></li> <li>• la cybersécurité</li> <li>• la politique d'investissement</li> <li>• le Rapport annuel de Compliance</li> <li>• la politique de ressources humaines</li> <li>• la politique de rémunération</li> </ul> <p>Le CD a par ailleurs rédigé les rapports mensuels sur l'évolution des résultats et sur la marche générale des affaires dans les diverses divisions du groupe. Il a aussi régulièrement accordé de l'attention à la stratégie et aux défis spécifiques des différents domaines d'activité.</p>
CARC jusque juin 2014	Jusqu'en juin 2014 : CARC
CA et CRC à partir de juin 2014	<p>Le CARC s'est réuni en présence du président du CD, du CRO du groupe, du CFO du groupe, de l'auditeur interne et du Compliance Officer. Les reviseurs agréés ont également assisté aux réunions.</p> <p>Le rapport de l'auditeur interne, du Compliance Officer et le rapport sur les risques constituaient des points permanents de l'ordre du jour. Le rapport périodique sur les risques consiste principalement en un commentaire relatif à l'évolution en matière de risques ALM et de liquidité, de risques de marché, de risques de crédit, de risques opérationnels, de risques d'assurance ainsi que les exigences du groupe KBC en matière de capital. Le rapport de l'auditeur interne a à chaque fois fourni un relevé des récents rapports d'audit, y compris les principaux rapports d'audit des entités sous-jacentes du groupe. Le CARC a aussi pris connaissance des progrès accomplis dans l'exécution du planning audit pour 2014. Le CARC a été périodiquement informé des progrès de l'implémentation de ses recommandations. Le rapport périodique de la fonction Compliance a informé les membres du CARC notamment sur les principales évolutions législatives et réglementaires, ainsi que sur les principales constatations et les projets dans le domaine Compliance. Le CARC a aussi pris connaissance des progrès accomplis dans l'exécution du planning compliance pour 2014. Le CARC a pris connaissance des rapports relatifs aux conflits d'intérêts.</p>

## Rapport d'activité du Conseil et de ses comités en 2014

Le 12 février 2014, le CARC a pris connaissance des comptes annuels consolidés et non consolidés arrêtés au 31 décembre 2013 et a approuvé le communiqué de presse. Le réviseur a commenté les principales constatations effectuées lors de son contrôle. Le 14 mai, les réviseurs ont commenté leurs principales constatations à la suite de leur vérification des comptes trimestriels au 31 mars. Le CARC a aussi approuvé le communiqué de presse y afférent.

Principaux rapports spéciaux traités :

- déclaration relative à la direction de l'évaluation effective du contrôle interne en application de la circulaire BNB 2011\_9 et au suivi des plans d'action qui en ont découlé
- rapport annuel sur la gestion de la valeur et des risques
- rapport annuel Antiblanchiment d'argent
- rapport ICAAP 2014
- politique ORSA
- *Risk Appetite Statement*
- *KBC Recovery Plan 2014*

À partir de juin 2014 : scission en CA et CRC

En application de l'article 29 de la loi du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit (loi bancaire), le CARC a été scindé en un Comité Audit (CA) et un Comité Risques et Compliance (CRC).

Le CA a une mission consultative à l'égard du Conseil en ce qui concerne l'intégrité du reporting financier et l'efficacité des processus de contrôle et de gestion des risques internes. Le CA dirige aussi la fonction d'audit interne et supervise le réviseur externe.

Le CRC a une mission consultative à l'égard du Conseil en ce qui concerne la tolérance actuelle et future en termes de risques et la stratégie en la matière. Il assiste l'organe de gestion légal dans le contrôle de l'exécution de cette stratégie par le CD. Le CRC veille à ce que les prix de l'actif et du passif des catégories de produits non portées au bilan et proposées aux clients tiennent compte des risques auxquels notre établissement s'expose compte tenu de son modèle d'entreprise et de sa stratégie en matière de risques, notamment les risques de réputation qui peuvent découler des types de produits proposés aux clients. Le CRC supervise les fonctions risques et compliance.

Le CA s'est réuni trois fois dans sa nouvelle configuration, en présence du président du CD, du CRO du Groupe, du CFO du Groupe, de l'auditeur interne, du compliance officer et des réviseurs agréés. Le CA a approuvé sa charte le 6 août 2014. Le CA a pris connaissance des résultats semestriels et trimestriels, approuvé le communiqué de presse y afférent et analysé les constatations du réviseur. Il a aussi analysé les rapports trimestriels (vois plus haut) de l'auditeur interne.

Le CRC s'est réuni trois fois dans sa nouvelle configuration, en présence du président du CD, du CRO du Groupe, du CFO du Groupe, de l'auditeur interne, du compliance officer et des réviseurs agréés. Le CRC a approuvé sa charte le 6 août 2014. Hormis l'analyse des rapports périodiques de la fonction risque et du compliance officer, le CRC a aussi examiné les rapports des services d'inspection juridique, fiscale et des agences. Outre ces rapports réguliers, il a également traité les rapports spéciaux suivants :

- Rapport annuel Compliance adressé au Conseil
- *Risk Appetite Statement*
- Résultats du *Comprehensive assessment* de la BCE
- *Information Security and Cyber risk*

## Rapport d'activité du Conseil et de ses comités en 2014

Comité de nomination	<p>Remarque : le Comité de nomination de KBC Groupe SA remplit ce rôle également à l'égard de KBC Assurances et de KBC Bank.</p> <p>Principaux sujets traités :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la composition du Comité de direction de KBC Groupe, KBC Bank et KBC Assurances</li> <li>• nominations et reconductions de mandats au Conseil</li> <li>• la composition du Conseil d'administration de KBC Bank SA et des comités consultatifs de KBC Groupe SA, KBC Bank SA et KBC Assurances SA, en particulier à la suite de l'entrée en vigueur de la nouvelle loi bancaire</li> <li>• l'application de la circulaire de la BNB relative aux normes en matière d'expertise et d'honorabilité professionnelle des membres du Comité de direction, des administrateurs, des responsables de fonctions de contrôle indépendantes et des dirigeants effectifs d'établissements financiers.</li> </ul>
Comité de rémunération	<p>Le Comité de rémunération s'est réuni le plus souvent en présence du président du Conseil, du président du CD et du représentant des pouvoirs publics flamands. Remarque : le Comité de rémunération de KBC Groupe SA remplit ce rôle également à l'égard de KBC Assurances et de KBC Bank.</p> <p>Principaux sujets traités :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• adaptations à la <i>Remuneration Policy</i></li> <li>• statut de rémunérations du nouveau membre du CD</li> <li>• dispositions prises concernant le départ de Danny De Raymaeker</li> <li>• analyse des critères d'évaluation du CD pour l'exercice 2013</li> <li>• critères d'évaluation du CD pour l'exercice 2014</li> <li>• <i>Remuneration Review</i> annuel</li> <li>• Rémunérations des présidents du CA et du CRC et des administrateurs étrangers</li> <li>• Plans et fonds de pension KBC</li> </ul>
Informations complémentaires	<p>Le lecteur trouvera une description plus générale du fonctionnement du Conseil et de ses comités aux chapitres 5 et 6 de la Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Groupe SA, disponible à l'adresse <a href="http://www.kbc.com">www.kbc.com</a>.</p>



## CA : application de l'article 96 § 1 9° du Code des sociétés

Deux administrateurs indépendants au sens de et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code des sociétés et par le Code belge de gouvernance d'entreprise siègent dans le CA en date du 31 décembre 2014 :

- Vladimira Papirnik : administrateur indépendant, est doctor juris (Northwestern University, USA, 1982). Elle est senior partner du bureau d'avocats Squire Sanders et travaille aussi bien à Prague qu'à Chicago. Elle est spécialisée en droit bancaire international, en financement de projets et en droit des sociétés (fusions et acquisitions, corporate governance).
- Júlia Király : administrateur indépendant, est diplômée de l'University of Economics de Budapest (1980) et a obtenu un Ph.D en économie à l'Académie hongroise des sciences. Pendant 15 ans, elle a été professeur de sciences financières à l'université Corvinus de Budapest, spécialisée dans la gestion et la mesure des risques, dans les principes de Bâle, tant en théorie qu'en pratique, en planning de capital et en gestion financière bancaire. Elle a été responsable de la gestion des risques à la Banque centrale hongroise. Actuellement, elle occupe le poste de chef de département à l'International Business School de Budapest.

Les informations précitées permettent de conclure que ces administrateurs indépendants satisfont, en tant que membres du CA, aux exigences d'indépendance et de compétence en matière de comptabilité et d'audit imposées par l'article 526ter du Code des sociétés.

Les autres membres du CA sont:

- Marc Wittemans : administrateur non exécutif, licencié en Sciences économiques appliquées, gradué en Sciences fiscales et actuarielles. Il est administrateur délégué de MRBB SCRL, société holding du Boerenbond. Il est président du CA.
- Frank Donck : administrateur non exécutif, licencié en Droit (RUG) et en Sciences financières (Vlerick School voor Management Gent). Il a exercé divers mandats d'administrateur (entre autres comme administrateur indépendant) dans diverses sociétés. Il est actuellement administrateur délégué de 3D SA, président d'Atenor Group SA et de Tele Columbus AG.

Tom Dechaene a aussi été membre du CA jusqu'au 22 décembre 2014. Il était administrateur non exécutif et représentant des pouvoirs publics flamands. Il est licencié en Droit (Jury central), licencié en Sciences appliquées (Universiteit Antwerpen) et titulaire d'un MBA (Insead, Fontainebleau). À l'Insead, il a aussi étudié la Gestion des risques bancaires. Il a exercé divers mandats d'administrateur (entre autres comme administrateur indépendant) dans diverses sociétés.

Compte tenu des profils et des compétences des membres du CA, nous pouvons conclure que le CA dans son ensemble dispose des aptitudes et de l'expérience requises.

## CRC : application de l'article 6.3.6 de la Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Groupe SA

Un administrateur indépendant au sens de et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code des sociétés et par le Code belge de gouvernance d'entreprise siège dans le CRC de KBC Groupe SA en date du 31 décembre 2014 (voir plus loin).

Le CRC est composé de :

- Franky Depickere : administrateur non exécutif, licencié en Sciences commerciales et financières (UFSIA, Anvers) et master en Gestion financière (VLEKHO Business School). Il a été auditeur interne de la Banque CERA et a exercé des fonctions et des mandats dans divers organismes financiers. Il est actuellement administrateur délégué de CERA et de KBC Ancora. Franky Depickere est président du CRC.
- Frank Donck (C.V. : voir ci-dessus).
- Marc Wittemans (C.V. : voir ci-dessus).

- Vladimira Papirnik, administrateur indépendant (C.V. : voir ci-dessus).
- Marc De Ceuster : administrateur non exécutif, représentant des pouvoirs publics flamands, docteur en Sciences économiques appliquées (Universiteit Antwerpen, 1992) et master en Droit (UFSIA – UIA, 1987). Il est professeur en Finance (UA) et Academic Director des formations de master Real Estate Management, Personal Financial Planning et Finances de l'Antwerp Management School.

Compte tenu des profils et des compétences des membres du CRC, nous pouvons conclure que les membres individuels et le CRC dans son ensemble disposent des aptitudes et de l'expérience requises.

## Politique régissant les transactions conclues entre la société et ses administrateurs, qui échappent à la réglementation légale sur les conflits d'intérêts

Le Conseil a élaboré une réglementation régissant les transactions et autres relations contractuelles conclues entre la société (sociétés liées incluses) et ses administrateurs et échappant à la réglementation légale sur les conflits d'intérêts

énoncée aux articles 523 ou 524ter du Code des sociétés. Cette réglementation a été intégrée dans la Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Groupe SA.

## Mesures à l'encontre de l'abus d'informations privilégiées et de l'abus de marché

Le Conseil a rédigé un *Dealing Code* prévoyant, entre autres, l'établissement d'une liste de collaborateurs clés, la fixation des périodes d'embargo annuelles et la notification des transactions effectuées par les personnes exerçant un poste de direction et leurs collaborateurs à l'Autorité des services et

marchés financiers (FSMA). Les principes de ce *Dealing Code* sont repris en Annexe à la Charte de gouvernance d'entreprise. Le règlement est entré en vigueur le 10 mai 2006. Le Conseil a approuvé une version modifiée en date du 8 août 2011.

## Principales caractéristiques du processus d'évaluation du Conseil, de ses comités et de ses membres

Le Conseil veille à optimiser en permanence son fonctionnement. Dans cette optique, il procède chaque année, sous la direction de son président, à une évaluation de son fonctionnement, prenant en compte les aspects suivants : composition du Conseil, sélection, nomination et formation des membres, fonctionnement pratique (ordre du jour, réunions, présidence, secrétariat), informations au Conseil, culture au sein du Conseil, accomplissement des tâches, rémunération, relations avec le CD et avec les actionnaires et autres stakeholders, comités du Conseil, thèmes traités et les propositions de formation.

À l'initiative du président, une évaluation individuelle des administrateurs concernés est effectuée dans le cadre du renouvellement des mandats, l'accent étant mis sur leur engagement et leur efficacité au sein du Conseil, en tenant compte, le cas échéant, de leur fonctionnement en tant que président ou membre d'un comité du Conseil. Cette évaluation individuelle est effectuée par le président. L'évaluation

individuelle du président est effectuée, en son absence, par le Conseil.

Les administrateurs non exécutifs procèdent une fois par an à une évaluation de leur interaction avec le management exécutif. À cet effet, les administrateurs non exécutifs se réunissent au moins une fois par an en l'absence des administrateurs exécutifs.

Chaque comité du Conseil évalue périodiquement sa propre composition et son fonctionnement et en fait rapport au Conseil, en formulant au besoin des propositions.

Une fois par an, à l'initiative de son président, l'ensemble du CD discute de ses objectifs et évalue ses performances. Chaque année, le président du CD procède à une évaluation individuelle des membres du CD. L'évaluation individuelle du président du CD est effectuée par le président.

## Rapport de rémunération relatif à l'exercice 2014

### Description des procédures d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation de la rémunération des administrateurs et des membres du CD, sur une base individuelle

**Généralités :** la politique de rémunération du Conseil et du CD repose sur la législation en vigueur, le Code de gouvernance d'entreprise et les données du marché. Elle fait l'objet d'une surveillance par le Comité de rémunération – assisté par des collaborateurs spécialisés en la matière – et est régulièrement confrontée aux évolutions de la législation, au Code et aux pratiques et tendances du marché. Le président du Comité de rémunération informe le Conseil sur les travaux du comité et lui adresse des recommandations concernant les adaptations à apporter à la politique de rémunération et leur application concrète. Le Conseil peut aussi, de sa propre

initiative ou sur proposition du CD, demander au Comité de rémunération d'étudier d'éventuelles adaptations de la politique de rémunération et de conseiller le Conseil en cette matière. Si la loi l'impose, le Conseil soumet à son tour des propositions d'adaptation de la politique de rémunération à l'approbation de l'Assemblée générale.

**Conseil :** sur avis du Comité de rémunération, le Conseil décide du régime de rémunération des membres du Conseil. Au besoin, le Conseil demande aussi à l'Assemblée générale de se prononcer.

**CD :** sur avis du Comité de rémunération et sur la base de la politique de rémunération fixée, le Conseil détermine la rémunération des membres du CD et procède à une évaluation régulière de celle-ci. Cette rémunération comprend une partie fixe et une partie liée aux résultats/performances.

## Déclaration relative à la politique de rémunération des membres du Conseil et du CD appliquée pendant l'exercice sous revue

Le Comité de rémunération déclare ce qui suit :

### Principes de la politique de rémunération, compte tenu de la relation entre la rémunération et les performances

Les administrateurs non exécutifs comme les administrateurs exécutifs et les autres membres du CD ont par définition droit à une rémunération équitable, proportionnelle à leur contribution à la politique et à la croissance du groupe.

Pour les administrateurs non exécutifs :

- Leur rémunération se compose exclusivement d'une rémunération annuelle fixe non liée aux performances ni aux résultats et d'un jeton de présence par réunion à laquelle ils ont assisté. Les jetons de présence constituent la plus grande partie de la rémunération. Pour les réunions qui se tiennent conjointement avec le Conseil d'administration de KBC Bank et/ou KBC Assurances, un seul jeton de présence est distribué aux administrateurs qui siègent dans plusieurs de ces Conseils. Compte tenu de sa fonction, le vice-président reçoit une rémunération fixe majorée.
- Compte tenu du temps considérable qu'il consacre à sa fonction de responsable de la surveillance permanente des affaires du groupe KBC, le président du Conseil bénéficie d'un régime spécial, sa rémunération étant exclusivement composée d'une rémunération fixe, dont le montant est arrêté séparément par le Comité de rémunération et soumis à l'approbation du Conseil.
- Les administrateurs siégeant au CARC ou au CA perçoivent une indemnité supplémentaire (jetons de présence) rémunérant les prestations fournies dans le cadre de ce comité. Là aussi, la règle est que pour les réunions qui se tiennent conjointement avec le CARC ou le CA de KBC Bank et/ou de KBC Assurances, un seul jeton de présence est distribué aux administrateurs qui siègent dans plusieurs de ces comités. Les présidents du CARC et du CA perçoivent une rémunération supplémentaire fixe. Les administrateurs siégeant au Comité de nomination ou au Comité de

rémunération ne perçoivent aucune indemnité supplémentaire pour ces prestations.

- La participation aux réunions du Conseil exigeant beaucoup de temps de la part des membres ne résidant pas en Belgique, il a été décidé de leur octroyer à partir de 2014 une indemnité supplémentaire (jetons de présence) pour chaque réunion à laquelle ils assistent.
- KBC Groupe SA n'accorde ni crédits, ni garanties aux administrateurs. Ceci étant, de tels crédits et garanties peuvent leur être accordés par les filiales bancaires de KBC Groupe SA conformément à l'article 72 de la loi bancaire du 25 avril 2014. En d'autres termes, les administrateurs peuvent obtenir des crédits aux conditions client, approuvés par le Conseil.

Pour les administrateurs exécutifs et les autres membres du CD :

- Le Conseil fixe leur rémunération sur la base de l'avis du Comité de rémunération et du président du CD (pour le président du CD : sur avis du Comité de rémunération).
- Conformément à la politique de rémunération du groupe KBC, la rémunération individuelle des membres du CD se compose des éléments suivants :
  - une rémunération mensuelle fixe ;
  - une rémunération variable annuelle en fonction des performances du CD dans son ensemble et de l'établissement (évaluées sur la base de critères préalablement convenus) ;
  - une rémunération variable annuelle individuelle sur la base des performances de chaque membre du CD séparément ;
  - la rémunération éventuelle des mandats exercés pour KBC Groupe SA (exceptionnel).
- La rémunération variable est déterminée par un mécanisme quantitatif d'adaptation du risque (appelé *risk gateway*). Celui-ci comporte des paramètres en matière de capital et de liquidités, qui doivent être atteints avant qu'une quelconque rémunération variable puisse être octroyée. Les paramètres sont fixés chaque année par le Conseil. Si les (ou un des) paramètres fixés ne sont (n'est) pas atteint(s), non seulement aucune rémunération variable n'est octroyée, mais en outre le paiement des montants différés relatifs aux années précédentes est suspendu également.

- Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil fixe la rémunération variable liée aux prestations, sur la base de l'évaluation d'un certain nombre de critères convenus. Pour 2015, ces critères sont notamment les suivants :
  - Le déploiement de la stratégie ;
  - La mise à exécution du planning financier (planning de rentabilité, de capitaux et de liquidités compris) ;
  - Le renforcement du contexte de contrôle des risques (notamment les limites des risques et les recommandations d'audit et de compliance) ;
  - La poursuite de l'amélioration de la satisfaction du personnel, des clients et des autres stakeholders.

Le Comité de rémunération procède à une évaluation de ces critères, sur la base de laquelle il formule, dans les limites du régime contractuel convenu, une proposition concernant le montant de la rémunération variable liée aux prestations et donne un avis à ce sujet au Conseil, qui prend la décision finale. Le Comité de rémunération conseille aussi le Conseil sur le niveau de la rémunération variable individuelle, en fonction d'une évaluation des performances de chaque membre du CD séparément. Pour ce faire, le Comité de rémunération se réfère à l'évaluation effectuée par le président du CD.

- Les membres bénéficient en outre d'un régime de pension de retraite et de survie prévoyant une pension complémentaire de vieillesse ou – si l'assuré décède en service actif en laissant un conjoint – une pension de survie ainsi qu'une garantie invalidité.

#### Importance relative des différentes composantes de la rémunération

En 2013, le Conseil d'administration a décidé de corriger le statut de rémunération du président et des membres du CD en relevant la composante fixe de la rémunération en deux phases et en réduisant l'importance relative de la rémunération variable. La composante variable de la rémunération inclut une rémunération variable liée aux performances et une rémunération variable individuelle. Pour le président du CD, cette rémunération variable liée aux performances se situe entre 0 et 300 000 euros et la rémunération variable individuelle entre 0 et 100 000 euros. Pour les membres du CD, ces montants maximaux sont de 200 000 euros et de

70 000 euros respectivement. Le Conseil fixe le montant définitif sur avis du Comité de rémunération. Ce dernier formule son avis sur la base d'une évaluation des performances individuelles et collectives de l'exercice écoulé, la mise à exécution du plan de restructuration européen revêtant un caractère primordial. La part de la rémunération variable dans le package global des rémunérations est dans tous les cas inférieure à 30%.

#### Caractéristiques des primes de prestation en actions, options ou autres droits d'acquiescer des actions

Le paiement de la rémunération variable annuelle totale (liée aux performances individuelles) des membres du CD est étalé sur quatre ans : 50% la première année et le reste les trois années suivantes, réparti de manière égale.

En outre, la moitié de la rémunération variable annuelle totale est attribuée sous la forme d'instruments liés à des actions et, en particulier, d'actions fantômes (*phantom stocks*) (sauf en Tchéquie où l'on a recours à des *Virtual Investment Certificates*) dont la valeur est liée au cours de l'action KBC Groupe SA, avec une période de rétention d'un an à compter de leur attribution. À l'instar de la composante en espèces de la rémunération variable, l'attribution des actions fantômes est répartie sur quatre ans. Pour le calcul du nombre de *phantom stocks* auquel chaque membre du CD a droit, l'on se base sur le cours moyen de l'action KBC au cours des trois premiers mois de l'année. Un an plus tard, les *phantom stocks* sont ensuite converties en cash sur la base du cours moyen de l'action KBC au cours des trois premiers mois de cette année-là. Les *phantom stocks* sont soumises aux conditions d'octroi et d'acquisition décrites ci-après, sous Dispositions relatives à la récupération.

#### Informations sur la politique de rémunération pour les deux prochains exercices

En ce qui concerne la rémunération des administrateurs non exécutifs, KBC n'a pas l'intention d'y apporter des changements. En ce qui concerne la rémunération des membres du CD, nous sommes actuellement en train d'effectuer une étude comparative portant sur l'importance de leur pension complémentaire. En fonction des résultats de cette étude, nous proposerons au besoin des adaptations au plan de pension complémentaire des membres du CD.

La politique de rémunération des membres du management est décrite dans la *Remuneration Policy*. Celle-ci fixe certains principes applicables à tout le groupe, principalement en ce qui concerne la rémunération variable. En voici les principaux :

- La rémunération variable doit toujours être constituée d'une partie liée aux résultats (dont 10% au moins doivent être basés sur les résultats du groupe KBC) et d'une partie liée aux prestations ;
- Au moins 50% de la rémunération variable de la haute direction, le *Key Identified Staff* (KIS), ne sont pas payés immédiatement, le paiement en étant étalé sur trois ans ;
- Pour ce KIS, la moitié de la rémunération variable totale est versée sous la forme d'instruments liés à des actions ;
- Aucune avance n'est versée sur la rémunération variable et une possibilité de *clawback/holdback* est prévue ;
- Le rapport entre rémunération fixe et variable est de un sur un demi au maximum ;
- La rémunération variable est plafonnée nominale à 750 000 euros.

À partir de l'exercice 2012, outre le *risk gateway*, un *Risk-Adjusted Performance Measurement Framework* a été introduit pour la détermination de la rémunération variable liée aux résultats. L'idée de base de cette politique qui est utilisée pour l'attribution du capital est que ni le capital économique, ni le capital réglementaire ne peut faire office d'unique moteur d'attribution du capital. Le capital réglementaire recouvre un nombre limité de types de risques et ne reflète que partiellement les caractéristiques spécifiques de KBC. Le capital économique recouvre un plus grand nombre de types de risques et reflète l'estimation que KBC se fait de son propre profil de risque, mais il n'est actuellement pas disponible au même niveau de détail. Compte tenu de ces restrictions, la décision a été prise d'attribuer le capital sur la base d'un coefficient RWA (actifs pondérés des risques) reflétant les caractéristiques du capital économique.

Cette politique introduit la notion de RAP (*Risk-Adjusted Profit*) comme critère (absolu) de rentabilité d'une entreprise, mais avec une correction intrinsèque pour les éléments de capital et de risque. Pour certaines catégories de *key identified staff* pour lesquelles le RAP en tant que mécanisme d'adaptation au

risque a été jugé inefficace par l'organe de contrôle compétent, ce cadre est complété par des indicateurs de prestation supplémentaires constituant de meilleurs critères de risque.

### Dispositions relatives à la récupération

Comme précisé ci-avant, le versement de la rémunération variable annuelle totale est non seulement étalé dans le temps, mais il est aussi effectué pour moitié sous la forme de *phantom stocks* avec une période de rétention d'un an. La rémunération variable (en ce compris la partie différée de celle-ci) ne sera acquise que si ceci est conciliable avec la situation financière de l'institution dans son ensemble et qu'elle est justifiée par les prestations de KBC Groupe et par les prestations du CD.

Le paiement des montants différés mais pas encore acquis peut être contrecarré dans les cas suivants (malus) :

- En cas d'écart de conduite ou faute grave avérée(e) de la part du membre du personnel (par exemple violation du code de conduite ou d'autres règles internes, en particulier relatives aux risques) ;
- En cas de recul d'au moins 50%, soit du résultat net sans le bénéfice non récurrent, soit du bénéfice (sous-jacent) corrigé des risques de KBC Groupe et/ou de l'entité KBC sous-jacente pendant l'année qui précède celle de l'acquisition, par rapport à l'année de l'octroi, il sera appliqué un malus sur les montants reportés mais non encore acquis se rapportant à l'année d'octroi, sauf si le Comité de rémunération du groupe KBC soumet au Conseil un avis circonstancié, dans lequel il propose de ne pas appliquer de malus. Le Comité de rémunération du groupe KBC rendra également un avis sur le degré de malus (le pourcentage à appliquer). La décision finale appartient au Conseil.
- Si, pendant l'année qui précède celle de l'acquisition, le résultat net sans le bénéfice non récurrent ou le bénéfice corrigé des risques du groupe KBC est négatif, tous les montants reportés mais non encore acquis, mais qui le seraient normalement dans l'année qui suit celle du résultat négatif, ne seront pas acquis et seront par conséquent perdus.

Le Conseil en décidera, sur avis du Comité de rémunération.

Dans les cas suivants, à titre exceptionnel, la rémunération variable déjà acquise est récupérée (*clawback*) :

- fraude avérée ;
- (utilisation d') informations mensongères.

### Rémunération versée sur une base individuelle aux administrateurs non exécutifs de KBC Groupe SA

Conformément au nouveau système de rémunération en vigueur, les administrateurs non exécutifs ont reçu une rémunération fixe et des jetons de présence pour les réunions du Conseil de KBC Groupe SA et, le cas échéant, d'autres sociétés du groupe KBC en Belgique ou à l'étranger, auxquelles ils ont assisté. Comme déjà mentionné ci-avant, le président du Conseil a perçu uniquement une rémunération fixe spéciale et le président du CA et du CARC une rémunération fixe supplémentaire. Le vice-président du Conseil a lui aussi perçu une rémunération fixe supplémentaire.

#### Rémunération par administrateur individuel (chiffres consolidés, en EUR)

	Rémunération (pour l'exercice 2014)	Rémunération CA et CRC (pour l'exercice 2014)	Jetons de présence (pour l'exercice 2014)
Thomas Leysen	500 000	0	0
Alain Bostoen	20 000	0	55 000
Jo Cornu	20 000	0	55 000
Marc De Ceuster	20 000	40 000	55 000
Tom Dechaene	20 000	40 000	55 000
Franky Depickere	65 000	140 000	62 500
Luc Discry	40 000	0	55 000
Frank Donck	40 000	35 000	55 000
Júlia Király	20 000	40 000	82 500
Lode Morlion	40 000	0	55 000
Vladimira Papirnik	20 000	40 000	82 500
Theodoros Roussis	40 000	0	55 000
Alain Tytgadt	25 315	0	35 000
Ghislaine Van Kerckhove	40 000	0	50 000
Piet Vanthemsche	40 000	0	45 000
Philippe Vlerick	70 000	0	55 000
Marc Wittemans	40 000	52 500	55 000

### Information relative au montant de la rémunération que les membres du CD de KBC Groupe SA également membres du Conseil auraient perçu en cette qualité

Aucune rémunération fixe ni aucun jeton de présence n'a été versé aux membres du CD qui sont également membres du Conseil en qualité d'administrateurs délégués.

### Critères d'évaluation des performances de KBC Groupe SA et/ou du ou des intéressés, appliqués lors de l'octroi des rémunérations variables

La rémunération individuelle variable des membres du CD est définie en fonction d'une évaluation des performances du membre du CD concerné. La rémunération variable liée aux performances des membres du CD est définie sur la base d'une évaluation de certains critères convenus mesurant les performances tant du CD que de l'entreprise. L'évaluation débouche sur un pourcentage compris entre 0% et 100%, appliqué au montant maximal de la rémunération variable. Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil a décidé d'attribuer aux membres du CD pour l'exercice 2014 une rémunération variable liée aux performances équivalant à 93,75%.

En 2014, le Conseil a décidé d'octroyer aux membres du CD une rémunération variable liée aux performances de 83%, mais de ne pas la verser aussi longtemps que KBC répondrait aux critères d'un établissement bénéficiant d'aides publiques exceptionnelles, tels que prévus dans le projet de loi bancaire. Le Conseil estime que KBC ne répond plus à cette définition spécifique et a par conséquent marqué son accord sur le versement de la rémunération variable pour 2013, conformément aux modalités de la *Remuneration Policy*.

### Rémunération du président et des autres membres du CD de KBC Groupe SA

Le CD de KBC groupe SA est un organe collégial et solidaire, dont le président agit en qualité de *primus inter pares*. Il n'agit donc pas en qualité de seul CEO opérationnel et de représentant responsable de l'entreprise. Néanmoins, les rémunérations individuelles du président du CD sont publiées ici, conformément aux dispositions des lois sur les sociétés commerciales et du Code.

Le tableau indique en outre les rémunérations cumulées que KBC Groupe SA et ses filiales directes et indirectes ont versées aux autres membres du CD de KBC Groupe SA pour l'exercice 2014. Depuis le 1<sup>er</sup> mai 2014, le CD se compose de 6 membres (y compris le président). Jusqu'au 1<sup>er</sup> mars 2014, il comptait 8 membres et du 1<sup>er</sup> mars au 1<sup>er</sup> mai 2014, 7 membres.



Rémunération du CD de KBC Groupe SA (montant versé en EUR)	Président : Johan Thijs		Autres membres du CD (montant global) <sup>1</sup>	
	2013	2014	2013	2014
Statut	Indépendant	Indépendant	Indépendants	Indépendants
Rémunération fixe de base	879 005	1 040 000	4 403 393	3 936 202
Rémunération individuelle variable pour l'exercice <sup>1</sup>	0	21 667	0	75 526
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice <sup>1</sup>	0	70 312	0	264 965
Rémunération variable liée au résultat pour les exercices antérieurs <sup>2</sup>	28 800	72 447	118 258	341 189
Rémunération variable liée aux performances pour les exercices antérieurs <sup>2</sup>	19 676	35 743	82 286	140 183
Total	927 481	1 240 169	4 603 937	4 758 065
Pension <sup>3</sup>				
Plan de pension complémentaire du type prestations fixes ( <i>service cost</i> )	94 106	116 343	651 468	820 318
Plan de pension complémentaire à cotisations fixes (allocations versées au fonds de pension)	25 373	44 060	98 935	88 120
Autres avantages <sup>4</sup>	16 218	14 853	201 955	122 248

1 La moitié de la rémunération variable est versée sous la forme de *phantom stocks* et le paiement de la rémunération variable est réparti sur quatre ans (50% la première année et le reste uniformément réparti sur les trois années restantes). Le montant indiqué ici concerne donc uniquement la partie de la rémunération variable globale payable en espèces en 2015 (25% du montant octroyé).

2 Étant donné qu'aucune rémunération variable n'avait été octroyée pour 2011, il s'agit ici d'une quotité reportée de la rémunération variable pour les exercices 2012 et 2013. Pour 2012, elle représente 16,66% de la partie versée en espèces de la rémunération globale. En ce qui concerne la rémunération variable pour 2013, il s'agit du premier versement (de la moitié de la rémunération globale payable en espèces). En mars 2014, le Conseil d'administration avait décidé d'octroyer une rémunération variable pour l'exercice 2013, mais d'en différer le paiement jusqu'en janvier 2015 au plus tôt.

3 Le système de pension des membres du CD (sauf en ce qui concerne John Hollows) comprend deux parties : une petite partie sous la forme d'un plan à *cotisations fixes* et la plus grande partie sous la forme d'un plan à *prestations fixes*. Le plan à cotisations fixes est applicable à tous les membres du CD à partir de l'année suivant celle où ils sont membres du CD depuis trois ans. Ce plan est financé par KBC sous forme d'allocation annuelle (versée au fonds de pension de KBC) correspondant à un pourcentage du bénéfice net consolidé de KBC Groupe. Le pourcentage en question dépend de l'évolution du bénéfice par action. Le plan à prestations fixes est applicable à chaque membre du CD à partir de son entrée au CD. Une pension de retraite complémentaire complète est acquise après 25 ans de service au sein du groupe KBC, dont au moins six ans en tant que membre du CD. Toute pension complémentaire (sauf si elle a été constituée au moyen de cotisations personnelles) acquise en quelque qualité que ce soit (indépendant ou salarié) ailleurs dans le groupe interviendra dans le calcul de cette pension de retraite. Le cumul est donc impossible. En République tchèque, John Hollows est affilié à un plan à cotisations fixes.

4 Chaque membre du CD reçoit une indemnité de représentation de 400 euros par mois. Étant donné qu'il s'agit d'un remboursement forfaitaire de frais, ce montant n'a pas été repris dans le tableau. Chaque membre du CD dispose aussi d'une voiture de société ; pour l'usage privé de ce véhicule, il est taxé sur la base d'un forfait de 7 500 km par an. Les autres avantages dont bénéficient les membres du CD sont, entre autres, une assurance hospitalisation, une assurance assistance et une assurance accidents.

## Bonus à long terme en espèces

Le statut financier des membres du CD ne prévoit pas de bonus à long terme en espèces.

## Actions, options sur actions et autres droits d'acquies des actions KBC Groupe SA octroyés dans le courant de l'exercice, sur une base individuelle

Comme décrit ci-dessus, la moitié de la rémunération variable annuelle totale est versée sous la forme de *phantom stocks* avec une période de rétention d'un an. Pour l'exercice 2014, les montants suivants sont octroyés sous la forme de *phantom stocks* (le nombre de *phantom stocks* est déterminé en fonction du cours moyen du titre KBC sur les trois premiers mois de l'année d'attribution).

Montants octroyés sous la forme de <i>phantom stocks</i> (en euro)	Total	Vesting 2015	Vesting 2016	Vesting 2017	Vesting 2018
Johan Thijs	183 958	91 979	31 273	31 273	29 433
Luc Popelier	124 083	62 042	21 094	21 094	19 853
John Hollows <sup>1</sup>	123 500	61 750	20 720	20 720	20 310
Luc Gijssens	121 167	60 583	20 598	20 598	19 388
Daniel Falque	117 667	58 833	20 003	20 003	18 828
Christine Van Rijseghem	81 167	40 583	13 798	13 798	12 988
Marko Voljč	39 611	19 805	6 734	6 734	6 338
Danny De Raymaeker	20 194	10 097	3 433	3 433	3 231
Pavel Kavánek <sup>2</sup>	53 593	26 797	8 932	8 932	8 932

<sup>1</sup> *Phantom stocks* partielles et VIC partiels (*Virtual Investment Certificates*).

<sup>2</sup> VIC (au lieu de *phantom stocks*).

Comme mentionné plus haut, le versement de la rémunération variable octroyée pour l'exercice 2013 a été reporté. Il en est également résulté qu'en 2014, aucun *phantom stock* n'a été attribué. Le Conseil ayant décidé de verser également la

rémunération variable pour l'exercice 2013, le nombre de *phantom stocks* ci-dessous est également octroyé (nombres déterminés sur la base du cours moyen du titre KBC sur les trois premiers mois de 2014).

Nombres octroyés sous la forme de <i>phantom stocks</i>	Total	Vesting 2015	Vesting 2016	Vesting 2017	Vesting 2018
Johan Thijs	3 769	1 884	641	641	603
Luc Popelier	2 516	1 258	428	428	402
John Hollows	2 469	1 235	420	420	394
Luc Gijssens	2 414	1 207	410	410	387
Daniel Falque	2 414	1 207	410	410	387
Marko Voljč	2 469	1 235	420	420	394
Danny De Raymaeker	2 359	1 180	401	401	377
Pavel Kavánek (montants)*	178 843	89 422	29 807	29 807	29 807

\* Pas de *phantom stocks* mais les montants correspondant à la valeur des VIC octroyés.

Aucune autre action, aucune option sur actions et aucun droit d'acquérir des actions n'a été octroyé.

### Actions, options sur actions et autres droits d'acquérir des actions KBC Groupe SA exercés ou arrivés à expiration dans le courant de l'exercice, sur une base individuelle

Une partie des *phantom stocks* qui avaient été octroyées en 2011 pour l'exercice 2010 et des *phantom stocks* octroyées en 2013 pour l'exercice 2012 a été convertie en cash en avril 2014, au cours de 44,53 euros. Voici les montants qui ont été payés (en euros) :

• Johan Thijs	153 139
• Danny De Raymaeker	142 407
• Luc Popelier	130 161
• John Hollows	130 161
• Marko Voljč	117 292
• Luc Gijssens	78 640
• Daniel Falque	46 267

### Dispositions relatives aux indemnités de départ des administrateurs exécutifs et des membres du CD de KBC Groupe SA, sur une base individuelle

Compte tenu des conditions imposées par l'État fédéral et par le gouvernement flamand à la suite des opérations relatives au capital de base en 2008 et en 2009, l'indemnité de départ (payable en cas de départ à l'initiative de l'entreprise) des administrateurs exécutifs et des membres du CD est limitée,

depuis la fin octobre 2008, à douze mois de rémunération fixe.

En raison de la nouvelle loi bancaire du 25 avril 2014, ce montant a été réduit à 9 mois d'indemnité fixe à partir du 7 mai 2014. Par suite de la disposition particulière de l'article 14 de l'annexe 2 de la loi bancaire précitée, le montant est à nouveau porté à 12 mois d'indemnité fixe depuis le 18 novembre 2014.

À l'occasion de la réorganisation de la structure du groupe, un terme a été mis au mandat de membre du CD de Danny De Raymaecker avec effet au 1<sup>er</sup> mars 2014. Sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil a décidé, en vertu des dispositions précitées, de lui verser une indemnité de départ correspondant à 12 mois d'indemnité fixe (720 000 euros).

## Description des principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques

Nous décrivons ci-après les principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques au sein de KBC, en application des dispositions du Code des sociétés et du Code belge de gouvernance d'entreprise (description générale dans la Partie 1, précisions relatives au processus de reporting financier dans la Partie 2).

### Partie 1 : Description des principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques au sein de KBC

#### 1 Une stratégie, une structure organisationnelle et une répartition des compétences clairement définies constituent le fondement d'une saine gestion d'entreprise

La stratégie et la structure organisationnelle du groupe KBC sont commentées au chapitre Notre modèle d'entreprise et notre stratégie du présent rapport annuel.

KBC veut se profiler comme un bancassureur et gestionnaire de fortune efficace, proche de sa clientèle et soucieux de ses collaborateurs. KBC se concentre sur une clientèle de particuliers, de professions libérales, de petites et moyennes entreprises et de midcaps dans une sélection de pays européens, et compte atteindre des objectifs de rentabilité raisonnables grâce à son efficacité, son orientation client, la satisfaction de son personnel et sa saine gestion des risques. Le groupe KBC cherche aussi à s'identifier aux diverses communautés dans lesquelles il déploie ses activités, en utilisant des marques de fabrique locales, en recrutant des membres du management au niveau local et en appliquant les

principes de responsabilité sociétale en fonction des normes applicables dans les pays concernés.

La structure de management du groupe KBC est une structure fonctionnelle duale de type belge :

- Le *Conseil* définit la stratégie et la politique générale. Il assume toutes les responsabilités et actes qui lui sont attribués en vertu du Code des sociétés. Le Conseil décide, sur proposition du CD, du niveau d'exposition aux risques (*risk appetite*).
- Le CD est chargé de la gestion opérationnelle dans les limites de la stratégie et de la politique générales fixées par le Conseil. Pour assumer ses responsabilités spécifiques en matière de gestion financière et des risques, le CD a désigné parmi ses membres un Chief Financial Officer (CFO) et un Chief Risk Officer (CRO).

La Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Groupe SA définit les compétences respectives de ces deux organes de gestion, leur composition, leur fonctionnement et les qualifications requises de leurs membres. Les informations concrètes relatives à la composition et au fonctionnement sont reprises dans d'autres parties de la présente Déclaration.

#### 2 Culture d'entreprise et politique d'intégrité

Le groupe KBC exerce ses activités en respectant les lois et règlements en vigueur et les applique tant à la lettre que dans l'esprit. Ce faisant, il prend aussi en compte l'évolution de la prise de conscience des normes dans notre société et souhaite, par ses activités, contribuer au progrès économique, social et écologique des régions où il est actif. KBC accorde une attention prioritaire aux besoins et aux intérêts de ses clients,

de ses actionnaires, de son personnel et de son environnement social. Dans sa relation avec eux, KBC s'impose des règles en matière d'équité et de bon sens, d'ouverture et de transparence, de discrétion et de respect de la vie privée.

Ces principes sont notamment repris dans la politique en matière d'intégrité, ainsi que dans des codes, des instructions et des codes de conduite spécifiques. Vous trouverez les principales directives et notes de gestion relatives à la responsabilité sociétale sur notre site internet [www.kbc.com](http://www.kbc.com) sous Responsabilité sociétale.

La politique d'intégrité de KBC se concentre principalement sur les domaines suivants, pour lesquels des règles ont été énoncées en matière de compliance à l'échelle du groupe :

- le respect des embargos et la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme ;
- la politique de prévention fiscale et, plus particulièrement, les mécanismes de fraude fiscale ;
- la protection des investisseurs et la prévention des conflits d'intérêts (MiFID) ;
- le code de conduite en matière de services d'investissement et de distribution d'instruments financiers ;
- l'abus de marchés, dont le délit d'initié ;
- la protection de la vie privée, la confidentialité des informations et l'obligation de discrétion professionnelle ;
- la protection des emprunteurs dans le cadre des crédits à la consommation et des crédits hypothécaires ;
- le respect de la loi anti-discrimination ;
- les règles relatives aux pratiques de marché et à la protection des consommateurs.

La politique d'intégrité accorde aussi une attention spéciale à la déontologie et à la lutte contre la fraude :

- La déontologie du personnel est intégrée dans le code de conduite et dans diverses lignes stratégiques dont nous avons déjà parlé dans ce chapitre.
- Divers services tels que Compliance, Inspection, Audit interne, mais aussi le business s'occupent activement de prévention et de détection de fraudes. Les fraudes externes liées à des produits relèvent de la compétence du business. La fraude et les infractions au code de déontologie commises par le personnel font l'objet de contrôles et

d'enquêtes indépendants menés par des services étrangers au business. Les dossiers de fraude plus complexes et/ou les questions ayant un impact au niveau du groupe font l'objet d'enquêtes menées et/ou coordonnées par le service Compliance au niveau du groupe, en qualité de centre de compétences spécialement affecté à la détection de fraudes.

- La Politique de protection des dénonciateurs de bonne foi au sein du groupe KBC protège les membres du personnel qui dénoncent, de bonne foi, des fraudes ou des pratiques condamnables graves.
- La Politique anti-corruption confirme l'attitude de KBC dans la lutte contre et la prévention de la corruption dans l'exercice de ses activités et comprend une description des mesures prises et à prendre à cet effet. Elle comprend notamment une politique relative aux cadeaux, dons et sponsoring : KBC tient en effet à protéger tant ses collaborateurs que ses contreparties en fixant des règles de comportement rationnelles et transparentes.

Le *Code de déontologie KBC* est un document général fondé sur les valeurs du groupe et qui recommande à tous ses collaborateurs un comportement conforme à celles-ci. Il sert de base à l'élaboration de lignes de conduite spécialisées à l'attention de groupes cibles spécifiques et de lignes stratégiques au niveau du groupe.

Le document *Principes KBC régissant l'entreprise dans un contexte social* définit la vision de KBC en matière de responsabilité sociétale et est disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

### **3 Le modèle de défense tripartite vise à armer KBC contre les risques susceptibles de compromettre les objectifs fixés**

Afin d'être mieux armé contre les risques auxquels il est exposé dans l'exécution de sa mission, le CD a déployé, sous sa responsabilité et sous le contrôle du Conseil, un système de contrôle interne étagé. Ce système est communément appelé modèle de défense tripartite (*Three Lines of Defense model*).

#### **3.1 Le business assume la responsabilité de la maîtrise des risques**

En tant que première ligne, le business est responsable de la détection des risques dans son domaine et de la mise en place

de contrôles adaptés et efficaces. Cette responsabilité couvre tous les types de risques, y compris la fraude et le respect des dispositions légales et réglementaires. Il peut, dans ce cadre, faire appel aux services de support de KBC, par exemple les services Inspection, Personnel et Comptabilité. À côté de cette expertise de première ligne, le business peut également faire appel aux conseils des fonctions indépendantes de deuxième ligne.

### *3.2 Les fonctions Risques, Compliance et, pour certaines choses, Comptabilité, Affaires juridiques et fiscales et Protection du risque de l'information constituent, en tant que fonctions de contrôle indépendantes, la deuxième ligne de défense*

Indépendantes du business et conformes aux réglementations spécifiques et aux normes industrielles avancées, les fonctions de contrôle de seconde ligne ont pour objectif de tracer à l'échelon du groupe un cadre pour tous les types de risques pertinents. Chaque fonction encadre la mise en œuvre de ce cadre dans son propre domaine de travail et supervise son usage. Outre cette fonction de support et de supervision, les fonctions de seconde ligne ont également une fonction de conseil lorsqu'elles prêtent assistance au business management dans le cadre de l'utilisation des instruments et des techniques de gestion de la valeur, des risques et du capital. Vous trouverez plus d'informations concernant la Gestion des risques au chapitre qui y est consacré dans ce rapport annuel.

Compliance est une fonction indépendante au sein du groupe KBC. Cette indépendance est préservée par le statut adapté qui lui est conféré (repris dans la *Compliance Charter*), par sa place dans l'organigramme (elle relève du CRO, avec reporting fonctionnel au président du CD) et par son reporting (elle répond au CRC, son supérieur hiérarchique le plus élevé et, dans certains cas, même au Conseil). Elle a pour principal objectif d'empêcher toute exposition de KBC à un risque ou à un dommage de toute nature en matière de compliance, découlant du non-respect des lois, réglementations et directives internes applicables et relevant de la compétence de la fonction compliance ou des domaines que le Comité de direction lui a attribués. Par conséquent, la fonction compliance accorde une importance particulière au respect de la politique d'intégrité.

### *3.3 En tant que contrôle de troisième ligne indépendant, l'Audit interne soutient le CD, le CA et le CRC dans leur mission de supervision de l'efficacité du système interne de contrôle et de gestion des risques*

Audit interne vérifie si le groupe KBC gère les risques de manière adéquate et s'ils sont autant que possible limités et éliminés. Audit interne veille aussi à ce que les processus d'entreprise se déroulent de manière efficace et que la continuité des activités soit assurée. Le champ d'activité du département Audit interne couvre toutes les entités juridiques, les activités et les divisions, y compris les différentes fonctions de contrôle au sein du groupe KBC.

Les responsabilités, les caractéristiques, la structure organisationnelle et le reporting, les champs d'application, la méthodologie en matière d'audit, la collaboration entre les divers départements d'audit au sein du groupe et la sous-traitance d'activités d'audit interne sont décrits et commentés dans la *Charte d'audit* de KBC Groupe SA. Cette charte répond aux dispositions de la circulaire D1 97/4 (banques) et PPB-2006-8-CPA (assurances) de la CBFA (actuellement FSMA), ainsi qu'à la loi relative au statut et au contrôle des établissements de crédit du 25 avril 2014.

Conformément aux normes professionnelles internationales en matière d'audit, une tierce partie externe analyse la fonction d'audit à intervalles réguliers. La dernière analyse de ce type a eu lieu en 2014. Les résultats ont été soumis au CD et au CA.

## **4 Le CA et le CRC jouent un rôle prépondérant dans le pilotage du système interne de contrôle et de gestion des risques**

Chaque année, le CD vérifie si le système interne de contrôle et de gestion des risques répond toujours aux exigences et remet son rapport au CA et au CRC.

Au nom du Conseil, ces comités surveillent l'intégrité et l'efficacité des mesures de contrôle interne et de la gestion des risques menée sous la responsabilité du CD, en accordant une attention particulière à un reporting financier correct. Les comités suivent aussi les procédures instaurées par la société afin de se conformer aux dispositions légales et réglementaires.

Leur rôle, leur composition et leur fonctionnement, ainsi que la qualification de leurs membres, sont définis dans leur charte respective, laquelle fait partie de la Charte de gouvernance d'entreprise. Vous trouverez des informations complémentaires concernant ces comités dans d'autres sections.

## Partie 2 : Description des principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques, en rapport avec le processus de reporting financier

Un reporting financier synoptique précis, établi en temps opportun, est crucial pour les stakeholders internes comme externes. C'est pourquoi le processus sous-jacent doit être suffisamment solide.

Le reporting périodique au niveau de la société est le résultat d'un processus comptable bien documenté. Il existe un guide des procédures comptables et du reporting financier. Les états financiers périodiques sont établis directement sur la base du grand livre. Les états financiers comptables sont mis en corrélation avec les inventaires sous-jacents. Le résultat de ces contrôles est vérifiable.

Les états financiers périodiques sont établis conformément aux règles d'évaluation locales. Le reporting périodique sur les capitaux propres est établi conformément aux résolutions les plus récentes de la Banque nationale de Belgique (BNB).

Les principales sociétés liées disposent d'une organisation comptable et administrative adaptée et de procédures de contrôle financier interne. Le processus de consolidation est exposé en détail dans un document descriptif. Le système et le processus de consolidation sont opérationnels depuis longtemps et comportent de nombreux contrôles de cohérence.

Les états financiers consolidés sont établis selon les règles d'évaluation IFRS, applicables à toutes les sociétés reprises dans le périmètre de consolidation. Les directions financières responsables (les CFO) des filiales certifient le caractère correct et complet des états financiers rapportés, conformément aux règles d'évaluation du groupe. Le comité d'approbation (*Approval commission*) présidé par le directeur général de

Group Finance vérifie que les règles d'évaluation IFRS sont bien respectées.

Conformément à la loi relative au statut et au contrôle des établissements de crédit du 25 avril 2014, le CD de KBC Groupe SA a évalué le système de contrôle interne relatif au processus de reporting financier et a rédigé un rapport à ce sujet.

Le déploiement à l'échelon du groupe des procédures de clôture accélérée (*Fast Close*), le suivi des transactions entre sociétés du groupe (interentreprises) et le suivi permanent d'un certain nombre d'indicateurs de risques, de performances et de qualité (*Key Risk Indicators/Key Performance Indicators*) contribuent en permanence à améliorer la qualité du processus comptable et du reporting financier.

Le contrôle interne du processus comptable s'appuie, depuis 2006, sur des normes à l'échelle du groupe en matière de vérifications comptables (*Group Key Control Accounting and External Financial Reporting*). Ces règles visant à maîtriser les principaux risques du processus comptable définissent la mise en place et l'entretien de l'architecture du processus comptable : la rédaction et le suivi de règles d'évaluation et de schémas comptables, le respect des règles en matière d'autorisation et de séparation des fonctions dans le cadre de l'enregistrement comptable des opérations et la mise en place d'un système adéquat de gestion des comptes de première et de deuxième ligne.

Le *Reporting Framework* (2011) et le *Challenger Framework* (2012) définissent une gouvernance adéquate et décrivent clairement les rôles et les responsabilités des différents acteurs du processus de reporting financier, le but étant de réduire de manière drastique les risques de reporting en remettant en question les données disponibles et en améliorant l'analyse et donc la compréhension des chiffres rapportés.

Chaque année (depuis 2012), en vue de préparer l'*Internal Control Statement* aux organes de contrôle, les entités juridiques doivent établir elles-mêmes si elles répondent aux normes du *Group Key Control Accounting and External Financial Reporting*. Le résultat de cette autoévaluation est

enregistré dans le *Group Risk Assessment Tool* de la fonction de risque. Outre un questionnaire CFO complété, il comprend aussi l'établissement d'une liste des responsabilités (*Entity Accountability Excel*) de la comptabilité et du reporting financier externe, ainsi que les *Departmental Reference Documents* (RACI) sous-jacents qui établissent de manière circonstanciée la façon dont les responsabilités sont assumées. Les CFO établissent et confirment ainsi formellement que dans leur entité, tous les rôles et responsabilités définis concernant le processus end-to-end du reporting financier externe sont

remplis de manière adéquate. La véracité de cette confirmation peut à tout moment être contrôlée par tous les stakeholders internes et externes concernés.

Le département Audit interne de KBC Groupe SA procède à un audit end-to-end du processus comptable et du processus de reporting financier externe, statutaire comme consolidé.

Pour le contrôle exercé par le CA, voir le deuxième paragraphe du point 4 de la Partie 1.

## Dérogations aux dispositions du Code

La Déclaration de gouvernance d'entreprise versée au rapport annuel doit également contenir la liste des dispositions du Code auxquelles il est dérogé (principe dit *comply or explain*). Voici les dispositions auxquelles il est dérogé et les explications y afférentes :

La disposition 2.1. du Code belge de gouvernance d'entreprise (le Code) stipule que la composition du Conseil doit être déterminée dans le respect de la diversité des sexes. Voir plus loin dans le paragraphe sur la mixité.

La disposition 5.2/1 de l'Annexe C du Code impose au Conseil de constituer un Comité Audit, composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs. La disposition 5.2/4 de cette même Annexe C stipule qu'au moins la majorité des membres du Comité Audit doit être indépendante. La disposition 5.3/1 de l'Annexe D du Code stipule que le Conseil doit constituer un Comité de nomination composé majoritairement d'administrateurs non exécutifs indépendants.

Au 31 décembre 2014, le CA était composé de 4 administrateurs non exécutifs, dont 2 représentants des actionnaires de référence et 2 indépendants. L'administrateur désigné par les pouvoirs publics flamands a fait partie du CA jusqu'au 22 décembre 2014. Les administrateurs indépendants n'étaient donc pas majoritaires au sein du CA. À la même date, le Comité de nomination était composé de 5 administrateurs : le président du Conseil, qui est également administrateur indépendant, un deuxième administrateur

indépendant et 3 représentants des actionnaires de référence. L'administrateur désigné par les pouvoirs publics flamands a fait partie du Comité de nomination jusqu'au 22 décembre 2014. Les administrateurs indépendants n'étaient donc pas majoritaires dans ce comité.

Les administrateurs désignés par les pouvoirs publics jettent un regard indépendant sur les activités de KBC.

Comme pour le Conseil, la composition du CA et du Comité de nomination tient compte de la spécificité de la structure de l'actionnariat et, plus particulièrement, de la présence des actionnaires de référence que sont Cera, KBC Ancora, MRBB, des autres actionnaires de référence, ainsi que du droit de participation de l'administrateur désigné par les pouvoirs publics. Cette méthode permet de maintenir un équilibre salubre pour la stabilité et la continuité du groupe. En outre, la présence de leurs représentants dans les comités du Conseil permet aux actionnaires de référence de suivre le reporting opérationnel (CA) et les dossiers de recrutement et de nomination (Comité de nomination) en connaissance de cause. Ceci favorise l'équilibre, la qualité et l'efficacité du processus décisionnel au sein du Conseil.

## Mixité

Depuis 2011, une disposition figure dans la législation sur les sociétés : le Conseil devra à terme être composé d'au moins un tiers de membres de sexe opposé. Le point 2.1 du Code stipule que la composition du Conseil est entre autres définie sur la base de la mixité.

À la suite de la nomination de Christine Van Rijsseghem en tant qu'administrateur délégué, le Conseil comptait au 31 décembre 2014 4 femmes et 14 hommes. Le Conseil vise à accroître la représentation des femmes en son sein. D'autres mesures seront prises en ce sens dans les prochaines années, afin d'accroître le nombre d'administrateurs de sexe féminin dans le courant des années à venir, afin d'atteindre le quorum requis en 2017 au plus tard. À partir de l'Assemblée générale du 7 mai 2015, le Conseil comptera 4 femmes et 14 hommes.

## Conflits d'intérêts au sens de l'article 523, 524 ou 524ter du Code belge des sociétés

Au cours de l'exercice 2014, aucun conflit d'intérêts requérant l'application de l'article 523, 524 ou 524ter du Code belge des sociétés n'a été constaté.

## Commissaire

L'Assemblée générale de KBC Groupe SA du 2 mai 2013 a renouvelé pour une période de trois ans le mandat du commissaire, Ernst & Young Reviseurs d'entreprises SCCRL, représentée par Christel Weymeersch et/ou Jean-François Hubin.

La rémunération du commissaire est exposée dans la partie Comptes annuels consolidés, Annexe 43 (intégralité du groupe – chiffres consolidés) ainsi que dans la partie Comptes annuels non consolidés, Annexe 6 (KBC Groupe SA).

## Publication conforme à l'article 34 de l'AR belge du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé

### 1 Structure de capital en date du 31 décembre 2014

Le capital social est entièrement libéré et est représenté par 417 780 658 parts sociales sans valeur nominale. Le lecteur trouvera plus d'informations sur le capital du groupe dans la partie intitulée Comptes annuels non consolidés.

### 2 Restriction légale ou statutaire au transfert de titres

Chaque année, KBC Groupe SA procède à une augmentation de capital dont la souscription libre est réservée au personnel de KBC Groupe SA et de certaines de ses filiales belges. Si le prix d'émission des actions nouvelles présente une décote par rapport au cours de référence indiqué dans les conditions d'émission, les membres du personnel ne peuvent transférer



les actions pendant une période de deux ans à compter de la date de paiement, sauf en cas de décès du membre du personnel durant cette période. Les actions auxquelles le personnel a souscrit dans le cadre de l'augmentation de capital décidée par le Conseil d'administration le 12 novembre 2014 sont bloquées jusqu'au 15 décembre 2016 inclus.

Les options sur actions de KBC Groupe SA détenues par des membres du personnel des diverses sociétés du groupe KBC, auxquels elles ont été attribuées dans le cadre de divers plans d'options, ne sont pas cessibles entre vifs. Un aperçu du nombre d'options sur actions réservées au personnel figure à l'Annexe 12 de la partie Comptes annuels consolidés.

### 3 Détenteurs de tout titre comprenant des droits de contrôle spéciaux

Néant.

### 4 Mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés directement par ce dernier

Néant.

### 5 Restriction légale ou statutaire à l'exercice du droit de vote

Les droits de vote liés aux actions détenues par KBC Groupe SA et ses filiales directes et indirectes sont suspendus. Au 31 décembre 2014, il s'agissait de 488 actions, soit 0,00% des actions en circulation à cette date.

Les droits de vote liés aux actions au porteur non présentées à la date du 31 décembre 2014 sont suspendues en vertu de la dématérialisation des actions au porteur. Au 31 décembre 2014, il s'agissait de 202 789 actions, soit 0,0485% des actions en circulation à cette date.

### 6 Accords entre actionnaires, qui sont connus de KBC Groupe SA et peuvent entraîner des restrictions au transfert de titres et/ou à l'exercice du droit de vote

Un groupe de personnes morales et de personnes physiques agissant de commun accord constitue l'actionnariat de référence de KBC Groupe SA. D'après les notifications reçues, ces personnes détiennent les nombres de droits de vote suivants, en concertation mutuelle :

- KBC Ancora SCA : 77 516 380
- Cera SCRL : 11 127 166
- MRBB SCRL : 47 889 864
- Autres actionnaires de référence : 32 020 498.

Cela représente au total 168 553 908 droits de vote, soit 40,35% du nombre total de droits de vote au 31 décembre 2014.

Entre ces parties a été conclue une convention d'actionnaire en vue de soutenir et de coordonner la politique générale de KBC Groupe SA et d'en surveiller l'application. Cette convention prévoit un syndicat contractuel d'actionnaires. La convention d'actionnaire inclut des dispositions régissant la cession de titres et l'exercice du droit de vote dans le cadre du syndicat. La convention d'actionnaire a été conclue pour une nouvelle période de dix ans prenant cours le 1<sup>er</sup> décembre 2014.

Dans le cadre de l'émission de 3,5 milliards d'euros de capital de base par KBC Groupe SA, à laquelle la Région flamande a souscrit à la mi-juillet 2009 (et dont 2 milliards d'euros restaient à rembourser fin 2014), les actionnaires de référence de KBC Groupe SA ont notamment pris l'engagement suivant : en cas d'offre publique d'acquisition volontaire ou obligatoire sur toutes les actions KBC, ils ne proposeront pas leurs actions ou, selon le cas, ne vendront pas un nombre d'actions KBC qui entraînerait une offre obligatoire ou, selon le cas, ne céderont, avant, pendant ou après le déroulement d'une offre publique d'acquisition, aucun droit à un (des) futur(s) offrant(s) ou à une partie apparentée, sans l'engagement formel du (des) futur(s) offrant(s) que celui-ci (ceux-ci), après l'expiration de l'offre, obligera (obligeront) KBC à rembourser tous les titres du capital de base en circulation (sous réserve d'approbation par la BNB) ou à acheter eux-mêmes tous les titres du capital

de base en circulation, dans les deux cas à un prix égal à 44,25 euros par titre.

## 7 Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres de l'organe d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de KBC Groupe SA

Nomination et remplacement des membres du Conseil :

La nomination de candidats administrateurs et la reconduction des mandats d'administrateurs sont, après l'avis de l'organe de contrôle, soumises par le Conseil à l'approbation de l'Assemblée générale. Toute proposition est accompagnée d'une recommandation par le Conseil, basée sur l'avis du Comité de nomination.

Sans préjudice des dispositions légales applicables, les propositions de nomination sont communiquées au moins trente jours avant l'Assemblée générale, sous la forme d'un point distinct à l'ordre du jour.

En cas de nomination d'un administrateur indépendant, le Conseil indique si le candidat satisfait aux critères d'indépendance du Code des sociétés.

L'Assemblée générale nomme les administrateurs à la majorité simple des voix.

Le Conseil élit parmi ses membres non exécutifs un président, ainsi éventuellement qu'un ou plusieurs sous-présidents.

Le mandat des administrateurs démissionnaires peut toujours être prorogé.

Si, dans le courant d'un exercice, une place d'administrateur se libère à la suite d'un décès, d'une démission ou d'une autre raison, les autres administrateurs peuvent provisoirement pourvoir au poste en nommant un nouvel administrateur. Dans un tel cas, l'Assemblée générale procédera à la nomination définitive lors de sa réunion suivante. Un administrateur qui est nommé en remplacement d'un administrateur dont le mandat n'était pas arrivé à terme, termine ce mandat, sauf si l'Assemblée générale fixe une autre durée au mandat lors de la nomination définitive.

Modification des statuts :

Sauf disposition contraire, l'Assemblée générale a le droit d'apporter des modifications aux statuts. L'Assemblée générale

ne peut valablement délibérer et statuer sur les modifications aux statuts que si l'objet des modifications proposées a été explicitement indiqué dans la convocation, et si ceux qui assistent à la réunion représentent la moitié au moins du capital social. Si cette dernière condition n'est pas remplie, une nouvelle convocation sera nécessaire et la deuxième assemblée délibérera valablement, quelle que soit la portion du capital représentée par les actionnaires présents. Une modification n'est admise que si elle réunit les trois quarts des voix (art. 558 du Code des sociétés).

Si la modification des statuts porte sur l'objet social, une justification détaillée de la modification proposée doit être exposée par le Conseil d'administration dans un rapport annoncé dans l'ordre du jour. À ce rapport est joint un état résumant la situation active et passive de la société, arrêté à une date ne remontant pas à plus de trois mois. Les commissaires font rapport distinct sur cet état. Un exemplaire de ces rapports peut être obtenu conformément à l'article 535 du Code des sociétés. L'absence des rapports entraîne la nullité de la décision de l'Assemblée générale. L'Assemblée générale ne peut valablement délibérer et statuer sur la modification à l'objet social que si ceux qui assistent à la réunion représentent au moins la moitié du capital social (...). Si cette condition n'est pas remplie, une seconde convocation sera nécessaire. Pour que la deuxième assemblée délibère valablement, il suffira qu'une portion du capital y soit représentée. Une modification n'est admise que si elle réunit au moins les quatre cinquièmes des voix. (...) (extrait de l'art. 559 du Code des sociétés).

## 8 Pouvoirs du Conseil, en particulier concernant le pouvoir d'émettre ou de racheter des actions

L'Assemblée générale a mandaté le Conseil jusqu'au 21 mai 2018 inclus pour majorer le capital social, en une ou plusieurs fois, d'un montant total de 700 millions d'euros, en espèces ou en nature, tant par l'émission d'actions que par l'émission d'obligations convertibles subordonnées ou non, ou de warrants liés ou non à des obligations subordonnées ou non. Dans ce cadre, le Conseil peut lever le droit de souscription préférentielle ou le réduire, dans les limites légales et statutaires en vigueur.

Le 12 novembre 2014, le Conseil a décidé de faire usage du capital autorisé pour pratiquer une augmentation du capital non assortie du droit de souscription préférentielle, au profit du personnel. Moyennant un prix de souscription de 34,35 euros par action et un maximum de 101 actions par membre du personnel, le capital social souscrit a été majoré, au 17 décembre 2014, de 1 448 724 euros, représentés par 416 300 actions nouvelles.

Au 31 décembre 2014, le capital autorisé représentait par conséquent encore 697 169 705,56 euros. Compte tenu du pair comptable du titre au 31 décembre 2014, le mandat permet d'émettre au plus 200 336 122 actions nouvelles encore, soit 47,95% du nombre d'actions en circulation à cette date.

L'Assemblée générale du 2 mai 2013 a délégué au Conseil la compétence, avec possibilité de sous-délégation, d'acquérir au maximum 250 000 actions sur une période de cinq ans. L'acquisition peut se faire moyennant une rémunération par action qui ne peut être ni supérieure au dernier cours de clôture d'Euronext Bruxelles précédant la date d'acquisition, majoré de 10%, ni inférieure à 1 euro. Dans le respect des conditions légales, cette autorisation vaut pour toutes les acquisitions à titre onéreux dans le sens le plus large du terme, en Bourse ou non.

Les Conseils de KBC Groupe SA et des filiales directes sont toutefois mandatés jusqu'au 29 mai 2015 pour acquérir ou aliéner des actions propres KBC Groupe SA lorsque leur

obtention ou leur aliénation s'impose pour éviter à KBC Groupe SA de subir un préjudice grave.

Ces conseils sont également mandatés pour aliéner les actions de KBC Groupe SA en leur possession, en Bourse ou hors Bourse, dans le second cas moyennant une rémunération qui ne peut être inférieure au cours de Bourse au moment de l'aliénation, diminué de 10%. Au 31 décembre 2014, KBC Groupe SA et ses filiales directes détenaient 486 actions de KBC Groupe SA.

## 9 Accords importants auxquels KBC Groupe SA est partie et qui prennent effet, sont modifiés ou prennent fin en cas de changement du contrôle de KBC Groupe SA à la suite d'une offre publique d'acquisition

Néant.

## 10 Accords entre KBC et les membres de son organe d'administration ou son personnel, qui prévoient des indemnités si les membres de l'organe d'administration démissionnent ou doivent cesser leurs fonctions sans raison valable ou si l'emploi des membres du personnel prend fin en raison d'une offre publique d'acquisition

Néant.

## Structure de l'actionnariat au 31 décembre 2014

Des notifications relatives à l'actionnariat ont été reçues :

- concernant la loi du 2 mai 2007 (voir point A) ci-après) ;
- concernant la loi sur les offres publiques d'acquisition (voir point B) ci-après) ;
- sur une base volontaire.

Dans le chapitre Informations aux actionnaires et obligataires, vous trouverez une synthèse avec les notifications les plus récentes.

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que les données mentionnées aux points A) et B) ci-après peuvent présenter des écarts par rapport aux nombres actuellement détenus, étant donné qu'une modification du nombre d'actions détenues ne donne pas toujours lieu à une nouvelle notification.

### A) Structure de l'actionnariat telle qu'elle ressort des notifications reçues dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé

L'article 10bis des statuts de KBC Groupe SA fixe la limite à partir de laquelle les participations doivent être rendues publiques. KBC publie ces notifications reçues sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Le tableau suivant donne un aperçu de l'actionnariat à la fin 2014, sur la base de toutes les

notifications reçues jusqu'au 31 décembre 2014 inclus. La partie intitulée Comptes annuels non consolidés contient un aperçu des notifications reçues en 2014 (et pendant les deux premiers mois de 2015).

#### Actionnariat au 31-12-2014, selon les notifications les plus récentes, conformément à la loi du 2 mai 2007

	Adresse	Nombre d'actions KBC (par rapport au total actuel)	La notification porte sur la situation au ...
KBC Ancora SCA	Mgr. Ladeuzeplein 15, 3000 Leuven, Belgique	77 516 380 (18,55%)	1 <sup>er</sup> décembre 2014
Cera SCRL	Mgr. Ladeuzeplein 15, 3000 Leuven, Belgique	11 127 166 (2,66%)	1 <sup>er</sup> décembre 2014
MRBB SCRL	Diestsevest 40, 3000 Leuven, Belgique	47 889 864 (11,46%)	1 <sup>er</sup> décembre 2014
Autres actionnaires de référence	P.a. Ph. Vlerick, Ronsevaalstraat 2, 8510 Bellegem, Belgique	32 020 498 (7,66%)	1 <sup>er</sup> décembre 2014
Sociétés du groupe KBC	Avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique	300 (0,00%)	16 octobre 2012
BlackRock Inc.	Throgmorton Avenue 12, EC2N 2DL Londres, Royaume-Uni	20 932 157 (5,01%)	5 juin 2014
FMR LLC (Fidelity)	Summer Street 245, Boston, Massachusetts 02210, États-Unis d'Amérique	12 308 475 (2,95%)	17 octobre 2014*
Parvus Asset Management Europe Ltd.	Clifford Street 7, W1S 2F Londres, Royaume-Uni	12 900 729 (3,09%)	30 décembre 2014

\* De nouvelles notifications ont été reçues début 2015 (voir le chapitre Comptes annuels non consolidés).

## B) Communications dans le cadre de l'article 74 de la loi belge relative aux offres publiques d'acquisition

Dans le cadre de la loi précitée, KBC Groupe SA a reçu une notification actualisée le 1<sup>er</sup> décembre 2014. Les personnes mentionnées interviennent en concertation mutuelle.

### A Notifications faites par :

a des personnes morales ;

b des personnes physiques détenant 3% ou plus des titres avec droit de vote<sup>1</sup>

Actionnaire	Participation, nombre	En % <sup>2</sup>	Actionnaire	Participation, nombre	En % <sup>2</sup>
KBC Ancora SCA	77 516 380	18,55%	Sereno SA	321 401	0,08%
MRBB SCRL	47 889 864	11,46%	Rodep SCA	300 000	0,07%
Cera SCRL	11 127 166	2,66%	Colver SA	271 784	0,07%
SAK AGEV	8 978 885	2,15%	Efiga Invest SPRL	230 806	0,06%
Plastiche SA	3 855 915	0,92%	Gavel SCA	200 000	0,05%
VIM SCRL	3 834 500	0,92%	Ibervest	190 000	0,05%
3D SA	2 491 893	0,60%	Promark International SA	189 000	0,05%
De Berk SPRL	1 318 208	0,32%	Niramore International SA	150 700	0,04%
Algimo SA	1 040 901	0,25%	SAK Iberanfra	120 107	0,03%
Rainyve SA	941 958	0,23%	Edilu SA	64 800	0,02%
SAK PULA	933 798	0,22%	Isarick SA	45 056	0,01%
Stichting Amici Almae Matris	912 731	0,22%	Agrobos	42 500	0,01%
Cecan SA	871 002	0,21%	Wilig SA	40 446	0,01%
Ceco SCA	568 849	0,14%	Filax Stichting	38 529	0,01%
Van Holsbeeck SA	502 822	0,12%	I.B.P. Ravaga Fonds de pension	34 833	0,01%
Cecan Invest SA	397 563	0,10%	Lycol SA	30 806	0,01%
Bareldam SA	387 544	0,09%	Hendrik Van Houtte SCA	25 920	0,01%
Dufinco SPRL	357 002	0,09%	Asphalia SA	14 241	0,00%
Robor SA	352 667	0,08%	Vobis Finance SA	685	0,00%

### B Notifications par des personnes physiques détenant moins de 3% des titres avec droit de vote

(ces notifications n'ont pas à mentionner l'identité des personnes physiques concernées)

Participation, nombre	En % <sup>2</sup>	Participation, nombre	En % <sup>2</sup>	Participation, nombre	En % <sup>2</sup>	Participation, nombre	En % <sup>2</sup>
477 395	0,11%	159 100	0,04%	80 000	0,02%	20 836	0,00%
285 000	0,07%	125 900	0,03%	50 664	0,01%	19 522	0,00%
285 000	0,07%	107 744	0,03%	41 500	0,01%	3 431	0,00%
166 200	0,04%	105 000	0,03%	32 554	0,01%	2 800	0,00%

<sup>1</sup> Aucune notification de ce type n'a été reçue.

<sup>2</sup> Le calcul en % du nombre total d'actions existantes est basé sur le nombre total d'actions au 31 décembre 2014.

A man with short, dark, spiky hair is sitting at a desk, looking towards the camera with a slight smile. He is wearing a light-colored, textured sweater over a blue collared shirt. To his left is a large black computer monitor, and in front of him is a black keyboard. The background is a bright, out-of-focus window with vertical blinds.

Nous  
n'avons  
qu'une seule  
terre  
*Jesse Sels*





# Compte de résultats consolidé



« Nous louons des palettes en matériau synthétique très résistant et d'une grande longévité. Nous sommes présents dans 27 pays. Dès le début KBC, notre banquier, a soutenu notre activité et notre souci de durabilité. »

Jesse Sels, CEO de sa propre entreprise et coéquipier de basket de Stefan

## **Rapport du commissaire à l'assemblée générale de la société KBC Groupe sa pour l'exercice clos le 31 décembre 2014**

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur le bilan consolidé au 31 décembre 2014, le compte de résultats consolidé, le résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ainsi que les annexes (formant ensemble « les Comptes Consolidés ») et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires.

### **Rapport sur les Comptes Consolidés - Opinion sans réserve**

Nous avons procédé au contrôle des Comptes Consolidés de de KBC Groupe sa (la « Société ») et de ses filiales (conjointement le « Groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, établis sur la base des normes internationales d'informations financières (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union européenne, dont le total du bilan consolidé s'élève à € 245.174 millions et dont le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 1.762 millions.

### *Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement des Comptes Consolidés*

L'organe de gestion est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'informations financières telles qu'adoptées par l'Union européenne. Cette responsabilité comprend: la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle et ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs; le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

### *Responsabilité du commissaire*

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

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les Comptes Consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre relève du jugement du commissaire, y compris l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne du Groupe relatif à l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe.





Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des règles d'évaluation retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, et l'appréciation de la présentation d'ensemble des Comptes Consolidés.

Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

*Opinion sans réserve*

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe au 31 décembre 2014 donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé ainsi que de ses résultats consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'informations financières telles qu'adoptées par l'Union européenne.

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

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés conformément à l'article 119 du Code des Sociétés.

Dans le cadre de notre audit et conformément à la norme complémentaire applicable émise par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises comme publié au Moniteur Belge en date du 28 août 2013 (la «Norme Complémentaire»), notre responsabilité est d'effectuer certaines procédures, dans tous les aspects significatifs, sur le respect de certaines obligations légales et réglementaires, comme défini par la Norme Complémentaire. Sur base du résultat de ces procédures, nous faisons la déclaration complémentaire suivante, qui n'est pas de nature à modifier notre opinion sur les Comptes Consolidés:

- Le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés traite des mentions requises par la loi, concorde avec les Comptes Consolidés et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Bruxelles, 19 mars 2015

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL  
Commissaire  
représentée par



Christel Weymeersch  
Associée, représentant permanent de  
Christel Weymeersch bvba  
15CW0157



Jean-François Hubin  
Associé, représentant permanent de  
Jean-François Hubin & Co sprl

# Compte de résultats consolidé

(en millions d'EUR)

	Annexe	2013	2014
Revenus nets d'intérêts	3	4 077	4 308
Revenus d'intérêts	3	8 343	7 893
Charges d'intérêts	3	-4 266	-3 586
Assurances non-vie (avant réassurance)	9, 11	536	512
Primes acquises	9, 11	1 259	1 266
Charges techniques	9, 11	-723	-754
Assurances vie (avant réassurance)	9, 10	-242	-216
Primes acquises	9, 10	1 132	1 247
Charges techniques	9, 10	-1 373	-1 463
Résultat net de la réassurance cédée	9	-5	16
Revenus de dividendes	4	47	56
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	5	1 191	227
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	6	252	150
Revenus nets de commissions	7	1 469	1 573
Revenus de commissions	7	2 268	2 245
Charges de commissions	7	-798	-672
Autres revenus nets	8	122	94
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>7 448</b>	<b>6 720</b>
Charges d'exploitation	12	-3 843	-3 818
Charges de personnel	12	-2 312	-2 248
Frais généraux administratifs	12	-1 262	-1 303
Amortissements sur actifs immobilisés	12	-269	-266
Réductions de valeur	14	-1 927	-506
Sur prêts et créances	14	-1 714	-587
Sur actifs financiers disponibles à la vente	14	-34	-29
Sur goodwill	14	-7	0
Sur autres	14	-173	109
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	15	30	25
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>1 708</b>	<b>2 420</b>
Impôts	16	-678	-657
Résultat net après impôts des activités abandonnées	46	0	0
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>		<b>1 029</b>	<b>1 763</b>
Attribuable à des participations minoritaires		14	0
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>		0	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère</b>		<b>1 015</b>	<b>1 762</b>
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>		0	0
Bénéfice par action, en EUR			
Ordinaire	17	1,03	3,32
Dilué	17	1,03	3,32

- Adaptations rétroactives sur la base de la norme IFRS 11 : voir Annexe 1a.
- Proposition de dividende pour l'exercice 2014 : sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale, le groupe verse un dividende brut de 2 euros par action (dividende total 836 millions d'euros) pour l'exercice 2014. Étant donné que le paiement d'un coupon sur les titres du capital de base cédés aux autorités flamandes (voir partie Informations complémentaires) est lié au versement d'un dividende

sur actions, un coupon est également prévu (171 millions d'euros). Il convient de noter qu'un coupon éventuel est pris en compte dans le calcul du bénéfice par action (Annexe 17).

- Les principales composantes du compte de résultats sont commentées dans la partie Rapport du Conseil d'administration, au chapitre Résultat consolidé en 2014 et aux chapitres consacrés aux divisions. Le commissaire n'a pas fait l'audit de ces chapitres.

## Résultats consolidés réalisés et non réalisés (*comprehensive income*)

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>	<b>1 029</b>	<b>1 763</b>
Attribuable à des participations minoritaires	14	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 015	1 762
<b>RÉSULTATS NON RÉALISÉS RECONNUS DANS LES CAPITAUX PROPRES</b>		
<b>Traités dans le compte de résultats</b>		
Variation nette de la réserve pour réévaluation des actions	117	47
Ajustements à la juste valeur avant impôts	171	119
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-6	-4
Transfert de la réserve au résultat net	-48	-68
Réductions de valeur	4	8
Profits/pertes nets sur cessions	-54	-76
Impôt différé	2	0
Variation nette de la réserve pour réévaluation des obligations	-287	675
Ajustements à la juste valeur avant impôts	-328	1 006
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	107	-334
Transfert de la réserve au résultat net	-66	2
Réductions de valeur	0	0
Profits/pertes nets sur cessions	-121	-34
Proratisation et réduction de valeur sur la réserve pour réévaluation d'actifs financiers disponibles à la vente à la suite de la reclassification dans les Prêts et créances et d'actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	24	38
Impôt différé	31	-2
Variation nette de la réserve pour réévaluation des autres actifs	0	0
Ajustements à la juste valeur avant impôts	0	0
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	0	0
Transfert de la réserve au résultat net	0	0
Réductions de valeur	0	0
Profits/pertes nets sur cessions	0	0
Impôt différé	0	0
Variation nette de la réserve de couverture (flux de trésorerie)	338	-871
Ajustements à la juste valeur avant impôts	533	-1 287
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-185	440
Transfert de la réserve au résultat net	-11	-25
Montant brut	-13	-28
Impôt différé	3	3
Variation nette des écarts de conversion	-116	79
Montant brut	0	9
Impôt différé	-116	70
Autres mutations	0	1
<b>Non traités dans le compte de résultats</b>		
Variation nette des régimes à prestations définies	136	-198
Variations, IAS 19	206	-281
Impôts différés sur les variations, IAS 19	-69	83
<b>TOTAL DES RÉSULTATS RÉALISÉS ET NON RÉALISÉS</b>	<b>1 218</b>	<b>1 495</b>
Attribuable à des participations minoritaires	14	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 203	1 494

## Bilan consolidé

<b>ACTIF</b> (en millions d'EUR)	<b>Annexe</b>	<b>31-12-2013</b>	<b>31-12-2014</b>
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	–	4 294	5 771
Actifs financiers	18–29	222 887	231 421
Détenus à des fins de transaction	18–29	16 885	12 182
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	18–29	16 441	18 163
Disponibles à la vente	18–29	27 307	32 390
Prêts et créances	18–29	130 153	135 784
Détenus jusqu'à l'échéance	18–29	31 323	31 799
Dérivés de couverture	18–29	777	1 104
Part des réassureurs dans les provisions techniques, assurance	35	146	194
Variation de la juste valeur des positions couvertes dans le cadre de la couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	–	120	168
Actifs d'impôts	31	1 723	1 814
Actifs d'impôts exigibles	31	242	88
Actifs d'impôts différés	31	1 481	1 726
Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	46	3 769	18
Participations dans des entreprises associées et des coentreprises	32	182	204
Immeubles de placement	33	598	568
Immobilisations corporelles	33	2 457	2 278
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	34	1 277	1 258
Autres actifs	30	1 233	1 480
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>238 686</b>	<b>245 174</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b> (en millions d'EUR)	<b>Annexe</b>	<b>31-12-2013</b>	<b>31-12-2014</b>
Passifs financiers	18–29	199 421	205 644
Détenus à des fins de transaction	18–29	13 119	8 449
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	18–29	24 931	23 908
Au coût amorti	18–29	159 693	169 796
Dérivés de couverture	18–29	1 678	3 491
Provisions techniques avant réassurance	35	18 701	18 934
Variation de la juste valeur des positions couvertes dans le cadre de la couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	–	-2	189
Passifs d'impôts	31	518	697
Passifs d'impôts exigibles	31	109	98
Passifs d'impôts différés	31	409	599
Passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	46	2 027	0
Provisions pour risques et charges	36	523	560
Autres passifs	37	2 983	2 629
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>224 172</b>	<b>228 652</b>
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>39</b>	<b>14 514</b>	<b>16 521</b>
Capitaux propres des actionnaires	39	11 826	13 125
Titres de capital de base sans droit de vote	39	2 333	2 000
Instruments AT1 ( <i>additional Tier 1</i> ) en capitaux propres	39	0	1 400
Intérêts de tiers	39	354	-3
<b>TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>238 686</b>	<b>245 174</b>

- Adaptations rétroactives consécutives à la norme IFRS 11 : voir Annexe 1a.

# État consolidé des variations des capitaux propres

	Régulation financière												
	Capital social souscrit et libéré d'émission	Prime	Actions propres	Réserve pour réévaluation (actifs financiers disponibles à la vente)	Réserve de couverture des flux de trésorerie)	Modifications aux régimes à prestations définies	Écarts de des actionnaires		Capitaux propres	Titres de capital de base sans droit de vote	Instruments AT1 en capitaux propres	Intérêts de tiers	Total des capitaux propres
(en millions d'EUR)													
2013													
Solde au début de l'exercice	1 450	5 388	-1	1 263	-834	0	5 192	-360	12 099	3 500	0	362	15 961
Première application IAS 19 révisée	0	0	0	0	0	-71	-11	0	-82	0	0	0	-82
Solde adapté au début de l'exercice	1 450	5 388	-1	1 263	-834	-71	5 182	-360	12 017	3 500	0	362	15 879
Résultat net pour la période	0	0	0	0	0	0	1 015	0	1 015	0	0	14	1 029
Résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres	0	1	0	-170	338	136	-1	-116	189	0	0	0	189
Sous-total des résultats réalisés et non réalisés	0	1	0	-170	338	136	1 014	-116	1 203	0	0	14	1 218
Dividendes	0	0	0	0	0	0	-961	0	-961	0	0	0	-961
Augmentation de capital	1	15	0	0	0	0	0	0	16	0	0	0	16
Remboursement de titres de capital de base sans droit de vote	0	0	0	0	0	0	-583	0	-583	-1 167	0	0	-1 750
Ventes d'actions propres	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
Impact des regroupements d'entreprises	0	0	0	0	0	0	-3	0	-3	0	0	0	-3
Variations des intérêts de tiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-18	-18
Modifications du scope	0	0	0	0	0	0	0	136	136	0	0	-4	132
Total des variations	1	16	1	-170	338	136	-533	20	-191	-1 167	0	-8	-1 365
Solde au terme de la période	1 452	5 404	0	1 094	-497	65	4 648	-340	11 826	2 333	0	354	14 514
Dont réserve pour réévaluation d'actions	-	-	-	323	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dont réserve pour réévaluation d'obligations	-	-	-	771	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dont liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	4	1	0	0	-3	1	-	-	-	1
Dont liés à l'application de la méthode de mise en équivalence	-	-	-	7	0	0	0	3	10	-	-	-	10
2014													
Solde au début de l'exercice	1 452	5 404	0	1 094	-497	65	4 648	-340	11 826	2 333	0	354	14 514
Résultat net pour la période	0	0	0	0	0	0	1 762	0	1 762	0	0	0	1 763
Résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres	0	0	0	722	-871	-198	1	79	-268	0	0	0	-268
Sous-total des résultats réalisés et non réalisés	0	0	0	722	-871	-198	1 763	79	1 494	0	0	0	1 495
Dividendes	0	0	0	0	0	0	-39	0	-39	0	0	0	-39
Augmentation de capital	1	17	0	0	0	0	0	0	19	0	0	0	19
Remboursement de titres de capital de base sans droit de vote	0	0	0	0	0	0	-167	0	-167	-333	0	0	-500
Émission d'instruments additionnels Tier 1 dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	-6	0	-6	0	1 400	0	1 394
Impact des regroupements d'entreprises	0	0	0	0	0	0	-2	0	-2	0	0	0	-2
Variations des intérêts de tiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Modifications du scope	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-358	-358
Total des variations	1	17	0	722	-871	-198	1 548	79	1 298	-333	1 400	-358	2 007
Solde au terme de la période	1 453	5 421	0	1 815	-1 368	-133	6 197	-261	13 125	2 000	1 400	-3	16 521
Dont réserve pour réévaluation d'actions	-	-	-	370	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dont réserve pour réévaluation d'obligations	-	-	-	1 445	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dont liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dont liés à l'application de la méthode de mise en équivalence	-	-	-	23	0	0	0	0	23	-	-	-	23

- Augmentations de capital, titres de capital de base sans droit de vote (les transactions de renforcement du capital conclues avec les autorités belges et flamandes), instruments AT1 et autres actions : voir Annexe 39. Des informations complémentaires relatives aux titres de capital de base sans droit de vote sont fournies dans la partie Informations complémentaires. Les frais de transaction liés à l'émission d'instruments AT1 en 2014 ont été déduits des réserves (-10 millions d'euros ; -6 millions d'euros après impôts).
- Structure de l'actionariat : voir partie Comptes annuels non consolidés, à l'Annexe 3, et partie Rapport du Conseil d'administration, au chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.
- Actions propres : fin 2014, le groupe KBC détenait 488 actions propres.
- Dividende : le poste Dividendes ne comporte en 2014 ni le versement d'un dividende ni le paiement d'un coupon sur l'aide publique portant sur l'exercice 2013. En 2014, le poste Dividende comporte

bien le coupon sur instruments AT1 d'une valeur de 39 millions d'euros. Pour l'exercice 2014 (paiement en 2015), KBC paiera – moyennant l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires – un dividende brut de 2 euros par action donnant droit au dividende, ainsi qu'un coupon sur l'aide publique résiduelle.

- Intérêts de tiers : la forte diminution en 2014 est liée à l'exercice d'un call sur les *trust preferred securities* en 2014, avec un impact de -358 millions d'euros en Intérêts de tiers. De plus amples explications sur les *trust preferred securities* sont disponibles à l'Annexe 39.
- La réserve pour réévaluation (d'actifs financiers disponibles à la vente) a augmenté en 2014 de 722 millions d'euros. Elle concernait surtout des obligations (augmentation de 675 millions d'euros), essentiellement en conséquence de la baisse des taux d'intérêt, et dans une moindre mesure, des actions (augmentation de 47 millions d'euros). La réserve de couverture des flux de trésorerie a diminué de 871 millions d'euros en 2014, aussi essentiellement en raison de la baisse des taux d'intérêt.

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'EUR)

	Renvoi <sup>1</sup>	2013	2014
<b>Activités</b>			
Résultat avant impôts	Compte de résultats consolidé	1 708	2 420
Ajustements pour :	–		
Résultat avant impôts relatifs aux activités abandonnées	Compte de résultats consolidé	0	0
Réductions de valeur et amortissements sur immobilisations (in)corporelles, immeubles de placement et titres	21, 33, 34	508	213
Profit/perte réalisé sur la cession d'investissements	–	32	-25
Variation des réductions de valeur sur prêts et avances	14	1 714	587
Variation des provisions techniques avant réassurance	35	28	143
Variation de la part des réassureurs dans les provisions techniques	35	-11	-48
Variation des autres provisions	36	15	-37
Autre bénéfice ou perte non réalisé	–	187	967
Résultat provenant des entreprises associées et coentreprises	15	-30	-25
Flux de trésorerie liés au bénéfice d'exploitation avant impôts et variations des actifs et passifs d'exploitation	–	4 150	4 195
Variations des actifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	–	12 070	-11 151
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	18	5 574	-248
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	18	-904	-686
Actifs financiers disponibles à la vente	18	2 866	-4 561
Prêts et créances	18	3 280	-5 037
Dérivés de couverture	18	844	-325
Actifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres actifs	46	411	-294
Variations des passifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	–	-2 671	11 913
Dépôts au coût amorti	18	3 046	12 076
En dettes représentées par un titre au coût amorti	18	-3 625	3 218
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	18	-6 241	-4 682
Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	18	5 357	1 112
Dérivés de couverture	18	-752	522
Passifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres passifs	46	-457	-333
Impôts sur le résultat payés	16	-372	-407
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités opérationnelles		13 177	4 550

# Tableau des flux de trésorerie consolidés (suite)

(en millions d'EUR)

	Renvoi <sup>1</sup>	2013	2014
<b>Activités d'investissement</b>			
Achat de titres détenus jusqu'à l'échéance	18	-3 892	-1 929
Produits du remboursement de titres échus détenus jusqu'à l'échéance	18	1 277	1 012
Acquisition d'une filiale ou d'une unité commerciale, net de la trésorerie acquise (y compris une augmentation de participation)	Tableau suivant	0	0
Produits de la cession d'une filiale ou d'une unité commerciale, net de la trésorerie cédée (y compris une diminution de participation)	Tableau suivant	-260	559
Achat d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	32	0	0
Produits de la cession d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	32	0	0
Dividendes perçus d'entreprises associées et coentreprises	32	-41	-30
Acquisition d'immeubles de placement	33	-21	-19
Produits de la vente d'immeubles de placement	33	36	53
Acquisition d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	34	-116	-153
Produits de la vente d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	34	24	28
Acquisition d'immobilisations corporelles	33	-452	-441
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	33	197	304
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités d'investissement		-3 248	-615
<b>Activités de financement</b>			
Achat ou vente d'actions propres	État consolidé des variations des capitaux propres	0	0
Émission ou remboursement de billets à ordre et autres titres de créance	18	1 113	-4 148
Produits ou remboursement de dettes subordonnées	18	-184	-2 396
Paiements en principal relatifs aux obligations de location-financement	—	0	0
Produits de l'émission de capital social	État consolidé des variations des capitaux propres	16	19
Remboursement de titres de capital de base sans droit de vote	État consolidé des variations des capitaux propres	-1 750	-500
Produits de l'émission d'actions privilégiées	État consolidé des variations des capitaux propres	0	1 042
Dividendes versés	État consolidé des variations des capitaux propres	-961	-39
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités de financement		-1 766	-6 023
<b>Mutation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>			
Augmentation ou diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	—	8 163	-2 088
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	—	948	8 691
Effets des variations de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	—	-420	-84
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	—	8 691	6 518
<b>Informations complémentaires</b>			
Intérêts versés <sup>2</sup>	3	-4 266	-3 586
Intérêts perçus <sup>2</sup>	3	8 343	7 893
Dividendes perçus (y compris entreprises mises en équivalence)	4, 32	47	56
<b>Composition de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>			
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	Bilan consolidé	4 294	5 771
Prêts et avances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois	18	8 094	4 287
Dépôts à vue de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement	18	-3 307	-3 539
Trésorerie et équivalents de trésorerie inclus dans les groupes d'actifs destinés à être cédés	46	-391	0
Total	—	8 691	6 518
Dont indisponibles	—	0	0

<sup>1</sup> Les annexes auxquelles il est fait référence ne comportent pas toujours les montants exacts tels que repris dans le tableau des flux de trésorerie étant donné que des corrections sont notamment apportées à ces montants dans le cadre d'acquisitions/de cessions de filiales ainsi que le prévoit la norme IAS 7.

<sup>2</sup> Dans ce relevé, les intérêts versés et perçus sont assimilés aux charges et revenus d'intérêts, comme mentionné dans le compte de résultats consolidé. Compte tenu de la quantité de contrats sous-jacents à la base des charges et revenus d'intérêts, une détermination exacte des flux de trésorerie effectifs nécessiterait un effort administratif très important. Il est en outre raisonnable de supposer que pour un bancassureur, les flux de trésorerie effectifs ne diffèrent pas largement des charges et revenus d'intérêts proratisés étant donné que la plupart des produits de taux d'intérêt comportent un versement d'intérêts périodique dans l'année.

- Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont rapportés selon la méthode indirecte.
- Les principales acquisitions et aliénations de filiales et activités consolidées déjà réalisées sont présentées ci-après. Toutes les

acquisitions et aliénations importantes de sociétés du groupe ou activités ont été réglées en espèces.



Année	2013	2013	2014
(en millions d'EUR)	Absolut Bank	KBC Banka	KBC Bank Deutschland
Acquisition ou cession	Cession	Cession	Cession
Pourcentage d'actions acquises ou cédées pendant l'année concernée	100%	100%	100%
Pourcentage total d'actions à la fin de l'année concernée	0%	0%	0%
Division concernée/segment concerné	Centre de groupe	Centre de groupe	Centre de groupe
Date de finalisation de la transaction, mois et année	mai 2013	décembre 2013	septembre 2014
Résultat de la société concernée compris dans le résultat du groupe jusqu'au :	31 mars 2013	31 décembre 2013	30 septembre 2014
Prix d'achat ou prix de vente	295	12	90
Flux de trésorerie pour l'acquisition ou la cession d'entreprises moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie acquis ou cédés	-245	-15	559
Actifs et passifs acquis ou cédés			
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	237	25	12
Actifs financiers	2 276	37	2 230
Détenus à des fins de transaction	47	0	19
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	0	0	0
Disponibles à la vente	169	0	163
Prêts et créances	2 061	37	1 985
Détenus jusqu'à l'échéance	0	0	64
Dérivés de couverture	0	0	0
<i>Dont trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	540	26	14
Passifs financiers	2 063	47	1 781
Détenus à des fins de transaction	1	0	9
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	0	0	0
Au coût amorti	2 061	47	1 772
Dérivés de couverture	0	0	0
<i>Dont trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	0	0	483
Provisions techniques avant réassurance	0	0	0

## Annexes aux méthodes comptables

### Annexe 1 A : Attestation de conformité

Le Conseil d'administration de KBC Groupe SA a approuvé la publication des comptes annuels consolidés, y compris toutes les annexes, le 19 mars 2015. Les comptes annuels consolidés ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière, telles qu'approuvées par l'UE (*endorsed IFRS*), et présentent des informations comparatives sur une année. Tous les montants sont exprimés et arrondis en millions d'euros.

Les normes IFRS suivantes sont entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2014 et ont été appliquées au présent rapport.

- IFRS 10, 11 et 12 (nouvelles normes de consolidation). La norme IFRS 10 établit une nouvelle définition du contrôle avec d'éventuelles modifications du périmètre de consolidation pour conséquence (mais pas chez KBC). Selon la norme IFRS 11, les coentreprises ne peuvent plus être consolidées selon la méthode proportionnelle. Elles ne peuvent l'être que selon la méthode de mise en équivalence. La norme IFRS 12 regroupe toutes les exigences en matière d'informations à fournir en ce qui concerne les filiales, les coentreprises et les entreprises affiliées ainsi que les *structured entities* (= nouvelle dénomination pour *Special Purpose Entities*). La principale modification pour KBC est l'application de la méthode de mise en équivalence au lieu de la méthode proportionnelle pour Českomoravská Stavební Společnost (ČMSS, une coentreprise de Československá Obchodní Banka a.s.). Cette modification n'a pas

d'impact sur le résultat après impôts ou sur les capitaux propres des actionnaires, mais bien sur plusieurs lignes du compte de résultats consolidé et du bilan. De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 32.

- Les normes IFRS suivantes ont été publiées, mais elles n'étaient pas encore en vigueur pour le groupe KBC au 31 décembre 2014. KBC appliquera ces normes à partir du moment où elles seront obligatoirement applicables au groupe KBC.
- La norme IFRIC 21 (Droits ou taxes) a été approuvée par l'UE en juin 2014 avec le 1<sup>er</sup> janvier 2015 comme date d'application et avec application rétroactive. Par voie de conséquence, KBC sera contraint de revoir les chiffres trimestriels 2014 comparables. Ceci n'implique que des glissements entre trimestres, sans impact sur les chiffres annuels ; impact pour les 4 trimestres successifs de respectivement -76 millions d'euros (-51 millions d'euros après impôts), +26 millions d'euros (+17 millions d'euros après impôts) et +25 millions d'euros (+16 millions d'euros après impôts). La principale conséquence de la norme IFRIC 21 en 2015 réside dans le fait que certains droits ou taxes doivent être comptabilisés à l'avance, ce qui aura un effet négatif sur les résultats du premier trimestre 2015.
- En juillet 2014, l'IASB a publié la norme IFRS 9 (Instruments financiers) portant sur la classification et l'évaluation des instruments financiers en remplacement des exigences en la matière dans la norme IAS 39 actuelle (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation). La date d'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 dans son intégralité est

le 1<sup>er</sup> janvier 2018. L'étude d'impact fait partie du programme IFRS 9 actuellement en cours au sein de KBC.

- En mai 2014, l'IASB a publié la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients) relative à la reconnaissance du chiffre d'affaires. La norme sera applicable à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2017. L'impact éventuel est en cours d'analyse.
- Dans le courant de 2014, l'IASB a encore publié la norme IFRS 14 Comptes de report réglementaires ainsi que quelques adaptations limitées aux normes IFRS existantes. Leur application sera mise en œuvre dès que cela sera obligatoire, mais l'impact est jusqu'ici jugé négligeable.

## Annexe 1 B : Principales méthodes comptables

### a Critères de consolidation et d'inclusion dans les comptes consolidés selon la méthode de mise en équivalence

La méthode de consolidation par intégration globale est appliquée à toutes les entités (importantes) (y compris les *structured entities*) sur lesquelles la société consolidante exerce, directement ou indirectement, un contrôle (ainsi que le définit la norme IFRS 10).

Les entreprises (importantes) sur lesquelles un contrôle conjoint est exercé directement ou indirectement sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence (IFRS 11).

La méthode de mise en équivalence est également appliquée aux participations (importantes) dans des sociétés associées (sociétés sur la gestion desquelles KBC exerce une influence déterminante).

Ainsi que l'autorise la norme IAS 28, des participations détenues par des sociétés à capital-risque sont classifiées comme étant détenues à des fins de transaction (évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultats).

Les changements de direction dans une participation (qui ne débouchent pas sur une perte de contrôle) sont traités comme une mutation au sein des capitaux propres et n'ont aucune influence sur le goodwill et le résultat.

### b Effets des variations de change

Les actifs et passifs monétaires, libellés dans des monnaies étrangères, sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes.

Les écarts d'évaluation positifs et négatifs, à l'exception de ceux qui se rapportent au financement d'actions et de participations dans des entreprises consolidées, en monnaies étrangères, sont inscrits dans le compte de résultats.

Les éléments non monétaires, évalués sur la base de leur coût historique, sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au cours de change de la date de transaction.

Les éléments non monétaires, évalués à la juste valeur, sont convertis sur la base du cours au comptant en vigueur le jour où la juste valeur a été déterminée.

Les écarts de conversion sont présentés conjointement avec les fluctuations de la juste valeur.

Les produits et charges en monnaies étrangères sont pris en résultat au cours en vigueur au moment de leur intégration.

Les bilans des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie du rapport (euro) au cours au comptant en vigueur à la date de clôture des comptes (à l'exception des capitaux propres qui sont convertis au cours historique). Le compte de résultats est converti au cours moyen de l'exercice, en tant que meilleure approche du cours de change de la date de transaction.

Les écarts résultant de l'utilisation d'un cours différent pour les éléments de l'actif et du passif, d'une part, et les éléments des capitaux propres, d'autre part, sont imputés (conjointement avec les écarts de cours – après impôts différés – sur les emprunts conclus en vue du financement des participations en monnaies étrangères), pour la part de KBC, aux capitaux propres.

### c Actifs et passifs financiers (IAS 39)

Un actif ou un passif financier est porté au bilan au moment où KBC devient une partie concernée au niveau des provisions contractuelles des instruments. L'acquisition et la vente de tous les actifs financiers réglés selon les conventions de marché standard sont inscrites au bilan à la date de règlement.

Tous les actifs et passifs financiers – y compris les dérivés – doivent être inscrits au bilan sur la base des classifications fixées par la norme IAS 39. Chaque classification exige une évaluation spécifique.

La norme IAS 39 reconnaît les classifications suivantes :

- Prêts et créances : tous les actifs financiers non dérivés avec paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif.
- Investissements détenus jusqu'à l'échéance : tous les actifs financiers non dérivés avec une échéance finale déterminée et des paiements fixes ou déterminables que KBC a la ferme intention et la capacité financière de conserver jusqu'à leur échéance.
- Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats : cette catégorie comprend les actifs financiers détenus à des fins de transaction ainsi que tout autre actif financier considéré dès le début comme évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat (juste valeur, en abrégé JV). Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont des actifs financiers détenus en vue d'une vente à court terme ou faisant partie d'un portefeuille d'actifs de cette catégorie. Tous les instruments financiers dérivés ayant une valeur de remplacement positive sont considérés comme des actifs financiers détenus à des fins de transaction sauf s'ils ont été qualifiés d'instruments de couverture effectifs. Les actifs JV sont évalués de la même manière que les actifs financiers détenus à des fins de transaction. KBC peut appliquer cette option de la juste valeur lorsque celle-ci procure des informations plus pertinentes. Ceci permet en effet d'éliminer ou de limiter considérablement les incohérences d'évaluation ou d'inclusion (aussi appelées inadéquation comptable), qui proviendraient de l'évaluation d'actifs ou de passifs ou de l'intégration des bénéfices ou pertes réalisés sur ceux-ci sur des bases différentes. L'option de la juste valeur peut également être appliquée aux actifs financiers avec instruments financiers dérivés incorporés.
- Actifs financiers disponibles à la vente : tous les actifs financiers non dérivés qui n'entrent pas dans l'une des catégories précitées. Ces actifs sont évalués à la juste valeur, toutes les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées en capitaux propres jusqu'à la réalisation des actifs ou jusqu'au moment où surviennent des réductions de valeur. Dans ce cas, les résultats de réévaluation sont cumulés dans le compte de résultats.

- Les passifs détenus à des fins de transaction sont des dettes détenues dans l'intention d'un rachat à court terme. Tous les instruments financiers dérivés ayant une valeur de remplacement négative sont considérés comme des passifs détenus à des fins de transaction, sauf s'ils ont été qualifiés de dérivés de couverture effectifs. Ces passifs sont évalués à la juste valeur, toutes les fluctuations de la juste valeur étant inscrites au compte de résultats.
- Passifs financiers considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (JV) : ces passifs financiers sont évalués de la même manière que les passifs détenus à des fins de transaction. L'option de la juste valeur peut être utilisée de la même manière que pour les actifs JV. En outre, cette catégorie peut être utilisée pour le traitement comptable des composantes dépôt (décomposées) (passifs financiers sans participation bénéficiaire discrétionnaire), ainsi que le prévoit la norme IFRS 4.
- Autres passifs financiers : toutes les autres dettes financières non dérivées qui n'appartiennent pas à l'une des catégories précitées. Ces passifs sont évalués au coût amorti.
- Dérivés de couverture : dérivés utilisés en tant qu'instruments de couverture.

Les instruments financiers sont proposés au *dirty price*. Cela signifie que les intérêts proratisés sont présentés dans le même poste que les instruments financiers pour lesquels ces intérêts ont été proratisés.

KBC applique les règles générales suivantes :

- Créances : celles-ci ont été classifiées en tant que Prêts et créances. Elles sont évaluées initialement à la juste valeur, y compris les frais de transaction. Les prêts avec échéance fixe sont ensuite évalués au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif, c'est-à-dire le taux d'intérêt qui actualise tous les flux de trésorerie futurs escomptés de la créance à la valeur comptable nette. Ce taux d'intérêt tient compte de tous les frais de transaction et rémunérations y afférents. Les prêts sans échéance fixe sont évalués au coût amorti. Les réductions de valeur sont comptabilisées pour les créances pour lesquelles – soit individuellement, soit sur la base du portefeuille – des réductions de valeur ont été constatées à la date de clôture des comptes. Cette indication est déterminée à l'aide de la *Probability of Default* (PD). Les caractéristiques des crédits telles que le type de crédit, la branche d'activité à laquelle appartient l'emprunteur, la situation géographique de l'emprunteur et d'autres caractéristiques essentielles pour le profil de risque d'un emprunteur, sont utilisées pour la détermination de la PD. Les crédits qui partagent une même PD affichent par conséquent un profil de risque de crédit similaire.
  - Les prêts et créances affichant une PD de 12 (crédits douteux individuels présentant la PD la plus élevée) sont testés individuellement sur une réduction de valeur (et éventuellement amortis individuellement). Le montant de la réduction de valeur est déterminé comme étant la différence entre la valeur comptable des prêts et leur valeur actuelle.
  - Les prêts et créances affichant une PD de 10 ou 11 sont également considérés en tant que crédits douteux individuels. Les prêts importants sont testés individuellement. Le montant de la réduction de valeur est déterminé comme étant la différence entre la valeur comptable des prêts et leur valeur actuelle. Les prêts

moins importants sont testés sur une base statistique. Le montant de la réduction de valeur selon la méthode statistique est basé sur les modèles AIRB (*Advanced Internal Rating Base*) ( $PD \times LGD \times EAD$ ).

- Les prêts et créances affichant une PD inférieure à 10 sont considérés comme des crédits normaux. Les pertes *Incurred but not reported* (IBNR) sont reprises pour les crédits affichant une PD de 1 à 9 inclus. Ces pertes IBNR sont essentiellement basées sur les modèles AIRB (*Advanced Internal Rating Base*) ( $PD \times LGD \times EAD$ ) avec corrections de tous les paramètres afin de refléter le caractère *point in time* des pertes IBNR. La correction majeure porte sur la PD : l'horizon de temps de la PD est écourté sur la base de la période d'émergence. La période d'émergence est la période entre l'apparition d'un événement qui entraînera une réduction de valeur et le moment où KBC découvre cet événement. Elle est fonction de la fréquence de révision, de la situation et de la relation avec les contreparties. La période d'émergence se situe entre 1 et 12 mois pour les portefeuilles retail et ces limites s'élèvent à respectivement 1 et 11 mois pour les portefeuilles corporate. En moyenne, les périodes d'émergence sont plus courtes pour les portefeuilles corporate que pour les portefeuilles retail.
- Dans le cas d'une réduction de valeur, la valeur comptable du prêt est diminuée par le biais d'un compte spécifique pour réductions de valeur et la perte est inscrite au compte de résultats. Si, par la suite, le montant des réductions de valeur estimées augmente ou diminue en raison d'un événement qui s'est produit après que les réductions de valeur ont été reconnues, la réduction de valeur actée auparavant est majorée ou diminuée par le biais de l'adaptation du compte spécifique des réductions de valeur. Les prêts et montants connexes repris sur les comptes spécifiques pour réductions de valeur sont amortis lorsqu'il n'existe pas de perspective réaliste de récupération future ou lorsque le prêt fait l'objet d'une remise de dette. Un prêt renégocié continue de faire l'objet d'un test de dépréciation, celle-ci étant calculée sur la base du taux d'intérêt effectif initial du prêt. Pour les passifs hors bilan (crédits d'engagement) qui sont classés comme étant incertains ou non recouvrables et douteux, des provisions sont portées au bilan si les conditions générales de la norme IAS 37 ont été remplies et si le critère de la prépondérance des probabilités a été respecté. Ces provisions sont ensuite comptabilisées à leur valeur actuelle. Les intérêts sur les crédits auxquels des réductions de valeur ont été appliquées sont calculés sur la base du taux d'intérêt contractuel servant à calculer la réduction de valeur.
- *Titres* : en fonction du fait qu'ils ont été ou non négociés sur un marché actif et de l'intention à l'acquisition, les titres sont classifiés en tant que Prêts et créances, Investissements détenus jusqu'à l'échéance, Actifs financiers détenus à des fins de transaction, Actifs JV ou Actifs financiers disponibles à la vente. Les titres classifiés en tant que Prêts et créances ou Investissements détenus jusqu'à l'échéance sont initialement évalués à la juste valeur, y compris les frais de transaction. Ils sont ensuite évalués au coût amorti. La différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement est comptabilisée en tant qu'intérêts et prise en résultat sur la durée des titres restant à courir. La prise en résultat s'effectue sur une base actuarielle, calculée sur le taux d'intérêt effectif à l'acquisition. Des réductions de valeur individuelles sur des titres classifiés en tant que Prêts et créances ou en tant que Titres détenus jusqu'à l'échéance sont – selon la même méthode que pour

les créances susmentionnées – comptabilisées si des réductions de valeur ont été constatées à la date de clôture du bilan.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs financiers détenus à des fins de transaction sont initialement évalués à la juste valeur (hors frais de transaction) et ensuite à la juste valeur, toutes les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées dans le compte de résultats.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs JV qui ne sont pas détenus à des fins de transaction sont évalués de la même manière que les Actifs financiers détenus à des fins de transaction.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs financiers disponibles à la vente sont initialement évalués à leur juste valeur (y compris les frais de transaction) et sont ensuite évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées sur un poste séparé des capitaux propres jusqu'à la vente des titres ou jusqu'au moment où ils accusent une réduction de valeur. Dans ce cas, les résultats de réévaluation cumulatifs sont transférés des capitaux propres au résultat de l'exercice. Les réductions de valeur sont comptabilisées lorsqu'elles ont été constatées. En ce qui concerne les actions cotées et les autres titres à revenu variable, une indication de réduction de valeur est déterminée sur la base d'une baisse notable (plus de 30%) ou durable (plus d'un an) de la valeur réelle. En ce qui concerne les titres à revenu fixe, la réduction de valeur est déterminée sur la base de la récupérabilité de la valeur d'acquisition. Les réductions de valeur sont comptabilisées dans le résultat de l'exercice. En ce qui concerne les actions et autres titres à revenu variable, des reprises de réductions de valeur s'effectuent par le biais d'un poste séparé des capitaux propres. Des reprises de réductions de valeur sur des titres à revenu fixe s'effectuent par le biais du compte de résultats. Toutefois, lorsqu'il ne peut pas être démontré objectivement que l'origine de la réduction de valeur durable n'existe plus (l'événement qui est à l'origine de la réduction de valeur n'a pas totalement disparu), chaque augmentation de la juste valeur est reprise aux capitaux propres. La comptabilisation en capitaux propres cesse lorsque l'indication de réduction de valeur n'existe plus. La réduction de valeur est alors totalement reprise au résultat avec comptabilisation aux capitaux propres de chaque variation de la juste valeur.

- **Dérivés** : tous les dérivés sont classifiés en tant qu'actifs ou passifs financiers détenus à des fins de transaction, sauf s'ils ont été qualifiés de dérivés de couverture efficaces. Les dérivés détenus à des fins de transaction sont évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées dans le résultat de l'exercice. Les dérivés détenus à des fins de transaction ayant une valeur de remplacement positive et négative sont portés respectivement à l'actif du bilan et au passif du bilan.
- **Montants dus** : les dettes qui découlent de dépôts ou d'emprunts de fonds sont portées au bilan au coût amorti. La différence entre les fonds mis à disposition et la valeur nominale est portée au compte de résultats pro rata temporis. L'intégration s'effectue sur une base actualisée en fonction du pourcentage d'intérêt réel.
- **Dérivés incorporés dans les contrats** : les dérivés incorporés dans les contrats qui sont évalués sur une base pro rata temporis (Investissements détenus jusqu'à l'échéance, Prêts et créances, Autres passifs financiers) ou qui sont évalués à la juste valeur avec fluctuations de la juste valeur dans les capitaux propres (Actifs financiers disponibles à la vente) sont séparés du contrat et évalués à la juste valeur (les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées

dans le résultat de l'exercice) si, au moment où KBC acquiert le contrat, l'on juge que le risque du produit dérivé incorporé n'est pas étroitement lié au risque du contrat de base. Le risque ne peut être réévalué par la suite, sauf dans le cas de modifications des conditions du contrat, ayant un impact substantiel sur les flux de trésorerie du contrat. Les contrats avec dérivés incorporés sont toutefois essentiellement classifiés en tant qu'actifs JV, de sorte qu'une séparation de l'instrument financier dérivé incorporé devient inutile étant donné que le corps de l'instrument financier est évalué à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites dans le résultat de l'exercice.

- **Comptabilité de couverture (hedge accounting)** : KBC applique la comptabilité de couverture si toutes les conditions exigées ont été remplies (selon les exigences en matière de comptabilité de couverture qui n'ont pas été supprimées dans la version modifiée de la norme IAS 39, la version *carve out* telle qu'approuvée par l'UE). Les conditions sont les suivantes : la présence d'une documentation formelle de la relation de couverture dès le début de la couverture ; la très grande efficacité attendue de la couverture ; la possibilité de mesurer l'efficacité de la couverture de manière fiable ; et la mesure continue pendant la période de rapport pendant laquelle la couverture peut être qualifiée d'efficace.

En ce qui concerne les couvertures à la juste valeur, tant les dérivés de couverture de risque que les positions couvertes sont évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites au compte de résultats. Les intérêts proratisés des swaps de taux d'intérêt sont repris dans les revenus nets d'intérêts. La transaction de couverture est interrompue si les conditions régissant les transactions de couverture ne sont plus remplies ou si l'instrument de couverture échoit ou est vendu. Dans ce cas, les résultats de réévaluation de la position couverte (dans le cas d'instruments financiers à revenu fixe) sont comptabilisés dans le compte de résultats de l'exercice sur une base pro rata temporis jusqu'à l'échéance finale.

KBC applique les transactions de couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille afin de couvrir le risque de taux d'intérêt d'un portefeuille de prêts et de dépôts d'épargne par des swaps de taux d'intérêt. Les swaps de taux d'intérêt sont évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites au compte de résultats. Les intérêts proratisés de ces swaps de taux d'intérêt sont repris dans les revenus nets d'intérêts. Le montant couvert des prêts est également évalué à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites au compte de résultats. La juste valeur du montant couvert fait l'objet d'un poste séparé dans les actifs inscrits au bilan. KBC applique la version modifiée de l'IAS 39 afin d'éviter toute inefficacité consécutive aux remboursements anticipés, tant qu'il est question d'une sous-couverture (*underhedging*). En cas de couverture inefficace, la fluctuation cumulée de la juste valeur du montant couvert sera amortie dans le compte de résultats, et ce sur la durée résiduelle des actifs couverts, ou immédiatement sortie du bilan si l'inefficacité provient du fait que les prêts concernés ne sont plus reconnus. En ce qui concerne les couvertures de flux de trésorerie, les instruments financiers dérivés de couverture des risques sont évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur imputables à la part efficace de la couverture faisant l'objet d'un poste séparé dans les capitaux propres. Les intérêts proratisés des swaps de taux d'intérêt sont repris dans les revenus nets d'intérêts. La part inefficace de la couverture est comptabilisée dans le compte de résultats. La

transaction de couverture est interrompue si les conditions régissant la comptabilité de couverture ne sont plus remplies. Dans ce cas, les dérivés sont considérés en tant que dérivés détenus à des fins de transaction et sont évalués comme tels.

Le financement en monnaies étrangères de l'actif net d'une participation étrangère est traité comme une couverture d'un investissement net dans une entité étrangère. Cette forme de comptabilité de couverture est appliquée aux participations qui ne sont pas libellées en euros. Les écarts de conversion (tenant compte des impôts différés) sur le financement sont inscrits aux capitaux propres, conjointement avec les écarts de conversion sur l'actif net.

- *Un contrat de garantie financière* est un contrat sur la base duquel l'émetteur est contraint d'effectuer certains paiements afin de compenser le titulaire d'une perte subie par lui parce qu'un débiteur déterminé ne respecte pas son obligation de paiement en vertu des conditions initiales ou révisées d'une reconnaissance de dette. Initialement évalué à la juste valeur, un contrat de garantie financière est ensuite évalué au plus élevé des deux montants suivants :
  - 1 montant déterminé conformément à la norme IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ; et
  - 2 montant initialement comptabilisé, diminué, le cas échéant, de l'amortissement cumulatif imputé conformément à la norme IAS 18 Produits des activités ordinaires.
- *Ajustements de la juste valeur (market value adjustments)* : les ajustements de la juste valeur sont comptabilisés sur tous les instruments financiers évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites dans le compte de résultats ou dans les capitaux propres. Ces ajustements de la juste valeur comprennent tous les frais de dénouement, les corrections pour instruments ou marchés moins liquides, les corrections associées aux valorisations *mark-to-model* et les corrections consécutives au risque de contrepartie.

#### d Goodwill et autres immobilisations incorporelles

Le goodwill est considéré comme la part des frais d'acquisition en plus de la juste valeur des actifs identifiables acquis, du passif et du passif conditionnel, tels qu'estimés à la date d'acquisition. Il est comptabilisé en tant qu'immobilisation incorporelle et est évalué à son coût déduit des réductions de valeur. Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation annuel au minimum ou si des indications internes ou externes existent en ce sens. Des réductions de valeur sont appliquées si la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie auxquelles appartient le goodwill est supérieure à sa valeur récupérable. Les réductions de valeur sur goodwill ne peuvent pas être reprises. Pour chaque nouveau regroupement d'entreprises, KBC doit faire un choix en ce qui concerne l'évaluation des participations minoritaires, soit à la juste valeur, soit selon leur part proportionnelle dans les capitaux propres. Le choix à opérer détermine le montant du goodwill. Les logiciels sont – si les conditions de comptabilisation en tant qu'actif sont remplies – comptabilisés dans les immobilisations incorporelles. Les logiciels de système sont portés à l'actif et suivent le rythme d'amortissement du matériel (soit trois ans) à partir du moment où ils sont utilisables. Les logiciels standard, de même que les logiciels sur mesure développés par des tiers, sont portés à l'actif et sont amortis linéairement sur cinq ans à partir du moment où ils sont utilisables. Les frais de développement internes et externes de logiciels de projets d'investissement générés en interne sont portés à l'actif et sont amortis

linéairement sur cinq ans et sur huit ans pour les systèmes essentiels ayant une durée de vie économique plus longue. Les projets d'investissement sont des projets à grande échelle qui introduisent ou remplacent un objectif ou modèle d'entreprise important. Les frais de recherche internes et externes liés à ces projets ainsi que tous les frais des autres projets ICT relatifs aux logiciels générés en interne (autres que des projets d'investissement) sont immédiatement comptabilisés dans le résultat de l'exercice.

#### e Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)

Toutes les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur valeur d'acquisition (y compris les frais d'acquisition directement attribuables), déduction faite des amortissements cumulatifs et réductions de valeur. Les taux d'amortissement sont déterminés sur la base de la durée de vie économique prévue et sont appliqués selon la méthode linéaire dès que les actifs sont prêts à l'emploi. Des réductions de valeur sont comptabilisées si la valeur comptable des actifs est supérieure à leur valeur récupérable (soit la valeur la plus élevée de la valeur d'exploitation ou du prix de vente moins les frais de vente). Les réductions de valeur comptabilisées peuvent être reprises par le biais du compte de résultats. En cas de vente d'immobilisations corporelles, les pertes ou bénéfices réalisés sont immédiatement portés au résultat de l'exercice. En cas de destruction, le montant restant à amortir est immédiatement porté au compte de résultats.

Les règles comptables régissant les immobilisations corporelles s'appliquent également aux immeubles de placement.

Les coûts de financement externes qui sont directement attribuables à l'acquisition d'un actif sont portés à l'actif en tant qu'élément des charges de cet actif. Tous les autres coûts de financement sont imputés en tant que charges pendant la période au cours de laquelle ils ont été contractés. Il y a inscription à l'actif dès que des charges sont contractées pour un actif, que des coûts de financement sont contractés et que des activités sont exercées afin de préparer l'actif à l'usage visé ou à la vente. Si le processus est interrompu, les coûts de financement ne sont plus portés à l'actif. L'inscription à l'actif des coûts de financement cesse lorsque toutes les activités visant à préparer l'actif à l'usage visé ou à la vente sont terminées.

#### f Provisions techniques

##### Provision pour primes non acquises et risques en cours

En ce qui concerne l'assurance directe, la provision pour primes non acquises est en principe calculée journalièrement sur la base des primes brutes.

Pour la réassurance reçue, la provision pour primes non acquises est déterminée pour chaque contrat séparément sur la base des informations communiquées par le cédant, complétées si nécessaire en fonction de la perception propre du risque dans le temps.

La provision pour primes non acquises relatives aux activités d'assurance vie est comptabilisée en tant que provision pour le groupe d'activités des assurances vie.

##### Provision pour assurances vie

Cette provision est calculée, à l'exception des produits de la branche 23, selon les principes actuariels en vigueur, la provision pour primes non acquises, la provision pour vieillissement, la provision pour intérêts encore à verser mais non échus, etc. étant prises en compte.

En principe, cette provision est calculée séparément pour chaque contrat d'assurance.



Pour les assurances acceptées, une provision est constituée pour chaque contrat séparément sur la base des informations communiquées par le cédant, complétées si nécessaire en fonction des perceptions propres. Outre les règles mentionnées ci-dessous, une provision complémentaire est constituée conformément aux dispositions légales.

Les règles suivantes sont d'application :

- Évaluation selon la méthode prospective : cette méthode est appliquée aux provisions pour assurances vie de la branche 21 classiques et pour assurances vie de la branche 21 modernes avec taux garanti sur les primes futures, ainsi qu'aux provisions pour avantages complémentaires octroyés aux employés en ce qui concerne les taux appliqués. Le calcul selon les formules actuarielles prospectives s'appuie sur les dispositions techniques des contrats.
- Évaluation selon la méthode rétrospective : cette méthode est appliquée à la provision pour assurances vie de la branche 21 modernes et aux provisions pour avantages complémentaires octroyés aux employés en vue du paiement de nouvelles primes complémentaires. Les calculs selon les formules actuarielles rétrospectives reposent sur les dispositions techniques des contrats, mais ne tiennent pas compte des versements futurs.

### Provision pour sinistres

La provision pour sinistres déclarés est en principe calculée par sinistre, sur la base des éléments connus du dossier, à concurrence des sommes encore dues aux victimes ou aux bénéficiaires et est majorée des charges externes nécessaires au règlement des sinistres. Lorsque des dommages-intérêts doivent être versés sous la forme d'un paiement périodique, les montants à réserver à cet effet sont calculés sur la base des méthodes actuarielles reconnues.

Une provision IBNR est constituée pour les sinistres IBNR (*Incurred But Not Reported*) à la date de clôture des comptes. Pour les affaires directes, cette provision IBNR est basée sur une somme forfaitaire par branche d'assurance en fonction des expériences passées et de l'évolution du portefeuille assuré. La provision IBNR est majorée de montants supplémentaires pour événements exceptionnels.

Une provision IBNER est constituée pour sinistres IBNER (*Incurred But Not Enough Reserved*) à la date de clôture des comptes si les procédures démontrent que les autres provisions pour sinistres sont insuffisantes pour les dettes futures. Cette provision comprend les montants pour sinistres qui ont déjà été rapportés mais qui, pour des raisons techniques, n'ont pas été inscrits au dossier des sinistres. Le cas échéant, une provision est constituée par prudence en vue de dettes éventuelles liées à des sinistres déjà clôturés.

Une provision pour coûts internes de règlement des sinistres est calculée au pourcentage déterminé sur la base des expériences passées. En outre, des provisions complémentaires, telles que les provisions pour accidents du travail, sont constituées sur la base des dispositions légales.

### Provisions pour participations aux bénéfices et ristournes

Ce poste comprend la provision pour participations aux bénéfices déjà réparties mais pas encore attribuées à la clôture de l'exercice pour les groupes d'activités Vie et Non-vie.

### Test de suffisance du passif

Un test de suffisance du passif (*liability adequacy test*) est effectué afin d'évaluer les dettes en cours, de détecter d'éventuels déficits et de les porter au compte de résultats.

### Réassurance cédée et rétrocession

L'impact des réassurances cédées et des rétrocessions est porté à l'actif, calculé pour chaque contrat séparément et est complété si nécessaire en fonction des perceptions propres du risque dans le temps.

### g Contrats d'assurance valorisés selon la norme IFRS 4 – phase 1

Les règles de *deposit accounting* s'appliquent aux instruments financiers sans participation bénéficiaire discrétionnaire et à la composante dépôt des contrats d'assurance de la branche 23. Cela signifie que la composante dépôt et la composante assurances sont évaluées séparément. Par le biais du *deposit accounting*, la part des primes liée à la composante dépôt – à l'instar de l'imputation résultante du passif – n'est pas comptabilisée dans le compte de résultats. Les frais administratifs et les commissions sont immédiatement comptabilisés dans le compte de résultats. En cas de fluctuations ultérieures des cours des investissements de la branche 23, tant la fluctuation de l'actif que la fluctuation résultante du passif sont immédiatement comptabilisées dans le compte de résultats. Après l'intégration initiale, la composante dépôt est par conséquent évaluée à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Cette juste valeur correspond au nombre d'unités multiplié par la valeur de l'unité, basée sur la juste valeur des instruments financiers sous-jacents. Les versements liés à la composante dépôt ne sont pas comptabilisés dans le compte de résultats mais entraînent une réduction de la valeur comptable du passif.

Les instruments financiers avec participation bénéficiaire discrétionnaire et la composante assurances des contrats d'assurance de la branche 23 (liés à un fonds d'investissement) sont évalués comme des contrats d'assurance qui ne sont pas liés à un fonds d'investissement (voir f Provisions techniques). La composante dépôt des instruments financiers avec participation bénéficiaire discrétionnaire n'est donc pas scindée de la composante assurances. À la date de clôture des comptes, un test de suffisance du passif permet d'établir l'adéquation des passifs résultant des instruments financiers ou des contrats d'assurance. Si le montant de ces passifs est inférieur à leurs flux de trésorerie futurs escomptés, le déficit est comptabilisé dans le compte de résultats moyennant une augmentation du passif.

### h Obligations en matière de prestations de retraite

Les obligations en matière de prestations de retraite sont comptabilisées sous les Autres passifs et portent sur les engagements en matière de pensions de retraite et de survie, de prépensions et d'autres pensions ou rentes similaires.

Les régimes à prestations définies sont des plans par lesquels KBC a une obligation légale ou constructive de verser des contributions complémentaires au fonds de pension si ce fonds détient des actifs insuffisants au paiement de toutes les obligations envers le personnel pour ses services actuels et passés.

Les passifs de pension résultant de ces plans pour le personnel sont calculés selon la norme IAS 19 à l'aide de la *Projected Unit Credit Method*, prévoyant que chaque période de prestation de services donne un droit complémentaire à la pension.

Les mouvements d'actifs ou de passifs en matière de régimes à prestations définies sont traités dans les charges d'exploitation (charges de retraite attribuées à l'année de services), les charges d'intérêts (charges d'intérêts nettes) et les résultats non réalisés comptabilisés dans les capitaux propres (nouveaux calculs).

## I Passifs d'impôt

Ce poste comprend les passifs d'impôts exigibles et différés.

Les passifs d'impôts exigibles sont déterminés sur la base du montant à payer estimé, calculé aux taux d'imposition en vigueur à la date de clôture des comptes.

Les passifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables entre la valeur comptable et la valeur fiscale de l'actif et du passif. Ils sont calculés aux taux d'imposition en vigueur au moment de la réalisation des actifs ou des passifs sur lesquels ils portent. Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables seront disponibles, sur lesquels il sera possible d'imputer ces différences temporelles déductibles.

## j Provisions

Les provisions sont portées au bilan :

- s'il existe une obligation (contraignante en droit ou de fait) à la date du bilan basée sur un événement passé ; et
- s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; et
- si le montant de l'obligation peut être évalué de manière fiable.

## k Capitaux propres

Les capitaux propres sont l'actif net après déduction de tous les passifs. La norme IAS 32 fait une distinction entre les instruments de capitaux propres et les instruments financiers.

- Les titres de capital de base sans droit de vote (également appelés *Yield Enhanced Securities* ou YES) souscrits par les autorités sont considérés comme instruments de capitaux propres, le coupon étant

directement imputé aux capitaux propres. Étant donné que le paiement du coupon des YES dépend du versement d'un dividende sur actions ordinaires, les coupons sont imputés au même moment que le dividende des actions ordinaires (il n'y a donc pas de proratisation du coupon dans les capitaux propres).

- Les frais d'acquisition d'actions propres de KBC Groupe SA sont déduits des capitaux propres. Les résultats de la vente, de l'émission ou de la destruction d'actions propres sont directement comptabilisés dans les capitaux propres.
- Les transactions sur dérivés d'actions KBC sont également comptabilisées dans les capitaux propres, sauf en cas de règlement net en espèces.
- Les options sur actions KBC tombant sous le champ d'application de la norme IFRS 2 sont évaluées à la juste valeur à leur date d'attribution. Cette juste valeur est comptabilisée dans le compte de résultats en tant que frais de personnel répartis sur la période de prestation de services et fait l'objet d'un poste séparé dans les capitaux propres. Les plans d'options sur actions de 2000-2002 ne tombent pas sous le champ d'application de la norme IFRS 2.
- Les résultats de réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés dans les capitaux propres jusqu'à la cession ou à la réduction de valeur des actifs. Les résultats de réévaluation cumulés sont transférés au résultat de l'exercice.

Les options *put* sur participations minoritaires (et, si d'application, les combinaisons d'options *put* et d'options *call* dans les contrats *forward*) sont actées en tant que passifs financiers à la valeur actuelle de leur prix d'exercice. La participation minoritaire correspondante est sortie des capitaux propres. La différence entre les deux est soit portée à l'actif (*goodwill*), soit comptabilisée dans le compte de résultats (*goodwill* négatif).

## I Taux de change utilisés\*

	Taux de change au 31-12-2014		Moyenne de taux de change en 2014	
	1 EUR = ... ... monnaie étrangère	Variation par rapport au 31-12-2013 positive : appréciation face à l'EUR négative : dépréciation face à l'EUR	1 EUR = ... ... monnaie étrangère	Variation par rapport à la moyenne de 2013 positive : appréciation face à l'EUR négative : dépréciation face à l'EUR
CZK	27,735	-1%	27,539	-6%
GBP	0,7789	7%	0,8054	5%
HUF	315,54	-6%	309,21	-4%
USD	1,2141	14%	1,3280	0%

\* Chiffres arrondis

## m Modifications des règles d'évaluation en 2014

Aucune modification importante n'a été apportée aux règles d'évaluation en 2014, à l'exception de l'ajustement mentionné à l'Annexe 1a concernant les normes IFRS 10 et 11.



## Annexes relatives à l'information par segment

### Annexe 2 : Segmentation selon la structure de direction

#### Les segments ou divisions du groupe

Début 2013, KBC a introduit une nouvelle structure de management qui reflète la stratégie actualisée du groupe. De plus amples informations à ce sujet sont fournies au chapitre Aperçu de nos divisions (le commissaire n'a pas fait l'audit de ce chapitre). Cette structure constitue la base de la présentation du rapport financier par segment de KBC.

Dans le rapport, les segments sont (simplifiés) :

- Division Belgique (toutes les activités en Belgique)
- Division Tchéquie (toutes les activités en République tchèque)
- Division Marchés internationaux (activités en Irlande, en Hongrie, en Slovaquie et en Bulgarie)
- Centre de groupe (résultats du holding, certains éléments qui ne sont pas attribués aux autres divisions, résultats des sociétés à désinvestir et impact de *legacy* et risque de crédit propre (voir plus loin)).

Une définition plus détaillée se trouve aux chapitres consacrés aux différentes divisions.

#### Rapport par segment basé sur le résultat net ajusté

Les données du rapport par segment sont établies selon la méthodologie comptable générale de KBC (voir Annexe 1) et sont donc conformes aux *International Financial Reporting Standards*, telles qu'approuvées pour application dans l'UE (*endorsed IFRS*).

Toutefois, outre les chiffres IFRS, KBC fournit aussi les chiffres donnant plus de détails sur les résultats d'exploitation. Cela signifie qu'outre le compte de résultats IFRS, KBC prodigue un compte de résultats ajusté dans lequel un nombre limité d'éléments non opérationnels ne sont pas repris mais sont résumés en trois lignes présentées en bas du relevé. Ce relevé porte le nom de compte de résultats ajusté et le résultat hors éléments non opérationnels porte celui de Résultat net ajusté.

Les informations segmentées sont basées sur ce relevé réaménagé.

Les éléments non opérationnels sont les suivants :

- activités CDO *legacy* (essentiellement les variations de la valorisation de CDO et des rémunérations pour le régime de garantie des CDO),

- activités de désinvestissement *legacy* (réductions de valeur et plus-/moins-values sur désinvestissements),
- impact des variations de juste valeur d'instruments de dette propres par suite du risque de crédit propre.

Dans les informations par segment, ces éléments sont tous attribués au Centre de groupe.

En outre, les résultats de trading, qui sont repris dans différents postes dans le tableau IFRS, sont déplacés vers le poste Résultat net des instruments financiers à la juste valeur. Cela ne s'applique qu'à KBC Bank Belgique (division Belgique) en raison de son importance.

Note :

- Une société du groupe est en principe entièrement attribuée au même segment (voir Annexe 44). Des exceptions importantes ne sont faites que pour les charges qui ne sont pas attribuables de manière univoque à un segment déterminé, telles que les frais d'arrangements des prêts subordonnés (mentionnés sous Centre de groupe).
- Les coûts de financement des participations sont attribués au Centre de groupe. Les coûts de financement éventuels relatifs au *leveraging* au niveau de KBC Groupe SA sont également repris dans le Centre de groupe.
- Les transactions entre segments sont présentées *at arm's length*.
- Dans l'information par segment, les revenus nets d'intérêts sont mentionnés sans répartition en revenus d'intérêts et charges d'intérêts, ce qui est autorisé par les normes IFRS. La majorité des produits des segments consiste en effet en intérêts et le management se base surtout sur les revenus nets d'intérêts pour l'évaluation et la gestion des divisions.
- Aucune information n'est fournie à propos des produits de la vente aux clients externes, par groupe de produits ou services, étant donné que les informations au niveau consolidé sont établies surtout par division, et non par groupe de clients ou groupe de produits.

Les résultats par division sont commentés dans la partie Rapport du Conseil d'administration. Le commissaire n'a pas fait l'audit de ces chapitres.

Éléments qui sont retirés du résultat net ajusté (en millions d'EUR)	Principaux postes concernés dans le compte de résultats	2013	2014
Activités <i>legacy</i> : Bénéfices/pertes liés aux CDO, y compris la rémunération pour le régime de garantie des CDO	Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, Impôts	446	16
Activités <i>legacy</i> : Désinvestissements	Autres revenus nets, Résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente, Réductions de valeur, Impôts	-348	116
Risque de crédit propre : Variations de juste valeur d'instruments de dette propres	Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, Impôts	-43	2

- Bénéfices/pertes liés aux CDO, y compris la rémunération pour le régime de garantie des CDO : tant en 2013 qu'en 2014, le prix du marché des crédits aux entreprises s'est amélioré, ce qui se traduit par le resserrement du *credit default swap spread* et qui a entraîné un ajustement positif de la valeur des risques sur CDO de KBC. Les montants comportent en outre l'impact du règlement de garantie de l'État et des commissions qui y sont liées, les bénéfices ou pertes liés au *de-risking* de CDO et la couverture du risque de contrepartie lié aux CDO concernant MBIA, l'assureur monoline américain (cette couverture a été abaissée en 2013 de 80% à 60%). En 2014, KBC a démantelé les deux dernières CDO en portefeuille. Par suite de ces transactions, 0,3 milliard d'euros de capital a été libéré, la solvabilité de KBC a augmenté de 0,4% et un impact négatif sur le compte de résultats d'un peu plus de 20 millions d'euros a été enregistré. Le dénouement des deux dernières CDO a également permis de libérer le régime de garantie (voir partie Informations complémentaires) pour les CDO conclu avec les autorités fédérales et a totalement supprimé l'exposition à MBIA. À des fins d'exhaustivité, nous constatons que des notes CDO, dont KBC est contrepartie et émetteur, pour 0,3 milliard d'euros sont encore en cours auprès des investisseurs jusqu'à fin 2017. Des fluctuations négligeables pourraient donc encore apparaître dans les trimestres à venir dans le compte de résultats de KBC, en fonction de l'évolution de la valeur de ces notes CDO (essentiellement déterminée par les *credit spreads* sur le portefeuille sous-jacent).
- Désinvestissements : en 2013, la cession de KBC Banka (Serbie), la cession d'Absolut Bank (Russie), la cession de la participation minoritaire dans NLB (Slovénie), la vente des prêts aux actionnaires, le provisionnement de l'emprunt subordonné sur NLB et la réduction de valeur sur la Banque Diamantaire Anversoise ont eu un impact négatif, alors que le placement par le biais d'une offre secondaire de la participation minoritaire dans Bank Zachodni (Pologne) a eu un effet positif. Au total, ces éléments, conjointement avec plusieurs dossiers moins importants, ont eu un impact sur le résultat de -348 millions d'euros après impôts. En 2014, il s'agit surtout de la contre-passation des réductions de valeur sur la Banque Diamantaire Anversoise, étant donné que la cession annoncée précédemment n'a pas eu lieu et qu'elle a été remplacée par une cession ordonnée des activités. Y compris certains éléments moins importants, cela a eu un impact sur le résultat de 116 millions d'euros après impôts.
- Variations de juste valeur d'instruments de dette propres : l'impact négatif sur le résultat en 2013 s'explique par le resserrement des *credit spreads* senior et subordonnés de KBC pendant la période, ce qui se traduit par une augmentation de la valorisation du marché des titres de créance dans les passifs financiers considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats. En 2014, un impact négligeable de 2 millions d'euros a en fin de compte été enregistré.

## Résultats ajustés par segment (division)

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchéquie	Division Marchés internationaux	Dont :					Centre de groupe (hors élimina- tions entre seg- ments)	Élimina- tions entre seg- ments	Groupe KBC
					Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande			
COMPTE DE RÉSULTATS AJUSTÉ 2013											
Revenus nets d'intérêts	2 648	906	632	269	200	40	123	-194	-2	3 990	
Assurances non-vie (avant réassurance)	409	62	80	26	22	31	0	5	-20	536	
Primes acquises	955	170	155	59	26	70	0	-1	-21	1 259	
Charges techniques	-546	-108	-75	-32	-3	-40	0	6	0	-723	
Assurances vie (avant réassurance)	-274	25	4	-10	10	3	0	5	-2	-242	
Primes acquises	831	199	83	14	54	15	0	21	-2	1 132	
Charges techniques	-1 105	-173	-79	-24	-44	-11	0	-16	0	-1 373	
Résultat net de la réassurance cédée	-6	4	-9	-3	-2	-4	0	6	0	-5	
Revenus de dividendes	40	0	0	0	0	0	0	0	0	41	
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	544	82	90	77	19	1	-7	62	0	779	
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	171	16	13	7	3	3	1	13	0	213	
Revenus nets de commissions	1 061	185	204	159	43	1	-4	19	5	1 473	
Autres revenus nets	292	9	20	11	10	-1	0	15	7	343	
TOTAL DES PRODUITS	4 885	1 290	1 034	536	305	74	114	-69	-13	7 127	
Charges d'exploitation <sup>a</sup>	-2 249	-622	-715	-379	-180	-52	-102	-225	13	-3 798	
Réductions de valeur	-363	-50	-1 189	-78	-30	-22	-1 059	-122	0	-1 723	
Sur prêts et créances	-328	-46	-1 171	-76	-27	-9	-1 059	-87	0	-1 632	
Sur actifs financiers disponibles à la vente	-7	0	-10	0	0	-10	0	-4	0	-20	
Sur goodwill	0	0	0	0	0	0	0	-7	0	-7	
Sur autres	-28	-3	-8	-2	-3	-3	0	-25	0	-64	
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	0	29	1	1	0	0	0	0	0	30	
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	2 273	648	-869	81	95	1	-1 047	-417	0	1 636	
Impôts	-703	-93	15	-15	-25	1	55	120	0	-662	
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
RÉSULTAT NET AJUSTÉ	1 570	554	-853	66	70	2	-992	-297	0	974	
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	14	0	14	
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 570	554	-853	66	70	2	-992	-311	0	960	
Impact net des activités <i>legacy</i> CDO	-	-	-	-	-	-	-	446	-	446	
Impact net des activités <i>legacy</i> désinvestissements	-	-	-	-	-	-	-	-348	-	-348	
Impact net risque de crédit propre	-	-	-	-	-	-	-	-43	-	-43	
RÉSULTAT NET											
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 570	554	-853	66	70	2	-992	-256	0	1 015	
a Dont éléments sans effet de trésorerie	-66	-40	-49	-27	-14	-4	-4	-153	0	-309	
Amortissements sur actifs immobilisés	-59	-34	-47	-27	-12	-4	-4	-165	0	-304	
Autres	-7	-6	-2	0	-2	0	0	11	0	-5	
Acquisition d'immobilisations*	337	56	79	25	22	3	29	97	0	569	

\* Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, immeubles de placement, immobilisations corporelles, participations dans des entreprises associées et goodwill et autres immobilisations incorporelles.

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchéquie	Division Marchés internationaux	Dont :					Centre de groupe (hors élimina- tions entre segments)	Élimina- tions entre seg- ments	Groupe KBC
					Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande			
COMPTE DE RÉSULTATS AJUSTÉ 2014											
Revenus nets d'intérêts	2 877	860	677	274	210	43	149	-150	4	4 268	
Assurances non-vie (avant réassurance)	374	75	68	27	20	21	0	13	-19	512	
Primes acquises	964	165	153	55	27	71	0	3	-19	1 266	
Charges techniques	-590	-89	-86	-29	-7	-50	0	10	1	-754	
Assurances vie (avant réassurance)	-252	24	12	-1	10	4	0	2	-2	-216	
Primes acquises	1 004	160	84	15	53	16	0	2	-2	1 247	
Charges techniques	-1 256	-136	-71	-16	-43	-12	0	0	0	-1 463	
Résultat net de la réassurance cédée	19	-7	2	-2	-2	6	0	2	0	16	
Revenus de dividendes	45	0	0	0	0	0	0	1	0	47	
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	86	62	73	62	15	2	-7	12	0	233	
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	109	9	16	14	2	0	0	11	0	144	
Revenus nets de commissions	1 160	194	208	160	46	1	-3	22	-3	1 580	
Autres revenus nets	269	18	-227	-225	0	0	-2	-3	5	62	
TOTAL DES PRODUITS	4 688	1 235	828	307	301	77	138	-90	-14	6 647	
Charges d'exploitation*	-2 282	-594	-740	-368	-185	-52	-132	-174	14	-3 775	
Réductions de valeur	-251	-36	-284	-49	-18	-10	-207	-44	0	-615	
Sur prêts et créances	-205	-34	-273	-47	-17	-10	-198	-42	0	-554	
Sur actifs financiers disponibles à la vente	-27	0	0	0	0	0	0	-1	0	-29	
Sur goodwill	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Sur autres	-19	-3	-11	-1	0	0	-9	0	0	-33	
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-1	23	0	0	0	0	0	3	0	25	
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	2 154	628	-196	-109	98	15	-202	-305	0	2 281	
Impôts	-638	-100	14	15	-24	0	23	71	0	-652	
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
RÉSULTAT NET AJUSTÉ	1 517	528	-182	-94	75	15	-179	-234	0	1 629	
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 516	528	-182	-94	75	15	-179	-234	0	1 629	
Impact net des activités legacy CDO	–	–	–	–	–	–	–	16	–	16	
Impact net des activités legacy désinvestissements	–	–	–	–	–	–	–	116	–	116	
Impact net risque de crédit propre	–	–	–	–	–	–	–	2	–	2	
RÉSULTAT NET											
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 516	528	-182	-94	75	15	-179	-100	0	1 762	
a Dont éléments sans effet de trésorerie	-61	-28	-48	-26	-11	-3	-7	-124	0	-260	
Amortissements sur actifs immobilisés	-59	-31	-49	-27	-11	-3	-7	-129	0	-268	
Autres	-1	4	1	1	0	0	0	4	0	7	
Acquisition d'immobilisations*	346	39	89	21	29	6	33	121	0	594	

\* Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, immeubles de placement, immobilisations corporelles, participations dans des entreprises associées et goodwill et autres immobilisations incorporelles.

## Informations sur le bilan par segment (division)

Le tableau ci-dessous présente une ventilation par segment de plusieurs produits importants du bilan.

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchéquie	Division Marchés internationaux	Dont :				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
<b>BILAN 31-12-2013</b>									
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	97 051	21 834	14 472	5 878	4 583	544	3 466	17 123	150 480
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	81 673	15 684	21 261	3 864	4 248	612	12 537	1 080	119 698
Prêts à terme, hors prises en pension	40 566	6 279	5 612	1 772	1 488	242	2 111	1 048	53 506
Prêts hypothécaires	31 146	6 522	13 925	1 548	1 722	236	10 419	24	51 617
Avances en compte courant	1 847	19	586	262	324	0	0	0	2 451
Location-financement	3 200	359	484	92	385	0	7	0	4 044
Prêts à tempérament	1 251	1 538	533	112	287	134	0	0	3 322
Autres prêts et avances	3 663	967	121	80	41	0	0	8	4 758
<b>BILAN 31-12-2014</b>									
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	105 885	22 047	14 860	5 220	4 856	600	4 185	11 187	153 979
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	84 165	16 216	20 790	3 771	4 578	666	11 776	1 990	123 161
Prêts à terme, hors prises en pension	41 926	6 360	5 289	1 915	1 527	284	1 562	1 792	55 366
Prêts hypothécaires	32 318	7 251	13 561	1 320	1 807	239	10 195	26	53 156
Avances en compte courant	2 318	922	653	312	329	0	12	161	4 054
Location-financement	3 172	442	523	92	425	0	6	0	4 138
Prêts à tempérament	1 088	1 028	654	59	452	142	0	0	2 770
Autres prêts et avances	3 343	213	111	72	38	0	0	12	3 678

## Annexes relatives au compte de résultats

### Annexe 3 : Revenus nets d'intérêts

(en millions d'EUR)	2013	2014
<b>Total</b>	<b>4 077</b>	<b>4 308</b>
<b>Revenus d'intérêts</b>	<b>8 343</b>	<b>7 893</b>
Actifs disponibles à la vente	830	763
Prêts et créances	4 882	4 510
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	1 054	1 006
Autres, non évalués à la juste valeur	14	22
<i>Sous-total des revenus d'intérêts d'actifs financiers non évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats</i>	<i>6 781</i>	<i>6 301</i>
<i>Dont revenus d'intérêts d'actifs financiers pour lesquels des réductions de valeur ont été constituées</i>	<i>123</i>	<i>119</i>
Actifs détenus à des fins de transaction	916	926
Dérivés de couverture	467	459
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	179	208
<b>Charges d'intérêts</b>	<b>-4 266</b>	<b>-3 586</b>
Passifs au coût amorti	-2 257	-1 691
Autres, non évalués à la juste valeur	-5	-4
<i>Sous-total des charges d'intérêts de passifs financiers non évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats</i>	<i>-2 262</i>	<i>-1 695</i>
Passifs détenus à des fins de transaction	-1 097	-1 093
Dérivés de couverture	-679	-639
Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-217	-151
Charges nettes d'intérêts relatives aux régimes à prestations définies	-12	-7

### Annexe 4 : Revenus de dividendes

(en millions d'EUR)	2013	2014
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>56</b>
Actions détenues à des fins de transaction	6	7
Actions considérées dès le début comme évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4	2
Actions disponibles à la vente	37	46

## Annexe 5 : Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>1 191</b>	<b>227</b>
Instruments financiers détenus à des fins de transaction (y compris les intérêts et fluctuations de la valeur de marché des dérivés détenus à des fins de transaction)	962	144
Autres instruments financiers considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-236	-37
<i>Dont : bénéfice/perte risque de crédit propre</i>	-62	-2
Transactions de change	462	110
Résultats du traitement des transactions de couverture	3	10
Micro-couverture	-2	10
Couvertures à la juste valeur	-1	4
Variations de juste valeur des instruments couverts	92	-465
Variations de juste valeur des dérivés de couverture, y compris la cessation	-93	469
Couvertures de flux de trésorerie	-1	6
Variations de juste valeur des instruments de couverture, part inefficace	-1	6
Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère, part inefficace	0	0
Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	0	0
Couvertures de juste valeur du risque de taux d'intérêt	0	0
Variations de juste valeur des instruments couverts	-78	18
Variations de juste valeur des dérivés de couverture, y compris la cessation	78	-19
Couvertures des flux de trésorerie du risque de taux d'intérêt	0	0
Variations de juste valeur des instruments de couverture, part inefficace	0	0
Arrêt de la comptabilité de couverture en cas de couverture de flux de trésorerie	5	0

- Changements de valeur des CDO : le Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur comporte également l'impact des changements de valeur de CDO en portefeuille. En 2013, le prix du marché des crédits aux entreprises s'est amélioré, un effet lié au *de-risking* a été observé et nous avons abaissé la provision pour risque de contrepartie sur MBIA de 80% à 60% sur la base d'une analyse fondamentale interne. En fin de compte, cela a entraîné un ajustement positif d'environ 0,6 milliard d'euros. En 2014, le prix du marché des crédits aux entreprises, qui se traduit par le *credit default swap spreads*, s'est amélioré et nous avons également démantelé les CDO résiduelles dans notre portefeuille. Sur le compte de résultats de KBC, le démantèlement des deux dernières CDO a eu un impact négatif d'un peu plus de 20 millions d'euros au troisième trimestre 2014. À des fins d'exhaustivité, nous constatons que des notes CDO pour 0,3 milliard d'euros, dont KBC est contrepartie et émetteur, sont encore en cours auprès des investisseurs jusqu'à fin 2017. Des fluctuations négligeables pourraient donc encore survenir dans les trimestres à venir dans le compte de résultats de KBC, en fonction de l'évolution de la valeur de ces notes CDO. En fin de compte, des

fluctuations de valeur de l'exposition CDO ont eu un impact total de 0,04 milliard d'euros en 2014.

- L'impact du système de garantie des CDO et de la commission qui va de pair a également été imputé dans ce poste. En mai 2009, KBC a signé un accord avec l'État belge sur la garantie pour une large part de son portefeuille de crédits structurés. Des détails à ce sujet sont fournis dans la partie Informations complémentaires. Au départ, la provision de garantie totale payable par KBC à l'État belge pour la troisième tranche (garantie cash) s'élevait à environ 1,1 milliard d'euros (valeur actuelle au moment du lancement du régime de garantie ; comptabilisée *upfront* en 2009). Un effet positif a également été enregistré sur le *mark-to-market* des positions garanties. En outre, KBC paie une prime d'engagement de quelque 60 millions d'euros par semestre pour la deuxième tranche (garantie *equity*). Ce contrat, y compris la provision à payer, est porté au résultat à sa juste valeur. Le démantèlement des deux dernières CDO (voir point précédent) a également permis de libérer le régime de garantie des CDO avec l'État belge et a totalement supprimé l'exposition à MBIA.

### Impact sur le compte de résultats du coût du régime de garantie des CDO conclu avec l'État belge, en millions d'EUR, avant impôts

	2013	2014
Garantie cash (pour la troisième tranche) – variation de juste valeur	85	0
Garantie <i>equity</i> (pour la deuxième tranche)	-92	-16
Total dans le compte de résultats	-6	-17

- Résultats des transactions de change : concernent les écarts de change totaux, à l'exception de ceux comptabilisés sur les instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats.
- Impact des variations du risque de crédit propre : voir Annexe 27.
- Dérivés ALM : les intérêts des dérivés ALM sont repris sous Revenus nets d'intérêts. Les variations de juste valeur des dérivés ALM, à l'exception de ceux auxquels s'applique une relation de couverture de

flux de trésorerie effective, sont indiquées sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Il est également important de souligner que les variations de juste valeur des actifs couverts dans le cadre d'une transaction de couverture de la juste valeur sont reprises au même poste et qu'un prélèvement est effectué ici dans la mesure où il s'agit d'une couverture effective.



- Efficacité des couvertures : l'efficacité est déterminée sur la base des méthodes suivantes :
  - Pour les micro-couvertures de juste valeur, la méthode *dollar offset* est utilisée sur une base trimestrielle, les variations de la juste valeur de la position couverte et les variations de la juste valeur de l'instrument de couverture devant se compenser mutuellement dans une fourchette de 80% à 125%. Cela est actuellement le cas.
  - Pour les micro-couvertures des flux de trésorerie, l'instrument de couverture désigné est comparé avec une couverture parfaite des flux de trésorerie couverts. Cette comparaison est prospective (par le biais de la mesure de la BPV) et rétrospective (comparaison de la juste valeur de l'instrument de couverture désigné avec la couverture parfaite). L'efficacité des deux tests doit se situer dans une fourchette de 80% à 125%. C'est actuellement le cas.
  - Pour les transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille, l'efficacité est évaluée selon les règles prescrites dans la version européenne de la norme IAS 39 (*carve out*). Les normes IFRS ne permettent pas d'indiquer des positions nettes comme des positions couvertes, mais elles autorisent toutefois d'attribuer les instruments de couverture à la position brute des actifs (ou éventuellement la position brute des passifs). Concrètement, le volume d'actifs (ou de passifs) dans chaque tranche d'échéance doit être supérieur au volume des instruments de couverture attribué à cette même tranche d'échéance.
- Bénéfices jour 1 : lorsque le prix de transaction sur un marché non actif diffère de la juste valeur des autres transactions de marché observables dans le même instrument ou de la juste valeur basée sur une technique d'évaluation dont les variables ne comportent que des données de marché observables, la différence entre le prix de transaction et la juste valeur (un bénéfice jour 1) est inscrite au compte de résultats. Si cela n'est pas le cas (donc, si les variables ne comportent pas uniquement des données de marché observables), le bénéfice jour 1 est réservé et inscrit au compte de résultats pendant la durée et au plus tard à l'échéance finale de l'instrument financier. L'impact pour KBC est toutefois négligeable.
- Les variations de juste valeur (consécutives à la réévaluation *marking-to-market*) d'une grande partie des instruments de couverture ALM (qui sont traités comme des instruments de trading) sont également reprises sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, tandis que la plupart des actifs concernés ne sont pas comptabilisés à la juste valeur (c'est-à-dire *marked-to-market*). Le résultat net de ces instruments financiers est ressorti au montant négatif de 201 millions d'euros avant impôts en 2014 et au montant positif de 279 millions d'euros en 2013.

## Annexe 6 : Résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>252</b>	<b>150</b>
Titres à revenu fixe	126	64
Actions	126	86

## Annexe 7 : Revenus nets de commissions

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>1 469</b>	<b>1 573</b>
<b>Revenus de commissions</b>	<b>2 268</b>	<b>2 245</b>
Titres et gestion d'actifs	1 090	1 179
Commissions liées à des contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire ( <i>deposit accounting</i> )	103	89
Crédits d'engagement	243	245
Paievements	539	522
Autres	293	209
<b>Charges de commissions</b>	<b>-798</b>	<b>-672</b>
Commissions payées à des intermédiaires	-303	-295
Autres	-496	-377

- La grande majorité des provisions liées à l'octroi de crédits est reprise sous Revenus nets d'intérêts (dans le cadre du calcul du taux d'intérêt effectif).

## Annexe 8 : Autres revenus nets

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>122</b>	<b>94</b>
Dont des plus- ou moins-values consécutives aux éléments suivants :		
La vente de prêts et créances	-157	3
La vente d'actifs détenus jusqu'à l'échéance	8	1
Le rachat de passifs financiers au coût amorti	-1	0
Autres, parmi lesquels :	272	90
Revenus des activités de leasing (essentiellement opérationnelles), groupe KBC Lease	93	87
Revenus du Groupe VAB	65	69
Plus- ou moins-values sur désinvestissements	-78	21
Intérêts moratoires	71	15
Constitution d'une provision par suite de la nouvelle loi hongroise relative aux prêts aux particuliers	0	-231
Règlement d'un ancien dossier de crédit (Bell Group)	0	31

- Vente de prêts et créances : comporte notamment en 2013 un impact négatif du refinancement de 0,3 milliard d'euros en prêts aux actionnaires par l'intermédiaire d'une tierce partie et du remboursement de prêts aux actionnaires par Cera et KBC Ancora, ainsi que l'impact négatif de la vente de prêts et créances en tant que partie du processus de désinvestissement de KBC Banka.
- Plus- ou moins-values sur désinvestissements : concerne surtout en 2013 la cession d'Absolut Bank (-91 millions d'euros). En 2014, il s'agissait de divers dossiers de cession moins importants. Des informations relatives aux derniers désinvestissements sont fournies dans la partie Rapport du Conseil d'administration, au chapitre Centre de groupe. Le commissaire n'a pas fait l'audit de ce chapitre.
- Intérêts moratoires : en 2013, un impact positif d'intérêts moratoires dus perçus à hauteur de 71 millions d'euros avant impôts a été enregistré.
- Nouvelle loi hongroise relative aux prêts aux particuliers : le 4 juillet, le Parlement hongrois a approuvé une nouvelle législation applicable à l'ensemble du secteur bancaire hongrois (la loi sur la réglementation de demandes liées à la décision d'uniformité de la Haute Cour de justice (Curie) relative aux crédits aux particuliers octroyés par des établissements financiers). La loi porte sur les crédits aux particuliers, tant en devise étrangère qu'en forint hongrois. Dans le cas des crédits aux particuliers en devise étrangère, la loi interdit l'utilisation de marges de cours de change et les *bid-ask spreads* (fourchettes de cotations) qui ont été appliqués à ces crédits doivent être corrigés rétroactivement. En ce qui concerne tous les crédits aux particuliers, la loi annule toutes les modifications unilatérales de taux et les commissions perçues par les banques. La nouvelle loi a pour conséquence qu'au deuxième trimestre 2014, KBC a constitué une provision nette unique supplémentaire de 231 millions d'euros (avant impôts) pour la correction des *bid-ask spreads* et des modifications de taux unilatérales.

## Annexe 9 : Résultats du pôle assurance

(en millions d'EUR)	Vie	Non-vie	Compte non technique	Total
<b>2013</b>				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 134	1 279	0	2 413
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 373	-723	0	-2 096
Revenus nets de commissions	12	-229	0	-217
Résultat net de la réassurance cédée	-2	-3	0	-5
Frais généraux administratifs	-128	-242	0	-370
Frais internes de règlement des sinistres	-8	-59	0	-67
Frais d'acquisition indirects	-30	-76	0	-106
Frais administratifs	-91	-107	0	-198
Coûts de gestion pour investissements	0	0	0	0
Résultat technique	-357	81	0	-276
Revenus nets d'intérêts	-	-	703	703
Revenus nets de dividendes	-	-	29	29
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-	-	308	308
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	-	-	53	53
Autres revenus nets	-	-	-46	-46
Réductions de valeur	-	-	-81	-81
Imputation aux comptes techniques	627	99	-726	0
Résultat technique et financier	270	180	240	690
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-	-	0	0
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>270</b>	<b>180</b>	<b>240</b>	<b>690</b>
Impôts	-	-	-	-227
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>463</b>
Attribuable à des participations minoritaires	-	-	-	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>462</b>
<b>2014</b>				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 249	1 286	0	2 535
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 463	-755	0	-2 218
Revenus nets de commissions	-13	-234	0	-247
Résultat net de la réassurance cédée	-2	18	0	16
Frais généraux administratifs	-121	-240	-1	-362
Frais internes de règlement des sinistres	-7	-58	0	-66
Frais d'acquisition indirects	-30	-79	0	-109
Frais administratifs	-84	-103	0	-187
Coûts de gestion pour investissements	0	0	-1	-1
Résultat technique	-350	74	-1	-276
Revenus nets d'intérêts	-	-	675	675
Revenus nets de dividendes	-	-	40	40
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-	-	42	42
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	-	-	96	96
Autres revenus nets	-	-	2	2
Réductions de valeur	-	-	-34	-34
Imputation aux comptes techniques	620	101	-721	0
Résultat technique et financier	270	176	99	544
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-	-	3	3
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>270</b>	<b>176</b>	<b>102</b>	<b>547</b>
Impôts	-	-	-	-156
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>392</b>
Attribuable à des participations minoritaires	-	-	-	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>391</b>

- Les chiffres relatifs aux primes acquises ne comportent pas les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire, qui correspondent plus ou moins aux produits de la branche 23.
- Par suite d'un changement de présentation, nous avons dans le relevé 2013 déplacé les revenus nets de commissions de 75 millions d'euros du compte Non technique vers le compte Vie.
- En tant que bancassureur, KBC présente ses informations financières de manière intégrée (les activités bancaires et d'assurance sont donc regroupées). De plus amples informations sur les activités bancaires et les activités d'assurance sont disponibles dans les rapports annuels respectifs de KBC Bank et KBC Assurances. L'Annexe 9 fournit d'ores et déjà des informations séparées sur les résultats du pôle assurance. Les chiffres sont présentés avant élimination des transactions entre

les entités bancaires et d'assurance du groupe (résultats relatifs aux assurances qui ont été conclues entre les entités bancaires et les entités d'assurance au sein du groupe, intérêts que les entreprises d'assurance ont reçus sur les dépôts placés auprès des entités de banque, commissions payées par les entités d'assurance aux agences bancaires pour la vente d'assurances, etc.), afin de présenter une image plus juste de la rentabilité des activités d'assurance. Des informations supplémentaires relatives aux activités d'assurance sont présentées aux Annexes 10, 11, 35, 44 (partie KBC Assurances) et au chapitre Gestion des risques (Aperçu des risques de crédit des activités d'assurances, Risque de taux d'intérêt, Risque actions et Risque immobilier lié aux activités d'assurance, Risque technique d'assurance) et au chapitre Adéquation des fonds propres (Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances).

## Annexe 10 : Primes d'assurance vie acquises

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>1 134</b>	<b>1 249</b>
<b>Ventilation par catégorie IFRS</b>		
Contrats d'assurance	776	765
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	357	485
<b>Ventilation par type</b>		
Réassurance acceptée	1	0
Affaires directes	1 133	1 249
<b>Ventilation des affaires directes</b>		
Primes individuelles	876	984
Prix d'achat	285	364
Primes périodiques	592	619
Primes d'assurances de groupe	257	265
Prix d'achat	46	50
Primes périodiques	210	215
<b>Vente totale assurances vie, y compris contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire</b>		
Branche 23	887	785
Branche 21	957	1 107

- Conformément aux normes IFRS, le *deposit accounting* est appliqué aux contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire. Cela signifie que les recettes de primes (et charges techniques) de ces contrats ne figurent pas dans le poste Primes d'assurances acquises (et Charges techniques) avant réassurance mais que la marge y afférente est mentionnée sous la rubrique Revenus

nets de commissions. Les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire correspondent en grande partie aux contrats de la branche 23, qui ont dégagé des recettes de primes de 0,9 milliard d'euros en 2013 et 0,8 milliard d'euros en 2014.

- Les chiffres sont présentés avant élimination des transactions entre les entités bancaires et d'assurance du groupe.

## Annexe 11 : Assurances Non-vie par branche

(en millions d'EUR)	Primes acquises (avant réassurance)	Sinistres (avant réassurance)	Charges d'exploitation (avant réassurance)	Réassurance cédée	Total
<b>2013</b>					
<b>Total</b>	<b>1 279</b>	<b>-723</b>	<b>-472</b>	<b>-3</b>	<b>81</b>
Réassurance acceptée	25	-10	-5	1	11
Affaires directes	1 254	-713	-467	-4	70
Accidents et maladies, branches 1, 2, sauf accidents du travail	118	-61	-39	0	18
Accidents du travail, branche 1	75	-90	-19	-1	-35
Véhicules automoteurs responsabilité civile, branche 10	341	-188	-120	-2	31
Véhicules automoteurs autres branches, branches 3, 7	182	-105	-72	-1	4
Navigation, aviation, transport, branches 4, 5, 6, 7, 11, 12	3	-1	-1	-1	0
Incendie et autres dommages aux biens, branches 8, 9	379	-166	-153	0	61
Responsabilité civile générale, branche 13	86	-59	-35	-1	-9
Crédits et cautions, branches 14, 15	1	0	0	0	1
Pertes pécuniaires diverses, branche 16	9	-12	-3	1	-5
Protection juridique, branche 17	43	-25	-18	0	0
Assistance, branche 18	15	-6	-7	0	3
<b>2014</b>					
<b>Total</b>	<b>1 286</b>	<b>-755</b>	<b>-474</b>	<b>18</b>	<b>74</b>
Réassurance acceptée	21	22	-6	-38	-2
Affaires directes	1 265	-777	-468	56	76
Accidents et maladies, branches 1, 2, sauf accidents du travail	115	-64	-38	0	13
Accidents du travail, branche 1	72	-63	-19	-1	-12
Véhicules automoteurs responsabilité civile, branche 10	342	-211	-122	-2	7
Véhicules automoteurs autres branches, branches 3, 7	182	-130	-67	25	10
Navigation, aviation, transport, branches 4, 5, 6, 7, 11, 12	4	-1	-1	0	0
Incendie et autres dommages aux biens, branches 8, 9	391	-239	-155	37	34
Responsabilité civile générale, branche 13	86	-43	-37	-1	5
Crédits et cautions, branches 14, 15	1	0	-1	0	0
Pertes pécuniaires diverses, branche 16	9	-1	-3	-2	4
Protection juridique, branche 17	45	-19	-19	0	8
Assistance, branche 18	17	-4	-6	0	6

- Les chiffres sont présentés avant élimination des transactions entre les entités bancaires et d'assurance du groupe.

## Annexe 12 : Charges d'exploitation

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>-3 843</b>	<b>-3 818</b>
Charges de personnel	-2 312	-2 248
Frais généraux administratifs	-1 262	-1 303
Dont taxes sur les banques	-327	-335
Amortissements sur actifs immobilisés	-269	-266

- Frais généraux administratifs : incluent les coûts d'entretien et de réparation, les frais publicitaires, les loyers, les commissions professionnelles, divers impôts (hors impôts sur le résultat), services aux collectivités, etc. Ils comportent également les coûts liés à la taxe bancaire sur les institutions financières dans plusieurs pays, au total 327 millions d'euros en 2013 et 335 millions d'euros en 2014. Ceux-ci sont composés comme suit : 150 millions d'euros dans la division Belgique, 34 millions d'euros dans la division Tchéquie, 19 millions d'euros en Slovaquie, 3 millions d'euros en Bulgarie, 125 millions d'euros en Hongrie et 4 millions d'euros dans le Centre de groupe.
- Les paiements fondés sur des actions propres sont repris sous Charges de personnel.
- Informations relatives aux principales transactions réglées en instruments de capitaux propres :  
Depuis 2000, KBC a lancé plusieurs plans d'options sur actions. Les options sur actions ont été attribuées à tous ou à certains membres

du personnel de la société et de diverses filiales. Les options sur actions ont été attribuées gratuitement aux membres du personnel, qui ont dû s'acquitter des impôts dus. Les options sur actions ont une durée de sept à dix ans à compter de la date d'émission. Elles peuvent être exercées uniquement au mois de juin, septembre et décembre des années où elles sont exerçables. Elles peuvent aussi être exercées partiellement. Lors de l'exercice, le membre du personnel peut soit déposer les actions sur son compte-titres, soit les vendre immédiatement sur NYSE Euronext Bruxelles. La norme IFRS 2 n'a pas été appliquée aux plans d'options réglés en actions propres qui sont antérieurs au 7 novembre 2002 car ils ne tombent pas sous l'application de l'IFRS 2. Les plans d'options sur actions postérieurs au 7 novembre 2002 étaient de faible ampleur. Les principaux plans d'options sur actions sont entre-temps échus. Un relevé du nombre d'options sur actions émises pour le personnel figure dans le tableau.

	2013		2014	
Options	Nombre d'options <sup>1</sup>	Prix d'exercice moyen	Nombre d'options <sup>1</sup>	Prix d'exercice moyen
En cours au début de la période	184 326	72,53	183 526	72,69
Attribuées pendant la période	0	–	0	–
Exercées pendant la période	-800	34,91	-1 566	37,50
Échues pendant la période	0	–	-7 300	97,94
En cours au terme de la période <sup>2</sup>	183 526	72,69	174 660	71,95
Exerçables au terme de la période	176 226	72,60	174 660	71,95

<sup>1</sup> En équivalents d'actions.

<sup>2</sup> 2013 : prix d'exercice compris entre 46,45 et 97,94 euros, moyenne pondérée des durées contractuelles résiduelles : 20 mois.

2014 : prix d'exercice compris entre 37,50 et 89,21, moyenne pondérée des durées contractuelles résiduelles : 33 mois.

- Augmentation de capital réservée aux membres du personnel du groupe KBC : voir partie Comptes annuels non consolidés. Cela a donné lieu en 2014 à la comptabilisation d'un avantage du personnel limité (4 millions d'euros) étant donné que le prix d'émission affichait une décote par rapport au cours de Bourse. Les informations relatives au cours (le plus élevé, le plus bas, moyen, etc.) de l'action KBC sont

reprises dans la partie Rapport du Conseil d'administration, au chapitre Informations aux actionnaires et obligataires.

- Principaux accords fondés sur des actions et réglés en trésorerie : les charges de personnel de 2013 comportaient un coût de 5 millions d'euros lié à un plan d'actions fantômes ; pour 2014, cela représentait 4 millions d'euros.

## Annexe 13 : Personnel

(en nombre)

	2013	2014
<b>Effectif moyen, en ETP</b>	<b>37 887</b>	<b>36 258</b>
<b>Ventilation en fonction de la structure juridique</b>		
KBC Bank	27 684	26 941
KBC Assurances	4 638	4 147
KBC Groupe SA (le holding)	5 565	5 170
<b>Ventilation en fonction du statut</b>		
Ouvriers	437	361
Employés	37 159	35 612
Membres de la direction (senior management)	291	285

- Calcul : les chiffres mentionnés dans le tableau concernent des moyennes annuelles, qui peuvent différer, en termes de scope également, des chiffres de fin d'année mentionnés ailleurs dans ce rapport annuel (ces chiffres de fin d'année excluent en outre les

sociétés qui tombaient sous l'application de la norme IFRS 5 en fin d'année, et les collaboratrices en congé de maternité, les non-actifs, etc.).

## Annexe 14 : Réductions de valeur (*impairments*) – compte de résultats

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>-1 927</b>	<b>-506</b>
<b>Réductions de valeur sur prêts et créances</b>	<b>-1 714</b>	<b>-587</b>
Ventilation selon le type		
Réductions de valeur sur crédits au bilan	-1 673	-676
Provisions pour crédits d'engagement hors bilan	1	19
Réductions de valeur calculées sur la base du portefeuille	-42	70
Ventilation selon la division		
Belgique	-328	-205
Tchéquie	-46	-34
Marchés internationaux	-1 171	-273
Centre de groupe	-169	-75
<b>Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>-34</b>	<b>-29</b>
Ventilation selon le type		
Actions	-24	-29
Autres	-10	0
<b>Réductions de valeur sur goodwill</b>	<b>-7</b>	<b>0</b>
<b>Réductions de valeur sur autres</b>	<b>-173</b>	<b>109</b>
Immobilisations incorporelles (sans goodwill)	-2	-23
Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)	-39	-8
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	0	1
Entreprises associées et coentreprises	0	0
Autres	-132	139

- Les réductions de valeur sur prêts et créances concernent essentiellement des prêts et avances aux clients. Les réductions de valeur dans la division Marchés internationaux comportent notamment les réductions de valeur pour crédits en Irlande (par suite de la situation économique dans ce pays et, plus particulièrement, du marché immobilier ; 1 059 millions d'euros en 2013, 198 millions d'euros en 2014, voir paragraphe séparé), pour la Hongrie (76 millions d'euros en 2013, 47 millions d'euros en 2014), pour la Slovaquie (27 millions d'euros en 2013, 17 millions d'euros en 2014) et pour la Bulgarie (9 millions d'euros en 2013, 10 millions d'euros en 2014). Les réductions de valeur dans le Centre de groupe comportent en 2013 notamment 75 millions d'euros liés à un prêt subordonné à NLB, 32 millions d'euros pour KBC Bank Deutschland et 39 millions d'euros pour KBC Finance Ireland, et en 2014 notamment 30 millions d'euros pour la Banque Diamantaire Anversoise, 20 millions d'euros pour KBC Finance Ireland et 14 millions d'euros pour KBC Bank Deutschland.
- KBC Bank Ireland : en Irlande, le portefeuille de crédits a souffert ces dernières années de la crise immobilière, compte tenu de l'importance relative du portefeuille de crédits logement et immobiliers. Le portefeuille de crédits irlandais s'élève fin 2014 à environ 14,5 milliards d'euros, dont les quatre cinquièmes concernent des crédits hypothécaires. Le reste est réparti de manière plus ou moins égale entre les crédits aux PME et aux entreprises, d'une part, et les prêts à des sociétés immobilières et à des promoteurs immobiliers, d'autre part. En 2013, le groupe a constitué pour 1,1 milliard d'euros de provisions pour crédit pour son portefeuille irlandais. Une grande partie de ces provisions s'est située au quatrième trimestre et a résulté d'une analyse du portefeuille de crédits. En 2014, la constitution de provisions pour crédits est retombée à 198 millions d'euros.
- Au troisième trimestre 2014, nous avons adapté le modèle de calcul des réductions de valeur sur les prêts hypothécaires en Irlande. Y compris les effets propres au troisième trimestre, l'impact de cette adaptation est limité. L'adaptation de ce modèle provient du fait qu'une part importante de ces prêts hypothécaires a subi une restructuration à long terme, ce qui engendre des fluctuations des profils de trésorerie.
- Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente : en 2013, ce poste comportait surtout la réduction de valeur sur actions (24 millions d'euros) et sur obligations (10 millions d'euros). En 2014, ce poste comportait presque exclusivement des réductions de valeur sur actions.
- Réductions de valeur sur goodwill et autres : en 2013, ce poste comportait notamment 29 millions d'euros relatifs au contrat de vente de KBC Banka et 69 millions d'euros liés au dossier de désinvestissement de la Banque Diamantaire Anversoise. En 2014, ce poste comportait notamment la contre-passation des réductions de valeur sur la Banque Diamantaire Anversoise, étant donné que la cession prévue n'a finalement pas eu lieu et que KBC a décidé de procéder à une cession ordonnée des activités de la Banque Diamantaire Anversoise (cf. infra à l'Annexe 46). La réduction de valeur reflète la différence entre la valeur comptable avant réduction de valeur et la valeur d'utilité, à l'exception des sociétés qui tombaient sous l'application de la norme IFRS 5 (dans ce cas : valeur vénale estimée moins coûts). De plus amples informations relatives aux flux de trésorerie sont fournies à l'Annexe 34.
- Des informations relatives aux réductions de valeur totales au bilan sont fournies à l'Annexe 21.
- Explication de l'Évaluation complète (*Comprehensive Assessment*) de la BCE : voir paragraphe spécifique au chapitre Adéquation des fonds propres. Le commissaire n'a pas fait l'audit de ce paragraphe.



## Annexe 15 : Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>25</b>
Dont ČMSS	29	23

- À la suite de l'application rétroactive de la nouvelle norme IFRS 11, qui prévoit la consolidation des coentreprises (joint-ventures) selon la méthode de mise en équivalence au lieu de la méthode proportionnelle, le poste Quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises se compose à présent essentiellement de ČMSS, une coentreprise de ČSOB en République tchèque. De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 32.
- Les réductions de valeur sur (goodwill sur) entreprises associées et coentreprises sont reprises sous Réductions de valeur (voir Annexe 14). La quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises ne tient par conséquent pas compte de ces réductions de valeur.

## Annexe 16 : Impôts

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Total</b>	<b>-678</b>	<b>-657</b>
<b>Ventilation selon le type</b>		
Impôt exigible	-372	-407
Impôt différé	-306	-250
<b>Composition de l'impôt</b>		
Résultat avant impôts	1 708	2 420
Impôt sur le résultat au taux belge prévu par la loi	33,99%	33,99%
Impôt sur le résultat calculé	-580	-823
Augmentation/diminution de l'impôt attribuable aux :		
Écarts de taux d'imposition Belgique – Étranger	-31	126
Bénéfice exonéré	182	140
Ajustements relatifs aux exercices précédents	17	17
Ajustements du solde d'ouverture des impôts différés dus aux variations des taux d'imposition	-1	0
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales exigibles	59	3
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales différées	1	1
Contre-passation d'actifs d'impôts différés constitués précédemment à la suite de pertes fiscales	0	-14
Autres, principalement charges non déductibles	-325	-108
<b>Montant total des différences temporaires associées à des participations dans des filiales, succursales, entreprises associées et coentreprises pour lesquelles aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé*</b>	<b>201</b>	<b>207</b>

\* Se compose des réserves de filiales (communes ou non), d'entreprises associées et de succursales qui, en cas de versement pour certaines entités, seront intégralement taxées (intégrées à 100%) et qui sont soumises au régime des revenus définitivement taxés (RDT) pour un grand nombre d'entités (intégrées à 5%, puisque définitivement taxées à 95%).

- Actifs et passifs d'impôts : voir Annexe 31.

## Annexe 17 : Bénéfice par action

(en millions d'EUR)

	2013	2014
<b>Bénéfice ordinaire par action</b>		
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère	1 015	1 762
Coupon/pénalité sur titres du capital de base cédés aux autorités belges et flamandes	-583	-337
Coupon sur instruments AT1 <sup>1</sup>	0	-41
Résultat net servant à calculer le bénéfice ordinaire par action	432	1 384
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, en milliers d'unités	417 017	417 416
Bénéfice ordinaire par action (en EUR)	1,03	3,32
<b>Bénéfice par action, dilué</b>		
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère	1 015	1 762
Coupon/pénalité sur titres du capital de base cédés aux autorités belges et flamandes	-583	-337
Coupon sur instruments AT1 <sup>1</sup>	0	-41
Résultat net servant à calculer le bénéfice dilué par action	432	1 384
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, en milliers d'unités	417 017	417 416
Nombre potentiel d'actions pouvant entraîner une dilution, en milliers d'unités <sup>2</sup>	1	0
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le résultat dilué, en milliers d'unités	417 017	417 416
Bénéfice par action, dilué, en EUR	1,03	3,32

<sup>1</sup> Les 41 millions d'euros en 2014 comprennent les 39 millions d'euros (tel que mentionné dans le tableau État consolidé des variations des capitaux propres) et 2 millions d'euros de proratisation pour les deux dernières semaines de l'exercice.

<sup>2</sup> Il n'est tenu compte que des options pour le personnel encore en cours qui pourraient avoir un effet dilutif (le prix d'exercice étant inférieur au prix du marché et si des actions propres ont été achetées à cet effet (800 fin 2013 et 486 fin 2014)).

- Le bénéfice ordinaire par action et le bénéfice par action dilué sont définis dans le glossaire.

## Annexes relatives aux instruments financiers au bilan

Nous scindons les instruments financiers en catégories ou *portefeuilles*. De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 1 B sous Actifs et passifs financiers (IAS 39). La catégorie Évalués à la juste valeur par le

biais du compte de résultats (option de juste valeur) a été abrégée en Évalués à la juste valeur dans cette partie.

## Annexe 18 : Instruments financiers par portefeuille et par produit

(en millions d'EUR)	Détenus à des fins de trans- action	Évalués à la juste valeur <sup>1</sup>	Dis- ponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Déri- vés de couver- ture	Au coût amorti	Total	Total pro forma <sup>5</sup>
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>									
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement <sup>a</sup>	5 100	1 596	0	9 571	–	–	–	16 267 <sup>c</sup>	16 294
Prêts et avances à la clientèle <sup>b</sup>	706	774	0	118 892	–	–	–	120 371	121 534
Crédits d'escompte et d'acceptation	0	0	0	605	–	–	–	605	605
Prêts à tempérament	0	0	0	3 322	–	–	–	3 322	3 322
Prêts hypothécaires	0	34	0	51 583	–	–	–	51 617	51 617
Prêts à terme	696	697	0	52 786	–	–	–	54 179	55 125
Location-financement	0	0	0	4 044	–	–	–	4 044	4 044
Avances en compte courant	0	0	0	2 451	–	–	–	2 451	2 667
Autres	10	43	0	4 101	–	–	–	4 154	4 154
Instruments de capitaux propres	283	8	1 579	–	–	–	–	1 870	1 868
Contrats d'investissement, assurance	–	12 745	–	–	–	–	–	12 745	12 745
Instruments de dette	2 974	1 319	25 728	1 690	31 323	–	–	63 034	62 168
d'émetteurs publics	2 385	771	17 337	118	29 630	–	–	50 240	49 409
d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	268	195	3 289	154	1 040	–	–	4 946	4 911
d'entreprises	321	353	5 102	1 418	654	–	–	7 848	7 848
Dérivés	7 823	–	–	–	–	777	–	8 600	8 603
Autres <sup>4</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	16 885	16 441	27 307	130 153	31 323	777	–	222 887	223 212
<i>a Dont prises en pension<sup>2</sup></i>								8 483	–
<i>b Dont prises en pension<sup>2</sup></i>								673	–
<i>c Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois</i>								8 094	–
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>									
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement <sup>a</sup>	141	1 636	0	10 812	–	–	–	12 590 <sup>c</sup>	–
Prêts et avances à la clientèle <sup>b</sup>	27	1 335	0	123 189	–	–	–	124 551	–
Créances commerciales <sup>3</sup>	0	0	0	3 291	–	–	–	3 291	–
Prêts à tempérament	0	0	0	2 770	–	–	–	2 770	–
Prêts hypothécaires	0	33	0	53 123	–	–	–	53 156	–
Prêts à terme	7	1 303	0	55 446	–	–	–	56 755	–
Location-financement	0	0	0	4 138	–	–	–	4 138	–
Avances en compte courant	0	0	0	4 054	–	–	–	4 054	–
Autres <sup>3</sup>	20	0	0	367	–	–	–	387	–
Instruments de capitaux propres	303	3	1 826	–	–	–	–	2 132	–
Contrats d'investissement, assurance	–	13 425	–	–	–	–	–	13 425	–
Instruments de dette	2 894	1 763	30 564	1 207	31 799	–	–	68 227	–
d'émetteurs publics	2 391	1 063	19 469	31	30 342	–	–	53 296	–
d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	297	293	4 427	159	859	–	–	6 035	–
d'entreprises	206	407	6 667	1 018	598	–	–	8 896	–
Dérivés	8 814	–	–	–	–	1 104	–	9 918	–
Autres <sup>4</sup>	3	–	–	576	0	0	–	579	–
Total	12 182	18 163	32 390	135 784	31 799	1 104	–	231 421	–
<i>a Dont prises en pension<sup>2</sup></i>								3 319	–
<i>b Dont prises en pension<sup>2</sup></i>								1 389	–
<i>c Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois</i>								4 287	–

<sup>1</sup> Les prêts et avances dans la colonne Évalués à la juste valeur concernent principalement des opérations de prise en pension et un portefeuille limité de crédits logement. Dans tous les cas, la valeur comptable avoisine le risque de crédit maximal.

<sup>2</sup> Une transaction de prise en pension est une opération par laquelle une partie (KBC) achète des titres à une autre partie et s'engage à revendre ces titres à un prix défini à un moment futur déterminé. Les activités de prise en pension font en général l'objet d'un accord-cadre bilatéral (souvent dénommé le Global Master Repo Agreement), dans lequel l'échange périodique de garanties est décrit. Les transactions de prise en pension mentionnées dans le tableau concernent principalement l'emprunt temporaire d'obligations. Dans ce cas, le risque et le rendement des obligations demeurent chez la contrepartie. Le montant des prises en pension est presque égal au montant des actifs (prêts) sous-jacents.

<sup>3</sup> Afin de fournir une répartition plus transparente des produits et de suivre le nouveau schéma de reporting de la BCE (Finrep), le factoring (2,4 milliards d'euros à fin 2014, contre 2,2 milliards d'euros à fin 2013) ne figure plus sous Autres (dans Prêts et avances à la clientèle), mais est ajouté aux crédits d'escompte et d'acceptation sous Créances commerciales à partir de 2014. Les chiffres de référence n'ont pas été adaptés, afin de conserver le rapprochement avec le rapport annuel 2013.

<sup>4</sup> Il s'agit d'actifs financiers qui n'ont sciemment pas été intégrés dans les prêts et avances à la clientèle (à partir de 2014), afin de ne pas gonfler artificiellement ce poste au moyen de postes qui n'ont pas un lien direct avec l'octroi de crédits commerciaux.

<sup>5</sup> La Banque Diamantaire Anversoise (BDA) tombait sous l'application de la norme IFRS 5 en 2013 (et ne figurait donc pas dans les postes mentionnés dans cette annexe), mais ce n'était plus le cas fin 2014 (la cession prévue s'étant muée en un désinvestissement contrôlé). À des fins de comparaison, nous fournissons dès lors les chiffres 2013 incluant la BDA dans la colonne pro forma. Par ailleurs, nous déduisons le Transformation Fund (fonds de pension) en Tchéquie des chiffres pro forma dans cette colonne, vu que cette entité n'est plus consolidée en 2014.

(en millions d'EUR)

	Détenus à des fins de trans- action	Évalués à la juste valeur	Dis- ponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Déri- vés de couver- ture	Au coût amorti	Total	Total pro forma <sup>3</sup>
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>									
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement <sup>a</sup>	939	896	–	–	–	–	12 884	14 719 <sup>c</sup>	14 733
Dépôts de la clientèle et titres de créance <sup>b</sup>	3 634	12 248	–	–	–	–	145 253	161 135	160 182
Dépôts à vue	0	50	–	–	–	–	38 999	39 049	39 277
Dépôts à terme	3 347	7 786	–	–	–	–	43 837	54 970	54 973
Carnets de dépôt	0	0	–	–	–	–	34 990	34 990	34 990
Dépôts spéciaux	0	0	–	–	–	–	1 335	1 335	1 335
Autres dépôts	0	0	–	–	–	–	1 378	1 378	195
Certificats de dépôt	0	6	–	–	–	–	3 540	3 546	3 546
Bons de caisse	0	0	–	–	–	–	473	473	473
Obligations convertibles	0	0	–	–	–	–	0	0	0
Obligations non convertibles	286	3 763	–	–	–	–	14 869	18 919	18 919
Dettes subordonnées convertibles	0	0	–	–	–	–	0	0	0
Dettes subordonnées non convertibles	0	643	–	–	–	–	5 832	6 475	6 475
Dettes de contrats d'investissement	–	11 787	–	–	–	–	0	11 787	11 787
Dérivés	8 161	–	–	–	–	1 678	–	9 838	9 844
Positions à la baisse	386	–	–	–	–	–	–	386	386
en instruments de capitaux propres	40	–	–	–	–	–	–	40	40
en instruments de dette	345	–	–	–	–	–	–	345	345
Autres <sup>2</sup>	–	–	–	–	–	–	1 556	1 556	1 556
Total	13 119	24 931	–	–	–	1 678	159 693	199 421	198 488
<i>a Dont mises en pension<sup>1</sup></i>								1 672	–
<i>b Dont mises en pension<sup>1</sup></i>								10 655	–
<i>c Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement</i>								3 307	–

**PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2014**

Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement <sup>a</sup>	60	1 004	–	–	–	–	16 628	17 692 <sup>c</sup>	–
Dépôts de la clientèle et titres de créance <sup>b</sup>	367	10 352	–	–	–	–	151 064	161 783	–
Dépôts à vue	0	35	–	–	–	–	47 020	47 055	–
Dépôts à terme	69	8 028	–	–	–	–	41 638	49 735	–
Carnets de dépôt	0	0	–	–	–	–	37 163	37 163	–
Dépôts spéciaux	0	0	–	–	–	–	1 715	1 715	–
Autres dépôts	0	14	–	–	–	–	555	569	–
Certificats de dépôt	9	3	–	–	–	–	5 922	5 935	–
Bons de caisse	0	0	–	–	–	–	762	762	–
Obligations convertibles	0	0	–	–	–	–	0	0	–
Obligations non convertibles	289	1 732	–	–	–	–	12 741	14 761	–
Dettes subordonnées convertibles	0	0	–	–	–	–	0	0	–
Dettes subordonnées non convertibles	0	540	–	–	–	–	3 549	4 088	–
Dettes de contrats d'investissement	–	12 553	–	–	–	–	0	12 553	–
Dérivés	7 697	–	–	–	–	3 491	–	11 188	–
Positions à la baisse	325	–	–	–	–	–	–	325	–
en instruments de capitaux propres	71	–	–	–	–	–	–	71	–
en instruments de dette	254	–	–	–	–	–	–	254	–
Autres <sup>2</sup>	–	–	–	–	–	–	2 103	2 104	–
Total	8 449	23 908	–	–	–	3 491	169 796	205 644	–
<i>a Dont mises en pension<sup>1</sup></i>								1 315	–
<i>b Dont mises en pension<sup>1</sup></i>								7 804	–
<i>c Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement</i>								3 539	–

1 Une transaction de mise en pension est une opération par laquelle une partie achète des titres à une autre partie (KBC) et s'engage à revendre ces titres à un prix défini à un moment futur déterminé. Les activités de mise en pension font en général l'objet d'un accord-cadre bilatéral (souvent dénommé le Global Master Repo Agreement), dans lequel l'échange périodique de garanties est décrit. Les transactions de mise en pension mentionnées dans le tableau concernent principalement le prêt temporaire d'obligations. Dans ce cas, le risque et le rendement des obligations demeurent chez KBC. Le montant des mises en pension est presque égal au montant des actifs (empruntés) sous-jacents.

2 Il s'agit de passifs financiers qui n'ont sciemment pas été intégrés dans les dépôts de la clientèle afin de ne pas gonfler artificiellement ce poste au moyen de postes qui n'ont pas un lien direct avec la collecte commerciale de dépôts.

3 La Banque Diamantaire Anversoise (BDA) tombait sous l'application de la norme IFRS 5 en 2013 (et ne figurait donc pas dans les postes mentionnés dans cette annexe), mais ne tombait plus sous l'application de la norme IFRS 5 fin 2014 (la cession prévue s'étant muée en un désinvestissement contrôlé). À des fins de comparaison, nous fournissons dès lors les chiffres 2013 (incluant la BDA) dans la colonne pro forma. Par ailleurs, nous déduisons le Transformation fund (fonds de pension) en Tchéquie des chiffres pro forma dans cette colonne, vu que cette entité n'est plus consolidée en 2014.

- Reclassements : voir Annexe 28.
- Obligations non convertibles : ce poste concerne essentiellement des émissions de KBC Ifima. Ces dernières sont généralement comptabilisées au coût amorti. Toutefois, lorsqu'elles se composent de dérivés *incorporés étroitement liés*, elles sont comptabilisées dans la catégorie Évalués à la juste valeur (cf. règles d'évaluation).
- Dettes subordonnées non convertibles : ce poste contient notamment les *contingent capital notes* émises en janvier 2013 à hauteur de 1 milliard de dollars américains. Conformément à l'IAS 32, ces *contingent capital notes* ont été classées dans les dettes étant donné leur durée fixe et le paiement inévitable d'intérêts.
- Actifs transférés comptabilisés en permanence dans leur intégralité : KBC prête régulièrement des titres et/ou vend des titres en s'engageant à les racheter à une date ultérieure (transactions de mise en pension). Les titres prêtés ou vendus avec engagement de rachat à une date ultérieure sont transférés à la contrepartie et KBC reçoit en échange des espèces ou d'autres actifs financiers. KBC conserve toutefois les principaux risques et revenus liés à ces titres, qui figurent par conséquent dans son bilan. En outre, une dette financière est comptabilisée à concurrence des espèces reçues.
- À fin 2014, KBC détenait des actifs transférés comptabilisés en permanence dans leur intégralité sous la forme de transactions de mise en pension et de titres prêtés d'une valeur comptable de 5 876 millions d'euros (instruments de dette classés comme Détenus à des fins de transaction : 280 millions d'euros, Évalués à la juste

valeur : 764 millions d'euros, Disponibles à la vente : 454 millions d'euros, Détenus jusqu'à l'échéance : 4 378 millions d'euros) et d'une dette financière y afférente d'une valeur comptable de 5 673 millions d'euros (en rapport respectivement aux catégories Détenus à des fins de transaction : 277 millions d'euros, Évalués à la juste valeur : 769 millions d'euros, Disponibles à la vente : 470 millions d'euros et Détenus jusqu'à l'échéance : 4 157 millions d'euros). À fin 2013, KBC détenait des actifs transférés comptabilisés en permanence dans leur intégralité sous la forme de transactions de mise en pension d'une valeur comptable de 7 086 millions d'euros (instruments de dette classés comme Détenus à des fins de transaction : 630 millions d'euros, Évalués à la juste valeur : 101 millions d'euros, Disponibles à la vente : 1 911 millions d'euros, Détenus jusqu'à l'échéance : 4 445 millions d'euros) et d'une dette financière y afférente d'une valeur comptable de 6 864 millions d'euros (en rapport respectivement aux catégories Détenus à des fins de transaction : 569 millions d'euros, Évalués à la juste valeur : 103 millions d'euros, Disponibles à la vente : 1 889 millions d'euros et Détenus jusqu'à l'échéance : 4 304 millions d'euros). Note : à fin 2013 et 2014, le bilan de KBC comportait moins de titres transférés que de transactions de mise en pension en cours. Ce phénomène s'explique par le fait que les titres obtenus par le biais de prises en pension sont souvent utilisés pour les transactions de mise en pension. Ces titres ne figurent pas au bilan et ne sont donc pas concernés par le commentaire indiqué dans ce paragraphe.

## Annexe 19 : Instruments financiers par portefeuille et par pays

(en millions d'EUR)	Détenus à des fins de transaction	Évalués à la juste valeur	Disponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Dérivés de couverture	Au coût amorti	Total
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>								
Belgique	2 143	1 027	8 584	74 759	15 445	45	–	102 004
Europe centrale et orientale	7 907	646	6 510	27 960	8 774	293	–	52 089
Reste du monde	6 835	14 768	12 213	27 434	7 104	439	–	68 794
Total	16 885	16 441	27 307	130 153	31 323	777	–	222 887
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>								
Belgique	2 543	1 104	8 804	78 358	16 744	87	–	107 641
Europe centrale et orientale	2 221	491	5 290	28 286	8 183	112	–	44 584
Reste du monde	7 418	16 567	18 295	29 139	6 872	905	–	79 197
Total	12 182	18 163	32 390	135 784	31 799	1 104	–	231 421
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>								
Belgique	1 815	11 979	–	–	–	94	86 316	100 204
Europe centrale et orientale	5 141	942	–	–	–	464	35 451	41 999
Reste du monde	6 163	12 010	–	–	–	1 119	37 926	57 218
Total	13 119	24 931	–	–	–	1 678	159 693	199 421
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>								
Belgique	1 436	12 635	–	–	–	231	92 010	106 313
Europe centrale et orientale	1 033	838	–	–	–	81	35 597	37 549
Reste du monde	5 979	10 435	–	–	–	3 179	42 189	61 782
Total	8 449	23 908	–	–	–	3 491	169 796	205 644

## Annexe 20 : Instruments financiers selon le portefeuille et la durée résiduelle

(en millions d'EUR)	Détenus à des fins de transaction	Évalués à la juste valeur	Disponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Dérivés de couverture	Au coût amorti	Total
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>								
Jusqu'à 1 an	7 368	2 525	6 214	43 158	1 662	–	–	60 927
Plus de 1 an	1 412	7 839	19 381	78 504	29 662	–	–	136 797
Échéance indéterminée*	8 105	6 077	1 713	8 491	0	777	–	25 163
Total	16 885	16 441	27 307	130 153	31 323	777	–	222 887
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>								
Jusqu'à 1 an	1 322	3 146	3 647	47 279	2 213	–	–	57 608
Plus de 1 an	1 593	8 760	26 826	81 592	29 586	–	–	148 357
Échéance indéterminée*	9 267	6 257	1 916	6 912	0	1 104	–	25 456
Total	12 182	18 163	32 390	135 784	31 799	1 104	–	231 421
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>								
Jusqu'à 1 an	4 803	10 784	–	–	–	–	92 520	108 107
Plus de 1 an	119	9 649	–	–	–	–	29 856	39 624
Échéance indéterminée*	8 197	4 498	–	–	–	1 678	37 317	51 689
Total	13 119	24 931	–	–	–	1 678	159 693	199 421
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>								
Jusqu'à 1 an	517	9 480	–	–	–	–	99 643	109 639
Plus de 1 an	158	9 576	–	–	–	–	31 306	41 040
Échéance indéterminée*	7 774	4 853	–	–	–	3 491	38 847	54 965
Total	8 449	23 908	–	–	–	3 491	169 796	205 644

\* La mention Échéance indéterminée signifie que l'échéance est indéfinie ou qu'il n'est pas utile de classer l'instrument financier selon son échéance. Les actifs financiers à échéance indéterminée incluent essentiellement les dérivés de couverture (colonne Dérivés de couverture), les dérivés et actions de trading (colonne Détenus à des fins de transaction), une grande part des contrats d'investissement de l'assureur (colonne Évalués à la juste valeur), les actions disponibles à la vente (colonne Disponibles à la vente) et les avances en compte courant et les créances non recouvrables/douteuses (colonne Prêts et créances). Les passifs financiers à échéance indéterminée incluent principalement les carnets de dépôt (colonne Au coût amorti), les dérivés de couverture (colonne Dérivés de couverture), les dérivés de trading (colonne Détenus à des fins de transaction) et une grande part des dettes relatives aux contrats d'investissement de l'assureur (colonne Évalués à la juste valeur).

- La différence entre les actifs et passifs financiers à court terme s'explique notamment par le métier de base d'une banque, qui consiste à convertir des dépôts à court terme en crédits à long terme. Il en résulte un plus grand volume de dépôts à moins d'un an (repris

dans les passifs financiers) par rapport aux crédits jusqu'à un an (classés dans les actifs financiers). Ce rapport débouche sur un risque de liquidité. De plus amples informations sur le risque de liquidité et sa surveillance sont fournies au chapitre Gestion des risques.

## Annexe 21 : Actifs financiers selon le portefeuille et la qualité

### Actifs financiers dépréciés

(en millions d'EUR)	Détenus à des fins de transaction	Évalués à la juste valeur	Disponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Dérivés de couverture	Total
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>							
Actifs non dépréciés ( <i>unimpaired</i> )	16 885	16 441	27 094	122 503	31 322	777	215 022
Actifs dépréciés ( <i>impaired</i> )	–	–	331	13 230	9	–	13 570
Réductions de valeur	–	–	-117	-5 580	-8	–	-5 705
Total	16 885	16 441	27 307	130 153	31 323	777	222 887
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>							
Actifs non dépréciés ( <i>unimpaired</i> )	12 182	18 163	32 153	128 330	31 798	1 104	223 730
Actifs dépréciés ( <i>impaired</i> )	–	–	361	13 255	6	–	13 621
Réductions de valeur	–	–	-124	-5 801	-5	–	-5 930
Total	12 182	18 163	32 390	135 784	31 799	1 104	231 421

- Réduction de valeur (*impairment*)** : la notion de réduction de valeur s'applique à tous les actifs financiers non comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Les actifs financiers à revenu fixe sont dépréciés lorsqu'il existe une identification individuelle de réduction de valeur. C'est le cas des prêts lorsqu'ils affichent un risque de défaut (*Probability of Default* ou PD, voir infra) de 10, 11 ou 12. La réduction de valeur est constatée sur la base d'une estimation de la valeur actuelle nette du montant recouvrable. En outre, des réductions de valeur calculées sur la base du portefeuille (survenues, mais non encore déclarées ou IBNR) sont appliquées aux crédits dotés d'un PD 1 à 9 au moyen d'une formule

tenant compte de la perte attendue (*expected loss* ou EL) calculée sur la base des modèles IRB (Internal Rating Based) Advanced utilisés en interne et d'une période de survenance (ou d'une autre manière en l'absence d'un modèle IRB Advanced).

- Catégorie de PD : KBC a mis au point plusieurs modèles de notation afin de déterminer la catégorie de PD. Les résultats de ces modèles sont utilisés pour classer le portefeuille de crédits normal en catégories de notes internes allant de PD 1 (risque le plus faible) à PD 9 (risque le plus élevé). De plus amples informations sur les PD sont fournies à la section Risque de crédit du chapitre Gestion des risques.



## Détails des réductions de valeur

(en millions d'EUR)

	Disponibles à la vente		Détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances		Provisions pour crédits d'engagement hors bilan*
	Actifs à revenu fixe	Actions	Actifs à revenu fixe	Avec réduction de valeur individuelle	Avec réduction de valeur calculée sur la base du portefeuille	
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR, 31-12-2013</b>						
Solde d'ouverture	0	148	8	4 488	227	92
Mutations avec impact sur le résultat						
Appliquées	10	24	0	2 311	144	63
Reprises	0	0	0	-638	-108	-59
Mutations sans impact sur le résultat						
Amortissements	0	-6	0	-601	0	-9
Modifications du périmètre de consolidation	-10	-40	0	-16	1	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0
Autres	0	-10	0	-226	-3	25
Solde de clôture	0	117	8	5 319	261	114
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR, 31-12-2014</b>						
Solde d'ouverture	0	117	8	5 319	261	114
Mutations avec impact sur le résultat						
Appliquées	0	30	0	1 295	64	32
Reprises	0	-2	-1	-620	-130	-55
Mutations sans impact sur le résultat						
Amortissements	0	-16	0	-439	0	-3
Modifications du périmètre de consolidation	0	-5	0	-34	1	9
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	174	5	0
Autres	0	-1	-3	-96	0	61
Solde de clôture	0	124	5	5 600	201	158

\* Ces provisions figurent au passif du bilan. Leurs variations sont consignées dans les Réductions de valeur sur prêts et créances dans le compte de résultats.

- Impact des variations des réductions de valeur sur le compte de résultats : voir Annexe 14.
- Informations complémentaires sur les réductions de valeur sur le portefeuille de crédits : voir chapitre Gestion des risques, section Risque de crédit.

## Actifs échus mais non acquittés et non dépréciés

(en millions d'EUR)

	Échus mais non acquittés à moins de 30 jours	Échus mais non acquittés à 30 jours ou plus mais à moins de 90 jours
<b>31-12-2013</b>		
Prêts et avances	3 099	1 171
Instruments de dette	0	0
Dérivés	0	0
Total	3 099	1 171
<b>31-12-2014</b>		
Prêts et avances	2 173	603
Instruments de dette	0	0
Dérivés	0	0
Total	2 173	603

- Actifs échus mais non acquittés : on parle d'actifs financiers échus mais non acquittés (*past due*) lorsqu'une contrepartie n'effectue pas un paiement au moment défini contractuellement. La notion d'actifs échus mais non acquittés s'applique par contrat et non par contrepartie. Par exemple, si une contrepartie n'effectue pas son remboursement mensuel, l'ensemble du prêt est considéré comme

échu mais non acquitté. Cela ne signifie pas pour autant que les autres prêts octroyés à la contrepartie concernée sont considérés comme échus mais non acquittés. Les actifs financiers échus mais non acquittés à 90 jours ou plus sont toujours considérés comme étant dépréciés.

## Garanties reçues

- Voir Annexes 22 et 40.

## Informations spécifiques relatives aux risques liés aux crédits structurés et aux obligations d'État

- Voir chapitre Gestion des risques, section Risque de crédit.

## Annexe 22 : Risque de crédit maximal et compensation (*offsetting*)

(en millions d'EUR)

	31-12-2013			31-12-2014		
	Montants bruts	Garanties/collatéraux reçus	Montants nets	Montants bruts	Garanties/collatéraux reçus	Montants nets
<b>Risque de crédit maximal</b>						
Instruments de capitaux propres	1 870	0	1 870	2 132	0	2 132
Instruments de dette	63 034	76	62 957	68 227	59	68 167
Prêts et avances	136 638	74 239	62 399	137 140	69 842	67 298
Dont Évalués à la juste valeur	2 369	2 238	131	2 971	2 588	384
Dérivés	8 600	2 027	6 573	9 918	3 253	6 664
Autres (y compris les intérêts proratisés)	26 545	4 246	22 299	28 271	4 246	24 025
Total	236 687	80 589	156 099	245 687	77 401	168 286

- Risque de crédit maximal : le risque de crédit maximal d'un actif financier correspond généralement à la valeur comptable brute, diminuée des réductions de valeur. Outre les montants au bilan, il inclut la partie inutilisée des lignes de crédit octroyées irrévocablement, les garanties financières données et les autres engagements octroyés irrévocablement, qui figurent sous Autres dans le tableau.
- Le portefeuille de crédits comprend la majeure partie des actifs financiers. Sur la base du rapport interne du management, des explications sont fournies sur la composition et la qualité du portefeuille de crédits au chapitre Gestion des risques (section Risque de crédit). Les parties de ce chapitre ayant fait l'objet d'un audit par le commissaire sont indiquées au début du chapitre.
- Garanties/collatéraux reçus : les garanties/collatéraux reçus sont comptabilisés à la valeur de marché et sont limités à l'encours des prêts concernés.

Instruments financiers faisant l'objet d'une compensation, d'un accord de compensation globale exécutoire ou d'un accord similaire	Montants bruts d'instruments financiers comptabilisés	Montants bruts d'instruments financiers comptabilisés compensés	Montants nets d'instruments financiers présentés au bilan	Montants non compensés au bilan			Montants nets
				Instruments financiers	Garanties sous forme d'espèces	Garanties sous forme de titres	
(en millions d'EUR)							
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>							
Dérivés	9 054	454	8 600	4 992	1 813	0	1 795
Dérivés, hors chambres de compensation centrale	8 597	0	8 597	4 992	1 813	0	1 792
Dérivés, avec chambres de compensation centrale	457	454	3	0	0	0	3
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	9 156	0	9 156	539	0	8 608	8
Prises en pension	9 156	0	9 156	539	0	8 608	8
Titres empruntés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	18 210	454	17 756	5 531	1 813	8 608	1 804
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>							
Dérivés	12 390	2 473	9 918	5 190	2 505	0	2 223
Dérivés, hors chambres de compensation centrale	9 910	0	9 910	5 190	2 505	0	2 215
Dérivés, avec chambres de compensation centrale	2 481	2 473	8	0	0	0	8
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	6 415	1 707	4 708	645	0	4 047	15
Prises en pension	6 415	1 707	4 708	645	0	4 047	15
Titres empruntés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	18 805	4 180	14 626	5 835	2 505	4 047	2 238
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>							
Dérivés	10 293	454	9 838	4 992	2 626	0	2 220
Dérivés, hors chambres de compensation centrale	9 834	0	9 834	4 992	2 626	0	2 216
Dérivés, avec chambres de compensation centrale	459	454	4	0	0	0	4
Mises en pension, titres prêtés et accords similaires	12 327	0	12 327	539	0	11 778	9
Mises en pension	12 327	0	12 327	539	0	11 778	9
Titres prêtés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	22 619	454	22 165	5 531	2 626	11 778	2 230
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>							
Dérivés	13 660	2 473	11 188	5 190	3 871	0	2 127
Dérivés, hors chambres de compensation centrale	11 184	0	11 184	5 190	3 871	0	2 124
Dérivés, avec chambres de compensation centrale	2 476	2 473	3	0	0	0	3
Mises en pension, titres prêtés et accords similaires	10 827	1 707	9 120	645	0	8 470	4
Mises en pension	10 827	1 707	9 120	645	0	8 470	4
Titres prêtés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	24 487	4 180	20 307	5 835	3 871	8 471	2 131

- Les critères de compensation sont remplis lorsque KBC a actuellement un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs financiers comptabilisés et a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Les actifs et passifs financiers compensés se rapportent à des instruments financiers qui ont été négociés par le biais de chambres de compensation (centrale).
- La colonne Montants non compensés au bilan – Instruments financiers reprend les montants d'instruments financiers qui font l'objet d'un accord de compensation globale exécutoire ou d'un

accord similaire ne répondant pas aux critères énoncés par l'IAS 32. Les montants indiqués se rapportent aux situations où la compensation ne peut être appliquée qu'en cas de défaillance, d'insolvabilité ou de faillite d'une des contreparties. Ce principe s'applique également aux instruments financiers donnés ou reçus en garantie. En ce qui concerne les garanties reçues sous une autre forme que des espèces (colonne Montants non compensés au bilan – Garanties sous forme de titres), la valeur indiquée dans le tableau correspond à la valeur de marché et est utilisée en cas de défaillance, d'insolvabilité ou de faillite d'une des contreparties.

## Annexe 23 : Juste valeur des instruments financiers – généralités

- Juste valeur : KBC définit la juste valeur comme étant le prix obtenu par la cession d'un actif ou le prix payé en cas de transfert d'un passif dans le cadre d'une transaction régulière entre parties au moment de la détermination de la valeur. Cette définition est conforme à la définition dans les IFRS. Il ne s'agit pas du montant qu'une entité recevrait ou paierait sur la base d'une transaction forcée, liquidation ou vente forcée. Une rupture de l'équilibre entre l'offre et la demande (par exemple, nombre d'acheteurs inférieur au nombre de vendeurs entraînant une baisse du prix) ne peut pas être assimilée à une transaction ou vente forcée. Une vente ou transaction forcée est une transaction occasionnelle notamment provoquée par des modifications du cadre régulateur ou une transaction induite par une entreprise (ou un client) et non par le marché.
- Tous les modèles d'évaluation internes de KBC sont validés par une *Risk Validation Unit* indépendante. En outre, le Comité de direction a désigné un *Group Valuation Committee* (GVC), afin de veiller à ce que KBC et ses entités répondent à toutes les dispositions légales relatives à l'évaluation d'instruments financiers à la juste valeur. Le GVC surveille la mise en œuvre cohérente de la *KBC Valuation Framework*, qui se compose de plusieurs directives (dont la *CDO Valuation Policy*, la *Group Market Value Adjustments Policy* et la *Group Parameter Review Policy*). Il se réunit au moins deux fois par trimestre, afin d'approuver d'importantes modifications des méthodes d'évaluation (portant entre autres sur les modèles, les données de marché ou les paramètres d'entrée) ou des écarts par rapport aux *Group Policies* en ce qui concerne les instruments financiers évalués à la juste valeur. Le GVC se compose de membres des départements Finance, Gestion des risques et Middle Office. Un rapport d'évaluation des incertitudes de mesure est transmis tous les trimestres au GVC. Enfin, les justes valeurs issues du modèle d'évaluation sont vérifiées de manière sélective par une équipe constituée spécialement à cet effet.
- Ajustements de juste valeur (*market value adjustments*) : les ajustements de juste valeur sont comptabilisés sur tous les postes évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats ou dans les capitaux propres. Ils englobent les frais de *close-out*, les ajustements pour les positions ou marchés moins liquides, les ajustements liés aux évaluations basées sur un modèle et les ajustements liés au risque de contrepartie et aux coûts de financement. L'Ajustement de valeur de crédit (*Credit Value Adjustment* ou CVA) consiste à adapter la valeur de marché d'instruments financiers dérivés, afin de tenir compte de la solvabilité de la contrepartie lors de leur évaluation. Dans ce cadre, la valeur de remplacement actuelle du contrat (*mark-to-market*) et la valeur de marché future attendue du contrat sont prises en compte. Les évaluations sont analysées sur la base de la solvabilité de la contrepartie, qui est déterminée au moyen d'un *spread* de *Credit Default Swap* (CDS) coté, ou, à défaut, qui est obtenue par déduction d'obligations dont les émetteurs présentent des caractéristiques similaires à la contrepartie de l'instrument financier (rating, secteur, situation géographique). Notamment à la suite de l'examen de la qualité des actifs (*asset quality review*), le modèle CVA a été adapté au quatrième trimestre 2014 selon la méthode décrite ci-dessus, avec un impact positif limité sur le résultat. Pour les contrats où la contrepartie court un risque à l'égard de KBC (et non l'inverse), un ajustement de valeur de la dette (*Debt Value Adjustment* ou DVA) est effectué. La méthode est similaire au CVA. Elle prend en compte la valeur de marché négative future attendue des contrats. L'Ajustement de valeur de financement (*Funding value adjustment* ou FVA) consiste à adapter la valeur de marché d'instruments financiers dérivés non adossés, afin de tenir compte, lors de l'évaluation, des produits ou charges de financement (futurs) allant de pair avec la souscription et la couverture de tels instruments.
- L'impact des variations des *spreads* de financement propres est pris en compte pour déterminer la juste valeur de passifs financiers évalués à la juste valeur.
- La juste valeur des prêts hypothécaires et des prêts à terme ne figurant pas à la juste valeur au bilan (voir tableau) est obtenue par l'actualisation de flux de trésorerie contractuels au taux sans risque. Ce calcul est ensuite corrigé du risque de crédit en tenant compte des marges obtenues sur des prêts similaires octroyés récemment. La juste valeur tient compte de risques de prépaiement et d'options *cap* pour les principaux portefeuilles.
- La juste valeur des dépôts à vue et d'épargne (tous deux exigibles à vue) est censée être égale à la valeur comptable.
- La plupart des modifications de la valeur de marché des prêts et avances considérés dès le début comme évalués à la juste valeur s'expliquent par les fluctuations des taux. L'effet des changements au niveau du risque de crédit est négligeable.
- Actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur : Disponibles à la vente, Détenus à des fins de transaction, Considérés comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (dénomination abrégée en Évalués à la juste valeur dans les tableaux) et Dérivés de couverture. Les autres actifs et passifs financiers (Prêts et créances, Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance et Passifs financiers au coût amorti) ne figurent pas à la juste valeur au bilan, mais leur juste valeur est indiquée dans le tableau à titre d'information.

Juste valeur des instruments financiers qui ne figurent pas à la juste valeur au bilan (en millions d'EUR)	Prêts et créances		Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance		Passifs financiers au coût amorti	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>						
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	9 571	9 814	–	–	–	–
Prêts et avances à la clientèle	118 892	120 501	–	–	–	–
Instruments de dette	1 690	1 646	31 323	32 657	–	–
Total	130 153	131 961	31 323	32 657	–	–
Niveau 1	–	1 416	–	30 193	–	–
Niveau 2	–	25 692	–	1 789	–	–
Niveau 3	–	104 853	–	675	–	–
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>						
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	11 388	11 529	–	–	–	–
Prêts et avances à la clientèle	123 189	126 392	–	–	–	–
Instruments de dette	1 207	1 400	31 799	36 001	–	–
Total	135 784	139 322	31 799	36 001	–	–
Niveau 1	–	929	–	34 848	–	–
Niveau 2	–	19 992	–	984	–	–
Niveau 3	–	118 401	–	169	–	–
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2013</b>						
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	–	–	–	–	12 884	14 175
Dépôts de la clientèle et titres de créance	–	–	–	–	145 253	148 049
Dettes de contrats d'investissement	–	–	–	–	0	0
Autres	–	–	–	–	1 556	1 570
Total	–	–	–	–	159 693	163 794
Niveau 1	–	–	–	–	–	1 122
Niveau 2	–	–	–	–	–	85 104
Niveau 3	–	–	–	–	–	77 569
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2014</b>						
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	–	–	–	–	16 628	17 887
Dépôts de la clientèle et titres de créance	–	–	–	–	151 064	153 732
Dettes de contrats d'investissement	–	–	–	–	0	0
Autres	–	–	–	–	2 103	1 981
Total	–	–	–	–	169 796	173 601
Niveau 1	–	–	–	–	–	1 052
Niveau 2	–	–	–	–	–	78 637
Niveau 3	–	–	–	–	–	93 911

## Annexe 24 : Instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation

(en millions d'EUR)

	31-12-2013				31-12-2014			
Hiérarchie d'évaluation	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur</b>								
Détenus à des fins de transaction								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	0	5 100	0	5 100	0	141	0	141
Prêts et avances à la clientèle	0	706	0	706	0	27	0	27
Instruments de capitaux propres	265	18	1	283	294	8	0	303
Instruments de dette	2 290	341	342	2 974	1 998	634	262	2 894
<i>Dont obligations d'État</i>	2 068	261	55	2 385	1 872	487	32	2 391
Dérivés	1	5 681	2 141	7 823	1	6 492	2 321	8 814
Autres	0	0	0	0	0	3	0	3
Évalués à la juste valeur								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	0	1 595	0	1 596	0	1 636	0	1 636
Prêts et avances à la clientèle	0	749	24	774	0	1 309	26	1 335
Instruments de capitaux propres	2	0	5	8	3	0	0	3
Contrats d'investissement, assurance	12 605	140	0	12 745	13 270	156	0	13 425
Instruments de dette	836	131	352	1 319	1 278	149	337	1 763
<i>Dont obligations d'État</i>	716	23	32	771	1 034	29	0	1 063
Disponibles à la vente								
Instruments de capitaux propres	1 226	53	300	1 579	1 432	0	393	1 826
Instruments de dette	20 218	4 038	1 472	25 728	26 349	3 051	1 163	30 564
<i>Dont obligations d'État</i>	14 874	1 999	465	17 337	18 331	982	156	19 469
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	777	0	777	0	1 104	0	1 104
Total	37 444	19 330	4 637	61 411	44 624	14 711	4 503	63 839
<b>Passifs financiers évalués à la juste valeur</b>								
Détenus à des fins de transaction								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	0	939	0	939	0	60	0	60
Dépôts de la clientèle et titres de créance	0	3 532	102	3 634	0	326	41	367
Dérivés	1	5 617	2 542	8 161	2	5 359	2 335	7 697
Positions à la baisse	373	0	13	386	325	0	0	325
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
Évalués à la juste valeur								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	0	896	0	896	0	1 004	0	1 004
Dépôts de la clientèle et titres de créance	0	11 704	543	12 248	0	9 928	424	10 352
Dettes de contrats d'investissement	11 787	0	0	11 787	12 552	1	0	12 553
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	1 678	0	1 678	0	3 491	0	3 491
Total	12 161	24 365	3 201	39 728	12 879	20 170	2 800	35 848

- Hiérarchie d'évaluation : la hiérarchie d'évaluation définie par l'IAS 39 répartit les techniques d'évaluation et les paramètres respectivement utilisés en trois niveaux par ordre de priorité.

La hiérarchie d'évaluation attribue la plus haute priorité aux paramètres de niveau 1.

Cela signifie que lorsqu'il existe un marché actif, les cotations publiées doivent être utilisées pour évaluer la juste valeur de l'actif ou du passif financier. Les paramètres de niveau 1 correspondent aux prix publiés (cotés), issus d'une Bourse, d'un courtier, d'un groupe sectoriel, d'un service d'évaluation (*pricing service*) ou d'une instance régulatrice. Ces prix sont disponibles aisément et régulièrement et sont tirés de transactions régulières actuelles entre parties indépendantes sur des marchés actifs accessibles à KBC. La détermination de la juste valeur d'instruments financiers pour lesquels des prix publiés (cotés) issus d'une Bourse sont disponibles, repose sur la valeur de marché déduite des prix de transactions actuellement disponibles. Aucun modèle ou technique d'évaluation n'est utilisé.

Si aucune cotation n'est disponible, l'entité déclarante détermine la juste valeur à l'aide d'un modèle ou technique d'évaluation basé sur des paramètres observables ou non observables. Il convient de privilégier l'utilisation de paramètres observables et de limiter au maximum l'usage de paramètres non observables.

Les paramètres observables sont considérés comme des paramètres de niveau 2 et reflètent tous les facteurs que les intervenants du marché prendraient en considération pour évaluer la juste valeur de l'actif ou du passif, sur la base de données du marché issues de sources indépendantes de l'entité déclarante. Les paramètres observables reflètent en outre un marché actif. Parmi les paramètres d'évaluation observables, citons notamment le taux exempt de risque, les cours de change des devises, les cours des actions et la volatilité implicite. Parmi les techniques d'évaluation reposant sur des paramètres observables figurent notamment la prévision des flux de

trésorerie futurs, la comparaison avec la juste valeur actuelle ou récente d'un instrument similaire et la fixation de prix par des tiers, à condition que ce dernier soit conforme à des données de marché observables alternatives.

- Les paramètres non observables sont qualifiés de paramètres de niveau 3 et reflètent les hypothèses de l'entité déclarante concernant les suppositions que feraient les intervenants du marché pour évaluer l'actif ou le passif (y compris les suppositions relatives aux risques concernés). Les paramètres non observables ont trait à un marché inactif. Les paramètres d'évaluation correspondant à des approximations de paramètres (*proxy*) et facteurs de corrélation non observables peuvent être considérés comme non observables sur le marché.
- Si les paramètres utilisés pour déterminer la juste valeur d'un actif ou d'un passif appartiennent à différents niveaux de la hiérarchie d'évaluation, la juste valeur de l'actif ou du passif est classée selon le plus bas niveau des paramètres applicables qui ont une influence considérable sur la juste valeur totale de l'actif ou du passif. Exemple : si le calcul de la juste valeur repose sur des paramètres observables et nécessite des adaptations notables de la valeur sur la base de paramètres non observables, la méthode d'évaluation se classe dans le niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation.
- La hiérarchie d'évaluation et la classification correspondante des instruments financiers les plus couramment utilisés dans la hiérarchie d'évaluation figurent dans le tableau ci-contre, qui indique le niveau dans lequel les instruments financiers sont en général classés (sauf exceptions). En d'autres termes, si la majorité des instruments financiers d'un type donné est classée dans le niveau indiqué, une petite partie peut appartenir à un autre niveau.
- KBC part du principe que les transferts depuis ou vers les différents niveaux de la hiérarchie d'évaluation ont lieu au terme de la période sous revue. Pour de plus amples informations concernant les transferts entre les différents niveaux : voir l'Annexe 25.

	Type d'instrument	Produits	Type d'évaluation
Niveau 1	Instruments financiers liquides pour lesquels des cours cotés sont régulièrement disponibles	Contrats sur devises au comptant, futures financiers cotés en Bourse, options cotées en Bourse, actions cotées en Bourse, fonds cotés en Bourse (ETF), obligations d'État liquides, autres obligations liquides, Asset Backed Securities liquides sur des marchés actifs	Mark-to-market (cotations publiées sur un marché actif)
Niveau 2	Dérivés plain vanilla/liquides	Contrats d'échange de taux (IRS) (Cross-Currency), contrats d'échange de devises, contrats à terme sur devises, contrats à terme de taux d'intérêt (FRA), contrats d'échange d'inflation, contrats d'échange de dividende, contrats d'échange de matières premières, reverse floaters, options sur futures d'obligations, options sur futures de taux, Overnight Index Swaps, FX Reset	Actualisation des flux de trésorerie futurs sur la base de courbes d'actualisation et d'évaluation (reposant sur des cotations de dépôts publiées, des swaps FX et des (CC)IRS)
		Caps et Floors, options sur taux d'intérêt, options sur actions européennes et américaines, options sur devises européennes et américaines, options forward start, options sur devises digitales, FX Strips d'options simples, swaptions européennes, Constant maturity swaps (CMS), European cancelable IRS, options sur devises composées	Modèle d'évaluation des options sur la base de paramètres observables (par ex. volatilité)
		Credit default swaps (CDS)	Modèle CDS sur la base des <i>creditspreads</i>
	Actifs financiers linéaires (sans caractéristiques facultatives) – Instruments de trésorerie	Dépôts, flux de trésorerie simples, transactions dans le cadre de mises en pension	Actualisation des flux de trésorerie futurs sur la base de courbes d'actualisation et d'évaluation (reposant sur des cotations de dépôts publiées, des swaps FX et des (CC)IRS)
	Asset backed securities	Asset backed securities semi-liquides	Fixation de prix par des tiers (par ex. lead manager) ; contrôle du prix sur la base de données de marché observables alternatives ou par le biais d'une méthode de <i>spread</i> comparable
	Instruments de dette	Émissions propres de KBC Ifima (passifs), obligations hypothécaires à l'actif de ČSOB	Actualisation de flux de trésorerie futurs et évaluation de produits dérivés connexes sur la base de paramètres observables
Niveau 3	Passifs financiers linéaires (instruments de trésorerie)	Prêts, certificats de trésorerie	Actualisation des flux de trésorerie futurs sur la base de courbes d'actualisation et d'évaluation (reposant sur des cotations de dépôts publiées, des swaps FX et des (CC)IRS)
	Dérivés exotiques	Target Profit Forward, Target Strike Forward, Bermudan Swaptions, options sur taux d'intérêt digitales, options sur taux Quanto, options sur actions digitales, options sur actions asiatiques, options sur actions à barrière, Quanto Digital FX Options, FX Asian Options, FX European Barrier Options, FX Simple Digital Barrier Options, FX Touch Rebate, Double Average Rate Option, options sur l'inflation, Cancelable Reverse Floaters, American and Bermudan Cancelable IRS, CMS Spread Options, CMS Interest Rate Caps/Floors, (Callable) Range Accruals, options Outperformance, options Autocallable	Modèle d'évaluation des options sur la base de paramètres non observables (par ex. corrélation)
	Instruments illiquides adossés à des crédits	Collateralised Debt Obligations (notes)	Modèle d'évaluation basé sur la corrélation entre les risques de défaut de paiement respectifs des actifs sous-jacents
	Investissements private equity	Participations private equity et non cotées	Sur la base des directives d'évaluation de l'European Private Equity & Venture Capital Association (EVCA)
	Obligations illiquides/ABS	Obligations illiquides/Asset Backed Securities dont le prix est fixé à titre indicatif par un seul fournisseur de prix sur un marché non actif	Fixation de prix par des tiers (par ex. lead manager) ; impossibilité de contrôler le prix, faute de données de marché alternatives disponibles/fiables
	Instruments de dette	Émissions propres de KBC (KBC Ifima)	Actualisation de flux de trésorerie futurs et évaluation de produits dérivés connexes sur la base de paramètres non observables (fixation de prix indicative par des tiers pour les dérivés)

## Annexe 25 : Instruments financiers évalués à la juste valeur – transferts entre niveaux 1 et 2

- Transferts en 2014 : 0,3 milliard d'euros d'instruments de dette (principalement classés dans la catégorie Disponibles à la vente) ont été reclassés du niveau 1 au niveau 2, en raison d'une baisse d'activité sur le marché des différents types d'instruments de dette. KBC a également reclassé pour environ 1,6 milliard d'euros d'obligations du niveau 2 au niveau 1 (la majeure partie, soit environ 1 milliard d'euros, ayant trait à des *covered bonds*), par suite du regain d'activité sur le marché de ces instruments en 2014.
- Transferts en 2013 : 0,3 milliard d'euros d'instruments de dette (principalement classés dans la catégorie Disponibles à la vente) ont été reclassés du niveau 1 au niveau 2, en raison d'une baisse d'activité sur le marché d'obligations déterminées. KBC a également reclassé pour environ 0,7 milliard d'euros d'instruments de dette du niveau 2 au niveau 1, par suite du regain d'activité sur le marché de ces instruments en 2013.



## Annexe 26 : Instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3

Mutations relatives aux actifs et passifs classés dans le niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation, 2013 (en millions d'EUR)

### Actifs financiers évalués selon le niveau 3

	Détenus à des fins de transaction					Évalués à la juste valeur				Disponibles à la vente		Dérivés de couverture
	Prêts et avances	Instruments de capitaux propres	Contrats d'investissement, assurance	Instruments de dette	Dérivés	Prêts et avances	Instruments de capitaux propres	Contrats d'investissement, assurance	Instruments de dette	Instruments de capitaux propres	Instruments de dette	
Solde d'ouverture	0	197	0	523	3 041	27	50	0	269	1 117	1 660	0
Bénéfices et pertes	0	-7	0	31	-186	3	-11	0	161	8	-100	0
Dans le compte de résultats*	0	-7	0	31	-186	3	-11	0	161	3	1	0
Dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	-101	0
Acquisitions	0	0	0	183	287	0	0	0	0	14	743	0
Cessions	0	0	0	-219	-21	0	-7	0	-49	-840	-179	0
Liquidations	0	-170	0	-19	-664	-4	0	0	0	0	-498	0
Transfert vers le niveau 3	0	0	0	25	102	0	0	0	23	3	107	0
Transfert depuis le niveau 3	0	0	0	-153	0	0	0	0	0	0	-223	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente	0	0	0	0	0	0	-26	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	0	-1	0	-16	-13	-1	-1	0	-14	-1	-15	0
Modification du périmètre de consolidation	0	-19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	-13	-406	0	0	0	-38	0	-24	0
Solde de clôture	0	1	0	342	2 141	24	5	0	352	300	1 472	0
Total des bénéfices (chiffres positifs) et pertes (chiffres négatifs) inscrit au compte de résultats pour les actifs en fin de période	0	0	0	37	-205	3	-10	0	157	0	37	0

### Passifs financiers évalués selon le niveau 3

	Détenus à des fins de transaction						Évalués à la juste valeur				Dérivés de couverture
	Dépôts d'établissements de crédit	Dépôts de la clientèle et titres de créance	Dettes de contrats d'investissement	Dérivés	Positions à la baisse	Autres	Dépôts d'établissements de crédit	Dépôts de la clientèle et titres de créance	Dettes de contrats d'investissement	Autres	Dérivés
Solde d'ouverture	0	181	0	4 979	0	0	0	1 366	0	44	0
Bénéfices et pertes	0	36	0	-1 267	0	0	0	41	0	0	0
Dans le compte de résultats*	0	36	0	-1 267	0	0	0	41	0	0	0
Dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Émissions	0	0	0	250	13	0	0	0	0	0	0
Rachats	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0	0
Liquidations	0	-97	0	-829	0	0	0	-368	0	-44	0
Transfert vers le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	0	-5	0	-23	0	0	0	-8	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	-13	0	-567	0	0	0	-488	0	0	0
Solde de clôture	0	102	0	2 542	13	0	0	543	0	0	0
Total des bénéfices (chiffres négatifs) et pertes (chiffres positifs) inscrit au compte de résultats pour les passifs en fin de période	0	34	0	-1 214	0	0	0	39	0	0	0

\* Principalement repris sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, Résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente et Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente.

Mutations relatives aux actifs et passifs classés dans le niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation, 2014 (en millions d'EUR)

Actifs financiers évalués selon le niveau 3

	Détenus à des fins de transaction					Évalués à la juste valeur					Disponibles à la vente	Dérivés de couverture
	Prêts et avances	Instruments de capitaux propres	Contrats d'investissement, assurance	Instruments de dette	Dérivés	Prêts et avances	Instruments de capitaux propres	Contrats d'investissement, assurance	Instruments de dette	Instruments de capitaux propres	Instruments de dette	Dérivés
Solde d'ouverture	0	1	0	342	2 141	24	5	0	352	300	1 472	0
Bénéfices et pertes	0	0	0	17	253	1	0	0	0	41	-11	0
Dans le compte de résultats*	0	0	0	17	253	1	0	0	0	4	-24	0
Dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	37	13	0
Acquisitions	0	0	0	2	305	0	0	0	18	23	835	0
Cessions	0	0	0	-20	-77	0	-5	0	-2	-6	-74	0
Liquidations	0	0	0	-61	-312	-3	0	0	-16	-1	-464	0
Transfert vers le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	110	0
Transfert depuis le niveau 3	0	0	0	-31	0	0	0	0	0	0	-687	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	0	0	0	14	11	3	0	0	36	0	1	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0	0	0	0	-22	-3	-20	0
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	-29	39	0	0
Solde de clôture	0	0	0	263	2 321	26	0	0	337	393	1 163	0
Total des bénéfices (chiffres positifs) et pertes (chiffres négatifs) inscrit au compte de résultats pour les actifs en fin de période	0	0	0	22	304	1	1	0	10	-1	6	0

Passifs financiers évalués selon le niveau 3

	Détenus à des fins de transaction					Évalués à la juste valeur					Dérivés de couverture
	Dépôts d'établissements de crédit	Dépôts de la clientèle et titres de créance	Dettes de contrats d'investissement	Dérivés	Positions à la baisse	Autres	Dépôts d'établissements de crédit	Dépôts de la clientèle et titres de créance	Dettes de contrats d'investissement	Autres	Dérivés
Solde d'ouverture	0	102	0	2 542	13	0	0	543	0	0	0
Bénéfices et pertes	0	1	0	-58	0	0	0	-25	0	0	0
Dans le compte de résultats*	0	1	0	-58	0	0	0	-25	0	0	0
Dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Émissions	0	0	0	293	0	0	0	0	0	0	0
Rachats	0	-5	0	0	0	0	0	-119	0	0	0
Liquidations	0	-66	0	-452	-13	0	0	0	0	0	0
Transfert vers le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	0	7	0	10	0	0	0	23	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Solde de clôture	0	41	0	2 335	0	0	0	424	0	0	0
Total des bénéfices (chiffres négatifs) et pertes (chiffres positifs) inscrit au compte de résultats pour les passifs en fin de période	0	0	0	329	0	0	0	-8	0	0	0

\* Principalement repris sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, Résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente et Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente.

- Certains actifs de niveau 3 sont associés ou couverts économiquement par des passifs identiques de niveau 3, de sorte que l'exposition de KBC aux paramètres non observables est inférieure à ce qui transparaîtrait des chiffres bruts dans le tableau.
- Grâce à la poursuite de la réduction des risques (*de-risking*) du portefeuille de CDO (*legacy*) en 2014, la sensibilité de ce portefeuille dans le compte de résultats à une hausse de 50% des *creditspreads* a

diminué de -92 millions d'euros au 31 décembre 2013 à un montant négligeable au 31 décembre 2014. Les faibles variations de valeur résiduelles s'expliquent par les notes CDO (0,3 milliard d'euros) détenues par les investisseurs jusqu'en novembre 2017 dont KBC est la contrepartie et l'émetteur et dont la valeur peut fluctuer principalement à la suite de l'évolution des *creditspreads* applicables au portefeuille sous-jacent.

## Annexe 27 : Variations du risque de crédit propre

### Émissions de dettes propres évaluées à la juste valeur

(en millions d'EUR) (+ : bénéfice, - : perte, montants avant impôts)

	31-12-2013	31-12-2014
Impact de la variation des <i>creditspreads</i> propres sur le compte de résultats*	-62	-2
Impact cumulé total à la date de clôture du bilan	-32	-31

\* La légère différence par rapport aux montants mentionnés à l'Annexe 2 s'explique par le fait que les sociétés du groupe dotées de montants très limités ne sont pas reprises à l'Annexe 2.

- La juste valeur des passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats tient compte du risque de crédit propre. La majeure partie des passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats se rapporte aux émissions de KBC Ifima. Pour évaluer les émissions de KBC Ifima à la juste valeur par le biais du compte de résultats, le risque de crédit propre est pris en compte par l'usage du *spread* de financement effectif de KBC. La juste valeur

totale des émissions de KBC Ifima évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultats s'est établie à environ 2 milliards d'euros au 31 décembre 2014, compte tenu du risque de crédit propre de KBC. Les résultats des tests de sensibilité sur la juste valeur totale des émissions de KBC Ifima sont indiqués dans le tableau ci-après, sur la base d'une variation du *spread* de financement effectif.

### Sensibilité du compte de résultats basée sur une variation relative du *spread* de financement (en milliards d'EUR)

	<i>Spreads</i> -50%	<i>Spreads</i> -20%	<i>Spreads</i> -10%	<i>Spreads</i> +10%	<i>Spreads</i> +20%	<i>Spreads</i> +50%
31-12-2013	-0,02	-0,01	-0,00	+0,00	+0,01	+0,02
31-12-2014	-0,01	-0,00	-0,00	+0,00	+0,00	+0,01

- Abstraction faite de l'impact des variations du risque de crédit propre, la différence entre la valeur comptable et la valeur de remboursement

des passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats est limitée (soit moins de 0,1 milliard d'euros).

## Annexe 28 : Reclassement des instruments financiers

### Actifs financiers disponibles à la vente reclassés dans les Prêts et créances, situation au 31-12-2014

(en millions d'EUR)

Valeur comptable			890
Juste valeur			950
	Sans reclassement (disponibles à la vente)	Après reclassement (prêts et créances)	Impact
Impact sur la réserve de réévaluation en cours (actifs financiers disponibles à la vente), avant impôts	-50	-110	-60
Impact sur le compte de résultats, avant impôts	0	2	2

- Reclassements : l'IAS Board a publié en octobre 2008 les adaptations des normes IAS 39 et IFRS 7 portant sur le reclassement des actifs financiers. À la suite de ces adaptations, le groupe KBC a reclassé certains actifs, devenus moins liquides, de la catégorie Disponibles à la vente dans la catégorie Prêts et créances. Ces actifs répondaient à la définition des Prêts et créances à la date de reclassement et le groupe a l'intention et la possibilité de les détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à l'échéance. KBC a choisi de procéder à ces reclassements le 31 décembre 2008. À la date du reclassement (31 décembre 2008), les flux de trésorerie récupérables escomptés pour ces actifs s'élevaient à 5 milliards d'euros et les taux d'intérêt effectifs variaient entre 5,88% et 16,77%. Les reclassements susmentionnés ont eu un impact négatif de 60 millions d'euros sur les capitaux propres et un impact positif de 2 millions d'euros sur le compte de résultats.
- Autres reclassements (non repris dans le tableau) :
  - En 2013, des instruments de dette ont été reclassés à hauteur de 1,8 milliard d'euros de la catégorie Disponibles à la vente (AFS) dans la catégorie Détenus jusqu'à l'échéance (HTM).
  - En 2014, aucun instrument de dette n'a été reclassé de la catégorie Disponibles à la vente (AFS) dans la catégorie Détenus jusqu'à l'échéance (HTM).
  - À la suite de ces reclassements, la réserve concernée d'actifs disponibles à la vente n'est plus exposée aux fluctuations des taux du marché. Elle est gelée et décomptabilisée prorata temporis. Compte tenu également de la décomptabilisation de l'effet sur les actifs détenus jusqu'à l'échéance, il n'y a aucun impact sur le résultat en termes nets.

(en millions d'EUR)	À des fins de transaction						Micro-couverture : couvertures de juste valeur						Micro-couverture : couvertures de flux de trésorerie*						Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille					
	Valeur comptable			Montants contractés			Valeur comptable			Montants contractés			Valeur comptable			Montants contractés			Valeur comptable			Montants contractés		
	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs
<b>31-12-2013</b>	<b>7 823</b>	<b>8 161</b>	<b>373 075</b>	<b>358 437</b>	<b>218</b>	<b>239</b>	<b>19 286</b>	<b>19 286</b>	<b>553</b>	<b>1 303</b>	<b>26 234</b>	<b>26 189</b>	<b>6</b>	<b>136</b>	<b>2 782</b>	<b>2 782</b>	<b>6</b>	<b>136</b>	<b>2 782</b>	<b>2 782</b>	<b>6</b>	<b>136</b>	<b>2 782</b>	<b>2 782</b>
Total																								
Ventilation selon le type																								
Contrats de taux d'intérêt	4 734	4 912	226 742	215 826	218	239	19 286	19 286	532	1 238	25 962	25 962	6	136	2 782	2 782	6	136	2 782	2 782	6	136	2 782	2 782
Swaps de taux d'intérêt	3 760	4 495	162 160	162 265	218	239	19 286	19 286	532	1 238	25 962	25 962	6	136	2 782	2 782	6	136	2 782	2 782	6	136	2 782	2 782
Contrats à terme de taux d'intérêt	1	0	2 202	2 717	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Futures	2	2	10 948	5 410	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	970	414	51 432	45 433	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forwards	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de change	930	667	96 048	97 102	0	0	0	0	21	64	271	226	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats à terme sur devises	148	87	13 105	13 037	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps de devises et de taux d'intérêt	698	517	75 200	75 250	0	0	0	0	21	64	271	226	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Futures	0	0	190	190	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	84	63	7 553	8 626	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats d'actions	1 763	1 895	32 755	31 857	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps d'actions	1 420	1 439	29 180	29 176	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forwards	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Futures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	344	456	3 575	2 681	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Warrants	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de crédit	365	657	16 961	13 084	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps de défaut de crédit	365	657	16 961	13 084	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options sur <i>credit-spreads</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps sur rendement total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats sur matières premières et autres	30	30	570	568	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

\* Y compris la couverture d'un investissement net dans une entité étrangère.

(en millions d'EUR)	À des fins de transaction						Micro-couverture : couvertures de juste valeur						Micro-couverture : couvertures de flux de trésorerie *						Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille					
	Valeur comptable			Montants contractés			Micro-couverture : couvertures de juste valeur			Montants contractés			Micro-couverture : couvertures de flux de trésorerie *			Montants contractés			Valeur comptable			Montants contractés		
	Actifs	Passifs		Acquis	Cédés		Valeur comptable	Actifs	Passifs	Valeur comptable	Acquis	Cédés	Valeur comptable	Actifs	Passifs	Valeur comptable	Acquis	Cédés	Valeur comptable	Actifs	Passifs	Valeur comptable	Acquis	Cédés
<b>31-12-2014</b>	<b>8 814</b>	<b>7 697</b>		<b>380 492</b>	<b>377 541</b>		<b>426</b>	<b>426</b>	<b>736</b>	<b>25 223</b>	<b>25 223</b>	<b>25 223</b>	<b>650</b>	<b>650</b>	<b>2 610</b>	<b>25 711</b>	<b>25 647</b>		<b>28</b>	<b>144</b>	<b>2 749</b>	<b>2 749</b>	<b>2 749</b>	<b>2 749</b>
<b>Total</b>																								
Ventilation selon le type																								
Contrats de taux d'intérêt	5 304	4 596		217 557	214 711		426	426	736	25 223	25 223	25 223	642	642	2 600	25 525	25 525		28	144	2 749	2 749	2 749	2 749
Swaps de taux d'intérêt	4 120	4 056		148 425	149 039		426	426	736	25 223	25 223	25 223	642	642	2 600	25 525	25 525		28	144	2 749	2 749	2 749	2 749
Contrats à terme de taux d'intérêt	0	3		1 880	2 385		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Futures	3	3		12 879	13 727		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	1 181	534		54 374	49 560		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forwards	0	0		0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de change	1 339	982		125 336	126 203		0	0	0	0	0	0	7	7	10	186	122		0	0	0	0	0	0
Contrats à terme sur devises	189	180		17 419	17 394		0	0	0	0	0	0	0	0	1	31	31		0	0	0	0	0	0
Swaps de devises et de taux d'intérêt	1 028	621		95 689	95 268		0	0	0	0	0	0	7	7	9	155	91		0	0	0	0	0	0
Futures	0	0		284	284		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	121	180		11 944	13 257		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats d'actions	2 016	2 022		32 162	31 912		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps d'actions	1 674	1 704		30 120	30 120		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forwards	0	0		0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Futures	0	0		0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	342	318		2 042	1 793		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Warrants	0	0		0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de crédit	105	46		4 826	4 104		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps de défaut de crédit	105	46		4 826	4 104		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options sur credit-spreads	0	0		0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps sur rendement total	0	0		0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0		0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats sur matières premières et autres	51	51		611	611		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

\* Y compris la couverture d'un investissement net dans une entité étrangère.

- Les départements de trésorerie des différentes entités gèrent le risque de taux d'intérêt. Pour éviter l'impact négatif des fluctuations de taux, les durées des actifs et passifs au bilan sont adaptées au moyen de contrats d'échange de taux et d'autres dérivés.
- L'évaluation comptable asymétrique des dérivés par rapport aux actifs et passifs couverts engendre des variations au niveau du compte de résultats, qui sont compensées par plusieurs techniques prévues par l'IAS 39 dans le cadre de la comptabilité de couverture. KBC utilise les techniques suivantes :
  - Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille (*fair value portfolio hedge of interest rate risk*). Cette technique est utilisée dans le cadre de la gestion du risque de taux d'intérêt pour couvrir un portefeuille de crédits (crédits à terme, crédits logement, prêts à tempérament et avances à terme fixe) au moyen de contrats d'échange de taux d'intérêt. Ce montage est effectué selon les règles de la version modifiée de l'IAS 39 de l'UE. Cette technique permet de compenser les variations de la valeur de marché des dérivés par les variations de la valeur de marché des actifs et passifs couverts.
  - Diverses techniques de micro-couverture, conformément aux principes de l'IAS 39, afin de limiter la volatilité :
    - Couvertures de flux de trésorerie (*cash flow hedges*) : ces couvertures sont utilisées pour échanger des actifs et passifs à taux variable contre les durées fixes souhaitées. Cette technique permet de comptabiliser la variation de valeur de marché du dérivé en capitaux propres au sein d'une réserve de couverture de flux de trésorerie.
    - Couvertures de juste valeur (*fair value hedges*) : les couvertures de juste valeur sont utilisées dans certains montages d'échange d'actifs. Dans ce cadre, le risque de taux d'intérêt d'une obligation est couvert pour les investissements uniquement effectués en raison du *creditspread*. Cette technique est également appliquée lors de l'émission de certains titres de créance à durée fixe par la banque (*senior debt issues*).
    - Couverture du risque de change inhérent à l'actif net d'un investissement étranger : le risque de change inhérent aux participations en devises est couvert en portant les moyens financiers en devises au niveau de l'entité qui détient la participation. Cette technique permet de comptabiliser en capitaux propres les écarts de conversion de la couverture.
- Pour ce qui concerne le rapport entre la gestion des risques et sa transposition comptable, la gestion économique est prioritaire et les risques sont couverts selon le cadre ALM général. Ensuite, nous cherchons des moyens de limiter les éventuelles discordances comptables qui en découlent à l'aide d'une des techniques de couverture précitées.
- Résultats du traitement des transactions de couverture : voir Annexe 5.
- La répartition des flux de trésorerie attendus des dérivés de couverture des flux de trésorerie par période est indiquée dans le tableau suivant.

**Flux de trésorerie attendus des dérivés de couverture des flux de trésorerie** (en millions d'EUR)

	Entrée	Sortie
Maximum 3 mois	20	-20
Plus de 3 mois et maximum 6 mois	30	-57
Plus de 6 mois et maximum 1 an	97	-132
Plus de 1 an et maximum 2 ans	171	-369
Plus de 2 ans et maximum 5 ans	446	-987
Plus de 5 ans	1 289	-2 405

# Annexes relatives aux autres postes du bilan

## Annexe 30 : Autres actifs

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Total</b>	<b>1 233</b>	<b>1 480</b>
Créances résultant d'opérations d'assurance directes	322	349
Créances nées d'opérations de réassurance	30	13
Autres créances et capital appelé non versé	0	0
Dépôts auprès des entreprises cédantes	13	13
Produits à recevoir (autres que les revenus d'intérêts d'actifs financiers)	370	281
Autres	498	824

## Annexe 31 : Actifs et passifs d'impôts

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>IMPÔT EXIGIBLE</b>		
Actifs d'impôts exigibles	242	88
Passifs d'impôts exigibles	109	98
<b>IMPÔT DIFFÉRÉ</b>	<b>1 072</b>	<b>1 127</b>
Actifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	1 856	2 279
Avantages du personnel	117	198
Pertes reportées	660	540
Immobilisations corporelles et incorporelles	45	48
Provisions pour risques et charges	25	53
Réductions de valeur sur prêts et avances	309	230
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	296	267
Variations de juste valeur d'actifs financiers disponibles à la vente, couvertures de flux de trésorerie et couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères	342	844
Provisions techniques	36	33
Autres	26	65
Passifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	784	1 152
Avantages du personnel	6	2
Pertes reportées	0	0
Immobilisations corporelles et incorporelles	103	101
Provisions pour risques et charges	0	1
Réductions de valeur sur prêts et avances	17	7
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	45	48
Variations de juste valeur d'actifs financiers disponibles à la vente, couvertures de flux de trésorerie et couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères	454	776
Provisions techniques	87	126
Autres	72	89
Comptabilisés au bilan comme suit (montants nets)		
Actifs d'impôts différés	1 481	1 726
Passifs d'impôts différés	409	599
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés*	1 204	1 283

\* 2013 : chiffre adapté

- Les pertes fiscales non compensées et les crédits d'impôts inutilisés ont trait aux pertes fiscales des sociétés du groupe qui ne sont pas capitalisées pour preuve insuffisante de bénéfice imposable futur. La plupart des pertes fiscales non compensées et des crédits d'impôts inutilisés sont transférables pendant vingt ans ou plus.
- Les actifs d'impôts différés relatifs aux pertes reportées se justifient par la présence de bénéfices imposables suffisants dans un futur raisonnablement proche sur la base de prévisions macroéconomiques et de scénarios prudents.
- La variation nette des impôts différés (+55 millions d'euros en 2014) est ventilée comme suit :
  - hausse des actifs d'impôts différés : +423 millions d'euros ;
  - hausse des passifs d'impôts différés : +368 millions d'euros.
- La variation des actifs d'impôts différés s'explique essentiellement par les facteurs suivants :
  - baisse des actifs d'impôts différés via le résultat : -217 millions d'euros (essentiellement due aux facteurs suivants : pertes reportées : -203 millions d'euros ; réductions de valeur pour pertes sur prêts et avances : -20 millions d'euros ; instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats : -15 millions d'euros ; provisions pour risques et charges : +29 millions d'euros) ;
  - baisse des actifs d'impôts différés en raison de modifications de la réserve de réévaluation d'actifs financiers disponibles à la vente : -8 millions d'euros ;
  - hausse des actifs d'impôts différés en raison de modifications de la valeur de marché des couvertures des flux de trésorerie : +455 millions d'euros ;
  - hausse des actifs d'impôts différés relatifs à des résultats non réalisés comptabilisés en capitaux propres en raison de modifications des régimes à prestations définies : +84 millions d'euros ;



- hausse des actifs d'impôts différés en raison de modifications de la réserve de réévaluation de couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères : +55 millions d'euros.
- La variation des passifs d'impôts différés s'explique essentiellement par les facteurs suivants :
  - hausse des passifs d'impôts différés via le résultat : +34 millions d'euros (essentiellement à la suite de la hausse des passifs d'impôts différés pour provisions techniques : +38 millions d'euros) ;
  - hausse des passifs d'impôts différés en raison de l'augmentation de la valeur de marché de titres disponibles à la vente : +333 millions d'euros ;
- baisse des passifs d'impôts différés en raison de modifications de la réserve de réévaluation des couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères : -17 millions d'euros.
- Les actifs d'impôts différés repris au bilan se rapportent essentiellement à KBC Bank.

## Annexe 32 : Participations dans des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Total</b>	<b>182</b>	<b>204</b>
Relevé des participations, y compris goodwill		
ČMSS	175	175
Autres	7	28
Goodwill sur entreprises associées et coentreprises		
Montant brut	0	0
Cumul des réductions de valeur	0	0
Ventilation selon le type		
Non cotées en Bourse	182	204
Cotées en Bourse	0	0
Juste valeur des participations dans des entreprises associées cotées en Bourse et des coentreprises	0	0
<b>MUTATIONS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Solde d'ouverture, 1 <sup>er</sup> janvier	212	182
Acquisitions	0	0
Valeur comptable transferts	0	0
Quote-part dans le résultat de la période	30	25
Augmentation de capital	0	0
Dividendes versés	-41	-30
Part des profits et pertes non comptabilisés en compte de résultats	-5	11
Écarts de conversion	-14	0
Variations du goodwill	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0
Autres mutations	0	16
Solde de clôture, 31 décembre	182	204

- Entreprises associées : les entreprises associées sont des entités dans lesquelles KBC a une influence notable sur la gestion, sans toutefois exercer un contrôle total ou conjoint de manière directe ou indirecte. KBC détient en général de 20% à 50% des actions de telles entreprises. Les coentreprises sont des sociétés sur lesquelles KBC exerce un contrôle conjoint.
- À la suite de l'application rétroactive de la nouvelle norme IFRS 11, qui prévoit la consolidation des coentreprises (*joint-ventures*) selon la méthode de mise en équivalence au lieu de la méthode proportionnelle, le poste Participations dans des entreprises associées se compose à présent essentiellement de ČMSS, une coentreprise de ČSOB en Tchéquie.
- Nous résumons ci-dessous les informations financières relatives à ČMSS (base 100%, 31 décembre 2014 (31 décembre 2013), en millions d'euros) :
  - Total du bilan : 3 266 (3 269)
  - Trésorerie et équivalents de trésorerie : 149 (84)
  - Actifs financiers : 3 089 (2 721)
  - Actifs non financiers : 28 (464)
  - Passifs financiers : 3 044 (3 047)
  - Passifs non financiers : 47 (48)
  - Total des capitaux propres : 175 (175)
  - Total des produits : 59 (69)
  - Revenus d'intérêts : 113 (122)
  - Charges d'intérêts : -68 (-65)
  - Charges d'exploitation : -25 (-28)
  - Réductions de valeur : -6 (-6)
  - Impôts : -5 (-7)
  - Résultat après impôts : 23 (29)
  - Autres résultats non réalisés : 7 (-19)
  - Total des résultats réalisés et non réalisés : 31 (10)
- Le goodwill payé sur les entreprises associées et les coentreprises est inclus dans la valeur nominale des Participations dans des entreprises associées et des coentreprises dans le bilan. Un test de dépréciation a été réalisé et les réductions de valeur sur goodwill requises ont été comptabilisées (voir tableau).

## Annexe 33 : Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>2 457</b>	<b>2 278</b>
<b>Immeubles de placement</b>	<b>598</b>	<b>568</b>
Revenus locatifs	74	66
Charges opérationnelles directes sur investissements générant des revenus locatifs	39	18
Charges opérationnelles directes sur investissements ne générant pas de revenus locatifs	1	1

	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres équipements	Total des immobilisations corporelles	Immeubles de placement
<b>MUTATIONS</b>					
<b>2013</b>					
Solde d'ouverture	1 454	151	965	2 571	638
Acquisitions	20	48	385	452	21
Cessions	-5	-1	-162	-168	-18
Amortissements	-76	-65	-28	-169	-27
Réductions de valeur					
Comptabilisées	-23	0	0	-23	-24
Reprises	7	0	1	8	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	-4	0	0	-5	0
Écarts de conversion	-24	0	-8	-32	-1
Modifications du périmètre de consolidation	14	1	0	15	-11
Autres mutations	-1	-2	-190	-192	20
Solde de clôture	1 362	133	962	2 457	598
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	1 131	333	592	2 056	310
Dont dépenses comptabilisées au titre d'actifs en cours de production	25	8	22	55	-
Dont location-financement en tant que preneur	0	0	0	0	-
Juste valeur 31-12-2013	-	-	-	-	711
<b>2014</b>					
Solde d'ouverture	1 362	133	962	2 457	598
Acquisitions	78	42	321	441	19
Cessions	-152	-1	-126	-279	-49
Amortissements	-72	-55	-27	-154	-28
Réductions de valeur					
Comptabilisées	-1	-6	-1	-8	0
Reprises	0	0	0	1	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	-20	0	0	-20	0
Écarts de conversion	-4	-1	-2	-7	0
Modifications du périmètre de consolidation	8	0	0	8	33
Autres mutations	2	-1	-163	-162	-5
Solde de clôture	1 202	111	965	2 278	568
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	1 142	338	624	2 104	328
Dont dépenses comptabilisées au titre d'actifs en cours de production	31	9	22	62	-
Dont location-financement en tant que preneur	0	0	0	0	-
Juste valeur 31-12-2014	-	-	-	-	716

- Pourcentages d'amortissement annuels : principalement 3% pour les immeubles (y compris les immeubles de placement), 33% pour le matériel informatique et entre 5% et 33% pour les autres équipements. Les terrains ne font l'objet d'aucun amortissement.
- Il existe des passifs limités (d'environ 0,2 milliard d'euros) pour l'acquisition d'immobilisations corporelles. Il n'existe pas de limitations importantes sur la propriété et les immobilisations corporelles qui tiennent lieu de sûreté pour les passifs.
- La plupart des immeubles de placement sont évalués périodiquement par un expert indépendant et annuellement par des spécialistes en la matière de KBC. L'évaluation repose principalement sur la

capitalisation de la valeur locative estimée et sur les prix unitaires de biens immobiliers similaires. Dans ce cas, il est tenu compte de tous les paramètres de marché disponibles à la date d'évaluation (dont la situation et le contexte de marché, la nature de la construction, l'état d'entretien et l'affectation).

- D'autres immeubles de placement sont évalués chaque année par les spécialistes de KBC, sur la base du loyer annuel actuel par immeuble et de son évolution escomptée et d'un taux de capitalisation individualisé par immeuble.

## Annexe 34 : Goodwill et autres immobilisations incorporelles

(en millions d'EUR)	Goodwill	Logiciels développés en interne	Logiciels développés à l'extérieur	Autres	Total
<b>2013</b>					
Solde d'ouverture	987	191	117	27	1 322
Acquisitions	0	55	57	4	116
Cessions	0	-17	-5	-1	-24
Modifications issues d'identifications ultérieures	0	0	0	0	0
Amortissements	0	-51	-44	-4	-99
Réductions de valeur					
Comptabilisées	-7	0	0	-1	-9
Reprises	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	-24	0	-1	-1	-26
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Autres mutations	-6	2	14	-14	-4
Solde de clôture	950	180	138	9	1 276
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	1 202	420	571	52	2 245
<b>2014</b>					
Solde d'ouverture	950	180	138	9	1 276
Acquisitions	0	56	91	6	153
Cessions	0	-16	-5	-7	-28
Modifications issues d'identifications ultérieures	0	0	0	0	0
Amortissements	0	-59	-50	-1	-110
Réductions de valeur					
Comptabilisées	0	-22	-1	0	-23
Reprises	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	-16	0	-2	0	-18
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	-8	0	-8
Autres mutations	-1	26	-8	0	17
Solde de clôture	933	165	153	7	1 258
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	1 202	497	567	52	2 318

- Goodwill : la colonne Goodwill comprend le goodwill payé sur les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation et sur les activités acquises. Le goodwill payé sur les entreprises associées est inclus dans la valeur nominale des Participations dans des entreprises associées dans le bilan.
- Test de dépréciation : le test de dépréciation a été réalisé afin de vérifier si des réductions de valeur sur goodwill devaient être comptabilisées (voir tableau et Annexe 14). Il est effectué au moins une fois par an et a lieu tous les trimestres pour les participations susceptibles de faire l'objet d'une réduction de valeur. Dans le cadre de ce test, chaque entité est considérée comme une unité génératrice de trésorerie (UGT) distincte. Les entités se caractérisent par un profil de risque spécifique et présentent en leur sein plusieurs profils dans une mesure nettement moindre.
- En vertu de l'IAS 36, les réductions de valeur sur le goodwill sont prises en résultat si la valeur réalisable d'un investissement est inférieure à sa valeur comptable. La valeur réalisable est la valeur la plus élevée entre la valeur d'exploitation (déterminée selon la méthode des flux de trésorerie attendus) et la juste valeur (déterminée selon l'analyse multiple et d'autres techniques) diminuée des coûts de vente directs.
- Méthode des flux de trésorerie attendus : la valeur réalisable d'un investissement est calculée comme étant la valeur actuelle de tous les flux de trésorerie libres futurs de l'entreprise. À cet effet, nous nous

basons sur les pronostics à long terme relatifs à l'activité de l'entreprise et aux flux de trésorerie qui en découlent. Il s'agit, d'une part, de prévisions pour plusieurs années à venir (souvent vingt ans) et, d'autre part, de la valeur résiduelle de l'entreprise après cette période de prévision explicite. Les pronostics à long terme résultent d'une évaluation des performances antérieures et actuelles, combinée à des sources d'informations externes concernant l'évolution future des marchés concernés et du contexte macroéconomique global. Une moyenne à long terme de la croissance du marché est utilisée pour déterminer le taux de croissance final. La valeur actuelle des flux de trésorerie futurs est calculée au moyen d'un taux d'escompte composé après impôts, défini sur la base de la théorie CAPM (*Capital Asset Pricing Model*). Dans ce cadre, nous utilisons un taux sans risque ainsi qu'une prime de risque de marché, multipliée par un facteur bêta qui est fonction de l'activité. Une prime de risque pays est également ajoutée pour tenir compte de l'impact de la situation économique du pays où KBC exerce ses activités. Deux modèles de flux de trésorerie attendus ont été développés au sein de KBC : un pour le pôle bancaire et un pour le pôle assurance. Dans les deux cas, sont considérés comme flux de trésorerie libres les dividendes pouvant être versés aux actionnaires de la société, compte tenu des exigences réglementaires en matière de capital minimal.

- Analyse multiple : la valeur réalisable d'un investissement est calculée en rapport avec la valeur d'entreprises comparables. Elle est

déterminée sur la base de rapports pertinents entre la valeur de l'entreprise comparable et la valeur comptable ou le bénéfice de cette entreprise, par exemple. Pour la comparaison, il est tenu compte de sociétés cotées (dont la valeur est assimilée à la capitalisation boursière) et d'entreprises concernées par des opérations de fusion ou d'acquisition (dont la valeur est assimilée à la valeur de vente).

- Les principales sociétés du groupe concernées par le goodwill figurent dans le tableau ci-après (il s'agit de l'entité consolidée, qui inclut donc les filiales). Elles ont toutes été évaluées sur la base de la méthode des flux de trésorerie attendus.

Goodwill en cours (en millions d'EUR)	31-12-2013	31-12-2014	Taux d'escompte sur la période de prévision des flux de trésorerie	
			31-12-2013	31-12-2014
K&H Bank	232	219	13,9%–10,2%	11,6%–8,0%
ČSOB (République tchèque)	232	229	8,9%–8,6%	8,4%–7,8%
ČSOB (Slovaquie)	191	191	9,9%–9,1%	8,9%–8,1%
CIBANK	117	117	11,1%–9,4%	9,3%–7,7%
DZI Insurance	108	108	10,6%–8,9%	9,4%–8,1%
Reste	70	69	–	–
Total	950	933	–	–

- Les budgets et prévisions de flux de trésorerie portent généralement sur une période de vingt ans. Cette période plus longue est utilisée afin de saisir la convergence escomptée des économies d'Europe centrale et orientale vers le niveau des économies d'Europe occidentale. Cette hypothèse importante est intégrée dans le modèle afin de refléter le dynamisme des économies d'Europe centrale et orientale.
- Le pourcentage de croissance utilisé pour extrapoler les prévisions de flux de trésorerie après vingt ans s'élève en général à 2%, ce qui équivaut à l'inflation escomptée à ce moment. Ce pourcentage est demeuré inchangé par rapport à 2013.
- Aucune analyse de sensibilité n'a été effectuée pour les entités dont l'excédent de valeur réalisable par rapport à la valeur comptable est tellement important qu'aucun changement raisonnable au niveau des paramètres principaux ne déboucherait sur une valeur réalisable inférieure ou égale à la valeur comptable. En ce qui concerne ČSOB (Slovaquie), CIBANK (Bulgarie) et DZI Insurance (Bulgarie), le tableau donne une idée de la variation requise au niveau des paramètres principaux pour que la valeur réalisable égale la valeur comptable.

Changement au niveau des paramètres principaux <sup>1</sup>	Hausse du taux d'escompte <sup>2</sup>	Baisse du taux de croissance à l'infini <sup>3</sup>	Hausse du ratio de solvabilité visé <sup>4</sup>	Baisse du bénéfice net annuel
ČSOB (Slovaquie)	1,0%	2,8%	1,0%	3,8%
CIBANK	2,2%	–	3,3%	11,3%
DZI Insurance	4,1%	2,1%	59,8%	9,6%

<sup>1</sup> Il convient de tenir compte du fait qu'un changement au niveau des paramètres peut influencer d'autres paramètres intervenant dans le calcul de la valeur réalisable.

<sup>2</sup> Le taux d'escompte de la première année a été augmenté du pourcentage indiqué en termes absolus. Compte tenu de la méthode de modélisation (de l'évolution) des taux d'escompte, la hausse du taux d'escompte pendant la première année est progressivement transférée dans l'ordre décroissant sur les taux d'escompte (accrus) des années suivantes.

<sup>3</sup> Baisse en termes absolus. Non pertinente pour CIBANK car cela impliquerait un taux de croissance à l'infini négatif. Il convient de noter que la valorisation des entités bancaires est moins sensible aux variations de ce taux de croissance que celle des compagnies d'assurances (le taux de croissance à l'infini jouant un rôle moins important dans le modèle appliqué au pôle banque).

<sup>4</sup> Présentée comme la hausse du ratio de capital Tier 1 en termes absolus pour les entités bancaires et comme la hausse relative du ratio de solvabilité visé en interne pour l'entité d'assurance.

## Annexe 35 : Provisions techniques – assurance

(en millions d'EUR)

31-12-2013

31-12-2014

<b>Provisions techniques avant réassurance (= brutes)</b>	<b>18 701</b>	<b>18 934</b>
Contrats d'assurance	9 183	9 757
Provision pour primes non acquises et risques en cours	561	603
Provision pour assurance Vie	5 788	6 274
Provision pour sinistres	2 324	2 360
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	22	18
Autres provisions techniques	487	502
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	9 518	9 176
Provision pour assurance Vie	9 421	9 080
Provision pour assurance Non-vie	0	0
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	97	96
<b>Part des réassureurs</b>	<b>146</b>	<b>194</b>
Contrats d'assurance	146	194
Provision pour primes non acquises et risques en cours	1	2
Provision pour assurance Vie	1	1
Provision pour sinistres	144	192
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	0	0
Autres provisions techniques	0	0
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	0	0
Provision pour assurance Vie	0	0
Provision pour assurance Non-vie	0	0
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	0	0

	<b>Montants bruts 2013</b>	<b>Réassurances 2013</b>	<b>Montants bruts 2014</b>	<b>Réassurances 2014</b>
<b>MUTATIONS</b>				
<b>CONTRATS D'ASSURANCE, VIE</b>				
Solde d'ouverture	6 177	2	6 261	2
Versements hors commissions	629	0	647	0
Provisions versées	-517	0	-547	0
Intérêts crédités	197	0	225	0
Charges des participations aux bénéfices	4	0	2	0
Écarts de change	-109	0	-27	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0
Autres mutations	-120	0	193	0
Solde de clôture	6 261	2	6 754	2
<b>CONTRATS D'ASSURANCE, NON-VIE</b>				
Solde d'ouverture	2 633	135	2 922	144
Variation de la provision pour primes non acquises	200	0	33	0
Montants versés pour des sinistres des années précédentes	-214	-10	-216	-9
Surplus/déficit des provisions pour sinistres des années précédentes	-99	-1	-131	-22
Provision pour nouveaux sinistres	325	9	370	100
Écarts de change	-16	-1	-7	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0
Autres mutations	94	13	32	-21
Solde de clôture	2 922	144	3 004	192
<b>CONTRATS D'INVESTISSEMENT AVEC PARTICIPATION DISCRÉTIONNAIRE AUX BÉNÉFICES, VIE</b>				
Solde d'ouverture	10 394	0	9 518	0
Versements hors commissions	433	0	517	0
Provisions versées	-948	0	-859	0
Intérêts crédités	195	0	199	0
Charges des participations aux bénéfices	0	0	0	0
Écarts de change	-4	0	0	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0
Autres mutations	-551	0	-199	0
Solde de clôture	9 518	0	9 176	0

- Provisions techniques : les provisions techniques ont trait aux contrats d'assurance et aux contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire.
- Passifs des contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire : les passifs des contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire sont évalués à la juste valeur. Il s'agit le plus souvent de contrats de la branche 23. Ils sont repris sous les passifs financiers (voir Annexe 18).
- Provisions techniques pour assurances Vie : les provisions techniques pour assurances Vie sont calculées sur la base de plusieurs hypothèses, évaluées de manière judicieuse. Dans ce cadre, diverses sources d'informations internes et externes sont utilisées. En ce qui concerne la comptabilisation des provisions techniques, la norme IFRS 4 se réfère actuellement dans une large mesure aux normes comptables locales. Les provisions techniques sont souvent calculées sur la base des paramètres techniques en vigueur au moment de la conclusion du contrat et sont soumises au test de suffisance du passif (*liability adequacy test*). Les principaux paramètres sont les suivants :
  - les taux de maladie et de mortalité, qui sont basés sur les tables de mortalité standard et sont éventuellement adaptés en fonction des expériences passées ;
  - les hypothèses relatives aux coûts, qui reposent sur les niveaux de coûts actuels et le chargement de gestion ;
  - le taux d'escompte, qui est en général assimilé au taux d'intérêt technique et reste constant pendant la durée du contrat. Il est corrigé dans certains cas sur la base de dispositions légales et de décisions de politique interne.
- Les hypothèses relatives aux provisions techniques pour sinistres à payer reposent sur les expériences passées (y compris certaines hypothèses relatives au nombre de sinistres, aux indemnisations de sinistres et aux coûts de règlement des sinistres), corrigées de facteurs tels que l'évolution escomptée du marché et la hausse des sinistres et de facteurs externes comme les décisions judiciaires et la législation. Les provisions techniques pour assurances Non-vie ne sont pas actualisées, sauf en cas d'obligations à long terme et/ou d'indemnisations de sinistres sous la forme d'un paiement périodique (rentes dans le cadre d'accidents du travail, revenu garanti et assurances hospitalisation).
- Il n'y a eu en 2014 aucun changement important d'hypothèses entraînant une modification notable de la valorisation des actifs et passifs d'assurances.

## Annexe 36 : Provisions pour risques et charges

(en millions d'EUR)	Provisions pour restruc- turation	Provisions pour impôts et litiges	Autres	Sous-total	Provisions pour crédits d'engagement hors bilan	Total
<b>2013</b>						
Solde d'ouverture	23	305	105	433	92	525
Mutations avec impact sur le résultat						
Montants affectés	5	17	22	44	63	107
Montants utilisés	-9	-13	-2	-24	-9	-33
Montants repris en raison d'excédent	0	-2	-4	-7	-59	-66
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	-6	-7	0	-6
Autres mutations	1	-14	-17	-31	25	-5
Solde de clôture	19	292	98	409	114	523
<b>2014</b>						
Solde d'ouverture	19	292	98	409	114	523
Mutations avec impact sur le résultat						
Montants affectés	24	12	235	271	32	304
Montants utilisés	-8	-80	-194	-282	-3	-285
Montants repris en raison d'excédent	-2	-3	-11	-16	-55	-71
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	2	0	2
Modifications du périmètre de consolidation	-1	0	0	0	9	9
Autres mutations	-2	4	16	18	61	79
Solde de clôture	32	225	144	402	158	560

- Il n'est raisonnablement pas possible d'estimer le moment d'utilisation de la majorité des provisions constituées.
- Les Autres provisions comprennent des provisions pour divers risques et dépenses futures.
- Informations relatives aux principaux litiges pendants : conformément aux règles IFRS, les actions intentées contre des sociétés du groupe KBC sont évaluées en fonction du risque estimé (probable, possible ou improbable). Des provisions sont constituées pour les dossiers dont l'évaluation du risque équivaut à perte probable (voir Annexes aux méthodes comptables). Aucune provision n'est constituée pour les actions jugées possibles (dossiers dont l'évaluation du risque équivaut à perte possible). Toutefois, un commentaire est fourni dans les comptes annuels si ces dossiers peuvent avoir une influence significative sur le bilan (lorsque l'action peut mener à un décaissement de plus de 50 millions d'euros). Toutes les autres actions (dont l'évaluation du risque équivaut à perte improbable) présentant un risque minime ou nul ne doivent pas obligatoirement être mentionnées, quelle que soit leur ampleur. Les principaux dossiers sont résumés ci-dessous. Les informations fournies sont limitées afin de ne pas compromettre la position du groupe dans les actions en cours.
- Perte probable :
  - Au moment de la faillite de Lehman Brothers en septembre 2008, KBC Bank avait encore des transactions sur dérivés en cours avec Lehman Brothers Finance AG (LBF) dans le cadre d'un contrat-cadre ISDA. La faillite a été considérée comme un défaut d'exécution et a entraîné la clôture anticipée de toutes les transactions sur dérivés en cours. LBF conteste notamment la méthode d'évaluation utilisée par KBC Bank et déclare, dans une mise en demeure du 21 décembre 2012, que le montant net qui lui est dû en vertu de l'accord-cadre ISDA s'élève à 58,2 millions de dollars, à majorer des intérêts de 52,8 millions de dollars à partir de septembre 2008. KBC Bank pense disposer de plusieurs arguments pour défendre la méthode d'évaluation utilisée et conteste avec force le taux d'intérêt utilisé par LBF. Le

25 septembre 2013, KBC a été assigné par LBF à Londres. LBF a intenté une action afin de réclamer 58,2 millions de dollars, majorés de 57 millions de dollars d'intérêts, tels que calculés jusque fin mars 2013. Conformément à la procédure au Royaume-Uni, des pièces et des témoignages ont été échangés dans l'intervalle. Ensuite, les rapports des experts seront échangés. Une séance est prévue le 22 mai 2015 afin de régler la procédure et le procès se tiendra du 20 au 24 juillet 2015. Une provision adaptée a été constituée pour ce risque.

- En 2003, une importante affaire de fraude a été exposée au grand jour chez K&H Equities Hongrie. De nombreux clients avaient essuyé de grosses pertes sur leurs portefeuilles de titres à la suite de spéculations non autorisées et d'éventuels détournements. Des ordres et des relevés de portefeuille avaient été falsifiés. Des condamnations pénales ont été prononcées en août 2008. À la suite d'un jugement du 27 mai 2010 de la cour d'appel, la procédure a dû être réengagée et le procès au pénal a repris en janvier 2015. Toutes les actions en dommages et intérêts (sauf une) à charge de K&H Equities ont été réglées, soit à l'amiable soit par jugement arbitral. En ce qui concerne la dernière action en responsabilité, une procédure est en cours devant le tribunal civil. Une provision adéquate a été constituée à cet effet, compte tenu de l'intervention d'un assureur externe.
- Entre fin 1995 et début 1997, KBC Bank et KB Consult avaient été associées au transfert de sociétés de trésorerie. Une société de trésorerie se caractérise par le fait qu'outre d'autres actifs liquides, l'actif du bilan se compose essentiellement de créances et d'avoirs de trésorerie. Sur la période 1995-1997, KB Consult est intervenue à plusieurs reprises à titre d'intermédiaire entre les vendeurs et les acheteurs de ces sociétés. La banque agissait sur plusieurs plans, mais surtout au niveau des paiements ou des octrois de crédits. KBC Bank et/ou KB Consult sont impliquées dans plusieurs procédures civiles devant le tribunal. En outre, KB Consult a été inculpée par le juge d'instruction en 2004 et a été convoquée, de concert avec KBC Bank et KBC Groupe SA,

devant la Chambre du conseil de Bruges pour le règlement de la procédure. Dans son ordonnance du 9 novembre 2011, la Chambre du conseil a levé les poursuites engagées à l'encontre de KBC Groupe SA mais a renvoyé KB Consult et KBC Bank devant le tribunal correctionnel pour usage de faux fiscal de droit commun. L'État belge a interjeté appel auprès de la Chambre des mises en accusation, devant laquelle l'affaire a été plaidée le 13 janvier 2015 et dont le jugement est attendu le 31 mars 2015. Une provision adéquate a été constituée, pour amortir l'incidence d'éventuelles actions en dommages et intérêts dans ce cadre. En tant que tel, le transfert d'une société de trésorerie est une transaction parfaitement légale. Néanmoins, il est apparu par la suite que certains acheteurs avaient agi de mauvaise foi et n'avaient en réalité fait aucun investissement. Ils n'avaient pas non plus introduit de déclaration fiscale pour les sociétés de trésorerie qu'ils avaient achetées. KBC Bank et KB Consult ont immédiatement pris les mesures nécessaires pour rompre toute relation avec ces parties. Un renvoi devant le tribunal correctionnel n'implique en aucun cas une condamnation d'une entité de KBC. KBC se défend pleinement, notamment sur la base du caractère légalement non condamnable de la personne morale pendant la période des faits mais surtout en l'absence d'intention dans son chef sur le plan pénal.

- En mars 2000, Rebeo et Trustimmo, deux filiales d'Almabin (elle-même filiale de KBC Bank), ainsi que quatre anciens administrateurs de Broeckdal Vastgoedmaatschappij, ont été assignés devant le Tribunal civil de Bruxelles par le Ministère des Finances de l'État belge en vue du paiement de 16,7 millions d'euros d'impôts dus par Broeckdal Vastgoedmaatschappij. Broeckdal a toutefois contesté ces créances fiscales et a elle-même entamé en décembre 2002 une procédure à l'encontre du Ministère des Finances de l'État belge devant le Tribunal civil d'Anvers. L'action civile en cours devant le Tribunal de Bruxelles est suspendue jusqu'à ce qu'un jugement final soit donné dans la procédure fiscale en cours devant le Tribunal d'Anvers. Broeckdal a été dissoute judiciairement par jugement du 2 novembre 2010 et la clôture de la liquidation a été prononcée par jugement du 13 septembre 2011. Une provision adéquate a été constituée pour couvrir ce risque éventuel.

- Perte possible :

- Irving H. Picard, le liquidateur judiciaire SIPA (Securities Investor Protection Corporation) de la société Bernard L. Madoff Investments Securities LLC et des biens de Bernard L. Madoff, a assigné le 6 octobre 2011 KBC Investments devant le tribunal des faillites de New York afin de réclamer 110 millions de dollars environ à la suite de transferts en faveur d'entités KBC. La réclamation est basée sur des transactions successives reçues par KBC de Harley International, un fonds nourricier (*feeder fund*) de Madoff constitué selon la législation des Îles Caïmans. Elle fait partie d'une série d'actions introduites par Picard (SIPA) à l'encontre de plusieurs banques, *hedge funds*, fonds nourriciers et investisseurs. Outre l'examen de plusieurs questions juridiques, des briefings ont actuellement lieu devant le tribunal (cour de district) d'application des *Bankruptcy Code's safe harbors and good defenses* pour des bénéficiaires successifs comme KBC. KBC prend part à ce briefing et a introduit des motions de rejet de concert avec plusieurs autres défendeurs. Le juge Rakoff de la cour de district a déjà prononcé plusieurs jugements intermédiaires dans le cadre de cette affaire. Les principaux jugements concernent le fondement de la défense sur l'extraterritorialité et la bonne foi. Le 27 avril 2014, le juge Rakoff a rendu un jugement concernant la norme applicable à la bonne foi et à la charge de la preuve sur la base des sections 548(b) et 559(b) de la loi sur les faillites. La charge de la preuve que KBC aurait été conscient de la fraude de Madoff incombe ainsi à Picard/SIPA. Le 7 juillet 2014, le juge Rakoff a conclu que l'invocation de la section 550(a) par Picard/SIPA n'autorise pas la réclamation de transferts successifs effectués par une entité étrangère en faveur d'un destinataire à l'étranger, comme c'est le cas pour KBC. Les réclamations du liquidateur judiciaire ont dès lors été rejetées, dans la mesure où elles visent des transferts étrangers.
- Dans le cadre du programme de désinvestissement de KBC Groupe, diverses réclamations ont été reçues. Il s'agit de réclamations en vertu de clauses prévues dans les conventions de transfert d'actions respectives. Certaines d'entre elles ne sont pas contestées et seront honorées, tandis que d'autres feront l'objet soit de négociations soit d'une procédure de litige. Nous faisons mention de ces réclamations, car elles dépassent au total à peine le seuil des 50 millions d'euros. Sur la base de l'évaluation du risque, il n'y a toutefois pas lieu de constituer des provisions.



## Annexe 37 : Autres passifs

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Total</b>	<b>2 983</b>	<b>2 629</b>
<b>Ventilation selon le type</b>		
Obligations résultant des régimes de retraite ou autres avantages du personnel	397	657
Dépôts de réassureurs	80	67
Charges à imputer (autres que les dépenses d'intérêts liées aux passifs financiers)	395	254
Autres	2 112	1 650

- Des informations complémentaires relatives aux obligations résultant des régimes de retraite sont fournies à l'Annexe 38. Il convient de noter que le montant des obligations résultant des régimes de retraite ou autres avantages du personnel repris à l'Annexe 37 a une portée plus large que les montants mentionnés à l'Annexe 38.

## Annexe 38 : Obligations résultant des régimes de retraite

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES</b>		
<b>Rapprochement des obligations brutes au titre de prestations définies</b>		
Obligations brutes au titre de prestations définies, au début de l'exercice	2 191	2 034
Coût des services rendus au cours de la période	108	98
Coût financier	53	63
Modification du régime de retraite		
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	-93	26
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses financières	-110	500
Coût des services passés	-2	-1
Prestations payées	-119	-128
Écarts de change	0	7
Réductions	0	-2
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	16
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	5	-3
Obligations brutes au titre de prestations définies, au terme de l'exercice	2 034	2 610
<b>Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime</b>		
Juste valeur des actifs du régime au début de l'exercice	1 765	1 818
Rendement effectif des actifs du régime	60	283
Rendement attendu des actifs du régime	43	57
Cotisations de l'employeur	85	87
Cotisations effectuées par les participants au régime	23	22
Prestations payées	-119	-128
Écarts de change	1	6
Liquidations	1	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	14
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	1	1
Juste valeur des actifs du régime au terme de l'exercice	1 818	2 103
Dont instruments financiers émis par le groupe	10	25
Dont bien immobilier détenu par KBC	11	0
<b>Financé</b>		
Actifs du régime excédant les obligations brutes au titre de prestations définies	-216	-507
Droit au remboursement	0	0
Limite du plafond de financement	0	0
Charges de retraite non financées à payer/payées	-216	-507
<b>Mutation du passif ou de l'actif net</b>		
Charges de retraite non financées à payer/payées au début de l'exercice	-425	-216
Montants comptabilisés dans le compte de résultats	-94	-79
Montants non comptabilisés dans le compte de résultats	206	-281
Cotisations de l'employeur	85	87
Écarts de change	-1	-1
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	-2
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	14	-14
Charges de retraite non financées à payer/payées au terme de l'exercice	-216	-507

(en millions d'EUR)

31-12-2013

31-12-2014

<b>Montants comptabilisés dans le compte de résultats</b>	<b>94</b>	<b>79</b>
Coût des services rendus au cours de la période	108	98
Coût des services passés	-3	-1
Coût financier	11	7
Cotisations des travailleurs affiliés au plan	-22	-22
Réductions	0	-2
Liquidations	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
<b>Modifications des montants non comptabilisés dans le compte de résultats</b>	<b>-206</b>	<b>281</b>
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	-93	26
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses financières	-110	500
Résultats actuariels des actifs du régime	-17	-227
Ajustements d'expérience	-5	-5
Autres	19	-14
<b>Principales hypothèses actuarielles utilisées (moyennes pondérées)</b>		
Taux d'actualisation	3,0%	1,6%
Taux attendu d'augmentation des salaires	3,1%	3,0%
Taux d'inflation attendu	2,0%	2,0%
<b>RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES</b>		
Charges pour régimes à cotisations définies	1	5

- Les accords de pension des membres du personnel belges des différentes sociétés du groupe KBC sont couverts par des fonds de pension et des assurances de groupe. La constitution de pension active (c'est-à-dire pour l'emploi actuel) pour les membres du personnel de KBC Bank, KBC Assurances et la majorité de leurs filiales belges s'effectue uniquement par le biais de fonds de pension KBC. Actuellement, la constitution de pension financée par les allocations de l'employeur s'effectue essentiellement dans le cadre d'un régime à prestations définies, la prestation de retraite étant calculée sur la base du salaire précédant le départ à la retraite, de la période d'affiliation et d'une formule en tranches à pourcentages progressifs. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, un régime à cotisations définies a été introduit pour toutes les nouvelles entrées en service : une cotisation est versée en fonction du salaire mensuel et, au moment du départ à la retraite, les cotisations versées, majorées du rendement (garanti), sont distribuées. Les deux types de régimes de pension sont gérés par le Fonds de pension KBC (OFP) et le Fonds de pension

Senior Management KBC (OFP), qui s'appuient sur la stratégie d'investissement de KBC Asset Management. Par ailleurs, plusieurs anciennes assurances groupe interrompues font encore l'objet d'un financement, la principale étant la police des membres du personnel de KBC Assurances (à savoir un plan à prestations définies pour la période d'emploi allant jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2007).

- KBC Bank Ireland a participé à un régime à prestations définies intégralement financé jusqu'au 31 août 2012. Depuis cette date, des droits de pension supplémentaires ne sont plus accumulés dans le plan de pension pour les années de service futures. Les prestations de pension acquises dans le plan tiennent compte des augmentations salariales futures des affiliés (gestion dynamique). Les actifs du plan de pension sont séparés des actifs de la banque. Les travailleurs de KBC Finance Ireland et de la succursale KBC Bank Dublin sont également affiliés à ce plan de pension. Les prestations de pension sont calculées sur la base d'une formule mathématique qui tient compte de l'âge, du salaire et de la période d'affiliation.

#### Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des régimes de retraite (en millions d'EUR)

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Évolution des principaux éléments du tableau principal</b>					
Obligations brutes au titre de prestations définies	1 645	1 823	2 191	2 034	2 610
Juste valeur des actifs du régime	1 439	1 557	1 765	1 818	2 103
Charges de retraite non financées à payer/payées	-437	-372	-425	-216	-507
<b>Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des actifs du plan et des obligations brutes*</b>					
Impact sur les actifs du plan	0	0	0	0	0
Impact sur les obligations brutes	-84	-76	213	-85	-135

\* Résultant des régimes à prestations définies. '+' en cas d'impact positif, '-' en cas d'impact négatif.

	Fonds de pension KBC	Assurance groupe KBC Assurances	Plan de pension KBC Bank Ireland
Composition au 31-12-2013			
Actions	40%	10%	57%
Obligations	44%	90%	32%
Immobilier	12%	0%	2%
Liquidités	4%	0%	9%
Dont actifs illiquides	12%	0%	2%
Composition au 31-12-2014			
Actions	39%	10%	36%
Obligations	51%	89%	42%
Immobilier	9%	0%	3%
Liquidités	1%	1%	1%
Fonds d'investissement	0%	0%	18%
Dont actifs illiquides	3%	0%	0%
Cotisations escomptées en 2015 (en millions d'EUR)	70	2	3
Nature des avantages du plan de pension	Capital à l'âge de la retraite. Capital décès en cas de décès en service actif. Rente mensuelle en cas d'incapacité de travail.	Capital à l'âge de la retraite	Annuité à vie à l'âge de la retraite. Le fonds de pension a été interrompu le 30 août 2012. Les prestations acquises font l'objet d'une gestion dynamique.
Cadre législatif	Les plans de pension sont repris dans les CCT et sont convertis dans un règlement de pension. Rapport annuel des niveaux de financement aux autorités de contrôle (FSMA/BNB). Rapport aux autorités de contrôle en cas de sous-financement.		Réglementé par la Commission irlandaise des pensions. Calcul annuel du niveau de financement. Certification triennale du niveau de financement. Rapport à la Commission irlandaise des pensions en cas de sous-financement.
Responsabilités de KBC	Versement de cotisations adéquates conformément à l'accord de financement du plan. Financement du plan de pension. Transmission annuelle de la fiche de pension aux affiliés. Obligation d'information à la suite du départ du travailleur.		Versement de cotisations adéquates conformément à l'accord de financement du plan.
Risques pour KBC	Risque d'investissement et risque d'inflation		Risque d'investissement
Politique actif-passif ( <i>asset-liability</i> )	Le portefeuille de couverture permet de se couvrir contre le risque de taux et d'inflation au moyen de contrats d'échange de taux. Le portefeuille de rendement vise à générer un rendement supplémentaire.		Investissements dans des fonds <i>leveraged LDI pooled</i> et diversification accrue par la réduction de l'exposition aux actions.
Modifications du plan	Depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2014, un plan à cotisations définies financé au moyen d'allocations de l'employeur a été introduit. Toutes les nouvelles entrées en service à partir de 2014 adhèrent à ce nouveau plan. Les travailleurs en service au 31 décembre restent affiliés au régime à prestations définies, sauf s'ils ont choisi de passer au nouveau plan à cotisations définies.		Les gestionnaires ont décidé de réduire les prestations de pension des affiliés de 0,75% pour 2014, afin de prendre en compte la taxe sur les prestations de pension introduite par le gouvernement irlandais.
Financement	Cotisations au plan calculées selon la méthode des unités de crédit projetées.		Cotisations au plan calculées selon la méthode des unités de crédit projetées. Le fonds de pension a été interrompu le 30 août 2012. Des années de service futures ne sont pas incluses dans ce plan de pension.
Réductions et liquidations		Pas d'application.	Les gestionnaires ont décidé de réduire les prestations de pension des affiliés de 0,75% pour 2014, afin de prendre en compte la taxe sur les prestations de pension introduite par le gouvernement irlandais.
Méthode d'actualisation	Les cotations Iboxx de diverses tranches d'échéance d'obligations d'entreprises dotées de la note AA constituent le point de départ. La courbe de rendement obtenue est convertie en une courbe zéro-coupon. Une extrapolation est effectuée à partir de la seizième année et une courbe plane est obtenue à partir de vingt ans.		La méthode Mercer consiste à composer un panier d'obligations d'entreprises dotées des notes AAA-, AA- et A-, qui constitue le point de départ. Un <i>spread</i> est déduit des cotations des obligations d'entreprises dotées de la note A, afin d'obtenir une sorte d'obligation d'entreprise équivalente dotée de la note AA. Enfin, après la conversion au format zéro-coupon et l'extrapolation à de longues durées, le taux d'actualisation équivalent est déterminé.

## Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

	Fonds de pension KBC	Assurance groupe KBC Assurances	Plan de pension KBC Bank Ireland
Principales hypothèses actuarielles			
Taux d'actualisation moyen	1,61%	1,68%	2,35%
Hausse salariale escomptée	3,00%	2,73%	2,50%
Inflation escomptée	2,00%	2,00%	1,50%
Hausse escomptée des pensions	–	–	1,50%
Durée moyenne des obligations	14,83 ans	12,36 ans	17 ans
<i>Duration</i> moyenne pondérée des obligations	12,96 ans	12,97 ans	27 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes			
Hausse des obligations brutes au 31-12-2014 à la suite :			
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation	14,32%	12,30%	31,39%
d'une hausse de 1% de l'inflation escomptée	11,81%	11,75%	23,58%
d'une hausse salariale dépassant les prévisions de 1% et venant s'ajouter à l'inflation	15,14%	25,12%	8,44%
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs	2,23%	0,94%	–
de l'augmentation de l'espérance de vie d'un an	–	–	2,98%
L'impact des hypothèses suivantes n'est pas connu :	Impact de la baisse des chiffres de mortalité : le fonds de pension verse toujours un capital, risque de longévité minime. Impact de la rotation du personnel : la rotation escomptée du personnel est très faible.		Pas d'application

## Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

	Fonds de pension KBC
Cotisations escomptées en 2015 (en millions d'EUR)	20
Nature des avantages du plan de pension	Capital à l'âge de la retraite Les droits acquis sont versés en cas de décès.
Cadre législatif	Selon la loi belge sur les pensions complémentaires (LPC), l'employeur doit garantir un rendement minimal de 3,75% sur les cotisations du travailleur.
Responsabilités de KBC	Obligation d'information à la suite du départ du travailleur. Versement des cotisations personnelles à l'organisme de pension.
Risques pour KBC	Risque d'investissement
Financement	Cotisations au plan calculées selon la méthode Fixed Component Liability.
Méthode d'actualisation	Les cotations Iboxx de diverses tranches d'échéance d'obligations d'entreprises dotées de la note AA constituent le point de départ. La courbe de rendement obtenue est convertie en une courbe zéro-coupon. Une extrapolation est effectuée à partir de la seizième année et une courbe plane est obtenue à partir de vingt ans.
Principales hypothèses actuarielles	
Taux d'actualisation moyen	1,46%
Hausse salariale escomptée	–
Inflation escomptée	–
Hausse escomptée des pensions	–
Durée moyenne des obligations	11,42 ans
<i>Duration</i> moyenne pondérée des obligations	11,38 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes	
Hausse des obligations brutes au 31-12-2014 à la suite :	
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation	10,15%
d'une hausse de 1% de l'inflation escomptée	–
d'une hausse salariale dépassant les prévisions de 1% et venant s'ajouter à l'inflation	–
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs	2,04%
de l'augmentation de l'espérance de vie d'un an	–

## Annexe 39 : Capitaux propres des actionnaires, titres de capital de base sans droit de vote et instruments AT1

En nombre	31-12-2013	31-12-2014
<b>Actions ordinaires</b>	<b>417 364 358</b>	<b>417 780 658</b>
<i>Dont actions ordinaires donnant droit au dividende</i>	<i>417 364 358</i>	<i>417 780 658</i>
<i>Dont actions propres</i>	<i>802</i>	<i>488</i>
<b>Obligations obligatoirement remboursables en actions</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Instruments de capital de base sans droit de vote</b>	<b>79 096 044</b>	<b>67 796 608</b>
Informations complémentaires		
Valeur fractionnelle par action (en EUR)	3,48	3,48
Nombre d'actions émises mais non entièrement libérées	0	0

MUTATIONS, en nombre	Actions ordinaires	Titres de capital de base sans droit de vote
<b>2013</b>		
Solde d'ouverture	416 967 355	118 644 067
Émission d'actions	397 003	–
Remboursement de titres de capital de base	–	-39 548 023
Solde de clôture	417 364 358	79 096 044
<b>2014</b>		
Solde d'ouverture	417 364 358	79 096 044
Émission d'actions	416 300	–
Remboursement de titres de capital de base	–	-11 299 436
Solde de clôture	417 780 658	67 796 608

- Actions ordinaires : actions ordinaires sans valeur nominale. Elles sont assorties d'un droit de vote, chaque action représentant une voix. Il n'est pas procédé à l'émission de parts bénéficiaires ou d'actions sans droit de vote. Les actions sont uniquement cotées sur NYSE Euronext Bruxelles (la cotation à la Bourse de Luxembourg ayant été radiée fin septembre en raison du faible volume).
- Augmentations de capital : en décembre 2013 et 2014, le groupe a étoffé ses capitaux propres de respectivement 13 millions d'euros et 14 millions d'euros, en émettant de nouvelles actions dans le cadre de l'augmentation de capital réservée au personnel. Pour plus de renseignements, nous vous renvoyons à la partie Comptes annuels non consolidés.
- Actions propres : au 31 décembre 2014, les sociétés du groupe KBC détenaient 488 actions KBC en portefeuille.
- Plans d'options sur actions : voir Annexe 12. Pour de plus amples renseignements sur le mandat concernant le capital autorisé, nous vous renvoyons à la partie Comptes annuels non consolidés.
- Instruments de capital de base : depuis fin 2008, KBC Groupe SA a émis pour 7 milliards d'euros de titres de capital de base perpétuels, non transférables et sans droit de vote, auxquels l'État belge et le gouvernement flamand ont souscrit. Les autres caractéristiques des transactions sont décrites au chapitre Opérations de capital et de garantie conclues avec les pouvoirs publics en 2008 et 2009 de la partie Informations complémentaires. Le 2 janvier 2012, KBC a remboursé 0,5 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 15%, à l'État belge (portés au bilan le 31 décembre 2011). Le 17 décembre 2012, KBC a remboursé 3 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 15%, à l'État belge (portés au bilan le 31 décembre 2012). Le 3 juillet 2013, KBC a remboursé 1,17 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 50%, au gouvernement flamand (portés au bilan le 31 décembre 2013). Le 8 janvier 2014, KBC a remboursé 0,33 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 50%, au gouvernement flamand (portés au bilan le 31 décembre 2014). KBC vise à rembourser le solde de 2 milliards d'euros (+ pénalités) au plus tard fin 2017 (sous réserve d'approbation usuelle de l'organe de contrôle).
- Instruments AT1 : en mars 2014, KBC a placé des titres AT1 conformes à la Directive européenne sur les exigences de fonds propres (CRD IV) à hauteur de 1,4 milliard d'euros. Ces titres remplissent les conditions de capital *Tier 1* additionnel selon les normes de Bâle III (telles que reprises dans la directive CRD IV) et ont par conséquent un impact positif sur le capital *Tier 1* de KBC. Il s'agit d'instruments perpétuels dotés d'une option de remboursement à partir de la cinquième année. Comme les titres sont assimilés à des actions (conformément à la norme IAS 32, étant donné le caractère discrétionnaire des paiements d'intérêts et le caractère perpétuel), le coupon annuel de 5,625% versé tous les trimestres est considéré comme un dividende. La transaction n'a aucun impact sur le nombre d'actions ordinaires.
- *Trust preferred securities* : 358 millions fin 2013 et 0 million d'euros fin 2014. Ces *trust preferred securities* ont été émises en 1999 par KBC Funding Trust(s) pour une contre-valeur totale initiale de 1,5 milliard d'euros. Il s'agit d'instruments de dette hybrides perpétuels qui entrent dans la catégorie des instruments *Tier 1* hybrides innovants. Un important montant de *trust preferred securities* avait déjà été racheté dans le passé. En 2014, KBC a exercé un droit de remboursement de toutes les *trust preferred securities* pour un montant total de 0,4 milliard d'euros.

## Autres annexes

### Annexe 40 : Engagements et garanties donnés et reçus

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Part non utilisée des lignes de crédit engagées</b>		
Données	24 463	31 520
De manière irrévocable	16 048	17 520
De manière révocable	8 415	14 000
Reçues	91	33
<b>Garanties financières</b>		
Données	10 397	9 985
Garanties et sûretés reçues	35 738	30 385
Pour actifs dépréciés ou échus mais non acquittés	2 774	1 741
Pour actifs non dépréciés ni échus mais non acquittés	32 964	28 644
<b>Autres engagements</b>		
Donnés	7	186
De manière irrévocable	7	186
De manière révocable	0	0
Reçus	0	0
<b>Valeur comptable des actifs financiers donnés en garantie par KBC</b>		
Pour passifs*	25 655	30 841
Pour passifs éventuels	2 657	3 969

\* À fin 2014, le registre des actifs de couverture du patrimoine spécial du programme de *covered bonds* comptait pour environ 9,2 milliards d'euros de crédits hypothécaires et d'encaissements de trésorerie, contre 8,1 milliards d'euros à fin 2013. De plus amples informations sur les *covered bonds* sont fournies à la section Risque de liquidité du chapitre Gestion des risques.

- Juste valeur des garanties financières : la juste valeur des garanties financières est basée sur la valeur de marché disponible.
- KBC Groupe SA garantit irrévocablement et inconditionnellement tous les engagements et dettes existant au 31 décembre 2014 tels que définis à la Section 5 (c) du Companies (Amendment) Act irlandais, des entreprises irlandaises KBC Financial Services (Ireland) Limited et KBC Fund Management Limited. La garantie permet à ces sociétés d'être dispensées de certaines obligations de publication en vertu de la section 17 du Companies (Amendment) Act 1986 irlandais. Comme ces sociétés sont incluses dans la consolidation, il s'agit d'une transaction intragroupe et la garantie en question ne figure pas dans le tableau ci-dessus.
- Les garanties détenues (pouvant être vendues ou redonnées en garantie en l'absence de défaut dans le chef du propriétaire – voir tableau) doivent être restituées sous leur forme originale ou, éventuellement, en trésorerie. Les garanties peuvent être exigées en cas de dénonciation du crédit pour diverses raisons (défaut de paiement, faillite, etc.). En cas de faillite, les garanties sont vendues par le curateur. Dans les autres cas, la banque assure elle-même la réalisation ou la prise en possession des garanties. Les garanties reçues relatives aux dérivés OTC concernent principalement de la trésorerie, qui a été comptabilisée au bilan par KBC (et n'est pas reprise dans le tableau). De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 22.

#### Garanties détenues

(pouvant être vendues ou redonnées en garantie en l'absence de défaut dans le chef du propriétaire) (en millions d'EUR)

	Juste valeur des garanties reçues		Juste valeur des garanties vendues ou redonnées en garantie	
	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2013	31-12-2014
Actifs financiers	8 818	15 450	6 603	5 208
Instruments de capitaux propres	2	7	0	0
Instruments de dette	8 630	15 297	6 603	5 208
Prêts et avances	185	146	0	0
Trésorerie	0	0	0	0
Autres actifs	2	2	0	0
Immobilisations corporelles	2	2	0	0
Immeubles de placement	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0

#### Garanties prises en possession

	31-12-2013	31-12-2014
Actifs non courants détenus en vue de la vente	2	1
Immobilisations corporelles	0	0
Immeubles de placement	1	2
Instruments de capitaux propres et titres de créance	0	0
Trésorerie	173	89
Autres	25	26
Total	201	118

## Annexe 41 : Location

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Créances résultant de contrats de location-financement</b>		
Investissement brut dans des contrats de location-financement, à recevoir	4 652	4 774
Jusqu'à 1 an	1 119	1 133
Plus de 1 an à 5 ans	2 320	2 376
Plus de 5 ans	1 213	1 265
Produits financiers futurs non acquis de contrats de location-financement	651	636
Investissement net dans des contrats de location-financement	4 044	4 138
Jusqu'à 1 an	978	999
Plus de 1 an à 5 ans	2 046	2 105
Plus de 5 ans	1 020	1 034
Dont valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur	22	23
Cumul des réductions de valeur sur créances de leasing irrécouvrables	137	120
Loyers conditionnels comptabilisés dans le compte de résultats	105	101
<b>Créances résultant de contrats de location simple</b>		
Montant des loyers minimums futurs à recevoir au titre de contrats de location simple non résiliables	429	407
Jusqu'à 1 an	135	148
Plus de 1 an à 5 ans	277	250
Plus de 5 ans	17	9
Loyers conditionnels comptabilisés dans le compte de résultats	1	1

- Il n'existe aucun cas important dans lequel KBC intervient en qualité de preneur dans le cadre d'un contrat de location simple et de location-financement.
- Conformément aux dispositions de l'IFRIC 4, aucun contrat de location simple ou de location-financement incorporé dans d'autres contrats n'a été constaté.
- Location-financement : la location-financement est en majeure partie fournie par des sociétés distinctes principalement actives en Belgique et en Europe centrale. KBC propose divers produits de location-financement, allant du leasing d'équipement et de véhicules au

leasing immobilier. Les contrats de location-financement sont proposés en Belgique par le réseau d'agences du groupe KBC. Cette formule gagne également en importance en Europe centrale.

- Location simple : les contrats de location simple portent essentiellement sur la location full service de voitures et sont proposés tant par le réseau d'agences de KBC Bank et CBC Banque que par une équipe de vente interne. La location full service est également développée en Europe centrale.

2014

2013

Transactions avec des parties liées, à l'exception du <i>key management</i> (en millions d'EUR)	Entreprises associées			Coentreprises			Région flamande			Entreprises associées			Coentreprises			Région flamande			Total
	Filiales	Autres	Total	Filiales	Autres	Total	Filiales	Autres	Total	Filiales	Autres	Total	Filiales	Autres	Total	Filiales	Autres	Total	
<b>Actifs</b>	299	118	97	852	44	1 410	207	233	81	548	179	1 248							
Prêts et avances	85	55	87	0	41	268	70	159	64	0	175	467							
Avances en compte courant	0	0	0	0	8	8	0	0	0	0	145	145							
Prêts à terme	85	55	86	0	33	259	69	158	64	0	30	322							
Location-financement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Prêts à tempérament	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Prêts hypothécaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Instruments de capitaux propres	131	39	5	0	0	176	136	68	17	0	0	221							
A des fins de transaction	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
A des fins d'investissement	131	39	5	0	0	175	136	68	17	0	0	221							
Autres créances	83	24	5	852	3	967	2	6	0	548	4	560							
<b>Passifs</b>	535	124	878	0	146	1 683	547	123	782	0	184	1 636							
Dépôts	531	14	823	0	142	1 509	543	15	782	0	181	1 522							
Dépôts	528	14	823	0	142	1 507	543	15	782	0	181	1 522							
Autres	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0							
Autres passifs financiers	0	0	55	0	0	55	0	0	0	0	0	0							
Titres de créance	0	0	55	0	0	55	0	0	0	0	0	0							
Dettes subordonnées	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Paielements en actions, attribuées	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Paielements en actions, exercées	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Autres passifs	4	110	1	0	4	119	3	108	0	0	3	114							
<b>Compte de résultats</b>	11	-4	-7	25	26	50	-3	-1	-10	24	-6	3							
Revenus nets d'intérêts	5	-1	-9	25	31	50	3	0	-8	24	0	20							
Primes d'assurances acquises avant réassurance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Revenus de dividendes	0	2	6	0	0	8	1	5	0	0	2	8							
Revenus nets de commissions	2	-1	-4	0	0	-2	0	-1	-3	0	-2	-6							
Autres revenus nets	22	0	0	0	0	22	3	1	0	0	1	5							
Frais généraux administratifs	-18	-4	0	0	-5	-27	-11	-6	0	0	-7	-25							
<b>Garanties</b>																			
Garanties données par le groupe						0						0							
Garanties reçues par le groupe						0						0							



**Transactions avec le key management (membres du Conseil d'administration et du Comité de direction de KBC Groupe SA)**  
(en millions d'EUR)\*

	2013	2014
<b>Total*</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
Ventilation selon le type de rémunération		
Avantages à court terme	9	9
Avantages postérieurs à l'emploi	1	2
Régimes à prestations définies	1	2
Régimes à cotisations définies	0	0
Autres avantages à long terme	0	0
Indemnités de départ	0	1
Paievements en actions	0	0
Options sur actions, en unités		
Au début de l'exercice	0	0
Attribuées	0	0
Exercées	0	0
Modification de la composition	0	0
Au terme de l'exercice	0	0
Avances et prêts attribués au key management et aux partenaires	3	3

\* Rémunérations allouées aux administrateurs ou partenaires de l'entreprise consolidante en raison de leurs fonctions dans cette entreprise, dans ses filiales et dans ses entreprises associées, y compris le montant des pensions de retraite attribuées à ce titre aux anciens administrateurs ou gérants.

- Le poste Autres dans le premier tableau comprend entre autres KBC Ancora, Cera et MRBB.
- Toutes les transactions avec les parties liées s'effectuent *at arm's length*.
- La Région flamande est considérée stricto sensu, c'est-à-dire à l'exclusion des sociétés contrôlées par cette partie. Par suite du remboursement intégral en 2012 des titres de capital de base vendus à l'État belge, ce dernier n'est plus considéré comme partie liée à partir de 2013.
- Il n'y a pas eu d'autres transactions majeures avec des entreprises associées que celles figurant dans le tableau.
- *Key management* : le *key management* englobe les membres du Conseil d'administration et du Comité de direction du Groupe. Le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise contient plus de renseignements sur les rémunérations du top management.
- Les informations relatives aux opérations de capital et de garantie conclues avec les autorités fédérales belges et la Région flamande sont fournies dans la partie Informations complémentaires.
- Il ne subsiste pas d'importantes réductions de valeur concernant des parties liées.

### Annexe 43 : Rémunération du commissaire

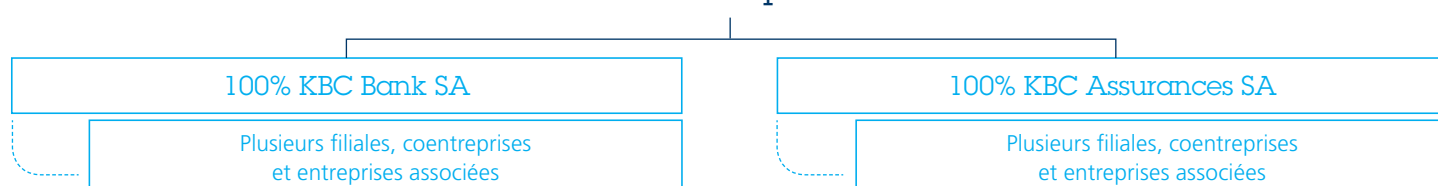
En 2014, KBC Groupe SA et ses filiales ont versé ensemble 9 621 322 euros à Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises SCCRL dans le cadre des missions de contrôle ordinaires, contre 10 228 937 euros en 2013. La rémunération versée en 2014 pour les autres services s'élève à 1 628 013 euros (contre 1 108 435 euros en 2013), répartis comme suit : autres missions de contrôle : 979 261 euros, missions de conseil fiscal : 92 868 euros, autres missions que le révisorat : 555 884 euros (contre respectivement 843 664, 50 994 et 213 777 euros en 2013).

En 2014, KBC Groupe SA a pour sa part versé 149 124 euros à Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises SCCRL dans le cadre des missions de contrôle ordinaires et 113 144 euros pour des services d'audit particuliers.

### Annexe 44 : Filiales, coentreprises et entreprises associées (au 31 décembre 2014)

La structure juridique du groupe consiste essentiellement en KBC Groupe SA, qui chapeaute deux grandes sociétés : KBC Bank SA et KBC Assurances SA. Chacune de ces sociétés compte plusieurs filiales et sous-filiales.

#### KBC Groupe SA



Nom	Siège	Numéro d'entreprise	Part détenue du capital au niveau du groupe (%)	Division <sup>3</sup>	Activité
<b>KBC Bank : filiales consolidées par intégration globale</b>					
KBC Bank SA	Bruxelles – BE	0462.920.226	100,00	BEL/CG	Établissement de crédit
Almafin Real Estate SA	Bruxelles – BE	0403.355.494	100,00	BEL	Immobilier
Almafin Real Estate Services SA	Bruxelles – BE	0416.030.525	100,00	BEL	Immobilier
Immo Arenberg SA	Bruxelles – BE	0471.901.337	100,00	BEL	Immobilier
Banque Diamantaire Anversoise SA	Anvers – BE	0404.465.551	100,00	CG	Établissement de crédit
ADB Asia Pacific Limited	Singapour – SG	--	100,00	CG	Établissement de crédit
Banque Diamantaire (Suisse) SA	Genève – CH	--	100,00	CG	Établissement de crédit
Apitri SA	Bruxelles – BE	0469.889.873	100,00	BEL	Immobilier
CBC BANQUE SA	Bruxelles – BE	0403.211.380	100,00	BEL	Établissement de crédit
Československá Obchodná Banka a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Établissement de crédit
ČSOB Centrála, s.r.o.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Services de logistique et de support
ČSOB Factoring a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Factoring
ČSOB Leasing a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Leasing
ČSOB Leasing Poist'ovaci Maklér s.r.o.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Leasing de support
ČSOB Stavebná Sporiteľ'ňa a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Prêts et dépôts d'épargne-construction
Československá Obchodní Banka a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Établissement de crédit
Bankovní Informační Technologie s.r.o.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Traitement automatique des données
Centrum Radlická a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Immobilier
ČSOB Advisory a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Administration des investissements
ČSOB Factoring a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Factoring
ČSOB Leasing a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Leasing
ČSOB Leasing Pojist'ovaci Maklér s.r.o.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Leasing de support
ČSOB Penzijní společnost a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Fonds d'assurance pension
ČSOB Property Fund a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Fonds immobilier
Merrion Properties a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Immobilier
Hypoteční Banka a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Établissement de crédit – prêts hypothécaires
Radlice Rozvojová a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Immobilier
CIBANK EAD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Établissement de crédit
Management of Assets for Sale - 2 EOOD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Immobilier
Katarino Spa Hotel EAD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Immobilier
IIB Finance Ireland	Dublin – IE	--	100,00	CG	Holding
KBC Finance Ireland	Dublin – IE	--	100,00	CG	Octroi de crédit
KBC Financial Services (Ireland) Limited	Dublin – IE	--	100,00	CG	Holding
Immo-Quinto SA	Bruxelles – BE	0466.000.470	100,00	BEL	Immobilier
Julienne Holdings S.à.r.l.	Luxembourg – LU	--	93,00	BEL	Holding
Julie LH SPRL	Bruxelles – BE	0890.935.201	93,00	BEL	Immobilier
Juliette FH SPRL	Bruxelles – BE	0890.935.397	93,00	BEL	Immobilier
KBC Asset Management SA	Bruxelles – BE	0469.444.267	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Asset Management SA	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Fund Management Limited	Dublin – IE	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Participations Renta B	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Participations Renta C	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
ČSOB Asset Management, a.s., Investiční Společnost	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Gestion de fortune
KBC Participations Renta SA	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych a.s.	Varsovie – PL	--	100,00	MI	Gestion de fortune
KBC Bank Ireland Plc.	Dublin – IE	--	100,00	MI	Établissement de crédit
Boar Lane Nominee (Number 1) Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Boar Lane Nominee (Number 2) Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Boar Lane Nominee (Number 3) Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Danube Holdings Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Immobilier
Fermion Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Gestion de prêts hypothécaires
Glare Nominee Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
IIB Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Services commerciaux et financiers
IIB Asset Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
IIB Commercial Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
IIB Leasing Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
Lease Services Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
IIB Homeloans and Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Holding

Nom	Siège	Numéro d'entreprise	Part détenue du capital au niveau du groupe (%)	Division <sup>3</sup>	Activité
KBC Homeloans and Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Holding
Premier Homeloans Limited	Surrey – GB	--	100,00	MI	Crédits logement
Intercontinental Finance	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
Irish Homeloans and Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Immobilier
KBC ACS Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
KBC Mortgage Finance	Dublin – IE	--	100,00	MI	Financement de crédits hypothécaires
KBC Nominees Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Linkway Developments Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Merrion Commercial Leasing Limited	Surrey – GB	--	100,00	MI	Leasing
Merrion Equipment Finance Limited	Surrey – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Assets Limited	Surrey – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Finance Limited	Surrey – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Industrial Limited	Surrey – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Limited	Surrey – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Services Limited	Surrey – GB	--	100,00	MI	Leasing
Monasterky Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Holding
Needwood Properties Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Immobilier
Phoenix Funding 2 Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Véhicule de titrisation
Phoenix Funding 3 Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Véhicule de titrisation
Phoenix Funding 4 Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Véhicule de titrisation
Phoenix Funding 5 Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Véhicule de titrisation
Rolata Limited	Douglas – IM	--	100,00	MI	Investissements
KBC Commercial Finance SA	Bruxelles – BE	0403.278.488	100,00	BEL	Factoring
KBC Credit Investments SA	Bruxelles – BE	0887.849.512	100,00	BEL/CG	Société d'investissement
KBC Financial Products UK Limited	Londres – GB	--	100,00	CG	Produits financiers (dérivés)
KBC Financial Products Hong Kong Limited	Hong Kong – HK	--	100,00	CG	Produits financiers (dérivés)
KBC Financial Holding Inc.	Wilmington – US	--	100,00	CG	Holding
KBC Financial Products (Cayman Islands) Limited "Cayman I"	George Town – KY	--	100,00	CG	Société de Bourse
Pacifica Group LLC	New York – US	--	100,00	CG	Négoce de dérivés
Midas Life Settlements LLC	Delaware – US	--	100,00	CG	Services de règlement-livraison Vie
Reverse Mortgage Loan Trust 2008-1	New York – US	--	100,00	CG	Prêts hypothécaires inversés
World Alliance Financial Corporation	New York – US	--	100,00	CG	Prêts hypothécaires inversés
KBC Financial Products International SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	Société de Bourse
KBC Investments Hong Kong Limited	Hong Kong – HK	--	100,00	CG	Société de Bourse
KBC Investments Limited	Londres – GB	--	100,00	CG	Société de Bourse
111 OBS (General Partner) Limited	Londres – GB	--	100,00	CG	Immobilier
Baker Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Dorset Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Hanover Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
KBC AIM Feeder Fund	George Town – KY	--	100,00	CG	Fonds
KBC AIM Master Fund	George Town – KY	--	100,00	CG	Fonds
KBC Investments Cayman Islands V Limited	George Town – KY	--	100,00	CG	Fonds
Pembroke Square Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Regent Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Sydney Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
KBC Ifima SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	Financement
KBC Lease Holding SA	Leuven – BE	0403.272.253	100,00	BEL	Leasing
KBC Autolease SA	Leuven – BE	0422.562.385	100,00	BEL	Leasing
KBC Lease (Luxembourg) SA	Bertrange – LU	--	100,00	BEL	Leasing
KBC Bail Immobilier France sas	Lille – FR	--	100,00	BEL	Leasing
KBC Immolease SA	Leuven – BE	0444.058.872	100,00	BEL	Leasing
KBC Lease Belgium SA	Leuven – BE	0426.403.684	100,00	BEL	Leasing
KBC Lease France SA	Lyon – FR	--	100,00	CG	Leasing
KBC Lease (UK) Limited	Surrey – GB	--	100,00	CG	Leasing
RSL Leasing IFN SA	Bucarest – RO	--	100,00	CG	Leasing
Kredietbank North American Finance Corp	Delaware – US	--	100,00	CG	Émission d'obligations
KBC Real Estate Luxembourg SA	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Immobilier
KBC Vastgoedinvesteringen SA	Bruxelles – BE	0455.916.925	100,00	BEL	Immobilier
KBC Vastgoedportefeuille België SA	Bruxelles – BE	0438.007.854	100,00	BEL	Immobilier
Apicinq SA	Bruxelles – BE	0469.891.457	100,00	BEL	Immobilier

Nom	Siège	Numéro d'entreprise	Part détenue du capital au niveau du groupe (%)	Division <sup>3</sup>	Activité
KBC Rusthuisvastgoed SA	Bruxelles – BE	0864.798.253	100,00	BEL	Immobilier
KBC Securities SA	Bruxelles – BE	0437.060.521	100,00	BEL	Société de Bourse
Patria Online a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Informations d'investissement en ligne
Patria Finance a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Négoce de titres par Internet
Patria Finance CF a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Services d'agent et de consultance
K&H Bank Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Établissement de crédit
K&H Befektetési Alapkezelő Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Société de courtage et gestion de fonds
K&H Csoportszolgáltató Központ Kft.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Comptabilité et perception d'impôts
K&H Equities Tanácsadó Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Conseils en affaires et en gestion
K&H Faktor Pénzügyi Szolgáltató Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Factoring
K&H Alkusz Biztosításközvetítő Kft.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Courtier d'assurances
K&H Autópark Bérleti és Szolgáltató Kft	Budapest – HU	--	100,00	MI	Gestionnaire de parcs automobiles
K&H Eszközüzling Gép-és Tehergépjármő Bérleti Kft.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Leasing
K&H Ingatlanüzling Zrt	Budapest – HU	--	100,00	MI	Leasing
Loan Invest SA "SIC institutionnelle de droit belge"	Bruxelles – BE	0889.054.884	100,00	BEL	Société de titrisation
Mechelen City Center SA	Bruxelles – BE	0471.562.332	100,00	BEL	Immobilier
Old Broad Street Invest SA	Bruxelles – BE	0871.247.565	100,00	CG	Immobilier
111 OBS Limited Partnership	Londres – GB	--	100,00	CG	Immobilier
Poelaert Invest SA	Bruxelles – BE	0478.381.531	100,00	BEL	Immobilier
<b>KBC Bank : filiales non consolidées par intégration globale</b>					
111 OBS (Nominee) Limited <sup>1</sup>	Londres – GB	--	100,00	BEL	Immobilier
2 B Delighted Italia Srl <sup>1</sup>	Turin – IT	--	99,58	CG	Éclairage
2 B Delighted SA <sup>1</sup>	Roeselare – BE	0891.731.886	99,58	CG	Éclairage
Wever & Ducré SA <sup>1</sup>	Roeselare – BE	0412.881.191	99,58	CG	Éclairage
Asia Pacific Trading & Investment Co Limited <sup>1</sup>	Hong Kong – HK	--	99,58	CG	Éclairage
Dark SA <sup>1</sup>	Roeselare – BE	0472.730.389	99,58	CG	Éclairage
Limis Beyond Light NV <sup>1</sup>	Roeselare – BE	0806.059.310	99,58	CG	Éclairage
Wever & Ducré BV <sup>1</sup>	La Haye – NL	--	99,58	CG	Éclairage
Wever & Ducré GmbH <sup>1</sup>	Herzogenrath – DE	--	99,58	CG	Éclairage
Wever & Ducré Iluminación SL <sup>1</sup>	Madrid – ES	--	99,58	CG	Éclairage
Almaloisir & Immobilier sas <sup>1</sup>	Nice – FR	--	100,00	BEL	Immobilier
Brussels North Distribution SA <sup>1</sup>	Bruxelles – BE	0476.212.887	100,00	BEL	Immobilier
ČSOB Nadácia <sup>1</sup>	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Immobilier
De Klinckaert SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0539.765.408	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Eurincasso s.r.o. <sup>1</sup>	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Recouvrement de dettes
Fitraco SA <sup>1</sup>	Leuven – BE	0425.012.626	100,00	BEL	Leasing
Immo-Antares SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0456.398.361	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo-Basilix SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0453.348.801	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo-Beaulieu SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0450.193.133	50,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immobilier Distri-Land SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0436.440.909	87,52	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo Genk-Zuid SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0464.358.497	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immolease-Trust SA <sup>1</sup>	Bruxelles – BE	0406.403.076	100,00	BEL	Immobilier
Immo Lux-Airport SA <sup>2</sup>	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo-Marcel Thiry SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0450.997.441	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo NamOtt SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0840.412.849	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo NamOtt Tréfonds SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0840.620.014	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo-Zénobe Gramme SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0456.572.664	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
IP Exit, a.s. <sup>2</sup>	Prague – CZ	--	71,30	TCH	*
KB-Consult SA <sup>1</sup>	Bruxelles – BE	0437.623.220	100,00	BEL	*
KBC Bail France II sas <sup>1</sup>	Lyon – FR	--	100,00	CG	Leasing
KBC Clearing NV <sup>1</sup>	Amsterdam – NL	--	100,00	BEL	Compensation
KBC Lease (Nederland) BV <sup>1</sup>	Almere – NL	--	100,00	CG	Leasing
KBC Private Equity SA <sup>1</sup>	Bruxelles – BE	0403.226.228	100,00	CG	Société d'investissement
KBC Securities USA, Inc. <sup>1</sup>	New York – US	--	100,00	CG	Société de Bourse
Luxembourg North Distribution SA <sup>2</sup>	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Motokov a.s. <sup>1</sup>	Prague – CZ	--	70,09	TCH	Véhicules
Newcourt Street Finance Limited <sup>1</sup>	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Novoli Investors BV <sup>1</sup>	Amsterdam – NL	--	83,33	BEL	Immobilier
NV ACTIEF SA <sup>1</sup>	Bruxelles – BE	0824.213.750	57,14	BEL	Formation
Oxford Street Finance Limited <sup>1</sup>	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO

Nom	Siège	Numéro d'entreprise	Part détenue du capital au niveau du groupe (%)	Division <sup>3</sup>	Activité
Posselton limited <sup>1</sup>	Dublin – IE	--	100,00	CG	Énergie
Property LM s.r.o. <sup>1</sup>	Bratislava – SK	--	100,00	TCH	Immobilier
Quietas SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0539.764.121	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Rodenbach SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0539.765.012	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Ruscus sp. z o. o. <sup>1</sup>	Varsovie – PL	--	80,00	BEL	Mise en location de biens immobiliers
Securitas sam <sup>1</sup>	Monaco – MC	--	100,00	CG	Leasing
Sisyphus Holding Corporation <sup>1</sup>	Delaware – US	--	100,00	CG	Holding
Setanta Energy LLC <sup>1</sup>	Delaware – US	--	100,00	CG	Énergie
Spanjeberg SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0539.764.814	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
TEE Square Limited <sup>1</sup>	Road Town – VG	--	100,00	TCH	*
Ter Bake SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0539.764.517	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Transformation fund Stabilita <sup>1</sup>	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Assurance pension
Vastgoed Ruimte Noord SA <sup>1</sup>	Bruxelles – BE	0863.201.515	100,00	BEL	Immobilier
Weyveld Vastgoedmaatschappij SA <sup>2</sup>	Bruxelles – BE	0425.517.818	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Willowvale Company <sup>1</sup>	Dublin – IE	--	99,99	CG	Immobilier
<b>KBC Bank : coentreprises comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence</b>					
Českomoravská Stavební Spořitelna (ČMSS)	Prague – CZ	--	55,00	TCH	Épargne-construction
Union KBC Asset Management Company Private Limited	Mumbai – IN	--	49,00	BEL	Gestion de fortune
<b>KBC Bank : coentreprises non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence<sup>1</sup></b>					
Atrium Development SA	Luxembourg – LU	--	25,00	BEL	Immobilier
Covent Garden Development SA	Bruxelles – BE	0892.236.187	25,00	BEL	Immobilier
Covent Garden Real Estate SA	Zaventem – BE	0872.941.897	50,00	BEL	Immobilier
Immobiliare Novoli SpA	Florence – IT	--	45,00	BEL	Immobilier
Immo VAC Gent SA	Bruxelles – BE	--	50,00	BEL	Immobilier
Jesmond Amsterdam B.V.	Amsterdam – NL	--	50,00	BEL	Holding
Miedziana Sp z.o.o.	Varsovie – PL	--	47,75	BEL	Immobilier
Real Estate Participation SA	Zaventem – BE	0473.018.817	50,00	BEL	Immobilier
Sandonato Parcheggi Srl	Florence – IT	--	44,98	BEL	Immobilier
Sandonato Srl	Florence – IT	--	44,98	BEL	Immobilier
UNION KBC Trustee Company Private Limited	Mumbai – IN	--	49,00	BEL	Trustee
Xiongwei Lighting (Guangzhou) Co., Ltd.	Guangzhou – CY	--	49,79	CG	Éclairage
<b>KBC Bank : entreprises associées comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence</b>					
HAGE Hajdúsági Agrárpári Zrt.	Nádudvar – HU	--	25,00	MI	Agriculture
<b>KBC Bank : entreprises associées non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence<sup>1</sup></b>					
Bancontact-MisterCash SA	Bruxelles – BE	0884.499.250	20,00	BEL	Cartes de crédit
Banking Funding Company SA	Bruxelles – BE	0884.525.182	20,22	BEL	Opérations de paiement
Bedrijfencentrum Regio Roeselare SA	Roeselare – BE	0428.378.724	22,22	BEL	Centre d'entreprises
Brussels I3 Fund SA	Bruxelles – BE	0477.925.433	36,37	BEL	Fonds de capital-risque
Cofely Ren s.r.o.	Prague – CZ	--	42,82	TCH	Mise en location
Conorzio Sandonato Est	Florence – IT	--	20,32	BEL	Immobilier
Czech Banking Credit Bureau a.s.	Prague – CZ	--	20,00	TCH	ICT
Etoiles d'Europe sas	Paris – FR	--	45,00	BEL	Hôtels
Gemma Frisius-Fonds K.U. Leuven	Leuven – BE	0477.960.372	40,00	BEL	Capital-risque
Isabel SA	Bruxelles – BE	0455.530.509	25,33	BEL	ICT
Justinvest SA	Anvers – BE	0476.658.097	33,33	BEL	Immobilier
První Certifikační Autorita a.s.	Prague – CZ	--	23,25	TCH	Services de certification
Qbic Feeder Fund SA	Bruxelles – BE	846.493.561	22,26	BEL	Fourniture de capital-risque
Rabot Invest SA	Anvers – BE	0479.758.733	25,00	BEL	Immobilier
Xenarjo SCRL	Malines – BE	0899.749.531	22,75	BEL	Secteur social
<b>KBC Assurances : filiales consolidées par intégration globale</b>					
KBC Assurances SA	Leuven – BE	0403.552.563	100,00	BEL/CG	Compagnie d'assurances
ADD SA	Heverlee – BE	0406.080.350	100,00	BEL	Courtier d'assurances
KBC Group Re SA	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL/CG	Société de réassurance
Anglesea Financial Products Limited	Dublin – IE	--	100,00	BEL	*
KBC Financial Indemnity Insurance SA	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	*
ČSOB Pojišť'ovna a.s.	Pardubice – CZ	--	100,00	TCH	Compagnie d'assurances
ČSOB Poist'ovňa a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Compagnie d'assurances
Double U Building BV	Rotterdam – NL	--	100,00	BEL	Immobilier
DZI Life Insurance Jsc	Sofia – BG	--	100,00	MI	Assurances Vie
DZI - GENERAL INSURANCE JSC	Sofia – BG	--	100,00	MI	Assurances dommages

**KBC Groupe : liste complète des sociétés comprises ou non dans la consolidation au 31 décembre 2014**

Nom	Siège	Numéro d'entreprise	Part détenue du capital au niveau du groupe (%)	Division <sup>3</sup>	Activité
DZI - HEALTH INSURANCE AD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Assurances maladie
Groupe VAB SA	Zwijndrecht – BE	0456.267.594	95,00	BEL	Holding
VAB Rijkschool SA	Saint-Nicolas – BE	0448.109.811	95,00	BEL	Auto-école
VAB SA	Zwijndrecht – BE	0436.267.594	95,00	BEL	Assistance voyage
K&H Biztosító Zrt	Budapest – HU	--	100,00	MI	Compagnie d'assurances
KBC Verzekeringen Vastgoed Nederland I BV	Rotterdam – NL	--	100,00	BEL	Immobilier
<b>KBC Assurances : filiales non consolidées par intégration globale<sup>1</sup></b>					
Almarisk SA	Merelbeke – BE	0420.104.030	100,00	BEL	Courtier d'assurances
Banden Peeters Overijse bvba	Overijse – BE	0459.070.118	80,81	BEL	Véhicules
ČSOB Insurance Service Limited	Pardubice – CZ	--	100,00	MI	Courtier d'assurances
Depannage 2000 SA	Hoboken – BE	0403.992.429	95,00	BEL	Véhicules
Eeman P. SPRL	Saint-Nicolas – BE	0411.530.319	95,00	BEL	Véhicules
KBC Zakenkantoor SA	Leuven – BE	0462.315.361	100,00	BEL	Courtier d'assurances
Maatschappij voor Brandherverzekering SCRL	Leuven – BE	0403.552.761	90,09	BEL	Réassurance
Net Fund Administration Sp z.o.o.	Varsovie – PL	--	100,00	CG	Gestion de fortune
Omnia SA	Leuven – BE	0413.646.305	100,00	BEL	Agence de voyages
Probemo Dubbele Bedieningen SA	Saint-Nicolas – BE	0435.357.180	95,00	BEL	Auto-école
PTE Warta SA	Varsovie – PL	--	100,00	CG	Fonds de pension
Rijsscholen Sanderus SA	Malines – BE	0413.004.719	95,00	BEL	Auto-école
VAB Fleet Services SA	Zwijndrecht – BE	0866.583.053	66,50	BEL	Véhicules
VAB Fleet Services BV	Apeldoorn – NL	--	66,50	BEL	Véhicules
24+ SA	Zwijndrecht – BE	0895.810.836	97,50	BEL	Courtier d'assurances
<b>KBC Assurances : coentreprises comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence</b>					
NLB Vita d.d.	Ljubljana – SI	--	50,00	CG	Assurances Vie
<b>KBC Assurances : coentreprises non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence<sup>1</sup></b>					
Sepia SA	Bruxelles – BE	0403.251.467	50,00	BEL	Compagnie d'assurances
<b>KBC Assurances : entreprises associées comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence</b>					
–					
<b>KBC Assurances : entreprises associées non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence<sup>1</sup></b>					
AIA-Pool SCRL	Bruxelles – BE	0453.634.752	33,47	BEL	Courtier d'assurances
AssurCard SA	Leuven – BE	0475.433.127	33,33	BEL	Régime du tiers payant informatisé
Optimobil Belgium SA	Bruxelles – BE	0471.868.277	24,06	BEL	Véhicules
Traject SA	Gand – BE	0448.394.475	47,50	BEL	Mobilité
<b>KBC Groupe : filiales consolidées par intégration globale</b>					
KBC Groupe SA	Bruxelles – BE	0403.227.515	100,00	CG	Holding de bancassurance
KBC Bank SA	Bruxelles – BE	0462.920.226	100,00	BEL/CG	Établissement de crédit
KBC Assurances SA	Leuven – BE	0403.552.563	100,00	BEL/CG	Compagnie d'assurances
Kredietcorp SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	Société d'investissement
<b>KBC Groupe : filiales non consolidées par intégration globale<sup>1</sup></b>					
–					
<b>KBC Groupe : coentreprises comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence</b>					
–					
<b>KBC Groupe : coentreprises non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence<sup>1</sup></b>					
–					
<b>KBC Groupe : entreprises associées comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence</b>					
–					
<b>KBC Groupe : entreprises associées non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence<sup>1</sup></b>					
–					

\* Inactif

Motif d'exclusion :

<sup>1</sup> Signification négligeable.

<sup>2</sup> Certificats immobiliers et sociétés pour lesquels le Groupe n'est pas exposé à la variabilité du résultat.

<sup>3</sup> BEL : division Belgique ; TCH : division Tchéquie ; MI : division Marchés internationaux ; CG : Centre de groupe.

Une société entrant en ligne de compte pour une consolidation est effectivement incluse dans la consolidation si deux des critères suivants sont remplis :

- La part du groupe dans les capitaux propres est supérieure à 2,5 millions d'euros.
- La part du groupe dans le résultat est supérieure à 1 million d'euros.
- Le total du bilan est supérieur à 100 millions d'euros.

Le total du bilan globalisé des sociétés exclues ne peut excéder 1% du total du bilan consolidé.



- Comme nous l'avons indiqué dans les méthodes comptables, la méthode de consolidation par intégration globale est appliquée à toutes les entités (importantes), y compris les entités structurées (SPV) sur lesquelles la société consolidante exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif. Pour déterminer si des entités structurées doivent être consolidées ou non, KBC se base sur les principes énoncés dans l'IFRS 10. Il utilise en outre des seuils en vue d'une intégration dans la consolidation (voir en dessous du tableau). Certaines entités structurées ne répondent qu'à un des trois critères et ne sont donc pas consolidées, tant que le total du bilan globalisé des sociétés exclues ne dépasse pas 1% du total du bilan consolidé. Il s'agit essentiellement d'entités structurées constituées dans le cadre des activités CDO résiduelles. Il convient de noter que ces entités structurées ne dépassent qu'un seuil (total du bilan), vu qu'elles affichent des capitaux propres et un résultat net très limités. Les résultats relatifs aux CDO résiduelles se situent chez le groupe KBC Financial Products, qui est consolidé. La non-consolidation de ces entités structurées n'a donc un impact que sur la présentation du bilan consolidé et non sur les capitaux propres, le résultat ou la solvabilité.
- Informations relatives aux participations détenues dans d'autres entités (IFRS 12) :
  - Importantes évaluations et hypothèses :
    - Les fonds gérés par KBC ne sont dans l'ensemble pas inclus dans le périmètre de consolidation car ils ne répondent pas aux trois critères de contrôle, à savoir le pouvoir, l'exposition à la variabilité des rendements et la capacité d'utiliser le pouvoir pour influencer les rendements.
    - Les filiales communes dont KBC ne détient pas 50% du capital-actions sont classées comme filiales communes, parce que KBC Groupe exerce un contrôle conjoint sur ces entités sur la base de contrats d'actionnaires.
  - Participations dans des filiales
    - Pour la grande majorité des entités, les droits de vote sont effectivement égaux aux droits de propriété.
    - D'importantes limitations s'appliquent à certaines entités structurées incluses dans le périmètre de consolidation. KBC Groupe a émis dans le passé plusieurs notes CDO et RMBS par le biais d'une entité structurée spécialement conçue à cet effet (appelées conjointement *véhicules* et *transactions*). Chaque véhicule a investi les revenus des émissions respectives de notes pour garantir ses obligations découlant des notes et d'un contrat d'échange sur défaut de portefeuille. Toutes les actions des véhicules sont entièrement détenues par un trust. Les véhicules sont néanmoins consolidés dans KBC Groupe selon les exigences de l'IFRS 10. Par suite des contrats relatifs aux transactions, la possibilité de KBC Groupe d'accéder aux liquidités ou autres actifs des véhicules ou de les transférer ou utiliser pour satisfaire aux obligations d'autres entités de KBC Groupe fait l'objet de limitations strictes. Tous les actifs des véhicules sont attribués au Security Trustee (pour lui-même et en tant que trustee pour les porteurs de notes) à titre de sûreté pour le paiement et le respect des obligations des véhicules liées aux notes. Et ni le véhicule ni KBC Bank en tant que gestionnaire n'ont accès aux liquidités ou autres actifs des véhicules ou ne peuvent les transférer ou les utiliser pour satisfaire aux obligations d'autres entités de KBC Groupe, sauf en cas d'autorisation expresse stipulée dans les contrats ou moyennant l'accord écrit préalable du Security Trustee.
- Des niveaux déterminés du pilier 2 sont définis pour une décision commune sur l'adéquation des capitaux (*joint capital decision*). Des ratios de capital minimaux déterminés doivent donc être respectés et des limitations sont imposées pour le rapatriement de capitaux et le versement de dividendes.
- En ce qui concerne Loan Invest SA, KBC est exposé à des pertes sur le portefeuille de crédits hypothécaires. Des réductions de valeur sont comptabilisées si nécessaire.
- Participations dans des entreprises associées et des coentreprises
  - Résumé des informations financières relatives à ČMSS : voir Annexe 32.
  - Aucun résumé des informations financières relatives aux entités mineures n'est fourni en raison de leur caractère négligeable (même une fois réunies).
- Participations dans des entités structurées non consolidées
  - KBC Bank SA intervient en qualité d'arrangeur (*arranger*) et d'agent placeur (*dealer*) pour des *Medium Term Notes* d'une valeur de 40 milliards d'euros, émises par 27 entités structurées non consolidées spécialement fondées à cet effet. Ces entités ont été constituées entre 2006 et 2010 sous la forme d'une société anonyme irlandaise (*public limited company*) ou d'une société irlandaise à responsabilité limitée (*private limited company*) conformément à la loi irlandaise des sociétés (Irish Companies Act 1963-2012). Leur activité principale consiste à collecter des fonds en émettant des notes afin d'acheter des actifs financiers (titres, obligations, dépôts, etc.) et de conclure des contrats sur dérivés ou autres (contrats d'échange d'actions, contrats d'échange de taux, contrats d'échange sur rendement global, transactions de mise en pension, etc.). Elles offrent des possibilités d'investissement aux clients en procurant des économies d'échelle, une répartition des risques de crédit et une grande granularité. Chaque entité structurée est décrite dans un prospectus qui est approuvé par la Banque centrale irlandaise et peut être consulté sur le site [www.kbc.be/prospectus/spv](http://www.kbc.be/prospectus/spv). Les entités structurées ne sont toutefois pas consolidées, parce qu'elles ne répondent pas aux trois critères de consolidation, à savoir le pouvoir, l'exposition à la variabilité des rendements et la capacité d'utiliser le pouvoir pour influencer les rendements. Au 31 décembre 2014, les actifs sous gestion de ces entités s'élevaient à 17,2 milliards d'euros.
  - Les entités structurées sponsorisées non consolidées sont définies comme des entités structurées pour lesquelles KBC Groupe ou une de ses filiales intervient en tant qu'arrangeur du programme d'émission, mais n'a aucun pouvoir décisionnel. Elles ne sont par conséquent pas consolidées.
  - Au 31 décembre 2014, KBC Groupe avait récolté les revenus suivants des entités structurées non consolidées : commission de gestion : 66 millions d'euros, droit de garde : 1 million d'euros, rémunération de l'agent administratif : 1 million d'euros, frais comptables : 1 million d'euros.
  - Au 31 décembre 2014, KBC Groupe détenait pour 6,7 milliards d'euros de notes émises par des entités structurées non consolidées. KBC Groupe a des obligations à l'égard des entités structurées non consolidées pour un montant de 6,5 milliards d'euros qui consistent essentiellement en dépôts à terme (5,6 milliards d'euros).
  - Une éventuelle dépréciation des notes est répercutée sur le client final et n'a donc aucun impact sur KBC.

## Annexe 45 : Principales modifications du périmètre de consolidation

Entreprise	Société mère directe	Méthode de consolidation	Pourcentage de participation au niveau du groupe		Commentaire
			31-12-2013	31-12-2014	
Ajouts					
Néant					
Sorties					
Absolut Bank	KBC Bank	Intégration globale	–	–	Cession au 2 <sup>e</sup> trimestre 2013
KBC Banka A.D.	KBC Assurances	Intégration globale	–	–	Cession au 4 <sup>e</sup> trimestre 2013
KBC Bank Deutschland AG	KBC Bank	Intégration globale	100,00%	–	Cession au 3 <sup>e</sup> trimestre 2014
Transformation Fund Stabilita	ČSOB	Intégration globale	100,00%	–	Déconsolidation au 3 <sup>e</sup> trimestre 2014
Changements de dénomination					
			Ancienne dénomination : KBC Internationale financierings- maatschappij NV		
KBC Ifima SA	KBC Bank	Intégration globale	100,00%	100,00%	
Variations du pourcentage de participation et fusions internes					
KBC Consumer Finance SA	KBC Bank	Intégration globale	100,00%	–	Fusion avec KBC Bank le 1 <sup>er</sup> janvier 2014

## Annexe 46 : Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (IFRS 5)

- Principales sociétés tombant sous l'application de la norme IFRS 5 :
  - Au 31 décembre 2013 : la Banque Diamantaire Anversoise et KBC Bank Deutschland.
  - Au 31 décembre 2014 : néant (finalisation de la cession de KBC Bank Deutschland ; Banque Diamantaire Anversoise : voir infra).
  - Ces entités ne sont pas qualifiées d'activités abandonnées. Elles ne représentent en effet pas une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte de KBC.
- Comme la cession annoncée de la Banque Diamantaire Anversoise (BDA) à Yinren Group n'a pas pu être finalisée, KBC a décidé de réduire de manière progressive et ordonnée les dossiers de crédit et

les activités de la BDA, de ne plus octroyer de nouveaux crédits et de ne plus développer les activités. Le processus de réduction se déroulera au moyen d'une fusion par absorption, par laquelle la BDA sera intégrée dans KBC Bank SA. En vertu des règles comptables IFRS en vigueur, les réductions de valeur déjà comptabilisées en 2012 et 2013 sur la cession de la BDA ont été contrepassées en 2014, débouchant sur un impact positif d'environ 0,1 milliard d'euros sur le résultat de KBC Groupe en 2014.

- Vous trouverez ci-après des informations sur l'impact des activités tombant sous l'application de la norme IFRS 5.



**Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés et passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés** (en millions d'EUR)

<b>Bilan</b>	<b>31-12-2013</b>	<b>31-12-2014</b>
<b>Actifs</b>		
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	57	0
Actifs financiers	3 627	0
Variation de la juste valeur des positions couvertes dans le cadre de la couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	0	0
Actifs d'impôts	49	0
Participations dans des entreprises associées et des coentreprises	0	0
Immeubles de placement et autres immobilisations corporelles	22	18
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	2	0
Autres actifs	13	0
Total de l'actif	3 769	18
<b>Passifs</b>		
Passifs financiers	1 977	0
Provisions techniques avant réassurance	0	0
Passifs d'impôts	11	0
Provisions pour risques et charges	10	0
Autres passifs	28	0
Total du passif	2 027	0
<b>Résultats non réalisés</b>		
Réserve de réévaluation d'actifs disponibles à la vente	-3	0
Impôts différés sur le poste susmentionné	0	0
Réserve pour couverture des flux de trésorerie	0	0
Écarts de conversion	0	0
Total	-4	0

## Annexe 47 : Gestion des risques

Les informations requises concernant les risques (IFRS 4 et IFRS 7) et le capital (IAS 1) sont reprises dans les sections ayant fait l'objet d'un audit par le commissaire des chapitres Gestion des risques et Adéquation des fonds propres.

## Annexe 48 : Événements postérieurs à la date de clôture du bilan

Principaux événements survenus entre la date de clôture du bilan et l'approbation des comptes annuels par le Conseil d'administration le 19 mars 2015, qui n'ont pas donné lieu à des ajustements des comptes annuels 2014 :

- À la mi-mars 2015, la BCE a informé KBC des nouvelles exigences de capital minimum, auxquelles KBC répond largement. De plus amples informations sont fournies au chapitre Adéquation des fonds propres.

## Annexe 49 : Informations générales relatives à la société

- Nom : KBC Groupe
- Constitution : le 9 février 1935 sous la raison sociale Kredietbank ; nom actuel depuis le 2 mars 2005
- Pays de constitution : Belgique
- Siège social : avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique
- TVA : BE 0403.227.515
- RPM : Bruxelles
- Forme juridique : société anonyme de droit belge faisant ou ayant fait publiquement appel à l'épargne ; la société est un holding financier mixte tombant sous le contrôle prudentiel de la Banque nationale de Belgique.
- Durée indéterminée
- Objet : la société a pour objet de détenir directement ou indirectement et de gérer des participations dans d'autres sociétés, parmi lesquelles figurent – sans que l'énumération soit limitative – des établissements de crédit, des entreprises d'assurances et d'autres institutions financières. La société a également pour objet de fournir des services de support aux tiers, en qualité de mandataire ou autrement, en particulier aux entreprises dans lesquelles elle détient une participation directe ou indirecte. La société a également pour objet l'acquisition, au sens le plus large du terme (notamment par achat, location et leasing), l'entretien et l'exploitation de moyens de fonctionnement et la mise à disposition au sens le plus large du terme (notamment par location, octroi d'un droit d'usage) de ces moyens aux bénéficiaires cités dans la deuxième phrase. La société peut aussi faire office de société de propriété intellectuelle, chargée notamment du développement, de l'acquisition, de la gestion, de la protection et de l'entretien des droits de propriété intellectuelle ainsi que de la mise à disposition de ces droits et/ou de l'octroi de droits d'usage sur ces droits aux bénéficiaires mentionnés dans la deuxième phrase. La société peut en outre effectuer toutes opérations commerciales, financières et industrielles nécessaires ou utiles à la réalisation de son objet social et ayant un rapport direct ou indirect avec celui-ci. Elle peut également, par souscription, apport, participation ou toute autre forme que ce soit, acquérir des parts dans toute société, entreprise ou institution exerçant une activité similaire, apparentée ou complémentaire. Elle peut, d'une manière générale, effectuer, tant en Belgique qu'à l'étranger, toute opération pouvant contribuer à la réalisation de son objet social (article 2 des statuts, disponibles sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com)).
- Lieux où les documents accessibles au public peuvent être consultés : les statuts de la société peuvent être consultés au Greffe du Tribunal de commerce néerlandophone de Bruxelles et sont publiés sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Les comptes annuels et le rapport annuel sont déposés à la Banque nationale de Belgique et sont disponibles sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Le rapport annuel est également disponible au siège de la société et est envoyé aux personnes qui le demandent. Les décisions en matière de nomination et démission de membres du Comité de direction et du Conseil d'administration sont publiées par extrait aux Annexes du Moniteur belge. Les avis financiers concernant la société paraissent dans la presse financière et/ou sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Les convocations aux assemblées générales sont publiées au Moniteur belge, dans la presse financière, dans les médias et sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com).
- Pour ce qui concerne les informations relatives à l'Assemblée générale des actionnaires et au droit de participation à l'Assemblée générale, nous vous renvoyons aux articles 23 et suivants des statuts, disponibles sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com).



Sven Van Cleemput, consultant IT et coéquipier de basket de Stefan

« La philosophie particulière de notre société de consultance IT fait la part belle à la créativité, à l'innovation et à l'entrepreneuriat. Pour nous, le choix logique d'adhérer à l'initiative *Start It* de KBC qui aide les jeunes entrepreneurs à se lancer allait de soi. »

## Comptes annuels non consolidés



Mériter  
la confiance  
*Sven Van Cleemput*

Les comptes annuels non consolidés (ou statutaires) de KBC Groupe SA sont présentés ici dans une version abrégée. L'intégralité des comptes annuels non consolidés sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 7 mai 2015.

Conformément aux dispositions légales, les comptes annuels non consolidés, le rapport du Conseil d'administration et le rapport du commissaire sont déposés à la Banque nationale de Belgique. Ces documents peuvent être demandés gratuitement à KBC Groupe SA, Investor Relations – IRO, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique. Après le dépôt, ils seront également disponibles à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

Le commissaire a émis une attestation sans réserve à propos des comptes annuels non consolidés de KBC Groupe SA.

Les comptes annuels non consolidés ont été établis conformément aux normes comptables belges (B-GAAP). Ils ne sont donc pas comparables aux données établies selon le référentiel IFRS, qui figurent dans les autres chapitres du présent Rapport annuel.

# Bilan, résultats, affectations et prélèvements

## Bilan après répartition du bénéfice (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Immobilisations</b>	<b>15 215</b>	<b>17 442</b>
Immobilisations incorporelles	230	226
Immobilisations corporelles	152	138
Terrains et constructions	34	32
Installations, machines et outillage	94	82
Mobilier et matériel roulant	13	12
Autres immobilisations corporelles	1	1
Immobilisations en cours et acomptes versés	11	11
Immobilisations financières	14 833	17 078
Entreprises liées	14 832	17 077
Participations	14 582	14 529
Créances	250	2 547
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	1	1
Participations	1	1
Créances	0	0
<b>Actifs circulants</b>	<b>221</b>	<b>524</b>
Créances à plus d'un an	2	1
Créances commerciales	2	0
Autres créances	0	1
Stocks et commandes en cours d'exécution	1	1
Stocks	1	1
Marchandises	1	1
Créances à un an au plus	68	69
Créances commerciales	33	33
Autres créances	35	36
Placements de trésorerie	0	0
Actions propres	0	0
Autres placements	0	0
Valeurs disponibles	114	405
Comptes de régularisation	36	49
<b>Total de l'actif</b>	<b>15 436</b>	<b>17 966</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>11 241</b>	<b>11 486</b>
Capital	1 452	1 453
Capital souscrit	1 452	1 453
Primes d'émission	5 397	5 409
Réserves	1 466	1 466
Réserves légales	145	145
Réserves indisponibles	1	1
Réserves immunisées	190	190
Réserves disponibles	1 129	1 129
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e)	2 927	3 158
<b>Provisions et impôts différés</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Provisions pour risques et charges	20	20
Pensions et obligations similaires	18	17
Autres risques et charges	3	3
<b>Dettes</b>	<b>4 175</b>	<b>6 459</b>
Dettes à plus d'un an	2 970	4 878
Dettes financières	2 970	4 878
Emprunts subordonnés	2 333	4 297
Emprunts obligataires non subordonnés	581	581
Établissements de crédit	56	0
Dettes à un an au plus	1 157	1 363
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	14	0
Dettes financières	971	376
Établissements de crédit	75	0
Autres emprunts	896	376
Dettes commerciales	34	39
Dettes fiscales, salariales et sociales	81	80
Impôts	2	3
Rémunérations et charges sociales	80	77
Autres dettes	58	868
Comptes de régularisation	48	219
<b>Total du passif</b>	<b>15 436</b>	<b>17 966</b>

## Résultats (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
Produits d'exploitation	1 093	1 082
Chiffre d'affaires	1 017	1 026
Encours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution : augmentation/réduction (-)	0	0
Production immobilisée	41	49
Autres produits d'exploitation	35	7
Coûts des ventes et prestations	1 166	1 153
Services et biens divers	556	568
Rémunérations, charges sociales et pensions	463	435
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	124	118
Provisions pour risques et charges : dotations/utilisations et reprises (-)	-2	1
Autres charges d'exploitation	25	31
<b>Bénéfice (Perte (-)) d'exploitation</b>	<b>-73</b>	<b>-71</b>
Produits financiers	1 103	1 441
Produits des immobilisations financières	1 093	1 354
Produits des actifs circulants	5	5
Autres produits financiers	5	82
Charges financières	614	444
Charges des dettes	608	432
Réductions de valeur sur actifs circulants : dotations (reprises (-))	0	0
Autres charges financières	6	12
<b>Bénéfice (Perte (-)) courant(e) avant impôts</b>	<b>416</b>	<b>926</b>
Produits exceptionnels	0	158
Reprises aux provisions pour risques et coûts exceptionnels	0	1
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	0	157
Charges exceptionnelles	31	1
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	2	0
Provisions pour risques et charges exceptionnels	1	0
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	28	1
Autres charges exceptionnelles	0	0
<b>Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice avant impôts</b>	<b>385</b>	<b>1 083</b>
Prélèvements sur les impôts différés	3	1
Transfert aux impôts différés	0	0
Impôts sur le résultat	3	4
<b>Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice</b>	<b>384</b>	<b>1 080</b>
<b>Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter</b>	<b>384</b>	<b>1 080</b>

Dans ce tableau, les charges sont également désignées à l'aide d'un signe positif (contrairement à la présentation du compte de résultats consolidé).

## Affectations et prélèvements (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2013	31-12-2014
<b>Bénéfice (Perte (-)) à affecter</b>	<b>2 959</b>	<b>4 006</b>
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter	384	1 080
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e) de l'exercice précédent	2 575	2 927
<b>Affectations aux capitaux propres</b>	<b>18</b>	<b>0</b>
À la réserve légale	18	0
Aux autres réserves	0	0
<b>Bénéfice (Perte (-)) à reporter</b>	<b>2 927</b>	<b>3 158</b>
<b>Bénéfice à distribuer</b>	<b>14</b>	<b>849</b>
Rémunération du capital	0	836
Administrateurs ou gérants	0	0
Autres allocataires, participation des travailleurs	14	13

Il est proposé à l'Assemblée générale que le solde du bénéfice à affecter pour 2014 soit réparti de la manière renseignée dans le

tableau. Si la proposition est acceptée, un dividende brut de 2 euros par action de distribution sera payé pour l'exercice 2014.

## Annexes aux comptes annuels non consolidés

### Annexe 1 : Immobilisations financières (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	Participations dans des entreprises liées	Créances sur des entreprises liées	Participations dans des entreprises avec lesquelles existe un lien de participation	Créances sur des entreprises avec lesquelles existe un lien de participation
<b>Valeur comptable au 31-12-2013</b>	<b>14 582</b>	<b>250</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Acquisitions en 2014	0	0	0	0
Cessions en 2014	52	0	0	0
Autres mutations en 2014	0	2 297	0	0
<b>Valeur comptable au 31-12-2014</b>	<b>14 530</b>	<b>2 547</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Les participations dans des entreprises liées de KBC Groupe SA sont pour l'essentiel des participations dans :

- KBC Bank SA,
- KBC Assurances SA, et
- KBC Asset Management SA.

Les principales évolutions en 2014 consistent dans le rachat d'actions propres par KBC Assurances SA (dans le cadre de l'optimisation de la

structure du capital (à concurrence de -46 millions d'euros) et dans la liquidation de GEBEMA SA (à concurrence de -6 millions d'euros).

Les créances sur des entreprises liées concernent :

- des prêts à KBC Bank du type capital additionnel *Tier 1* (1 400 millions d'euros) et capital *Tier 2* (897 millions d'euros) ;
- un prêt perpétuel subordonné à KBC Bank SA, d'un montant de 250 millions d'euros.

### Annexe 2 : Mutations des capitaux propres et évolution du capital (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	31-12-2013	Augmentation de capital pour le personnel	Affectation du résultat	31-12-2014
Capital	1 452	1	0	1 453
Primes d'émission	5 397	13	0	5 409
Réserves	1 466	0	0	1 466
Résultat reporté	2 927	0	231	3 158
<b>Capitaux propres</b>	<b>11 241</b>	<b>14</b>	<b>231</b>	<b>11 486</b>

Au 31 décembre 2014, le capital social souscrit de la société s'élevait à 1 453 231 742,35 euros ; il est réparti entre 417 780 658 actions sans valeur nominale. Le montant des primes d'émission s'établit à 5 409 406 705,69 euros. Le capital social est entièrement libéré.

Évolution en 2014 :

- À l'occasion d'une augmentation de capital dans le cadre du capital autorisé opérée le 17 décembre 2014, à laquelle seuls les membres du personnel de KBC Groupe SA de même que les membres du personnel de certaines de ses filiales belges ont pu souscrire, 416 300 actions ont été émises, au prix de 34,35 euros par action. Leur prix d'émission étant inférieur (du fait d'une remise) au cours boursier de l'action KBC le 11 novembre 2014, ces actions ont été bloquées pour deux ans. Le capital a été majoré de 1 448 724,00 euros et les primes d'émission ont augmenté de 12 851 181,00 euros. En procédant à cette augmentation de capital, KBC Groupe SA entend resserrer les

liens avec son personnel et avec le personnel des filiales belges. Vu son faible montant, l'augmentation de capital aura des répercussions financières extrêmement limitées pour les actionnaires existants.

- Toutes les actions émises en 2014 sont susceptibles de donner lieu à dividende dès l'exercice 2014.
- Du bénéfice à affecter de 1 080 millions d'euros, 836 millions d'euros sont payés à titre de dividende et 13 millions d'euros sous la forme d'une participation bénéficiaire. Le résultat reporté s'établit par conséquent à 231 millions d'euros.

Le mandat concernant le capital autorisé peut être exercé jusqu'au 20 mai 2018 inclus, à concurrence de 697 169 705,56 euros. Compte tenu d'une valeur fractionnelle de 3,48 euros par action, 200 336 122 nouvelles actions de KBC Groupe SA au plus peuvent donc être émises dans le cadre de cette autorisation.



## Annexe 3 : Actionnaires

### Notifications reçues

Voici la liste des déclarations reçues en 2014 et durant les deux premiers mois de 2015 conformément à la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé.

L'article 10bis des statuts de KBC Groupe SA fixe la limite à partir de laquelle les participations doivent être rendues publiques. KBC publie les notifications reçues à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que les chiffres renseignés dans les notifications peuvent diverger des nombres d'actions actuellement détenues, étant donné qu'une modification du nombre d'actions détenues ne donne pas toujours lieu à nouvelle notification.

Notifications*	La notification porte sur la situation au...	Explication	Nombre d'actions KBC (= droits de vote) détenues à la date indiquée	% du nombre total des droits de vote à la date indiquée*
BlackRock Inc.	7 janvier 2014	Dépassement du seuil de reporting de 5%	20 885 509	5,00%
BlackRock Inc.	10 janvier 2014	Baisse sous le seuil de reporting de 5%	20 700 804	4,96%
BlackRock Inc.	13 février 2014	Dépassement du seuil de reporting de 5%	20 979 496	5,03%
BlackRock Inc.	21 mai 2014	Baisse sous le seuil de reporting de 5%	20 687 685	4,96%
BlackRock Inc.	5 juin 2014	Dépassement du seuil de reporting de 5%	20 932 157	5,02%
Parvus Asset Management (UK) LLP	17 septembre 2014	Dépassement du seuil de reporting de 3%	12 609 529	3,02%
FMR LLC (Fidelity)	17 octobre 2014	Baisse sous le seuil de reporting de 3%	12 308 475	2,95%
Cera, KBC Ancora, MRBB et les autres actionnaires de référence (personnes agissant en concertation mutuelle)	1 <sup>er</sup> décembre 2014	Dépassement du seuil de reporting de 40%	168 553 908	40,39%
Parvus Asset Management Europe Ltd	30 décembre 2014	Transfert des activités d'investissement de Parvus Asset Management (UK) LLP à Parvus Asset Management Europe Limited par suite d'une restructuration interne	12 900 729	3,09%
FMR LLC (Fidelity)	12 janvier 2015	Dépassement du seuil de reporting de 3%	12 687 206	3,04%
Parvus Asset Management Europe Ltd	13 février 2015	Baisse sous le seuil de reporting de 3%	12 341 146	2,95%

\* Les détails figurent dans les formulaires de notification respectifs, à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Attention : en d'autres endroits du présent rapport, le nombre d'actions/de droits de vote détenus par ces actionnaires est comparé au nombre total d'actions au 31 décembre 2014 (et non à la date de la notification).

Dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise figure un aperçu de l'actionnariat à la fin 2014, compilé à partir de toutes les notifications reçues conformément à la loi belge du 2 mai 2007.

### Actions propres détenues par des sociétés appartenant au groupe KBC

Actions KBC au sein des sociétés du groupe KBC	Adresse	31 décembre 2013	31 décembre 2014
Chez KBC Securities SA	Avenue du Port 12, 1080 Bruxelles, Belgique	2	2
Au sein du Groupe KBC SA même	Avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique	800	486
Total		802	488
En pourcentage du nombre total d'actions		0,0%	0,0%

La valeur fractionnelle moyenne de l'action KBC en 2014 s'élevait à 3,48 euros. Fin 2013, KBC a acheté 800 actions propres (en Bourse ; pour 30 860 euros) qui ont été livrées en 2014 aux membres du personnel ayant exercé leurs options fin 2013. Fin 2014, KBC a acheté 486 actions propres (en Bourse ; pour 22 524 euros) qui sont livrées en 2015 aux membres du personnel ayant exercé leurs options fin 2014.

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que les nombres d'actions renseignés dans le tableau peuvent diverger des nombres repris dans les notifications conformément à la loi belge du 2 mai 2007, dans la mesure où une modification du nombre d'actions détenues ne donne pas toujours lieu à nouvelle notification.

## Annexe 4 : Bilan

- Au 31 décembre 2014, le total du bilan s'établit à 17 966 millions d'euros, contre 15 436 millions d'euros l'année précédente.
- Les immobilisations financières sont commentées à l'Annexe 1.
- Les actifs circulants s'établissent à 524 millions d'euros, contre 221 millions l'année précédente. Cette différence s'explique en grande partie par les dividendes plus élevés perçus avec pour conséquence une amélioration de la position de liquidités.
- Les capitaux propres sont commentés à l'Annexe 2.
- Les dettes s'élèvent à 6 459 millions d'euros au 31 décembre 2014, contre 4 175 millions d'euros l'année précédente. Dans le chapitre des dettes, les principales modifications s'expliquent par l'émission d'instruments additionnels *Tier 1 et Tier 2* (poste Emprunts subordonnés) et par le remboursement partiel des titres de capital de base au gouvernement flamand (poste Emprunts subordonnés).

## Annexe 5 : Résultats

- En 2014, le bénéfice net de KBC Groupe SA s'établit à 1 080 millions d'euros, contre un bénéfice net de 384 millions l'année précédente.
- Les produits d'exploitation et les charges d'exploitation ont diminué tous deux de 1 % par rapport à 2013.
  - La rubrique Autres produits d'exploitation présente une baisse considérable qui est due principalement à la diminution des imputations à des sociétés désinvesties et à des tiers.
  - La baisse des charges d'exploitation est due à la baisse dans la rubrique Rémunérations, charges sociales et pensions par suite d'un nombre d'ETP légèrement moindre.
- Les principales modifications des produits et charges financiers en 2014 concernaient :
  - les recettes de dividendes, qui ont augmenté de 262 millions d'euros,
  - le paiement du coupon relatif aux titres de capital de base de 171 millions d'euros,
  - la prime payée dans le cadre du remboursement des titres de capital de base, qui a diminué de 417 millions d'euros.
- En 2014, les principaux produits exceptionnels ont été les suivants :
  - les plus-values réalisées en ce qui concerne la vente d'actions propres par KBC Assurances SA de 157 millions d'euros.

## Annexe 6 : Rémunération du commissaire

KBC Groupe SA a payé en 2014 à Ernst & Young Réviseurs d'entreprises SCCRL un montant de 149 124 euros, à titre de rémunération des

missions de contrôle de routine. La rémunération versée pour les services d'audit spéciaux s'est élevée à 113 144 euros.

## Annexe 7 : Succursales

KBC Groupe SA comptait au 31 décembre 2014 trois succursales (en République tchèque, en Slovaquie et en Hongrie).

## Annexe 8 : Informations complémentaires

Les informations légales (article 96 du Code belge des sociétés) non mentionnées ci-dessus sont reprises dans la partie Rapport du Conseil d'administration. Ce rapport inclut aussi la Déclaration de gouvernance d'entreprise requise.





Team spirit,  
aimer faire  
du sport et  
partager sa  
passion

*Katka Hamersky*

« Avant, nous jouions dans une division supérieure mais maintenant que nous devons toutes combiner travail et famille, nous accordons plus d'importance à l'esprit d'équipe, à nous faire plaisir en faisant du sport entre amies. »



*Katka Hamersky se rend encore souvent à Pardubice, en Tchéquie, pour y jouer au basket avec ses amies d'enfance.*





## Informations complémentaires



## Opérations de capital et de garantie conclues avec les pouvoirs publics en 2008 et 2009

### Titres du capital de base vendus à l'État belge et à la Région flamande

En 2008 et 2009, KBC Groupe SA a émis pour 7 milliards d'euros de titres du capital de base perpétuels, non transférables et sans droit de vote, pari passu avec les actions ordinaires en cas de liquidation. L'État belge (Société Fédérale de Participations et d'Investissement) et la Région flamande y ont souscrit, à raison de 3,5 milliards d'euros chacun.

De ces montants, KBC a d'ores et déjà remboursé :

- en 2012 : 3,5 milliards d'euros, augmentés d'une prime de 15%, au gouvernement fédéral belge ;
- en 2013 : 1,17 milliard d'euros, augmentés d'une prime de 50%, au gouvernement flamand ;
- en 2014 : 0,33 milliard d'euros, augmentés d'une prime de 50%, au gouvernement flamand.

KBC entend avoir remboursé le solde de 2 milliards d'euros (plus primes) par tranches, à l'horizon 2017.

Les principales caractéristiques des titres de capital de base restants sont, de manière simplifiée :

- prix d'émission : 29,50 euros par titre ;
- taux du coupon : taux le plus élevé entre : (i) 2,51 euros par titre (soit un taux d'intérêt de 8,5%) et (ii) 125% du dividende versé sur les actions ordinaires ; aucun coupon n'est dû en l'absence de dividende ;
- option de rachat : KBC Groupe SA a le droit de racheter à tout moment, et moyennant paiement au comptant, tout ou partie des titres (sous réserve d'approbation par l'Autorité des marchés financiers) à 150% du prix d'émission (44,25 euros).

### Accord de garantie couvrant les risques liés aux CDO et à MBIA

En 2009, KBC a signé avec l'État belge un accord portant sur la garantie d'une part importante de son portefeuille de crédits structurés. Le plan portait initialement sur un montant notionnel de 20 milliards d'euros. Des informations plus détaillées sur la structure de cette opération sont exposées dans les rapports annuels précédents.

KBC a accéléré la diminution de son exposition aux CDO ces dernières années. Le Groupe s'est défait de ses deux derniers CDO en 2014. Le portefeuille de CDO, qui s'élevait en 2008 encore à plus de 25 milliards d'euros, a donc été totalement démantelé en cinq ans, ce qui a aussi permis de mettre fin au régime de garantie pour les CDO.

Ce régime donnait lieu au paiement d'une prime. L'incidence sur le compte de résultat est détaillée à l'Annexe 5 des Comptes annuels consolidés.

Précisons pour être complet qu'il subsiste parmi les investisseurs, jusque fin 2017, pour 0,3 milliard d'euros de titres CDO, dont KBC lui-même est contrepartie et émetteur. Le compte de résultat de KBC pourrait donc fluctuer – dans des proportions négligeables – au cours des prochains trimestres, en fonction de l'évolution de la valeur de ces titres.

## Glossaire des ratios utilisés

### Bénéfice par action, base (ou ordinaire)

[résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère] / [moyenne du nombre d'actions ordinaires, moins les actions propres]. Le coupon (et/ou la prime de pénalité) éventuellement payé sur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics, et/ou sur les instruments additionnels *Tier 1* dans les capitaux propres, est déduit du numérateur.

### Bénéfice par action, dilué

[résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère] / [moyenne du nombre d'actions ordinaires, plus options dilutives, moins les actions propres]. Le coupon (et/ou la prime de pénalité) éventuellement payé sur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics, et/ou un coupon sur les instruments additionnels *Tier 1* dans les capitaux propres, est déduit du numérateur.

### CAGR

[*compound annual growth rate*] : taux de croissance annuel composé.

### Capitalisation boursière

[cours de clôture de l'action KBC] x [nombre d'actions ordinaires].

### Capitaux propres des actionnaires, par action

[capitaux propres des actionnaires] / [nombre d'actions ordinaires, moins les actions propres (en fin de période)].

### Marge d'intérêts nette du groupe

[revenus nets d'intérêts (résultat ajusté) des activités bancaires] / [moyenne des actifs productifs d'intérêts des activités bancaires].

### Ratio charges/produits

[charges d'exploitation des activités bancaires] / [total des produits des activités bancaires].

### Ratio combiné, assurances dommages

[charges techniques d'assurance, y compris les frais internes de règlement des sinistres / primes d'assurance acquises] + [charges d'exploitation / primes d'assurance comptabilisées] (après réassurance, toujours).

### Ratio common equity (CRR / CRD IV / Bâle III)

[*common equity capital Tier 1*] / [volume total pondéré des risques]. Le calcul est basé sur le règlement CRR (*Capital Requirements Regulation*) et la directive CRD IV (*Capital Requirements Directive*) approuvés et publiés par l'Europe relatifs aux fonds propres réglementaires et inclut au numérateur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics pour lesquels l'autorité de contrôle a prévu une clause d'antériorité (*grandfathered*).

### Ratio de capitaux propres total (CRR / CRD IV / Bâle III)

[total des capitaux propres réglementaires] / [volume des risques pondéré total]. Le calcul est basé sur le règlement CRR (*Capital Requirements Regulation*) et la directive CRD IV (*Capital Requirements Directive*) approuvés et publiés par l'Europe relatifs aux fonds propres réglementaires et inclut au numérateur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics pour lesquels l'autorité de contrôle a prévu une clause d'antériorité (*grandfathered*).

### Ratio de couverture

[réductions de valeur spécifiques sur crédits] / [encours de crédits *impaired*]. Pour une définition du terme *impaired*, voir le ratio *impaired loans*. Numérateur et dénominateur peuvent au besoin être limités aux crédits *impaired* en retard de 90 jours ou plus.

### Ratio de pertes sur crédits

[variation nette des réductions de valeur pour risques de crédit] / [encours moyen du portefeuille de crédits]. Le portefeuille de crédits est défini au chapitre Gestion des risques (les obligations d'État ne sont par exemple pas comprises).

### Ratio de solvabilité, activités d'assurance

[capital de solvabilité disponible] / [capital de solvabilité requis].

### Ratio de versement de dividendes

[montant du dividende à payer augmenté du coupon sur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics et les instruments AT1 au sein des capitaux propres] / [bénéfice net consolidé].

### Ratio *impaired loans*

[encours de crédits *impaired*] / [encours total du portefeuille de crédits]. Les crédits *impaired* sont les crédits dont il est peu probable que le principal et les intérêts fixés par contrat soient entièrement remboursés ; il s'agit de crédits répartis dans les classes PD 10, 11 et 12, ce qui correspond à la nouvelle définition des débiteurs *non-performing* utilisée par l'Autorité bancaire européenne (ABE). Le numérateur peut au besoin être limité aux crédits *impaired* en retard de 90 jours ou plus (PD 11 + PD 12), ce qui correspond à la définition des débiteurs *non-performing* utilisée dans les précédents rapports.

### Ratio *liquidity coverage* (LCR)

[actifs liquides de haute qualité] / [total des sorties de trésorerie nettes pour les trente prochains jours civils].

### Ratio *net stable funding* (NSFR)

[montant de financement stable disponible] / [montant de financement stable requis].

### Rendement des capitaux propres

[résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère] / [capitaux propres moyens des actionnaires, à l'exclusion de la réserve pour réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente]. Le coupon éventuellement payé sur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics, ou sur les instruments additionnels *Tier 1* dans les capitaux propres, est déduit du numérateur.

### Rendement des capitaux propres attribués d'une division (ROAC)

[résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) d'une division] / [capitaux propres moyens attribués de cette division]. Le résultat d'une division est la somme du résultat net de toutes les entreprises relevant de cette division. Le capital attribué à une division est basé sur les actifs pondérés en fonction du risque pour les activités bancaires (selon Bâle III) et les actifs pondérés en fonction du risque – équivalents pour les activités d'assurance (selon Solvabilité I).



## Revenus (bruts) de bancassurance

[revenus de commissions de l'assureur perçus par la banque] + [revenus de l'assureur issus des produits d'assurance vendus par les agences bancaires].

## Déclaration des personnes responsables

« Je soussigné, Luc Popelier, Chief Financial Officer de KBC Groupe, déclare au nom du Comité de direction de KBC Groupe SA qu'à ma connaissance, les comptes annuels établis conformément aux normes applicables donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de KBC Groupe SA et des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation et que le rapport annuel reflète fidèlement l'évolution, les résultats et la situation de KBC Groupe SA et des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés. »

## Contacts et calendrier financier

### Données de contact

**KBC-Telecenter** (pour tout complément d'information sur les produits, les services et les publications du Groupe KBC : tous les jours ouvrables de 8 à 22 heures, le samedi et les jours de fermeture bancaire de 9 à 17 heures)

+32 78 152 153 (néerlandais), +32 78 152 154 (français et allemand), + 32 16 43 29 15 (anglais)

kbc.telecenter@kbc.be

#### Investor Relations Office

investor.relations@kbc.com

www.kbc.com / investor relations

KBC Groupe SA, Investor Relations Office – IRO, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

#### Presse

Viviane Huybrecht (directeur Communication Corporate, porte-parole)

pressofficekbc@kbc.be

www.kbc.com / presse & médias

KBC Groupe SA, Communication Corporate – GCM, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

#### Responsabilité sociétale de l'entreprise

Vic Van de Moortel (directeur CSR)

csr.feedback@kbc.be

www.kbc.com/duurzaamondernemen

KBC Groupe SA, Corporate Sustainability and Responsibility – CSR, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

### Calendrier financier

La version la plus récente du calendrier financier est disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com)

Publication des résultats du 4 <sup>e</sup> trimestre de 2014 et de l'exercice 2014 au complet	12 février 2015
Publication du <i>Rapport annuel 2014</i> et du <i>Risk Report 2014</i>	2 avril 2015
Assemblée générale (agenda disponible à l'adresse <a href="http://www.kbc.com">www.kbc.com</a> )	7 mai 2015
Dividende	date ex-dividende : 11 mai 2015 / record date : 12 mai 2015 / pay date : 13 mai 2015
Publication des résultats du premier trimestre 2015	12 mai 2015
Publication des résultats du deuxième trimestre 2015	6 août 2015
Publication des résultats du troisième trimestre 2015	16 novembre 2015
Publication des résultats du quatrième trimestre 2015	18 février 2016

Rédaction : Investor Relations – IRO, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

Rédaction finale, traduction, concept et design : Marketing et Communication, Brusselsesteenweg 100, 3000 Leuven, Belgique

Impression : Van der Poorten, Diestsesteenweg 624, 3010 Leuven, Belgique

Éditeur responsable : KBC Groupe SA, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique.

Ce rapport est imprimé sur papier écologique.





