

A close-up portrait of a middle-aged man with a grey beard and glasses, smiling. The image is split vertically, with the left side showing more of his face and the right side being a tighter crop. He is wearing a dark blue shirt.

2019

Rapport Annuel
KBC Groupe



Passeport du groupe KBC

Notre rayon d'activité

Nous sommes un groupe de bancassurance intégré et nous visons principalement une clientèle *retail*, *private banking*, PME et *midcap*. Nos marchés stratégiques sont la Belgique, la République tchèque, la Slovaquie, la Hongrie, la Bulgarie et l'Irlande. Nous sommes également présents 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

Clients	12 millions
Collaborateurs	41 000
Agences bancaires	1 278
Réseau assurances	355 agences en Belgique, divers canaux de distribution en Europe centrale et orientale

Nos notations de crédit à long terme, 30-03-2020

	Fitch	Moody's	Standard & Poor's
KBC Bank SA	A+	A1	A+
KBC Assurances SA	—	—	A
KBC Groupe SA	A	Baa1	A-

Nos actionnaires de référence

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

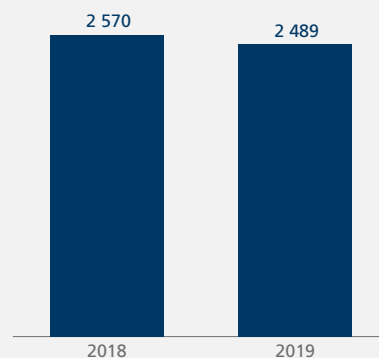
Sauf mention contraire, les données ont été arrêtées au 31 décembre 2019. Les *outlook/watch/review* relatifs à nos ratings se trouvent plus loin dans le présent rapport.

KBC Groupe en 2019

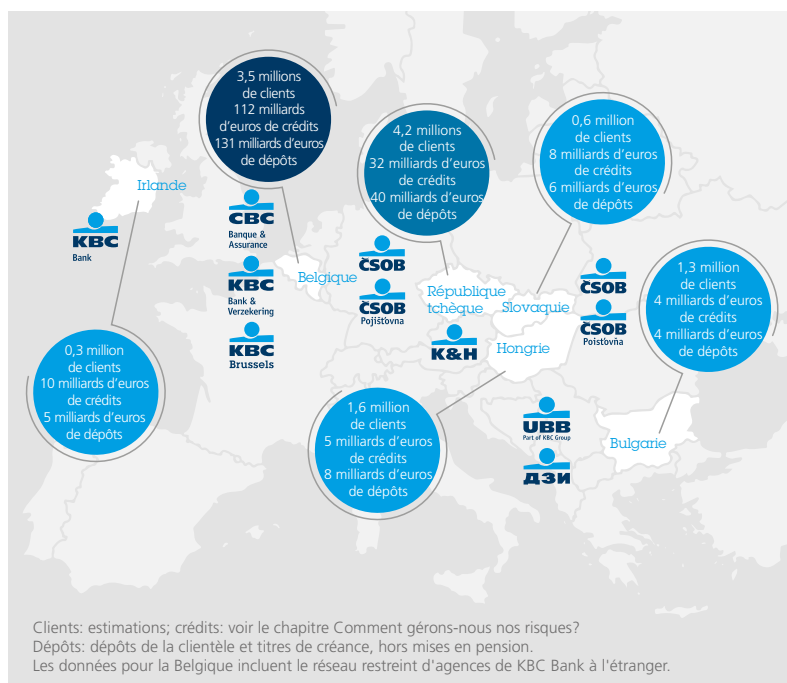
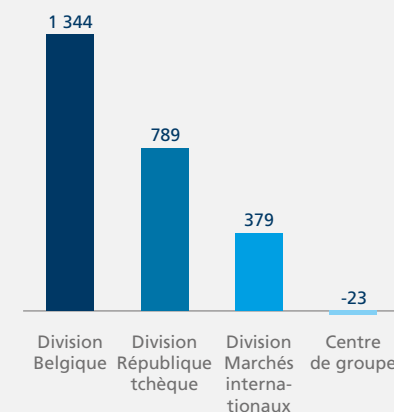


* Voir remarque p 137

Évolution du résultat net (en millions d'EUR)



Répartition du résultat net par division (2019, en millions d'EUR)



	2019	2018	2017	2016	2015
Bilan consolidé (fin de période, en millions d'EUR)¹					
Total du bilan	290 735	283 808	292 342	275 200	252 356
Prêts et avances à la clientèle (hors prises en pension)	155 816	147 052	140 999	132 855	127 721
Titres	65 633	62 708	67 743	73 262	72 623
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	203 369	194 291	193 708	177 421	161 542
Provisions techniques et dettes de contrats d'investissement, assurances	32 170	31 273	32 193	32 310	31 919
Total des capitaux propres	20 365	19 633	18 803	17 357	15 811
Résultats consolidés (en millions d'EUR)¹					
Total des produits	7 629	7 512	7 700	7 211	7 148
Charges d'exploitation	-4 303	-4 234	-4 074	-3 948	-3 890
Réductions de valeur	-217	17	30	-201	-747
Résultat net, part du groupe	2 489	2 570	2 575	2 427	2 639
Belgique	1 344	1 450	1 575	1 432	1 564
République tchèque	789	654	702	596	542
Marchés internationaux (Slovaquie, Hongrie, Bulgarie, Irlande)	379	533	444	428	245
Centre de groupe	-23	-67	-146	-29	287
Environnement, durabilité et mixité					
Émissions de gaz à effet de serre (en tonnes de CO ₂ par ETP)	2,0	2,3	2,5	2,9	3,3
Part des énergies renouvelables dans les crédits au secteur de l'énergie (%)	57%	44%	41%	42%	–
Volume des fonds durables (en milliards d'euros)	12	9	7	3	–
Mixité effectif complet: pourcentage de femmes	57%	57%	57%	56%	56%
Mixité Conseil d'administration: pourcentage de femmes	31%	31%	31%	31%	25%
Action KBC					
Nombre d'actions en circulation, fin de période (en millions)	416,4	416,2	418,6	418,4	418,1
Capitaux propres des actionnaires, par action, fin de période (en EUR)	45,3	41,4	41,6	38,1	34,5
Cours moyen de l'exercice (en EUR)	60,8	67,4	66,5	51,0	56,8
Cours de clôture de l'exercice (en EUR)	67,1	56,7	71,1	58,8	57,7
Dividende brut par action (en EUR)	1,00	3,50	3,00	2,80	0,00
Bénéfice net par action, ordinaire (en EUR)	5,85	5,98	6,03	5,68	3,80
Capitalisation boursière, fin de période (en milliards d'EUR)	27,9	23,6	29,8	24,6	24,1
Ratios financiers¹					
Rendement des capitaux propres	14%	16%	17%	18%	22%
Ratio charges/produits, activités bancaires	57,9%	57,5%	54,2%	55%	55%
Ratio combiné, assurances dommages	90%	88%	88%	93%	91%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,12%	-0,04%	-0,06%	0,09%	0,23%
Ratio <i>common equity</i> (méthode du compromis danois, <i>fully loaded</i>) ²	17,1%	16,0%	16,3%	15,8%	14,9%

Pour les définitions et les annexes, voir les analyses et le glossaire plus avant dans ce rapport.

1 À compter de 2018, nous appliquons la norme IFRS 9, raison pour laquelle la comparaison avec les années précédentes n'est pas parfaite.

2 Voir remarque p 137.

Nos principales ambitions au niveau groupe

Total des produits Objectif: CAGR 2016-2020 ≥ 2,25%	Ratio charges/produits Objectif: ≤ 47% (taxe bancaire exclue) en 2020 et ≤ 54% (taxe bancaire comprise) en 2020	Ratio combiné Objectif: ≤ 94% en 2020	Dividendes payés Objectif: ≥ 50%	Interaction numérique Objectif: ≥ 80% en 2020
Clientèle bancassurance Objectif: CAGR 2016-2020 ≥ 2% en Belgique, ≥ 15% en République tchèque, ≥ 10% sur les Marchés internationaux	Clientèle bancassurance stable Objectif: CAGR 2016-2020 ≥ 2% en Belgique, ≥ 15% en République tchèque, ≥ 15% sur les Marchés internationaux	Réputation Objectif: score égal ou supérieur à la moyenne du groupe des pairs.	Expérience des clients Objectif: score égal ou supérieur à la moyenne du groupe des pairs.	Innovation Objectif: score égal ou supérieur à la moyenne du groupe des pairs.
Gouvernance Objectif: score égal ou supérieur à la moyenne du groupe des pairs.	Interaction avec les parties prenantes Objectif: existence d'un processus formel d'interaction avec les parties prenantes	Objectif de capital propre Objectif: 14% de ratio <i>fully loaded common equity</i> (mis à jour chaque année)	Position de capital de référence Objectif: 15,7% de ratio <i>fully loaded common equity</i> (mis à jour chaque année)	Position au niveau des fonds durables Objectif: • 10 milliards d'euros fin 2020 • 14 milliards d'euros fin 2021 • 20 milliards d'euros fin 2025
Crédits énergies renouvelables Objectif: part des sources d'énergies renouvelables et des biocarburants dans le portefeuille des crédits au secteur de l'énergie ≥ 50% en 2030	Émissions propres de gaz à effet de serre Objectif: réduction de • ≥ 25% entre 2015 et 2020 • ≥ 50% entre 2015 et 2030 • ≥ 65% entre 2015 et 2040	Financement du charbon Objectif: abandon progressif des crédits liés au charbon*	Consommation propre d'électricité Objectif: 90% d'électricité verte d'ici 2030	

Les définitions des KPI et les scores peuvent être consultés dans le chapitre Notre stratégie, tout comme les principaux ratios de capital et de liquidité réglementaires.

* Voir le chapitre Notre stratégie, sous Attention portée au climat.



Table des matières

Rapport du Conseil d'administration

6	KBC en quelques mots
8	Avant-propos
10	Notre modèle d'entreprise
32	Notre stratégie
68	Notre rapport financier
76	Nos divisions
90	Comment gérons-nous les risques?
136	Comment gérons-nous notre capital?
146	Déclaration de gouvernance d'entreprise
177	Déclaration concernant les informations non financières

Comptes annuels consolidés

180	Comptes annuels consolidés
182	Résultats consolidés réalisés et non réalisés
184	Bilan consolidé
185	État consolidé des variations des capitaux propres
186	Flux de trésorerie consolidés
188	1.0 Annexes aux méthodes comptables
188	Annexe 1.1: attestation de conformité
189	Annexe 1.2: principales méthodes comptables
203	Annexe 1.3: estimations importantes et jugements significatifs
203	2.0 Annexes relatives à l'information par segment
203	Annexe 2.1: segmentation selon la structure de direction
204	Annexe 2.2: résultats par segment
206	Annexe 2.3: informations sur le bilan par segment
206	3.0 Annexes relatives au compte de résultats
206	Annexe 3.1: revenus nets d'intérêts
207	Annexe 3.2: revenus de dividendes
207	Annexe 3.3: résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats
208	Annexe 3.4: résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI
208	Annexe 3.5: revenus nets de commissions
209	Annexe 3.6: autres revenus nets
209	Annexe 3.7: résultats du pôle assurance
212	Annexe 3.8: charges d'exploitation
213	Annexe 3.9: personnel
213	Annexe 3.10: réductions de valeur – compte de résultats
215	Annexe 3.11: quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises
215	Annexe 3.12: impôts
216	Annexe 3.13: bénéfice par action
217	4.0 Annexes relatives aux instruments financiers au bilan
217	Annexe 4.1: instruments financiers par portefeuille et par produit
220	Annexe 4.2: actifs financiers selon le portefeuille et la qualité
223	Annexe 4.3: risque de crédit maximal et compensation (offsetting)
225	Annexe 4.4: juste valeur des instruments financiers – généralités

Bienvenue

Rapport annuel réglementaire: le contenu minimal du rapport annuel tel que le prévoit la loi a été intégré dans le Rapport du Conseil d'administration, lequel contient également des informations complémentaires non obligatoires. En outre, nous avons combiné le rapport annuel portant sur les comptes annuels statutaires avec le rapport annuel portant sur les comptes annuels consolidés. Les autres rapports et les sites Internet auxquels nous renvoyons ne font pas partie de notre rapport annuel.

Déclaration sur la divulgation des informations non financières: conformément à notre objectif de reporting intégré, nous avons intégré nos informations non financières dans les différents chapitres du rapport du Conseil d'administration. Le chapitre Déclaration concernant les informations non financières comporte le renvoi vers ces différents chapitres. Vous trouverez l'information requise sur la diversité dans notre chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Nom de la société: par KBC, nous, le groupe ou le 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. Par KBC Groupe SA, il faut entendre uniquement cette société.

Traduction: ce rapport annuel est disponible en néerlandais, français et anglais. La version néerlandaise est la version originale, tandis que les autres versions en sont des traductions officieuses. Nous avons tout mis en œuvre afin d'éviter toute différence entre les versions linguistiques, mais s'il devait malgré tout en subsister, la version néerlandaise 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 faites fin mars. Les déclarations relatives aux développements futurs sont incertaines par nature. Divers facteurs, en particulier la crise du coronavirus, peuvent avoir pour effet que les résultats et développements effectifs présentent des écarts importants par rapport aux déclarations initiales. S'agissant des perspectives macroéconomiques, notre scénario de base se fonde, pour le Brexit, sur des négociations difficiles en 2020 en vue d'un accord commercial entre l'UE et le Royaume-Uni, d'où un climat d'incertitude entourant les économies britannique et européenne.

Glossaire: vous trouverez l'aperçu des principaux ratios et termes financiers utilisés (y compris les *alternative performance measures*) à la fin du présent rapport.

Remarque importante relative au dividende et au plan de rachat d'actions propres: voir le communiqué de presse du 30 mars 2020 sur www.kbc.com.



Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires

226	Annexe 4.5: instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation
228	Annexe 4.6: instruments financiers évalués à la juste valeur – transferts entre niveaux 1 et 2
229	Annexe 4.7: instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3
229	Annexe 4.8: dérivés
233	5.0 Annexes relatives aux autres postes du bilan
233	Annexe 5.1: autres actifs
233	Annexe 5.2: actifs et passifs d'impôts
234	Annexe 5.3: participations dans des entreprises associées et des coentreprises
235	Annexe 5.4: immobilisations corporelles et immeubles de placement
235	Annexe 5.5: goodwill et autres immobilisations incorporelles
237	Annexe 5.6: provisions techniques – assurance
238	Annexe 5.7: provisions pour risques et charges
241	Annexe 5.8: autres engagements
242	Annexe 5.9: engagements de pensions
245	Annexe 5.10: capitaux propres des actionnaires et instruments AT1
245	Annexe 5.11: actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (IFRS 5)
246	6.0 Autres annexes
246	Annexe 6.1: engagements et garanties financières hors bilan donnés et reçus
247	Annexe 6.2: leasing
248	Annexe 6.3: transactions avec parties liées
249	Annexe 6.4: rémunération du commissaire
249	Annexe 6.5: filiales, coentreprises et entreprises associées (au 31 décembre 2019)
251	Annexe 6.6: principaux changements au sein du périmètre de consolidation
252	Annexe 6.7: gestion des risques et adéquation des fonds propres
253	Annexe 6.8: événements postérieurs à la clôture
254	Annexe 6.9: informations générales relatives à la société
255	Rapport du commissaire

266	Bilan non consolidé, résultats, affectations et prélèvements
268	Annexes aux comptes annuels non consolidés
270	Interaction avec les parties prenantes et analyse de matérialité
273	Glossaire des termes et ratios financiers utilisés
279	Déclaration des personnes responsables
279	Contacts et calendrier

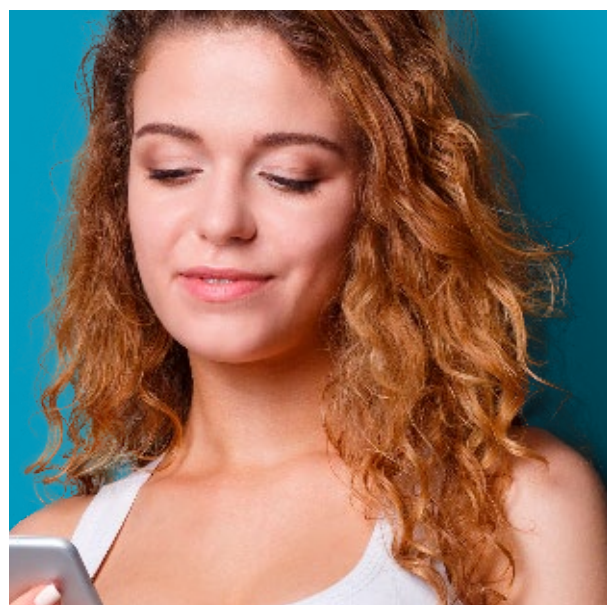
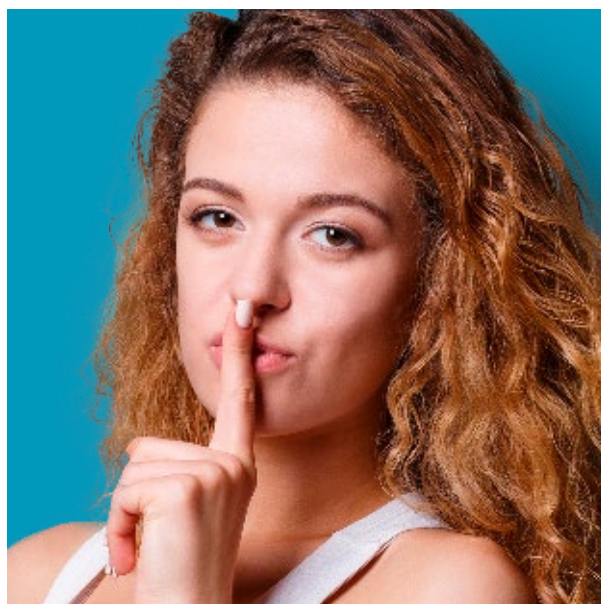
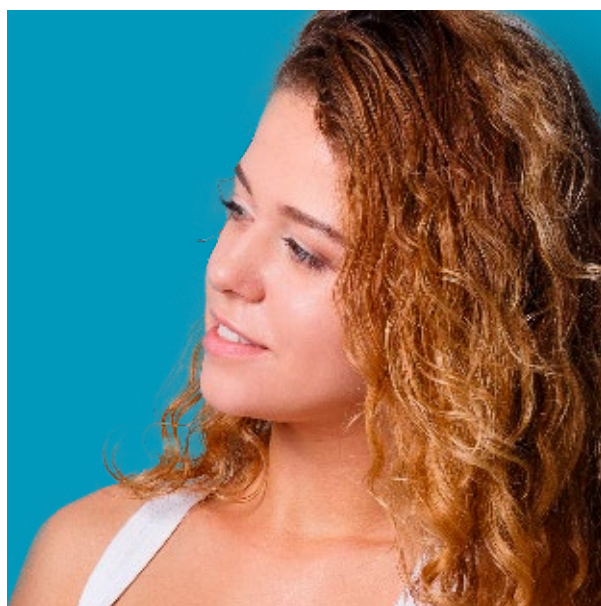
Cher lecteur,
chère lectrice,

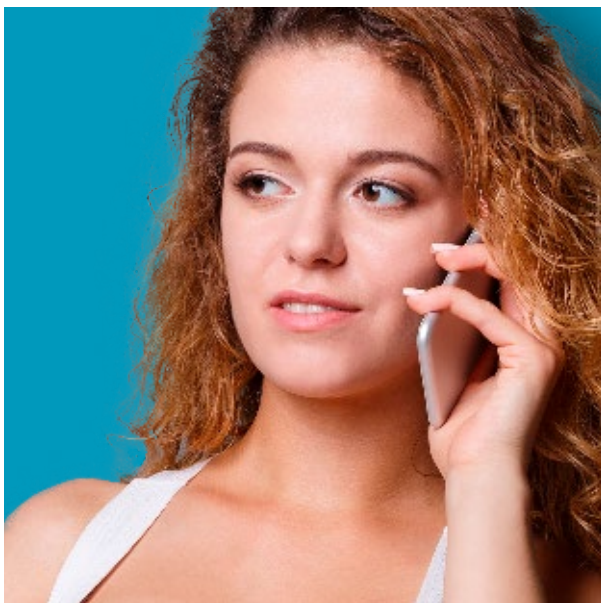
Pour KBC, 2019 aura été une année jalonnée de défis : réglementations sévères, nouveaux acteurs financiers, digitalisation rapide, taux d'intérêt toujours bas et facteurs extérieurs comme le brexit, ... Tous ces événements nous ont forcés à trouver des solutions sans nous laisser distraire de notre objectif principal : aider nos clients à réaliser leurs rêves et répondre aux besoins de la société. Dans le même temps, nous avons pris d'autres mesures importantes en termes de durabilité et d'environnement. Vous lirez plus à ce sujet dans le présent rapport.

Soudain, le coronavirus a fait son apparition, définissant d'emblée clairement les priorités de notre société. Dans son rôle d'employeur et de prestataire de services, KBC a fait tout ce qui était en son pouvoir pour préserver la santé du personnel et des clients, tout en continuant à garantir une prestation de services normale. En maximisant le nombre de collègues travaillant à domicile et en offrant aux clients un large éventail de possibilités de conseil numériques et par téléphone, KBC espère contribuer à freiner dans une certaine mesure la propagation du virus. Entre-temps, il est clairement apparu aussi que cette crise du coronavirus a un impact économique énorme. Avec le gouvernement et d'autres parties prenantes, nous étudions actuellement le rôle que nous pourrions jouer dans ce domaine. Quelle que soit l'évolution de la situation, nous continuerons à assumer notre responsabilité sociétale.

Johan Thijs
Chief Executive Officer

Thomas Leysen
président du Conseil
d'administration





Rapport du Conseil
d'administration



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)



Activité principale: bancassurance intégrée (activités bancaires, assurances et *asset management*)



Environ 12 millions de clients



Environ 41 000 collaborateurs



Principales marques:

- Belgique: KBC, KBC Brussels, CBC
- République tchèque: ČSOB
- Bulgarie: UBB, DZI
- Hongrie: K&H
- Irlande: KBC Bank Ireland
- Slovaquie: ČSOB



Approche omnicanal: quelque 1 300 agences bancaires, vente d'assurances par le biais d'agents propres et d'autres canaux, en plus de divers canaux mobiles et en ligne

En dehors du rapport annuel, vous trouverez des informations détaillées dans des rapports distincts disponibles sur www.kbc.com.

Rapport annuel



- Fournit des informations sur le modèle d'entreprise, la stratégie, le développement durable, la gouvernance, les performances financières, les risques et le capital. Dans la mesure du possible, nous appliquons les principes du *Reporting* intégré.
- [www.kbc.com / investor relations / rapports / rapports annuels](http://www.kbc.com/investor-relations/rapports-rapports-annuels)

Rapport de développement durable



- Est axé sur notre stratégie de durabilité. Il contient des données non financières détaillées et prend en compte les normes GRI (*option Core*).
- [www.kbc.com / durabilité de l'entreprise / rapporter](http://www.kbc.com/durabilite-de-lentreprise-rapporter)

Rapport sur les risques



- Aborde la politique de gestion des risques et du capital du groupe.
- [www.kbc.com / investor relations / rapports / rapports sur les risques](http://www.kbc.com/investor-relations/rapports-rapports-sur-les-risques)

Rapport à la Société



- Présente la manière dont KBC assume son rôle dans la société.
- [www.kbc.com / durabilité de l'entreprise / rapporter](http://www.kbc.com/durabilite-de-lentreprise-rapporter)

Nos objectif et ambition

Objectif

Par nos activités, nous souhaitons aider nos clients à réaliser leurs rêves et projets et contribuer à protéger ces rêves et projets.

Ambition

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

Stratégie

Notre stratégie repose sur quatre principes:

- Le client est au centre de tout ce que nous entreprenons.
- Nous voulons offrir à nos clients une expérience unique en matière de bancassurance.
- Nous entendons réaliser une croissance rentable et durable.
- Nous prenons nos responsabilités vis-à-vis de la société et des économies locales.

Nous menons notre stratégie dans un cadre rigoureux de gestion des risques, du capital et de la liquidité.

Développement durable

Entreprendre durablement signifie pour nous être à même de répondre aux attentes de toutes nos parties prenantes et pouvoir respecter tous nos engagements, non seulement aujourd'hui, mais également demain.

Notre stratégie de durabilité, adaptée à l'économie et à la société locales et diffusée et appliquée par l'ensemble de nos collaborateurs, prend appui sur notre force financière et s'articule autour de trois piliers:

- stimulation du comportement responsable de nos collaborateurs;
- renforcement de notre impact positif sur la société;
- limitation de notre empreinte négative sur la société.

Comment déterminons-nous ce qui mérite d'être mentionné dans notre rapport annuel?

Nous nous basons sur la législation en la matière et sur les *International Financial Reporting Standards*, et nous tenons compte, dans la mesure du possible, des directives de l'*International Integrated Reporting Council*. La déclaration non financière s'appuie essentiellement sur les normes GRI (*Global Reporting Initiative*). L'application complète des normes GRI (*option Core*) ainsi que le *GRI Content Index* sont à retrouver dans le Rapport de développement durable, publié sur www.kbc.com.

Ces cadres de reporting mettent l'accent sur l'importance et la pertinence des rapports que nous produisons. Afin de déterminer les sujets qui importent aux yeux de nos parties prenantes, nous menons notamment une analyse de matérialité (voir Interaction avec les parties prenantes et analyse de matérialité, à la fin du présent rapport).

Le périmètre de consolidation utilisé pour les informations financières est exposé sous l'intitulé Comptes annuels consolidés, à l'Annexe 6.5. La collecte de nos données non financières s'effectue par l'intermédiaire d'un processus à l'échelle du groupe, avec une validation hiérarchique stricte, et, au minimum, pour toutes les entités KBC employant plus de 100 ETP (dans certains domaines, il s'agit d'ailleurs du périmètre de consolidation intégral).

Avant-propos

La transformation numérique du secteur financier bat son plein

Johan Thijs: le principal défi d'un établissement financier est de répondre aux rapides changements de comportement des clients. Les gens achètent de plus en plus en ligne et comparent les produits et services sur Internet. La technologie évolue à la vitesse de l'éclair et de nouveaux acteurs font leur entrée dans le paysage financier traditionnel. En tant qu'établissement financier, si vous ne franchissez pas le pas, vous vous exposez à des problèmes. Nous accueillons l'avenir numérique avec enthousiasme. Et nous commençons toujours par ce que veut le client pour ensuite adapter notre offre à ses souhaits. Le confort d'utilisation constitue, à cet égard, l'un des principaux facteurs. Notre application Mobile comprend ainsi non seulement nos propres services de bancassurance, mais aussi des fonctionnalités de multibanking. Nous élargissons également, en permanence, les applications non bancaires de l'app. Mieux: nous ouvrons notre app aux non-clients. Nous visons cet objectif de confort d'utilisation sur le plan numérique dans tous nos pays stratégiques et, dans la mesure du possible, reproduisons les applications d'un pays dans les autres pays. Nous investissons non seulement dans les apps et autres applications que nos clients voient effectivement, mais aussi dans l'intégration sans faille de notre fonctionnement interne et des systèmes d'exploitation sous-jacents. Ainsi, si un client enregistre des informations auprès de KBC, notre but est qu'elles soient directement intégrées dans toutes les applications. L'enthousiasme de nos clients pour les solutions numériques a également pour conséquence qu'ils visitent globalement moins nos agences. C'est la raison pour laquelle nous adaptons peu à peu notre réseau de distribution omnicanal à ce changement de comportement. L'an dernier, nous avons également optimisé notre modèle de gouvernance de groupe au niveau du management et nous avons commencé à améliorer l'efficacité opérationnelle dans toute l'organisation, l'objectif étant d'encore faire progresser notre service à la clientèle. Cette adaptation est essentielle si nous voulons répondre au nouvel environnement, où l'on attend des organisations qu'elles soient plus flexibles, qu'elles prennent des décisions plus rapidement et continuent ainsi de répondre aux attentes de leurs clients et de la société. Cet exercice d'optimisation a bien entendu aussi des conséquences pour

certaines de nos collaborateurs. L'ensemble de la démarche s'effectue dans le respect, comme nous l'avons toujours fait.

La durabilité fait partie intégrante du modèle d'entreprise de KBC

Thomas Leysen: la durabilité demeure indissociable de notre stratégie. Ce sont surtout les changements climatiques qui sont actuellement au cœur des débats de société. Pour le secteur financier aussi, ils constituent un réel défi et représentent un important thème de la gestion des risques de notre entreprise. Nous soutenons les initiatives internationales en matière de changement climatique et de durabilité. En 2019, nous avons par exemple signé l'Engagement collectif sur le climat (*Collective Commitment to Climate Action*), une initiative de l'UNEP FI (*United Nations Environmental Program Finance Initiative*). Par conséquent KBC s'engage ainsi – en coopération avec ses clients – à stimuler le plus possible l'écologisation de l'économie et à limiter de cette façon le réchauffement climatique. Dans le cadre de notre approche générale du développement durable, nous avons pour ce faire lancé un programme *Sustainable Finance*, où nous avons entamé une approche structurelle de la gestion et du reporting des risques et des opportunités liés au climat.

Accent marqué sur les marchés et les activités stratégiques

Thomas Leysen: notre cœur de métier est la bancassurance pour les clients particuliers dans six marchés stratégiques, à savoir la Belgique, la République tchèque, la Slovaquie, la Hongrie, la Bulgarie et l'Irlande. Dans ces pays, nous tentons de renforcer encore notre position, là où cela s'avère possible, opportun et intéressant. Ainsi en 2019, nous avons consolidé notre position en République tchèque en tant que principal fournisseur de solutions financières à des fins d'hébergement grâce au rachat des 45% restants de la caisse d'épargne logement tchèque ČMSS pour un montant de 240 millions d'euros. À la suite de cette transaction, notre filiale bancaire tchèque ČSOB détient 100% de ČMSS. Début février 2020, nous avons poursuivi dans cette voie, avec l'acquisition annoncée d'OTP Banka Slovensko, qui doit nous permettre de renforcer notre position sur le marché bancaire slovaque. Notre accent signifie également que nous démantelons les activités non stratégiques là où c'est possible. Ainsi, en 2019, KBC Bank Ireland, société irlandaise du groupe, a également



vendu son portefeuille restant de crédits aux entreprises de quelque 260 millions d'euros, après avoir cédé une partie du portefeuille de crédits legacy *non performing* en 2018. KBC peut ainsi se focaliser pleinement, en Irlande, sur ses activités stratégiques sur les marchés retail et micro-PME. Par ailleurs, fin 2019, nous avons conclu un accord pour la vente de notre participation de 50% dans l'assureur vie slovène NLB Vita. Nous nous retirons donc totalement de la Slovaquie, qui n'est pas un marché stratégique pour nous.

Le bénéfice net et la solvabilité restent vigoureux

Johan Thijs: l'année 2019 s'est avérée excellente sur le plan financier également. Nos revenus ont entre autres été portés par la croissance des revenus nets d'intérêts, les revenus nets de commissions plus élevés et la contribution plus forte de nos activités d'assurance, laquelle a plus que compensé le recul de certains autres postes. Une fois encore, les coûts sont restés maîtrisés. La qualité de notre portefeuille de crédits a continué de s'améliorer et l'établissement de provisions pour crédits est resté relativement limité, bien que plus élevé que l'année précédente. Compte tenu de quelques éléments non récurrents, le bénéfice net pour l'exercice est donc de 2 489 millions d'euros. En novembre 2019, nous avons versé 1 euro par action à titre d'avance sur le dividende. En conformité avec les recommandations de la BCE en la matière, nous ne distribuerons plus de dividende final sur l'exercice 2019. Notre ratio common equity s'inscrit à un robuste 17,1%.

Le contexte économique en 2019 et après

Johan Thijs: la croissance économique européenne a ralenti considérablement en 2019. Divers risques et incertitudes, dont les négociations interminables sur le Brexit et l'aggravation du climat commercial international, ont pesé sur le climat économique. Les difficultés rencontrées dans l'industrie et l'affaiblissement de l'économie allemande ont aussi freiné l'activité économique européenne. 2020 avait certes démarré sous de meilleurs auspices mais l'épidémie du coronavirus perturbe à présent la relance de l'économie mondiale et de l'économie européenne en particulier. Les risques géopolitiques et au niveau du commerce international restent des facteurs importants susceptibles de mettre des bâtons dans les roues de la conjoncture européenne. Par conséquent nous prévoyons que 2020 sera une année particulièrement faible pour l'économie européenne.

Nous sommes convaincus que nous pourrions continuer à nous appuyer sur nos solides fondamentaux, même dans ce contexte difficile. Mais bien au-delà de ça, notre existence et notre avenir dépendent de la confiance que vous, cher client, cher collaborateur et cher actionnaire ou toute autre partie prenante, placez en nous. Je tiens sincèrement à vous remercier pour cette confiance.

Thomas Leysen: encore un mot personnel pour conclure. Comme annoncé, je quitterai la présidence du groupe KBC en mai 2020. J'aurai alors été président du groupe pendant 9 ans. Durant ces années post-crise, je me suis efforcé de mettre le plus possible mon expérience d'entrepreneur au service de KBC. J'ai surtout tenté de contribuer à l'élaboration d'une stratégie ciblée et à l'accélération de la transformation numérique, et de favoriser la pensée durable dans l'ensemble du groupe. Bien que KBC ne soit pas à l'abri des conséquences du Covid-19, notre groupe occupe une position solide et enviable à bien des égards. Je suis donc fermement convaincu de pouvoir passer en toute confiance le flambeau à Koenraad Debackere, qui assumera la présidence plus tard dans l'année. Je lui souhaite tout le meilleur en tant que nouveau président et je suis convaincu qu'il sera un véritable catalyseur, dans les prochaines années, pour concrétiser les ambitions de KBC d'être la référence en matière de bancassurance sur tous ses marchés stratégiques.

Johan Thijs
Chief Executive Officer

Thomas Leysen
président du Conseil
d'administration



Voir aussi cadre p. 3

Notre modèle d'entreprise

Nous décrivons ici comment nous créons de la valeur durable, quelles sont les caractéristiques de notre modèle, les circonstances dans lesquelles nous exerçons nos activités et les moyens que nous mobilisons pour y parvenir.

En tant que bancassureur, nous influons directement sur le changement climatique, de par notre consommation d'énergie, mais cette influence est relativement limitée comparée aux entreprises industrielles. Mais l'impact indirect, qui résulte de l'octroi de crédits, de notre portefeuille d'investissements, de l'offre de placements aux clients et de l'assurance de contreparties qui peuvent avoir une grande influence sur le climat, est bien plus important encore.

En tant que bancassureur, nous ressentons en outre l'impact du changement climatique. Songeons par exemple à la hausse des demandes d'indemnisation dans le cadre de nos assurances ou à l'impact sur nos crédits ou nos placements lorsque les contreparties concernées sont affectées par le changement climatique ou la transition vers une société circulaire et à plus faible émission de carbone. Nous adaptons activement notre modèle d'entreprise, non seulement pour réduire ou éviter les impacts négatifs, mais aussi pour contribuer activement, p. ex. grâce au lancement de produits et services durables. Nous suivons de près nos performances en la matière et déterminons à cet effet des objectifs spécifiques, que nous expliquons plus loin dans ce rapport.



Vous souhaitez en savoir davantage?

Voir Attention portée au climat au chapitre Notre stratégie.



Comment créons-nous de la valeur durable?



Notre création de valeur



Notre modèle



Notre environnement



Nos ressources

Nous souhaitons pouvoir répondre aux attentes de toutes nos parties prenantes et respecter nos engagements dans nos pays stratégiques. L'intégration de la durabilité dans nos activités journalières est la meilleure garantie de créer une valeur à long terme pour toutes nos parties prenantes.

En tant que banque, nous faisons en sorte que nos clients puissent épargner et investir en connaissance de cause, et proposons aussi activement des produits d'investissement durables. Ainsi, chaque client peut faire fructifier ses avoirs en fonction de ses souhaits et de son profil de risque. Pour ce faire, il peut compter sur notre expertise. Les fonds provenant des dépôts que les clients nous confient nous permettent d'octroyer des crédits aux particuliers, aux entreprises et aux pouvoirs publics. En tant que prêteur, nous permettons par exemple à des particuliers de construire une maison ou d'acheter une voiture, et à des entreprises de lancer leur activité ou de se développer. Nous investissons aussi indirectement dans l'économie via notre portefeuille de placements. Nous tentons également de tenir compte de l'impact de toutes ces activités sur la société et l'environnement, ce que nous traduisons en objectifs en matière de fonds durables, d'octroi de crédits en faveur des énergies renouvelables, etc. Outre nos crédits aux particuliers et aux entreprises, nous finançons également des secteurs et projets spécifiques, comme le secteur non marchand, ainsi que des projets d'infrastructure qui ont une incidence notable sur le développement économique domestique.

Nous offrons ainsi la possibilité à nos clients d'exercer leurs activités en toute sérénité, tout en limitant leurs risques. Nous cherchons quotidiennement à proposer la meilleure assurance à un prix correct et nous investissons dans un traitement des sinistres de qualité, car cela reste l'élément décisif de toute assurance dommages. Nous mettons également à profit nos connaissances en matière de causes d'accident dans la mise sur pied de campagnes de prévention, et nous collaborons depuis longtemps avec des organisations actives dans le domaine de la sécurité routière, du bien-être et de l'accompagnement des victimes.

Nous offrons à nos clients divers autres services financiers indispensables dans la vie de tous les jours. Nous pensons par exemple aux paiements, à la gestion de trésorerie, au financement commercial, à la location, au corporate finance, aux produits du marché monétaire et des capitaux, etc. De cette manière, nous contribuons aussi aux rouages économiques.

En définitive, de par notre activité de collecte de dépôts, d'octroi de crédit et d'assureur, nous assumons les risques en lieu et place de nos clients. Nous gérons ces risques grâce à notre gestion très élaborée des risques et des capitaux (voir le chapitre Comment gérons-nous nos risques?). Nous accordons également toute l'attention voulue à des sujets tels que le cyberrisque, les mesures anticorruption, les risques liés au changement climatique (voir cadre), etc.

Nous faisons expressément en sorte, le cas échéant, d'augmenter notre impact positif sur la société, et mettons à cet égard l'accent sur des domaines dans lesquels nous pouvons, en tant que bancassureur, faire la différence, comme la formation financière, la sensibilisation à l'environnement, l'entrepreneuriat et la problématique de la santé et du vieillissement de la population. Nous soutenons également des projets sociaux qui se rapprochent étroitement de notre gestion d'entreprise et qui nous permettent d'assumer notre rôle dans la société.

En tant qu'acteur local majeur dans chacun de nos pays stratégiques, nous faisons en outre partie du tissu économique et social de ces pays.

Dans tous nos marchés stratégiques, nous apportons une contribution importante à l'emploi et sommes conscients de l'impact direct significatif que nous exerçons sur la vie de nos collaborateurs. Nous encourageons ces derniers à adopter un comportement responsable, et nous leur offrons une rémunération équitable pour leur travail. Nous contribuons ainsi à leur pouvoir d'achat et à la prospérité des pays dans lesquels nous sommes actifs.

Comment créons-nous de la valeur?



	Output et outcomes (sélection)	Objectifs
		(sont expliqués au chapitre Notre stratégie)
	- Bénéfice net de 2,5 milliards d'euros - Ratios de capital et de liquidité solides - Ratio charges/produits de 57,9% et ratio combiné de 90%	- Croissance du total des produits - Ratio charges/produits - Ratio combiné - Ratio de capital <i>common equity</i>
	2,4 milliards d'euros de rémunérations à nos collaborateurs - Culture d'entreprise PEARL fortement ancrée > 161 000 journées de formation - Optimisation de la gouvernance à l'échelle du groupe 84% des collaborateurs (en Belgique) comprennent l'accent stratégique du groupe	Score de réputation
	- Différentes nouvelles applications électroniques - Approche numérique innovante du groupe dans le cadre d'une approche multicanal 1,5 milliard d'investissements dans le numérique entre 2017 et 2020	- Interaction numérique - Score d'innovation
	- Processus d'interaction avec les parties prenantes - Portefeuille de crédits de 175 milliards d'euros 1,1 milliard d'euros d'impôts et de taxes bancaires - Focalisation sur les initiatives de familiarisation aux questions financières et de stimulation de l'esprit d'entreprise >26 000 heures de bénévolat des collaborateurs pendant les heures de travail (estimation)	- Score de l'expérience clients - Score de gouvernance - Croissance de la clientèle bancassurance - Processus d'interaction avec les parties prenantes
	- Attention particulière accordée aux initiatives en matière de conscience écologique et de problématique de la santé et de vieillissement de la population 12 milliards d'euros dans les fonds ISR de KBC AM - Énergies renouvelables: 57% des crédits octroyés au secteur de l'énergie - Émissions propres de CO₂: -50% par rapport à 2015	- Réduction des émissions de CO₂ - Volume des fonds durables - Part des crédits pour les énergies renouvelables - Abandon du financement du charbon - Part d'électricité verte

Qu'est-ce qui fait notre spécificité?



Notre création de valeur



Notre modèle



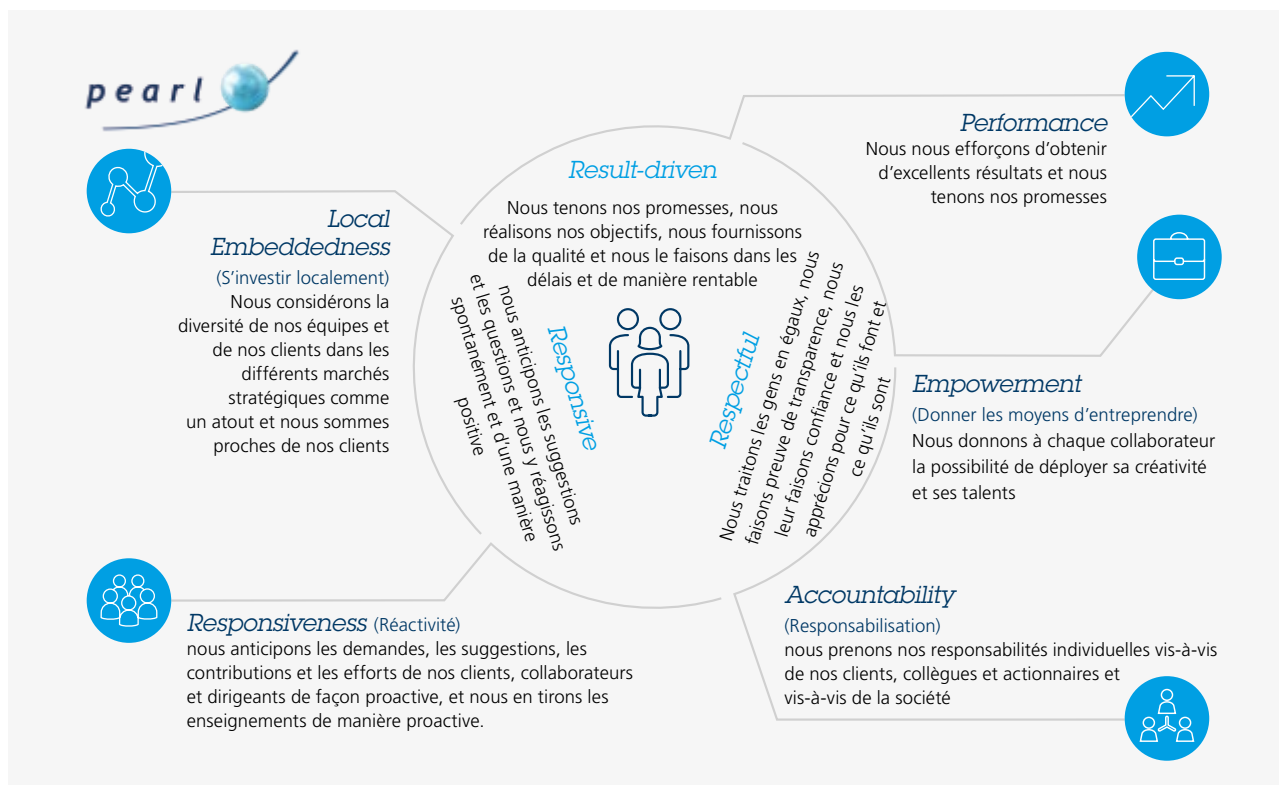
Notre environnement



Nos ressources

L'acronyme PEARL résume la culture de notre entreprise. Cet acronyme signifie *Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness* et *Local Embeddedness*. Nous encourageons par ailleurs tous nos collaborateurs à se comporter de manière *responsable*, respectueuse et axée sur le résultat. Le graphique ci-dessous illustre ce que nous entendons par là.

PEARL est un état d'esprit, une culture de travail, de tous nos collaborateurs. Pour être certains que tous nos collaborateurs sont imprégnés de ces valeurs, nous avons désigné un manager PEARL spécifique qui assure le reporting au CEO de notre groupe et en faire une réussite, nous l'implémentons non seulement de haut en bas, mais aussi de bas en haut. Nous avons ainsi sur le lieu de travail des centaines d'*ambassadeurs PEARL* qui donnent une forme concrète à PEARL et aident d'autres collègues à l'adopter également.



Par ailleurs, nous nous distinguons de la concurrence par quelques caractéristiques particulières, comme notre modèle intégré de bancassurance et notre centrage sur un certain nombre de pays spécifiques. Nous traitons ce sujet de manière approfondie dans les tableaux.

Ce qui nous distingue de nos concurrents

Notre modèle de bancassurance intégré

Nous apportons une réponse intégrée aux besoins de nos clients en matière de services bancaires et d'assurances. Notre organisation est intégrée elle aussi: la plupart des services sont intégrés et le groupe est aussi dirigé de manière intégrée. Pour nos clients, notre modèle intégré offre l'avantage d'un vaste service financier *one-stop*, ce qui leur permet de choisir parmi une gamme plus large de produits et services complémentaires et optimisés. 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.

Notre concentration géographique

Nous nous concentrons sur nos marchés stratégiques, à savoir la Belgique, la République tchèque, la Slovaquie, la Hongrie, la Bulgarie et l'Irlande. Nous opérons ainsi dans un mix de marchés matures et émergents, où nous pouvons par ailleurs compter sur le potentiel de rattrapage en matière de services financiers. Nous limitons notre présence dans le reste du monde afin de soutenir les activités dans les marchés stratégiques.

Notre focalisation sur la notion de *local responsiveness*

Dans les pays stratégiques, 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. Cela signifie mieux comprendre et connaître nos clients locaux, capter les signaux et y répondre de manière proactive, proposer des produits et services adaptés à ces besoins locaux, se concentrer sur le développement durable des différentes communautés au sein desquelles nous sommes actifs. Le cas échéant, nous collaborons entre pays stratégiques pour éviter les doubles emplois et pouvoir proposer le meilleur à nos clients.

Notre approche du développement durable

Chez nous, le développement durable ne relève pas d'une politique spécifique. Il fait partie intégrante de notre stratégie d'entreprise globale, ancrée dans nos activités quotidiennes. Notre stratégie de durabilité, adaptée à l'économie et à la société à l'échelon local, est basée sur la résilience financière et les trois piliers suivants: encourager l'adoption d'un comportement responsable par tous les collaborateurs, renforcer notre impact positif sur la société et limiter notre éventuel impact négatif sur la société.

Notre structure d'actionnariat

Une des caractéristiques de la structure de notre actionnariat est son syndicat stable d'actionnaires composé de Cera, KBC Ancora, MRBB et d'autres actionnaires de référence. Fin 2019, ce syndicat détenait environ 40% de nos actions. Ces actionnaires agissent de concert et assurent ainsi la stabilité de l'actionnariat de notre groupe.

Nos points forts

Des stratégies de bancassurance omnicanal uniques bien développées, ainsi que des stratégies numériques innovantes, qui nous permettent de répondre directement aux besoins de notre clientèle	Des solides franchises commerciales de banque et d'assurance dans toutes nos divisions	Un beau palmarès en matière de résultats d'exploitation sous-jacents	Une position en capital solide et une forte liquidité	Un ancrage fort dans les économies locales de nos pays stratégiques
--	--	--	---	---

Nos défis

Un environnement macroéconomique caractérisé par des taux bas, le vieillissement de la population et des défis géopolitiques et climatiques	Une réglementation plus stricte en matière de protection des clients, de solvabilité, d'environnement, etc.	Évolution du comportement des clients, concurrence et nouveaux acteurs sur le marché	Nouvelles technologies et cybercriminalité
---	---	--	--



Vous souhaitez en savoir davantage?

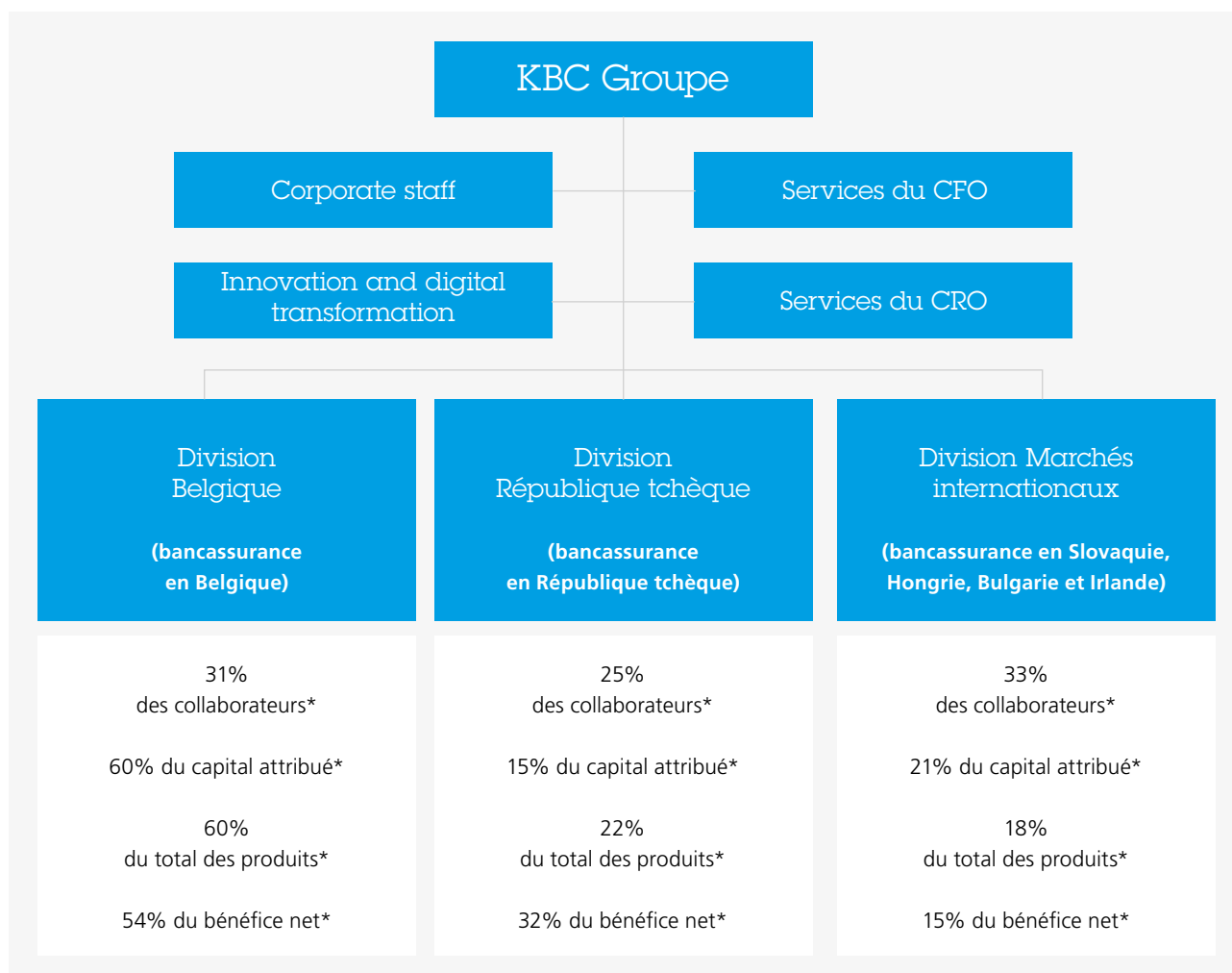
Vous trouverez les informations par division et par pays dans le chapitre Nos divisions. Vous trouverez des informations sur notre culture et nos valeurs sur www.kbc.com > À propos de nous.

Le groupe s'articule autour de trois divisions, qui se concentrent sur les activités locales et doivent contribuer à assurer un bénéfice et une croissance durables. Ces divisions sont la Belgique, la République tchèque et les Marchés internationaux. Le poids des différentes divisions est illustré dans le graphique. Vous trouverez une description détaillée dans le chapitre Nos divisions.

Dans notre groupe, la stratégie, la politique générale et le niveau des risques à prendre sont définis par le Conseil d'administration. Celui-ci est assisté de plusieurs comités spécialisés. Il s'agit du Comité d'audit, du Comité Risques et Compliance, du Comité de nomination et du Comité de rémunération. Nous abordons plus en détail le fonctionnement de ces comités dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise. Le Comité de direction assure la gestion opérationnelle du groupe, dans les limites de la stratégie

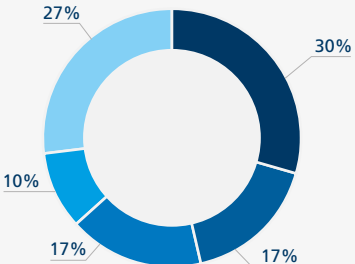
générale fixée par le Conseil d'administration. En plus du CEO, le Comité de direction est composé du chief financial officer (CFO), du chief risk officer (CRO), du chief innovation officer (CIO) du groupe, et des CEO des trois divisions.

Nous énumérons les principaux sujets traités par le Conseil d'administration en 2019 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. Dans le cadre de cette politique de rémunération – comme pour tout le personnel d'ailleurs –, nous partons du principe que les performances appréciables doivent être récompensées. Il est parfaitement normal que tous les collaborateurs qui s'investissent voient leurs efforts récompensés, notamment sous la forme d'une rémunération variable (limitée) dans le cadre d'une politique de rémunération attrayante et équilibrée.

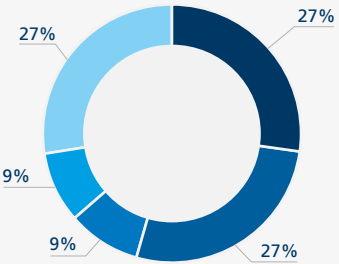


* Chiffres pour 2019. Une partie de nos collaborateurs travaille dans d'autres pays ou dans des fonctions au niveau du groupe. En outre, nous attribuons une partie du capital et des produits au Centre de groupe (voir plus loin).

Composition du Conseil d'administration, fin 2019

Membres	16	Diplômes des membres du Conseil d'administration (fin 2019)  ■ Droit ■ Économie/finance ■ MBA ■ Sciences actuarielles/assurances ■ Autres Répartition approximative sur la base du nombre total de diplômes (certaines personnes en détenant plusieurs).
Hommes/Femmes	11/5	
Nationalités	Belges (14), Hongrois (1), Tchèque (1)	
Administrateurs indépendants	3	
Président	Thomas Leysen	
Présences	Voir le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise	
Principaux diplômes	économie, droit, sciences actuarielles, gestion, mathématique, fiscalité, philosophie, etc.	

Composition du Comité de direction, fin 2019

Membres	7	Diplômes des membres du Comité de direction (fin 2019)  ■ Droit ■ Économie/finance ■ MBA ■ Sciences actuarielles/assurances ■ Autres Répartition approximative sur la base du nombre total de diplômes (certaines personnes en détenant plusieurs).
Hommes/Femmes	6/1	
Nationalités	Belges (6), Anglais (1)	
Président	Johan Thijs	
Principaux diplômes	économie, droit, sciences actuarielles, mathématiques, relations internationales, pédagogie	



Vous souhaitez en savoir davantage?

Par ailleurs, vous trouverez des informations détaillées sur notre gestion dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise et dans la Charte de gouvernance d'entreprise du groupe sur www.kbc.com.

Dans quel environnement sommes-nous actifs?



Notre création de valeur



Notre modèle



Notre environnement



Nos ressources

L'économie mondiale

Le ralentissement de la croissance mondiale amorcé en 2018 s'est poursuivi en 2019. La politique commerciale protectionniste des États-Unis a entraîné une escalade des conflits commerciaux et jeté un froid sur le climat économique mondial. Les négociations interminables sur le Brexit ont également freiné la croissance économique en Europe. Par ailleurs, la consommation intérieure a toutefois encore

largement contribué à la croissance dans la plupart des régions, grâce surtout à la vigueur des marchés du travail, caractérisés par une importante création d'emplois et une croissance des salaires, et à la confiance des consommateurs. L'inflation dans la zone euro a de nouveau reflué en 2019, en raison principalement d'éléments volatils tels que le prix du pétrole. L'inflation sous-jacente est restée relativement stable,



à un faible niveau. Face, en outre, à la détérioration des performances économiques dans la zone euro et aux risques accrus, la BCE a redémarré en novembre 2019 une politique d'assouplissement quantitatif. Le taux de dépôt a également été réduit une nouvelle fois, à -0,50%. Les taux d'intérêt, en particulier sur les longues durées, et les écarts de taux au sein de l'UEM, sont de ce fait restés très faibles. Ces risques et incertitudes ont également incité les investisseurs à se réfugier dans les obligations des *safe havens*. Le taux des emprunts d'État allemands et américains à dix ans a de ce fait atteint un plancher historique à la fin de l'été 2019.

La reprise générale de l'économie européenne qui a suivi a favorisé une certaine embellie des prévisions pour 2020. Malheureusement, l'apparition soudaine et la propagation rapide du coronavirus a très vite assombri le tableau. Il est désormais généralement admis que la croissance de l'économie mondiale affichera un net recul en 2020 et qu'il ne faudra guère compter sur une relance avant le second semestre au plus tôt. Économie ouverte, l'Europe est particulièrement vulnérable aux conséquences directes et indirectes de la crise du coronavirus. La réaction des pouvoirs publics a été particulièrement énergique mais il est pour l'heure encore incertain que les mesures prises suffiront à enrayer le ralentissement de la croissance.

La croissance économique américaine a, elle aussi, marqué le pas en 2019 mais est restée étonnamment stable au deuxième semestre. Les effets positifs des mesures de relance du gouvernement et de la réforme fiscale de 2017 se sont dissipés. En outre, les conflits commerciaux et la dégradation du climat économique international ont pesé sur l'activité américaine. La Fed a dès lors réassoupli sa politique monétaire en réduisant le taux directeur de 25 points de base à trois reprises. Elle a mis un terme anticipativement à la réduction de

son bilan. Craignant les conséquences économiques de la crise du coronavirus, la Fed a causé la surprise en abaissant les taux à deux reprises : la première fois de 50 points de base début mars 2020 et de 100 points de base à la mi-mars 2020. La Réserve fédérale espère ainsi amortir l'impact de la crise du coronavirus sur l'économie américaine. Entre-temps, les États-Unis complètent aussi leur politique monétaire assouplie de mesures de stimulations budgétaire. L'économie chinoise, qui a gravement souffert de la guerre commerciale sino-américaine, pâtira encore beaucoup plus de la crise du coronavirus et des mesures énergiques que le gouvernement chinois a prises pour enrayer l'épidémie. Les mesures de stimulation supplémentaires prises par le gouvernement chinois et la banque centrale ne freineront que faiblement le recul. Ensuite, le redémarrage progressif de l'économie chinoise soutiendra une robuste relance de l'économie européenne. Cependant, la poursuite du ralentissement de la croissance aux États-Unis n'est pas une bonne nouvelle pour l'économie européenne. Pour l'heure, elle trouve encore un soutien relatif dans les prix pétroliers bas dus au récent désaccord entre l'Arabie Saoudite et la Russie sur les marchés pétroliers.

Dans nos prévisions, nous considérons que l'impact économique défavorable du coronavirus et les mesures prises pour endiguer sa propagation, si considérables soient-elles, sont néanmoins de nature temporaire. Nous pouvons donc considérer que l'économie européenne régressera au premier et au deuxième trimestres pour se rétablir progressivement au second semestre. La crise du coronavirus continuera encore à jouer de vilains tours à l'économie américaine au troisième trimestre. Néanmoins, les prévisions à long terme pour les deux économies demeurent inchangées et annoncent une période de croissance économique modérée.



L'économie mondiale, les défis géopolitiques, l'environnement

L'économie mondiale, les marchés financiers et les évolutions démographiques influencent notre résultat. Ces dernières années, l'atonie persistante des taux d'intérêt est devenue une donnée incontournable, qui pèse lourdement sur les revenus et engendre une quête de rendement. Le vieillissement de la population constitue un autre défi, notamment pour nos activités d'assurance vie. S'ajoutent à cela les risques de correction sur les marchés où des déséquilibres ont pu se créer. Les développements géopolitiques peuvent eux aussi avoir d'importantes conséquences sur l'économie et donc, sur nos résultats. Il en va de même des risques sanitaires mondiaux (cf. la crise du coronavirus), du changement climatique et de la transition vers une société pauvre en CO₂.

Comment y faisons-nous face?

- Dans notre planification et nos scénarios à long terme, nous veillons à ce que nos positions de capital et de liquidités puissent résister à un scénario négatif.
- L'environnement et le changement climatique constituent un élément important de notre stratégie de durabilité.
- Nous prenons des mesures proactives. Nous adaptons par exemple notre offre au vieillissement de la population (comme les assurances liées aux soins de santé) et à la demande de produits durables, tels que les obligations vertes et l'épargne-pension durable.
- Nous calculons l'éventuel impact de changements au niveau des paramètres importants et évaluons le plus précisément possible l'influence d'événements significatifs.
- Nous voulons continuer à diversifier nos revenus, en augmentant notamment les revenus de commissions, en plus des revenus d'intérêts.

Sujets de notre analyse de matérialité*

- Changement climatique et impact de nos activités sur l'environnement
- Résilience financière
- Collectivités locales et économie
- Investissements et financements moralement justifiés



Changement de comportement des clients et concurrence

Nous devons faire face à une concurrence acharnée, à des changements technologiques et à une évolution du comportement des clients. Outre les acteurs traditionnels, nous subissons aussi une concurrence croissante de la part des banques en ligne, des fintech, des bigtech et de l'e-commerce en général. Un phénomène qui exerce une pression potentielle sur les possibilités de *cross-selling* et influence les attentes des clients, notamment en termes de rapidité et d'interaction numérique. Tout ceci augmente l'importance du passage au numérique et de l'innovation au sein du groupe et de leur encadrement et exige la mise en place d'une organisation flexible et rapide, capable d'adapter ses processus et systèmes en continu.

Comment y faisons-nous face?

- Pour être mieux armés face à la concurrence et aux changements technologiques, l'apport créatif et la formation/diversité de nos collaborateurs s'avèrent particulièrement importants.
- Nous avons de nombreuses données à notre disposition, ce qui nous permet de mieux cerner les attentes réelles des clients. Notre modèle intégré nous permet en outre de proposer des solutions plus complètes que les banques ou assureurs purs.
- Nous disposons d'un processus d'obtention des décisions de mise sur le marché des nouveaux produits, dans le cadre duquel les risques sont eux aussi examinés de manière approfondie. Nous passons régulièrement en revue tous les produits existants, pour les adapter à l'évolution des besoins de notre clientèle ou aux circonstances.
- Plusieurs sociétés du groupe mènent des activités de recherche et développement dans le cadre d'un programme dont l'objectif est de concevoir des services et produits financiers innovants. Ces dernières années, nous avons lancé avec succès de nombreuses applications innovantes, mobiles et autres. Vous en trouverez des exemples au chapitre intitulé Nos Divisions.
- Dans la mesure du possible, nous copions les applications dans différents marchés domestiques du groupe. Nous sommes également disposés à collaborer avec des entreprises du secteur des fintech, voire de notre propre secteur.
- En plus de l'innovation et de la numérisation, nous misons sur la simplification des produits et des procédures.

Sujets de notre analyse de matérialité*

- Passage au numérique
- Sécurisation des données et protection du consommateur
- Communication correcte et transparente
- Fidélisation et satisfaction des clients
- Culture d'entreprise
- Attirer et fidéliser des collaborateurs talentueux & diversité et inclusion sur le lieu de travail



Réglementation

Le renforcement de la réglementation touche l'ensemble du secteur financier. Outre le RGPD, MiFID II, MiFIR et PSD2, d'ores et déjà en vigueur, viendront notamment ces prochaines années:

- la poursuite de la mise en œuvre du Règlement sur les indices de référence, qui donne lieu à une réforme en profondeur des taux de référence utilisés dans le cadre des transactions de marché, des contrats de crédit, des comptes et de l'émission de titres;
- la réforme du Règlement sur l'infrastructure du marché européen (EMIR), qui a un impact opérationnel sur nos activités dérivés à l'échelle du groupe;
- les mesures, prises à l'échelon européen, de mobilisation des moyens financiers au profit de la croissance durable (obligation de publicité à propos de certains facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance, par exemple);
- la proposition d'un Règlement relatif à la protection de la vie privée et à la communication électronique, attendu en 2020-2021 et qui imposera notamment des conditions plus strictes pour l'utilisation des données de communication électronique;
- la transposition en droit national des lignes directrices de l'UE relatives à la sous-traitance (ABE, AEAPP);
- les modifications de la Directive redressement et résolution (BRRD2) et du Règlement et de la directive sur les exigences de fonds propres (CRR2 et CRD5) et la poursuite de la mise en œuvre de la législation Bâle IV tant au niveau européen qu'au niveau national;
- les nouvelles prescriptions IFRS, comme IFRS 17, d'application pour les activités d'assurance et qui entrera en vigueur dans quelques années.

Comment y faisons-nous face?

- Nous nous préparons soigneusement à l'arrivée des nouvelles réglementations: des équipes spécialisées suivent la réglementation de près et proposent des mesures, notamment en ce qui concerne la planification du capital du groupe.
- Nous examinons l'influence de la réglementation sur le comportement de la clientèle et adaptons au besoin nos produits et processus à son évolution.
- Nous prenons part à des groupes de travail au sein de groupes d'intérêts, où nous analysons les projets de textes.
- Une équipe dédiée est en charge des contacts avec les pouvoirs publics et les autorités de contrôle.
- Nous préparons des notes et donnons des formations au niveau de l'activité.

Sujets de notre analyse de matérialité*

- Sécurisation des données et protection du consommateur
- Communication correcte et transparente
- Résilience financière
- Éthique d'entreprise
- Changement climatique et impact de nos activités sur l'environnement



Cyberrisque et sécurité informatique

Dans un monde qui se veut de plus en plus numérique, les systèmes informatiques revêtent une importance cruciale. Le piratage informatique et les cyberattaques constituent une menace constante pouvant entraîner d'importants dommages sur les plans financier et de la réputation. Dans ce cadre, nous mettons l'accent sur la protection optimale tant de nos clients que de notre groupe proprement dit.

Comment y faisons-nous face?

- Nous attirons l'attention de nos collaborateurs sur les cyberrisques lors de formations axées sur l'hameçonnage, l'hameçonnage vocal et la fraude en général.
- Nous développons des systèmes informatiques hautement sécurisés et fiables ainsi que des procédures de protection des données efficaces, et contrôlons continuellement nos systèmes de même que l'environnement.
- Nous analysons les cyberrisques sous un angle à la fois informatique et opérationnel, pour pouvoir offrir une résistance maximale et nous retourner rapidement et efficacement en cas d'attaque. Nous évaluons régulièrement nos plans d'action et les rectifions.
- Une *Cyber Expertise & Response Team* certifiée met l'accent sur la cybercriminalité, informe les entités locales et les assiste, teste les systèmes de défense de KBC et assure une formation et une sensibilisation aux cyberrisques au sein du groupe. Un centre de compétences *Information Risk Management* à l'échelon du groupe est spécialisé dans les risques liés à la protection des données, la cybercriminalité et les risques opérationnels de nature informatique.
- Nous sommes membre de la *Cyber Security Coalition*, plateforme belge d'échange et de concertation qui réunit une cinquantaine d'acteurs du monde universitaire, des services publics et du secteur privé.
- Nous confions chaque année l'évaluation des cyberrisques et des mécanismes de défense de nos entités à une équipe internationale composée d'experts internes spécialisés dans la protection des données.

Sujets de notre analyse de matérialité*

- Sécurisation des données et protection du consommateur
- Passage au numérique

*Voir Interaction avec les parties prenantes et analyse de matérialité dans la partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.



Belgique

Environnement de marché

- L'économie belge a poursuivi dans la voie d'une croissance continue, mais modérée, avec une croissance réelle du PIB de 1,4%.
- Somme toute encore favorable, la conjoncture belge a été soutenue exclusivement par la demande intérieure.
- À 1,2%, l'inflation était nettement inférieure à son niveau de 2018.
- Croissance escomptée du PIB réel*: -9,5% en 2020 et +12,3% en 2021

KBC en Belgique

- Principales marques: KBC, KBC Brussels et CBC
- 518 agences bancaires¹, 355 agences d'assurances, canaux électroniques
- Part de marché estimée à 20% pour les produits bancaires traditionnels, à 30% pour les fonds d'investissement, à 13% pour les assurances vie et à 9% pour les assurances dommages
- 3,5 millions de clients
- 112 milliards d'euros de crédits², 131 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Résultat net de 1 344 millions d'euros



République tchèque

Environnement de marché

- La croissance réelle du PIB a réduit la cadence à 2,4%.
- La consommation des ménages est soutenue par l'inflation salariale et la création d'emplois, mais moins que ces dernières années.
- L'inflation moyenne pour 2019 s'établit à 2,6%.
- Croissance escomptée du PIB réel*: -10% en 2020 et +4% en 2021

KBC en République tchèque

- Principale marque: ČSOB
- 225 agences bancaires, plusieurs canaux de distribution pour les assurances, canaux électroniques
- Part de marché estimée à 21% pour les produits bancaires traditionnels, à 24% pour les fonds d'investissement, à 8% pour les assurances vie et à 8% pour les assurances dommages
- 4,2 millions de clients
- 32 milliards d'euros de crédits, 40 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Résultat net de 789 millions d'euros



Slovaquie

Environnement de marché

- La croissance réelle du PIB a réduit la cadence à 2,3%.
- Le ralentissement dans l'industrie d'une part et de la croissance allemande d'autre part jouent clairement des tours à l'économie slovaque.
- L'inflation slovaque a continué d'augmenter, à 2,8%.
- Croissance escomptée du PIB réel*: -10% en 2020 et +5% en 2021

KBC en Slovaquie

- Principale marque: ČSOB
- 117 agences bancaires, plusieurs canaux de distribution pour les assurances, canaux électroniques
- Part de marché estimée à 10% pour les produits bancaires traditionnels, à 7% pour les fonds d'investissement, à 3% pour les assurances vie et à 4% pour les assurances dommages
- 0,6 million de clients
- 8 milliards d'euros de crédits, 6 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Résultat net de 79 millions d'euros

¹ Hors guichets automatiques et les 11 agences de KBC Bank aux États-Unis, en Asie et en Europe.

² Y compris les agences étrangères de KBC Bank.

* compte tenu de la crise du coronavirus (27 mars 2020) Dans le contexte actuel, les prévisions économiques sont à prendre avec des pincettes. Nous le reconnaissons et intégrons dès lors plusieurs scénarios possibles, du plus optimiste au plus pessimiste, en fonction de l'évolution de la pandémie du Covid-19 et des réactions des pouvoirs publics. Notre scénario de base le plus récent tient compte d'un allongement de la période de confinement et de nouvelles mesures de quarantaine dans tous les pays d'Europe. L'économie enregistrera donc un sérieux recul au premier semestre 2020. Grâce aux mesures des pouvoirs publics, la croissance devrait toutefois pouvoir repartir en flèche. Nous pensons que la reprise débutera au deuxième semestre et qu'elle se poursuivra en 2021. En rythme annuel, on peut s'attendre à ce que la croissance du PIB soit fortement négative en 2020 et nettement positive en 2021. Sur nos marchés domestiques, nous estimons que c'est en Belgique que la relance sera la plus vigoureuse, grâce à de solides stabilisateurs automatiques et à des mesures puissantes et ciblées des pouvoirs publics.



Hongrie

Environnement de marché

- La croissance réelle du PIB est restée vigoureuse, à 4,9%.
- Cette forte croissance est le fruit d'une combinaison de facteurs, et plus particulièrement des importantes mesures de relance monétaire, de l'absorption des fonds européens et des incitants fiscaux.
- L'inflation a continué de progresser à 3,4% dans le haut de la fourchette symétrique de 1 point de pourcentage autour de 3%, que vise la Banque Nationale hongroise.
- Croissance escomptée du PIB réel*: -9% en 2020 et +4% en 2021

KBC en Hongrie

- Principale marque: K&H
- 208 agences bancaires, plusieurs canaux de distribution pour les assurances, canaux électroniques
- Part de marché estimée à 10% pour les produits bancaires traditionnels, à 13% pour les fonds d'investissement, à 3% pour les assurances vie et à 8% pour les assurances dommages
- 1,6 million de clients
- 5 milliards d'euros de crédits, 8 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Résultat net de 173 millions d'euros



Bulgarie

Environnement de marché

- La croissance réelle du PIB bulgare est restée relativement stable à 3,4%, malgré plusieurs défis pour la Bulgarie, comme la situation économique en Turquie.
- L'augmentation annuelle moyenne des prix à la consommation s'élève à 2,4%, du fait notamment de l'inflation salariale, elle-même due à un marché du travail toujours plus étiqué.
- Croissance escomptée du PIB réel*: -10% en 2020 et +5% en 2021

KBC en Bulgarie

- Principales marques: UBB et DZI Insurance.
- 183 agences bancaires, plusieurs canaux de distribution pour les assurances, canaux électroniques
- Part de marché estimée à 10% pour les produits bancaires traditionnels, à 16% pour les fonds d'investissement, à 23% pour les assurances vie et à 10% pour les assurances dommages
- 1,3 million de clients
- 4 milliards d'euros de crédits, 4 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Résultat net de 93 millions d'euros



Irlande

Environnement de marché

- Affichant une croissance du PIB réel de 5,5%, l'économie irlandaise a enregistré l'une des croissances les plus fortes de la zone euro.
- Comme l'an passé, l'inflation y est demeurée très limitée (0,9%) et largement sous la moyenne de l'UEM.
- La forte croissance économique a entraîné une nouvelle contraction du ratio de la dette publique irlandaise à 58% du PIB.
- Croissance escomptée du PIB réel*: -5% en 2020 et + 4% en 2021

KBC en Irlande

- Principale marque: KBC Bank Ireland
- 16 agences bancaires (*hubs*), canaux électroniques
- Part de marché de la banque de détail estimée à 9%,
- 0,3 million de clients
- 10 milliards d'euros de crédits, 5 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- Résultat net de 29 millions d'euros



Vous souhaitez en savoir davantage?

Vous trouverez des compléments d'information à propos de l'environnement de marché par pays et de la méthodologie dans le chapitre Nos divisions.

Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations



Notre création de valeur



Notre modèle



Notre environnement



Nos ressources

Nos principaux défis

- Augmenter la flexibilité et la disponibilité de nos collaborateurs dans un environnement en constante évolution
- Optimiser la gouvernance à l'échelle du groupe
- Investir dans les future *proof skills*, dans une culture d'apprentissage continu
- Miser sur un leadership inspirant et de coaching
- Rechercher des profils spécialisés de manière ciblée
- Prêter attention à la santé, au bien-être et à la diversité



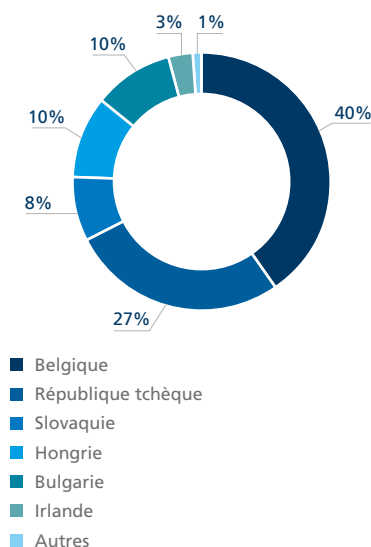
Nos collaborateurs

Dans chaque pays, la politique RH répond à des impératifs distincts de manière à pouvoir réagir au marché de l'emploi local de façon optimale. Nos valeurs sont toutefois les mêmes au sein du groupe et reposent sur notre culture d'entreprise PEARL. Jour après jour, nos collaborateurs le démontrent concrètement, dans tous les pays stratégiques de notre groupe. Le E de PEARL signifie *Empowerment*; cela signifie que nous donnons à chaque collaborateur la possibilité d'exprimer son talent et sa créativité, et de les transposer dans la réalisation de notre stratégie d'entreprise. Ceci non seulement en apprenant, mais aussi en faisant connaître leurs idées et en prenant leurs responsabilités. Nous encourageons cette culture PEARL auprès de nos collaborateurs de manière active. KBC souhaite, avec *Team Blue*, réunir les collègues des différents pays pour qu'ils soient fiers de leur équipe et de leur entreprise et tirent intelligemment profit de leurs expériences respectives. Nous encourageons également cette réflexion de groupe d'une manière ludique, notamment par le biais des défis *Team Blue*. L'entreprise reçoit ainsi un défi du CEO du groupe et met tout en œuvre pour le relever. Ainsi p. ex., les collaborateurs de KBC ont été mis au défi, entre le 20 mai et le 18 octobre, de mettre sur pied un maximum d'actions ayant une influence positive sur l'environnement et le climat. En contrepartie, KBC a planté un arbre pour chaque collaborateur ayant participé à une activité. Au total, ce sont près de 24 000 arbres qui ont été plantés, dans les différents pays stratégiques dans lesquels KBC est active.

Nos collaborateurs travaillent de plus en plus en équipes multidisciplinaires. Les projets se déroulent de manière *agile* (c'est-à-dire de façon flexible et souple) et génèrent des résultats sur des cycles courts successifs. Cela permet des innovations plus rapides pour nos clients. Cela stimule la réflexion créative et aide à assumer de nouveaux rôles, tout en offrant de meilleures perspectives de développement qui correspondent aux talents individuels de chaque collaborateur. Il est clair que c'est grâce à la flexibilité de ses collaborateurs que KBC peut continuer à répondre d'une manière proactive aux souhaits du client et à la numérisation croissante.

En mai 2019, nous avons également entamé une vaste optimisation de la gouvernance à l'échelle du groupe, dans le but d'améliorer notre efficacité opérationnelle. Grâce à cet exercice, notre organisation sera plus maniable, avec moins de couches de management. Il sera de ce fait possible d'implémenter des solutions client avec un délai de réalisation plus court et après un processus décisionnel plus rapide, nos collaborateurs jouant un rôle plus important à cet égard. Cet

Ventilation géographique du personnel
(fin 2019)



exercice d'optimisation a des conséquences pour certains de nos collaborateurs. En Belgique, ces changements ont été implémentés à partir de septembre 2019 et le seront jusqu'à fin 2022, et ils entraîneront une réduction du personnel de quelque 1 400 collaborateurs (dont 300 fonctions seront hébergées dans les *Shared Service Centers* internes de KBC en République tchèque et en Bulgarie). Les contrats de 400 contractuels externes seront également résiliés. La réduction totale des ETP sera compensée par des départs naturels. Chez ČSOB en République tchèque, nous prévoyons que la diminution du nombre de collaborateurs se poursuivra à un rythme d'au moins 250 collaborateurs sur une base annuelle au cours des trois prochaines années. Grâce à la rotation du personnel normale et en favorisant le redéploiement du personnel, nous aspirons en République tchèque à limiter les départs forcés à un minimum. Dans les autres pays clés, des exercices d'efficacité opérationnelle ont déjà été réalisés au cours de ces dernières années ou sont actuellement en cours.

Nous sommes conscients que de bons responsables sont essentiels pour amener les collaborateurs à donner le meilleur d'eux-mêmes et pour réussir la mise en œuvre de notre stratégie.

Afin de pouvoir transmettre une vision commune, les *senior managers* du groupe entier participent à la KBC University. Il s'agit d'un programme de développement ambitieux avec

différents orateurs et modules sur la bancassurance, le leadership, l'orientation client et la numérisation. Par ailleurs, KBC travaille activement à une approche spécifique de la gestion des talents les plus prometteurs, qui nous permet d'identifier les *seniors managers* de demain et de les préparer aux défis qui nous attendent. Le thème de la *mixité* fait à cet égard l'objet d'une attention spéciale.

Nous investissons dans la formation de tous les dirigeants par le biais de trajets de leadership, qui sont régulièrement confrontés aux évolutions tant au sein de l'entreprise que de la société. Nous misons ainsi davantage sur le coaching et le management de progression.

Le développement personnel, est selon nous, la clé de leur évolution future, en collaboration avec KBC. Nos collaborateurs peuvent choisir parmi de nombreuses formes d'apprentissage, dont l'e-apprentissage, le coaching sur le lieu de travail et les formations classiques pour acquérir de nouvelles compétences. Les nouvelles compétences numériques constituent à cet égard un réel défi.

Dans le Shared Services Center en République tchèque, p. ex., cette nouvelle culture d'apprentissage est devenue palpable en 2019, avec les événements *Unlock your potential*, où l'accent porte surtout sur les nouvelles tendances et les compétences numériques. En Belgique, les conseillers clients dans les agences sont formés à l'aide d'apps qui reprennent des informations d'apprentissage en continu, adaptées à leur niveau d'expertise. Au niveau de K&H en Hongrie, suite à la nette augmentation du nombre d'agences sans *cash*, l'accent portait sur la reconversion des collaborateurs qui exerçaient la fonction de guichetier.

Notre ambition reste résolument de faire en sorte que notre organisation et nos collaborateurs soient le plus possible à l'épreuve du futur (ou *future proof*). C'est la raison pour laquelle nous continuons d'investir massivement dans la formation et les compétences de nos collaborateurs. Nous sommes p. ex. en train de mettre sur pied, en Belgique, une plateforme d'apprentissage et de talents basée sur l'IA, qui permettra à nos collaborateurs d'identifier leurs compétences fonctionnelles et numériques actuelles et de les comparer avec les besoins futurs. Ils pourront ainsi entreprendre les démarches nécessaires et suivre les formations indispensables en temps voulu pour améliorer leurs compétences pour l'avenir. En optant pour la formation continue, le reclassement interne et la reconversion, nous entendons garder nos collaborateurs opérationnels, y compris ceux dont le job disparaît.

Dans ce contexte de réduction d'emplois et de carrières plus longues, nous prenons aussi nos responsabilités pour garder nos collaborateurs actifs plus longtemps. En Belgique, nous menons p. ex. depuis plusieurs années une politique de fin de carrière innovatrice (Minerva) dans le cadre de laquelle les collaborateurs peuvent être occupés, durant les dernières années de leur carrière, dans une organisation externe à vocation sociale. Nous avons également lancé une initiative au niveau sectoriel (Mobilité des talents) en 2019 pour reconvertir et accompagner les collaborateurs du secteur financier dans un nouvel emploi dans un autre secteur.

Nous accordons beaucoup d'attention au bien-être de nos collaborateurs. Un travailleur en bonne santé se sent bien dans sa peau et est armé pour utiliser sa créativité et trouver des solutions axées sur le client. C'est la raison pour laquelle notre approche vise à garder les collaborateurs en bonne santé et opérationnels à long terme, aussi bien physiquement que mentalement. KBC dispose en Belgique d'un vaste Programme de bien-être qui accorde une attention particulière à l'activité physique, à l'alimentation saine, au bien-être psychique et à une bonne ambiance de travail. De manière préventive, nous restons vigilants face au stress et au burn-out en prévoyant notamment des conférences, des formations et des sessions interactives avec les cadres.

Nous suivons l'avis de nos collaborateurs de près. L'année 2019 a été une année de transition majeure caractérisée par de nombreux changements. C'est pourquoi nous avons mis l'accent sur des enquêtes courtes, orientées sur l'action. À partir de 2020, nous prévoyons de nouveau un sondage sur l'engagement au niveau du groupe.

En Belgique, nous avons organisé en 2019 un sondage intitulé *Shape your Future*, dont le taux de participation a été de 53%. Nous avons reçu de nombreuses réponses à la question de savoir ce que les collaborateurs souhaitent apprendre – ce qui est logique dans le contexte des exercices de gouvernance – et la majorité des collègues dit avoir surtout besoin de formations fonctionnelles. Septante-deux pour cent des collaborateurs se disent satisfaits du support qu'ils reçoivent dans leur développement. Les résultats montrent aussi que 84% des collaborateurs comprennent l'accent stratégique de KBC et savent quels sont les objectifs de KBC.

Les collaborateurs de ČSOB en République tchèque ont également pu donner leur avis dans le cadre d'un sondage en 2019, lequel a affiché un taux de participation de 84%. Septante-huit pour cent des collaborateurs indiquent qu'ils apprécient de travailler au sein du groupe ČSOB, 91% estiment

qu'il est important que l'entreprise connaisse le succès et 68% sont prêts, pour ce faire, à consentir des efforts supplémentaires qui vont au-delà de leur travail quotidien. Dans le cadre de la présentation des résultats de ce sondage, ČSOB a décidé de renforcer la communication entourant le *change management*, de mettre davantage l'accent sur la culture d'entreprise et de veiller à ce que la collaboration soit encore plus efficace, grâce à des simplifications administratives ainsi qu'à une amélioration des processus.

Dans nos politiques de ressources humaines, de recrutement et de promotion, tout comme dans nos systèmes de rémunération, nous n'opérons aucune distinction en termes de genre, de

religion, d'origine ethnique ou d'orientation sexuelle. Cette égalité de traitement des collaborateurs est également prévue dans le Code de conduite de KBC et dans les différents manifestes et autres chartes que nous avons signés. En tant qu'employeur, nous voulons envoyer un signal clair à la société: nous adoptons un comportement socialement responsable envers nos collaborateurs. Dans ce cadre, confiance et respect mutuels jouent un rôle important. Il s'agit également de rendre les membres du personnel plus sensibles à la diversité. Une des questions prioritaires concrètes est d'accroître la mixité dans les échelons supérieurs de notre organisation, où les femmes sont encore insuffisamment représentées (voir les chiffres du tableau).

Effectif du groupe KBC	31-12-2019	31-12-2018
Effectif total*		
En nombres	41 058	41 622
En ETP	37 854	38 368
Subdivisions, en pour cent (sur la base du nombre d'ETP)*		
Belgique	40%	40%
Europe centrale et orientale	55%	55%
Reste du monde	5%	5%
Division Belgique	31%	31%
Division République tchèque	25%	25%
Division Marchés internationaux	33%	34%
Fonctions de groupe et Centre de groupe	11%	10%
Diversité des genres (part des femmes, basée sur les nombres)		
Dans l'effectif total	57%	57%
Dans le middle & junior management	43%	42%
Dans le senior management (top 300)	21%	20%
Dans le Comité de direction	14%	14%
Dans le Conseil d'administration	31%	31%
Informations complémentaires		
Travail à temps partiel (en % de l'effectif total)	17%	17%
Âge moyen (en années)	43	42
Ancienneté moyenne (en années)	13	13
Nombre de jours d'absence pour cause de maladie par collaborateur	9	9
Roulement du personnel (en % de l'effectif total)	13%	13%
Mobilité interne du personnel (en % de l'effectif total)	23%	22%
Investissements pour la formation et le développement (en millions d'euros)	30	30
Nombre de jours de formation par collaborateur	4,1	4,2

* Notez que nous intégrons aussi dans les totaux (mais pas dans les ventilations à l'intérieur du tableau) les contrats DPP et DPC flexibles (contrats temporaires surtout destinés aux étudiants) en République tchèque et en Slovaquie. Les données à partir de Diversité des genres se rapportent à la période allant du 1er octobre [t-1] au 30 septembre [t].

Nous suivons de très près la mise en œuvre de notre politique des ressources humaines, non seulement par des enquêtes qualitatives, mais également grâce aux données RH. Cela nous permet, par exemple, d'obtenir des informations sur les éléments du modèle *reward*, les heures de formation ou le nombre de jours d'absentéisme. Nous confrontons en permanence notre politique aux indicateurs du marché. Nous suivons les effectifs au niveau du groupe et par pays. Ces chiffres sont présentés chaque trimestre au comité de direction.

Nous investissons dans la qualité du dialogue social avec les représentants du personnel. La concertation sociale aborde de très nombreux thèmes, dont les conditions salariales et de travail, les réorganisations et le bien-être. Le dialogue social est essentiellement organisé par pays et par entreprise, pour pouvoir tenir compte de la législation locale et de la situation de chaque enseigne. Ce qui a mené en 2019 encore à la conclusion de conventions collectives dans plusieurs pays. Le Conseil d'entreprise européen se réunit en outre chaque année depuis plus de 20 ans. S'y rencontrent, les représentants du personnel des divers pays, la direction, ainsi qu'une vaste délégation internationale en charge des ressources humaines. L'ordre du jour étant constitué de thèmes ayant un intérêt transfrontalier, le Conseil d'entreprise est un forum au sein duquel peut être discuté l'impact social des décisions au niveau du groupe.

Chaque année, nous examinons sur la base de notre *operational risk framework*, les risques importants du processus de ressources humaines. L'application et le suivi de la législation en constituent un élément important. Nous veillons à sa stricte application dans le domaine des RH. Nous pensons notamment aux directives de l'ABE en ce qui concerne la sous-traitance, à différentes législations relatives à la gestion salariale (y compris la rémunération variable) et à la législation sur la protection de la vie privée (Règlement général sur la protection des données). 2019 fut la première année complète durant laquelle cette législation européenne RGPD était en vigueur. Nous avons aussi accordé énormément d'attention à la mise en œuvre des procédures RH internes et aux parties externes avec lesquelles nous collaborons, de sorte que tous les contractants RH soient conformes à la réglementation RGPD et que nos données à caractère personnel soient protégées au maximum. Dans les différents pays dans lesquels nous sommes actifs, nous veillons à ce que tous les collaborateurs soient en conformité avec toutes les exigences de formation légales, p. ex. pour la distribution d'assurances, de crédits ou de produits d'investissement. Nous sensibilisons

aussi globalement nos collaborateurs aux risques par des campagnes et des formations ciblées.

Un risque opérationnel majeur pour les ressources humaines est le *people risk*. En collaboration avec notre département des risques, nous suivons les différents risques de près par le biais d'un *people risk dashboard*. Dans un secteur financier qui change rapidement, si nous ne disposons pas des bons collaborateurs dotés des bonnes compétences, nous ne serions pas capables de maintenir KBC comme référence du secteur financier européen. C'est la raison pour laquelle nous recrutons de manière ciblée, de sorte que nous puissions impliquer les collaborateurs de manière optimale dans l'organisation et que nous puissions ainsi les motiver et les garder. C'est ainsi qu'en 2019, nous avons recruté quelque 300 personnes en Belgique, dont des débutants, mais aussi des profils spécialisés (p. ex. des analystes de données, des experts de l'IT ou des talents commerciaux).

Notre capital

Nos activités ne sont possibles que si nous disposons d'une base de capital solide. Fin 2019, les capitaux propres s'élevaient au total à 20,4 milliards d'euros. Fin 2019, le capital était représenté par 416 394 642 actions, une augmentation de 238 966 actions par rapport à l'année précédente à la suite de l'augmentation de capital annuelle pour le personnel en décembre.

Nos actions sont détenues par un grand nombre d'actionnaires dans différents pays. Un groupe composé de MRBB, Cera, KBC Ancora et les Autres actionnaires de référence forme ce que l'on appelle les actionnaires de référence de notre groupe. Une convention d'actionnaires a été conclue entre ces actionnaires de référence afin de garantir la stabilité de l'actionnariat et la continuité du groupe, ainsi que pour soutenir et coordonner la politique générale du groupe. À cet effet, les actionnaires de référence se concertent lors de l'Assemblée générale et sont représentés au sein de son Conseil d'administration. L'actuelle convention a été conclue pour une période de dix ans prenant cours le 1er décembre 2014. Selon la dernière notification, les actionnaires de référence détenaient ensemble 40% de nos actions.

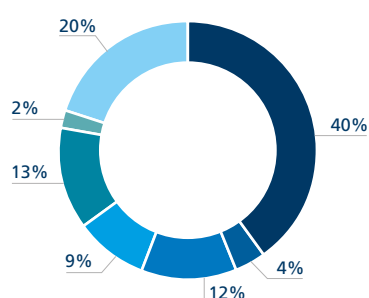
Nous ambitionnons de distribuer au minimum 50% du bénéfice consolidé disponible à titre de dividende (dividende sur actions et coupons sur les instruments AT1, globalement). Sauf circonstances exceptionnelles et imprévues, nous distribuerons, chaque année en novembre, un dividende intérimaire sur l'année en cours, au titre d'acompte sur le

dividende total, de 1 euro par action et, par ailleurs, un dividende final à l'issue de l'assemblée générale annuelle.

Voir aussi les informations sur la position de capital de référence dans Nous souhaitons que nos ambitions se réalisent dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques.

En novembre 2019, nous avons versé un dividende intérimaire de 1 euro par action pour 2019. En conformité avec les recommandations de la BCE, nous ne distribuerons pas de dividende final sur l'exercice 2019.

Ventilation géographique des actionnaires (septembre 2019, estimations de KBC)



- Actionnaires de référence, Belgique
- Actionnaires institutionnels, Belgique
- Actionnaires institutionnels, reste de l'Europe continentale
- Actionnaires institutionnels, Royaume-Uni et Irlande
- Actionnaires institutionnels, Amérique du Nord
- Actionnaires institutionnels, reste
- Autres (actionnaires particuliers, non identifiés,...)

Action KBC

	2019	2018
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre (en millions)	416,4	416,2
Évolution du cours durant l'exercice comptable*		
Cours le plus élevé (en EUR)	67,9	77,8
Cours le plus faible (en EUR)	50,9	55,3
Cours moyen (en EUR)	60,8	67,4
Cours de clôture (en EUR)	67,1	56,7
Différence cours de clôture à la fin de l'exercice vs fin de l'exercice précédent	+18%	-20%
Capitalisation boursière au 31 décembre (en milliards d'EUR)	27,9	23,6
Volume journalier moyen sur Euronext Bruxelles (source : Bloomberg)		
Nombre d'actions en millions	0,8	0,7
En millions d'EUR	46	49
Capitaux propres par action (en EUR)	45,3	41,4

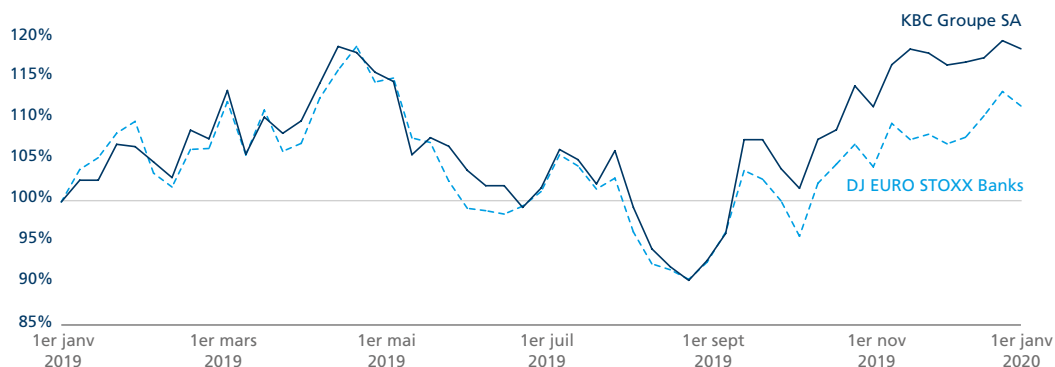
* Sur la base des cours de clôture, arrondis à un chiffre après la virgule.

	Nombre d'actions au moment de la notification	Pourcentage du nombre actuel d'actions
Structure de l'actionnariat de KBC Groupe SA au 31 décembre 2019*		
KBC Ancora	77 516 380	18,6%
Cera	11 127 166	2,7%
MRBB	47 887 696	11,5%
Autres actionnaires de référence	31 113 727	7,5%
Actionnaires de référence: sous-total	167 644 969	40,3%
Free float	248 749 673	59,7%
Total	416 394 642	100,0%

* Basé 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.

Évolution du cours de l'action KBC sur un an

(31 décembre 2018 = 100%, données fin de semaine)



Nos activités consistent pour une large part à transformer les dépôts et d'autres formes de financement en crédits. Outre les fonds propres, notre financement via la sollicitation de dépôts et l'émission de titres de créance constitue donc un autre pilier essentiel pour notre groupe. Nous

disposons à cet effet d'une solide base de dépôts de particuliers et de *midcaps* constituée dans nos marchés stratégiques. Nous émettons en outre régulièrement des titres de créance, notamment par le biais de KBC IFIMA, KBC Banque et KBC Groupe SA.

Ratings ¹ , 30-03-2020	Notation de la dette à long terme	Outlook/watch/review	Notation de la dette à court terme
Fitch			
KBC Bank NV	A+	(Negative outlook)	F1
KBC Groupe SA	A	(Negative outlook)	F1
Moody's			
KBC Bank NV ²	A1	(Stable outlook)	P-1
KBC Groupe SA	Baa1	(Stable outlook)	P-2
Standard & Poor's			
KBC Bank NV	A+	(Stable outlook)	A-1
KBC Assurances SA	A	(Stable outlook)	–
KBC Groupe SA	A-	(Stable outlook)	A-2

¹ Pour la définition des différents ratings, le lecteur consultera les définitions qu'en donnent les agences de notation respectives. Pour KBC Assurances, il s'agit du *financial strength rating*. Cette notation donne une idée de la probabilité que les revendications des assurés soient honorées, tandis que les ratings indiqués pour KBC Banque et KBC Groupe reflètent la probabilité que les obligations financières (endettement) soient honorées.

² La notation des dépôts à long terme est Aa3

Notre réseau et nos relations

Outre nos collaborateurs et notre capital, notre réseau et nos relations sont aussi particulièrement importants pour nos activités. Vous trouverez un aperçu de notre réseau dans la section Nos marchés internes en 2019.

Notre capital social et relationnel comprend toutes les relations avec nos clients, nos actionnaires, les pouvoirs publics, les régulateurs et les autres parties prenantes qui nous permettent de rester pertinents sur le plan social et d'agir en tant qu'entreprise socialement responsable. Nous aborderons ce sujet de façon détaillée dans la partie Stratégie, paragraphe Notre rôle dans la société.

Investor relations

La mission de notre *Investor Relations Office* consiste à fournir aux analystes, investisseurs, agences de notation, etc. des informations opportunes, transparentes, cohérentes et pertinentes sur la stratégie de l'entreprise, les tendances et les données financières. Ces informations sont largement diffusées et toutes les parties concernées y ont accès. Le département *Investor Relations* a une ligne directe et est chaque jour en contact avec la haute direction du groupe. Il fournit des recommandations quant aux informations délivrées au marché, collecte des informations sur le marché proprement dit (dont les avis des analystes sur KBC et la composition de l'actionnariat de KBC) et est impliqué dans le briefing du *senior management* en vue des contacts avec les analystes et les investisseurs.

Investor relations

2019

Nombre de <i>roadshows</i>	45
Nombre de <i>reverse roadshows</i>	15
Nombre de conférences internationales	7
Nombre d'analystes <i>sell-side</i> qui suivent KBC *	27
Recommandations des analystes <i>sell-side</i> sur l'action KBC (au 31-12-2019)	
Acheter/Surperformance	63%
Conserver/Neutre	26%
Vendre/Sous-performance	11%
Application KBC Investor Relations	



* Vous trouverez la liste de ces analystes sur www.kbc.com.



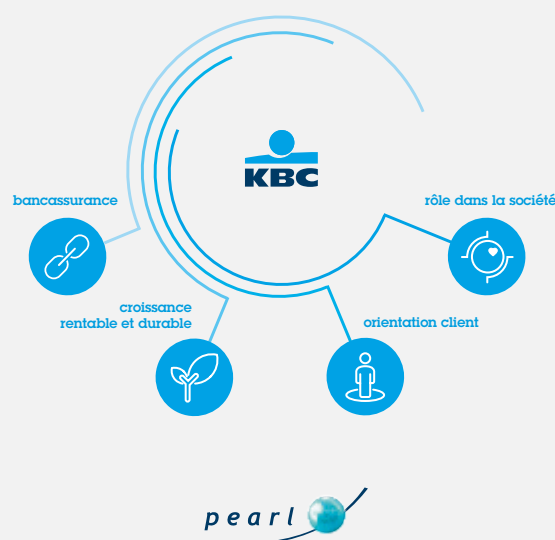
Pour en savoir plus sur les notations, veuillez consulter www.kbc.com > Investor Relations > Ratings. Vous trouverez de plus amples informations sur nos émissions de dettes dans la présentation intitulée *Debt investor*, à l'adresse www.kbc.com > Investor Relations > Présentations.

Notre stratégie

Notre stratégie repose sur quatre principes:

- Le client est au centre de tout ce que nous entreprenons.
- Nous voulons offrir à nos clients une expérience unique en matière de bancassurance.
- Nous envisageons le développement de notre groupe sur le long terme et nous entendons réaliser une croissance durable et rentable.
- Nous prenons nos responsabilités vis-à-vis de la société et des économies locales.

Nous menons cette stratégie dans un cadre rigoureux de gestion des risques, du capital et de la liquidité.



Entreprendre durablement signifie pour nous être à même de répondre aux attentes de toutes nos parties prenantes et pouvoir respecter tous nos engagements, non seulement aujourd'hui mais également demain. Notre politique durable repose sur notre vigueur financière et sur les trois pierres angulaires suivantes:

- stimulation d'un comportement responsable de nos collaborateurs;
- renforcement de notre impact positif sur la société;
- limitation de notre impact négatif sur la société.

Le client est au centre de notre culture d'entreprise



orientation client



bancassurance



croissance
durable et profitable



rôle dans
la société

Dans un cadre rigoureux de gestion des risques, du capital et de la liquidité



Nos principaux défis

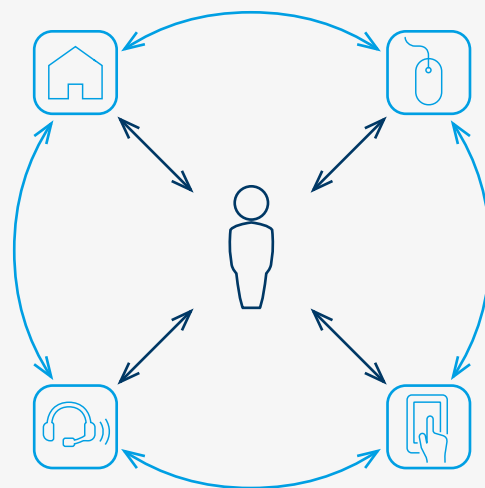
- Adaptation du modèle d'entreprise à l'évolution du comportement des clients et au monde numérique
- Simplification des processus, systèmes, produits, etc.
- Protection des données et de la vie privée
- Communication claire et transparente à l'attention des clients

Jour après jour, nous devons continuer à mériter la confiance de nos clients. Nous ambitionnons de leur offrir des solutions complètes, accessibles et pertinentes à un prix juste, ainsi qu'une expérience client optimale. 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 cela, nous devons nous adapter à un environnement en mutation constante, à l'évolution du comportement et des attentes de nos clients, et aux nouvelles technologies. C'est la raison pour laquelle nous sommes continuellement à l'écoute de nos clients et suivons de près les résultats du lancement de nouveaux produits. Nous prêtons également attention aux différents courants et tendances de notre société. Les points de vue ainsi obtenus nous permettent d'accompagner l'évolution de nos clients et de la société.

Il est clair que la dimension numérique a pris une importance extrême dans le secteur financier ces dernières années. Cela influence grandement le comportement de nos clients. Plus que jamais, ces derniers attendent un service rapide, voire immédiat. Ils détestent la complexité, mettent l'accent sur la facilité d'utilisation et, grâce à l'Internet, sont devenus experts de différents domaines, ce qui leur permet notamment de comparer simplement différents prestataires.

Dans ce monde de plus en plus numérique aussi, nous entendons apporter, de manière proactive, une réponse intégrée aux attentes de la clientèle dans le domaine de la bancassurance, grâce à un service financier *one stop* étendu, dans lequel le client a le choix d'une offre plus vaste, complémentaire et optimisée. Nous avons l'intention d'investir 1,5 milliard d'euros dans la révolution numérique entre 2017 et fin 2020 et de continuer à adapter notre réseau de distribution omnicanal à l'évolution du comportement des clients. Ce faisant, KBC s'engage sciemment sur la voie de la progressivité. C'est ainsi qu'en Flandre, au cours de l'année 2019, nous avons converti un certain nombre de petites agences en guichets automatiques et que nous avons également fermé plusieurs guichets automatiques compte tenu de la forte baisse du nombre de retraits d'espèces et de la présence d'alternatives KBC suffisantes à proximité.

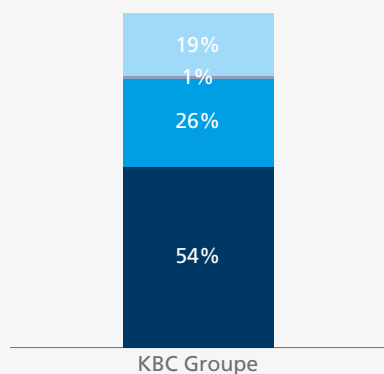


Parallèlement, nous continuons d'investir dans les agences, dans KBC Live et dans ses canaux numériques. Dans les années à venir, KBC continuera également de suivre l'évolution du comportement des clients et adaptera progressivement son réseau de distribution en conséquence. Cela aura bien entendu des répercussions sur nos collaborateurs (voir Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations).

Le contact humain conserve un rôle crucial mais sera renforcé par les possibilités numériques, par exemple un contact individuel soutenu par des conseils automatisés, ou des *chatbots*, comme dans l'application K'Ching en Belgique. Dans le chapitre Nos divisions, nous donnons différents exemples de nouveaux produits et services numériques dans nos marchés clés.

Cette manière de travailler exige par ailleurs de continuer à simplifier les processus, les systèmes et les produits en interne. C'est pourquoi nous devons encore augmenter l'efficacité de nos processus et de notre gestion de données. Au sein de notre groupe, nous veillons aussi à échanger les idées et à copier et réutiliser, autant que faire se peut, les applications sur d'autres marchés clés du groupe. C'est une façon de

Approche omnicanal
(répartition des clients par canal* de contact)



- Uniquement numérique
- Omnicanal
- Uniquement centre de contact
- Uniquement agence ou ATM

* Approche basée sur des contacts clients au dernier trimestre 2019, hors Bulgarie et Postal Savings Bank (République tchèque).

créer de nouvelles synergies et d'exploiter le talent, l'esprit d'entreprise et les moyens disponibles au sein du groupe.

La protection de la vie privée et des données est étroitement liée à notre métier de bancassureur. La numérisation est à l'origine d'une masse de données qui nous permettent de mieux connaître le client et, partant, de mieux le conseiller. Mais il va de soi que le client n'acceptera que nous analysions ces données que s'il nous fait déjà confiance. Pour cela, nous avons rédigé une politique de protection de la vie privée très rigoureuse. Le respect de la vie privée et la protection des données sont non seulement des notions objectives légalement définies, mais également extrêmement subjectives. C'est pourquoi nous voulons laisser au client la liberté de choisir ce qu'il nous autorise à faire de ses données. Par ailleurs, nous souhaitons communiquer de façon transparente et proposer à nos clients un aperçu sans ambiguïté en matière de respect de la vie privée, afin qu'à tout moment ils puissent modifier leur choix. Une analyse des données intelligente associée à une protection efficace de la vie privée constitue pour nous une véritable opportunité d'intensifier la confiance que nos clients nous témoignent.

Nous attendons de nos collaborateurs qu'ils communiquent de manière accessible, claire, compréhensible et transparente avec nos clients. Ce n'est pas simple si l'on prend en compte les exigences réglementaires qui nous sont imposées, et notamment les courriers liés aux risques, frais et commissions. C'est la raison pour laquelle des projets visant à simplifier et à améliorer notre communication à l'égard de nos clients ont été initiés il y a quelques années en Belgique. Nous veillons en outre à ce que nos équipes commerciales soient régulièrement formées et puissent ainsi tenir compte comme il se doit de l'évaluation des risques pour les différents produits et services.

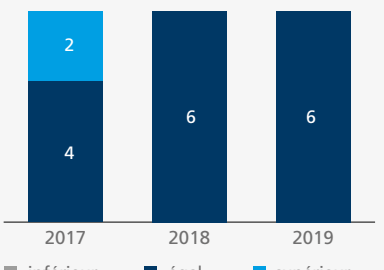
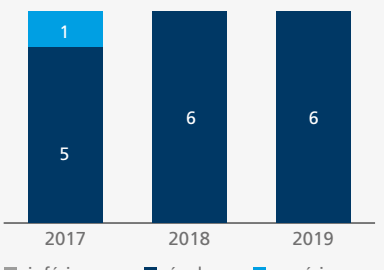
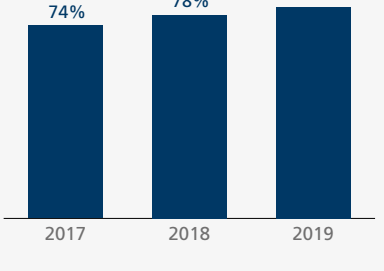
L'accès aux services et conseils financiers fiables pour chaque partie de la population contribue au développement économique et représente la base de l'intégration financière et sociale. En tant que bancassureur, nous prenons également nos responsabilités: nous investissons dans la familiarisation aux questions financières et, par notre conseil soigné et transparent, nous voulons encourager la prise de décisions financières judicieuses. Le lecteur trouvera, dans la partie intitulée Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société, plusieurs exemples d'initiatives destinées à encourager la culture financière.

La centricité client constituant la pierre angulaire de notre stratégie, nous en assurons un suivi rigoureux. Nous réalisons périodiquement des enquêtes auprès de nos clients et organisons régulièrement des discussions avec des panels de clients. Nous engageons aussi spécifiquement le dialogue avec des ONG et réunissons chaque année nos parties prenantes pour un débat. Nous surveillons de très près notre réputation et nous partageons nos analyses avec tous les services et personnes concernés afin qu'ils puissent faire le nécessaire. Le chapitre Nos principaux défis présente des exemples d'actions que nous entreprenons pour répondre à l'évolution des attentes des clients, faire face à la concurrence et relever les défis technologiques. Vous trouverez ci-après les objectifs et résultats en matière d'expérience client et de réputation. L'évaluation compare le score de la (des) principale(s) entité(s) KBC dans chaque pays clé avec le score moyen du secteur (groupe de pairs) par pays. Nous jugeons le score *supérieur* ou *inférieur* à partir d'un écart de 5 points de pourcentage par rapport à la moyenne du groupe des pairs.

KPI

Description

Objectif et résultat

Indice de réputation 	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> qui sont également mesurés dans l'étude. Le sondage est réalisé par Ipsos.	Objectif: score égal ou supérieur à la moyenne du groupe des pairs¹ par pays Résultat en 2019: les scores dans tous les pays sont conformes à la moyenne du groupe des pairs.	Score KBC Indice de réputation (nombre de pays stratégiques où l'entité KBC obtient un score supérieur/égal/inférieur à la moyenne du groupe de pairs) <table><thead><tr><th>Année</th><th>Inférieur</th><th>Égal</th><th>Supérieur</th></tr></thead><tbody><tr><td>2017</td><td>0</td><td>4</td><td>2</td></tr><tr><td>2018</td><td>0</td><td>6</td><td>0</td></tr><tr><td>2019</td><td>0</td><td>6</td><td>0</td></tr></tbody></table>	Année	Inférieur	Égal	Supérieur	2017	0	4	2	2018	0	6	0	2019	0	6	0
Année	Inférieur	Égal	Supérieur																
2017	0	4	2																
2018	0	6	0																
2019	0	6	0																
Expérience des clients 	L'expérience des clients se mesure à la lumière des réponses à des affirmations comme 'offre des services et des produits de qualité', 'offre des produits et des services transparents', 'est facilement abordable', 'offre un bon rapport qualité-prix', 'comprend les besoins du client'. Le sondage est réalisé par Ipsos	Objectif: score égal ou supérieur à la moyenne du groupe des pairs¹ par pays Résultat en 2019: les scores dans tous les pays sont conformes à la moyenne du groupe des pairs.	Score KBC Expérience client (nombre de pays stratégiques où l'entité KBC obtient un score supérieur/égal/inférieur à la moyenne du groupe de pairs) <table><thead><tr><th>Année</th><th>Inférieur</th><th>Égal</th><th>Supérieur</th></tr></thead><tbody><tr><td>2017</td><td>0</td><td>5</td><td>1</td></tr><tr><td>2018</td><td>0</td><td>6</td><td>0</td></tr><tr><td>2019</td><td>0</td><td>6</td><td>0</td></tr></tbody></table>	Année	Inférieur	Égal	Supérieur	2017	0	5	1	2018	0	6	0	2019	0	6	0
Année	Inférieur	Égal	Supérieur																
2017	0	5	1																
2018	0	6	0																
2019	0	6	0																
Interaction numérique 	Part de clients qui interagissent avec KBC par le biais d'au moins un des canaux non physiques (canal numérique ou centre de conseil à distance)².	Objectif: ≥ 80% en 2020 Résultat 2019: 81%	Interaction numérique <table><thead><tr><th>Année</th><th>Pourcentage</th></tr></thead><tbody><tr><td>2017</td><td>74%</td></tr><tr><td>2018</td><td>78%</td></tr><tr><td>2019</td><td>81%</td></tr></tbody></table>	Année	Pourcentage	2017	74%	2018	78%	2019	81%								
Année	Pourcentage																		
2017	74%																		
2018	78%																		
2019	81%																		

¹ En Belgique, les références financières en 2019 sont: BNP Paribas Fortis, ING, Argenta, Ethias, AG Insurance, Belfius, Baloise, Crelan; en République tchèque: Air Bank, Moneta Money Bank, Česká spořitelna, Komerční banka, Kooperativa pojišťovna, Česká pojišťovna, Fio banka, Česká pošta, Burinka, Modra Pyramida; en Hongrie: OTP Bank, Erste Bank Hungary, Budapest Bank, CIB Bank, Raiffeisen Bank Hungary, UniCredit Bank Hungary; en Slovaquie: Slovenská sporiteľňa, VÚB Banka, Tatra banka, Prima banka, Poštová Banka, Unicredit Bank, Allianz; en Irlande: Permanent TSB, Bank of Ireland, Ulster Bank, AIB, EBS; en Bulgarie: UniCredit Bulbank, DSK Bank, Allianz Bank, Central Cooperative Bank, Bulstrad Vienna Insurance, Armeec, Allianz Insurance, First Investment Bank. Les scores correspondent aux marques KBC (Banque et assurances) en Belgique, ČSOB (Bank) en République tchèque, ČSOB (Bank) en Slovaquie, K&H (Bank) en Hongrie, KBC en Irlande et UBB et DZI en Bulgarie. Le périmètre peut changer quelque peu d'une année à l'autre.

² Hors Bulgarie et Postal Savings Bank (République tchèque). Hors clients dormants. En ce compris les clients qui, outre les canaux non physiques, sont également en contact avec KBC par l'intermédiaire des agences. Pondérée sur la base du nombre de clients actifs par pays. Le ratio se rapporte au dernier trimestre de 2019.

Nous proposons à nos clients une expérience de bancassurance unique.



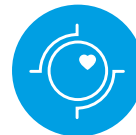
orientation client



bancassurance



croissance
durable et profitable



rôle dans
la société

Dans un cadre rigoureux de gestion des risques, du capital et de la liquidité



Nos principaux défis

- Coopération homogène entre les canaux de données, de communication et de vente
- Modèle de distribution intégré dans les entités d'Europe centrale
- Accroissement des synergies commerciales et du nombre de clients de bancassurance

En tant que bancassureur, nous mettons le client au centre de nos préoccupations avec notre offre intégrée de produits et de services. Nous conseillons le client d'une manière qui dépasse la simple activité de banque ou d'assurance (en fonction de ses besoins familiaux, en matière de logement, de mobilité, etc.). Nous proposons au client à la fois des solutions d'assurance mais aussi des solutions bancaires, toutes adaptées à ses besoins. Nos clients ne rêvent en effet pas de crédits ou d'assurances... ils rêvent de voiture, de maison, de voyage, de créer leur entreprise. Pour concrétiser ces rêves, ils ont besoin d'argent... Une fois toutes ces choses obtenues, ils tiennent à les protéger. Ils se mettent alors en quête d'une assurance. Grâce à notre modèle de bancassurance intégré, nous sommes en mesure de répondre à chacune de ces préoccupations.

Pour le client, notre modèle intégré offre l'avantage d'un vaste service *one-stop*, ce qui lui permet de choisir parmi une gamme plus large de produits et services complémentaires et optimisés. 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.

Nous nous efforçons d'intégrer nos canaux (agences bancaires et d'assurances, *contact centers*, automates, site Internet, application de *home banking* et apps mobiles). C'est parce que nous sommes à la fois banquier et assureur que nous pouvons réaliser pleinement cette intégration et cette fluidité des services. La diversité de canaux la plus appropriée est définie au niveau local en fonction des besoins des clients et dépend aussi du degré de maturité numérique du pays.

Nous avons développé un concept unique de collaboration entre les sociétés de banque et d'assurance de notre groupe. Ce modèle dépasse de loin celui d'une banque vendant des produits d'assurance. Il intègre en effet totalement les *back-offices* et contribue de la sorte à des optimisations opérationnelles et commerciales, aussi bien pour le client que pour KBC. Notre mode de fonctionnement ne nécessite, par exemple, qu'un seul département communication, un seul département marketing, etc. Seules les fabriques de produits sous-jacentes fonctionnent de manière autonome car il s'agit de métiers spécifiques.

Le déploiement du modèle varie d'un pays à l'autre.

En Belgique, où nous sommes le plus avancés dans ce domaine, l'entreprise de bancassurance fonctionne déjà comme une seule entité opérationnelle qui réalise des synergies à la fois commerciales et non commerciales. Notre modèle en Belgique se caractérise par une coopération unique entre nos agences bancaires et nos agences d'assurances dans les micromarchés. Nos agences bancaires vendent des produits bancaires et des assurances standard et orientent le client à la recherche d'autres produits d'assurances vers l'agence d'assurances dans le même micromarché. Nos agences d'assurances vendent tous les produits d'assurance et traitent tous les sinistres, y compris ceux pour lesquels l'assurance avait été vendue par une agence bancaire.

Dans nos autres pays stratégiques, nous ne sommes pas aussi avancés qu'en Belgique, mais nous entendons créer, le plus rapidement possible, un modèle de distribution intégré permettant des synergies. Cela signifie également que ces pays affichent, à nos yeux, le plus fort potentiel de croissance en matière de bancassurance, comme en témoignent nos objectifs en termes de clients de bancassurance (voir tableau). En Irlande, nous nous concentrons sur la collaboration avec des tierces parties.

Grâce à notre modèle de bancassurance, nous réalisons aussi différentes synergies commerciales. En Belgique, par exemple, nos clients ont souscrit en 2019 une assurance solde d'emprunt auprès de notre assureur pour huit crédits-logement sur dix contractés chez KBC Bank et de huit à neuf sur dix ont conclu une assurance habitation. Chez ČSOB en République tchèque, six clients sur dix ayant souscrit un prêt hypothécaire en 2019 ont aussi contracté une assurance habitation auprès de notre groupe.

Autre exemple: en Belgique, environ la moitié des ménages qui effectuent leurs opérations bancaires auprès de KBC Banque détiennent au moins un produit de KBC Assurances. Environ un cinquième des ménages ont même souscrit minimum trois produits bancaires et trois produits d'assurance de KBC. Le nombre de clients qui nous font confiance aussi bien pour la banque que pour les assurances du groupe a de nouveau augmenté en 2019. Vous trouverez ci-après les chiffres par division.

Nous assurons le suivi de nos performances en bancassurance à l'aide d'une série d'indicateurs clés de performance (KPI). Dont les principaux figurent dans le tableau qui suit.

KPI

Description

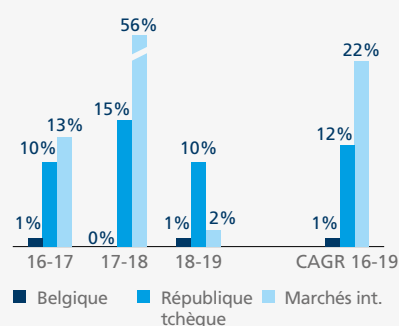
Objectif et résultat

**CAGR
clientèle
banc-
assurance**


Croissance annuelle composée du nombre de clients détenant au moins 1 produit bancaire et 1 produit d'assurance du groupe¹

Objectif: CAGR 2016-2020 $\geq 2\%$ en Belgique, $\geq 15\%$ en République tchèque, $\geq 10\%$ sur les Marchés internationaux

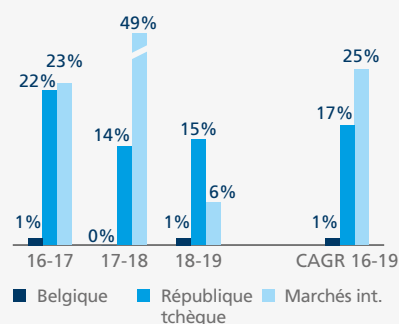
Résultat CAGR (taux de croissance) 2016-2019: $+1\%$ en Belgique, $+12\%$ en République tchèque et $+22\%^2$ sur les Marchés internationaux

Croissance des clients de bancassurance

**CAGR
clientèle
banc-
assurance
stable**


Croissance annuelle composée du nombre de clients détenant au moins 2 produits bancaires et 2 produits d'assurance du groupe (3 et 3 pour la Belgique)¹

Objectif: CAGR 2016-2020 $\geq 2\%$ en Belgique, $\geq 15\%$ en République tchèque, $\geq 15\%$ sur les Marchés internationaux

Résultat CAGR (taux de croissance) 2016-2019: $+1\%$ en Belgique, $+17\%$ en République tchèque et $+25\%^2$ sur les Marchés internationaux

Croissance des clients de bancassurance stables


¹ Basé sur une liste de produits sélectionnés au préalable.

² Croissance due en partie à l'intégration d'UBB Life dans les chiffres à partir de 2018.

Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable



orientation client



bancassurance



croissance
durable et profitable



rôle dans
la société

Dans un cadre rigoureux de gestion des risques, du capital et de la liquidité

Nos principaux défis

- Développement de relations à long terme avec les clients
- Optimisation de la présence dans les pays stratégiques
- Diversification de la base de revenus
- Renforcement des partenariats et liens de collaboration



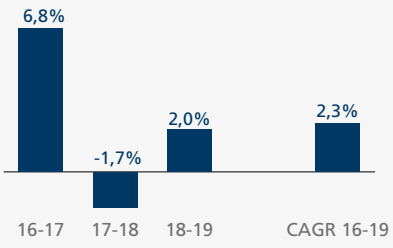
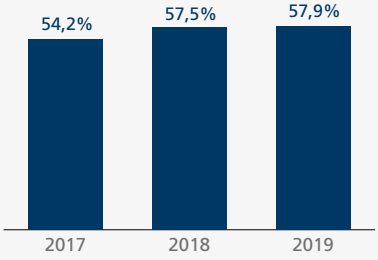
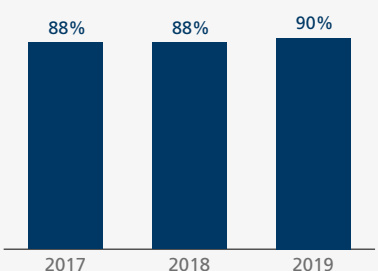
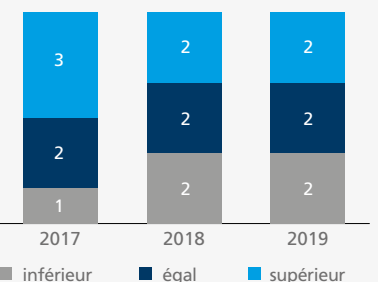
Le développement de relations à long terme avec nos clients est crucial pour assurer notre existence à long terme. Nous ne visons donc pas des rendements élevés à court terme assortis de risques excessifs: nous optons plutôt pour une croissance durable et rentable sur le long terme.

La réflexion durable à long terme implique aussi que nous nous concentrons sur les économies locales de nos marchés stratégiques, Notre empreinte géographique reste concentrée sur nos pays stratégiques, où nous envisageons notre présence comme un engagement à long terme et souhaitons poursuivre son optimisation par le biais de la croissance organique ou de reprises intéressantes, répondant à des critères stratégiques et financiers clairs et rigoureux. Fin mai, nous avons d'ailleurs repris les 45% de participation résiduelle dans ČMSS pour un montant de 240 millions d'euros. Cette transaction a eu un impact de -0,3 point de pourcentage sur notre ratio *common equity*. En outre, la réévaluation de la participation existante de 55% du groupe dans ČMSS s'est traduite par un produit non récurrent de 82 millions d'euros. À la suite de cette transaction, ČSOB détient désormais l'intégralité de ČMSS et consolide ainsi sa position de principal fournisseur de solutions financières à des fins d'hébergement en République tchèque. En Irlande, nous nous concentrons spécifiquement sur le segment Retail. C'est pour cette raison que nous avons également vendu en 2019 - après avoir liquidé une part importante de notre portefeuille *legacy* non performant en 2018 - notre portefeuille restant de crédits aux entreprises d'environ 260 millions d'euros. L'impact de cette transaction sur nos résultats a été négligeable. La vente de ces crédits aux entreprises permet à KBC de se concentrer encore plus qu'auparavant sur ses activités stratégiques retail et micro-PME en Irlande. Nous avons signé fin 2019 un contrat pour vendre notre participation de 50% dans l'assureur vie slovène NLB Vita, marquant notre retrait définitif de la Slovénie. Cette transaction, qui affecte nos résultats de manière marginale, doit encore recevoir l'aval des instances régulatrices. Enfin, en février 2020, nous avons signé un accord en vue de l'acquisition d'OTP Banka Slovensko, qui doit nous permettre de renforcer notre position sur le marché bancaire slovaque (lire la suite à l'Annexe 6.8, dans le chapitre Comptes annuels consolidés).

La quête d'une croissance durable et rentable signifie également que nous veillons à diversifier notre base de revenus. Outre nos revenus d'intérêts, nous voulons dès lors générer davantage de revenus de *fees* (tirés par exemple de nos activités de gestion d'actifs) et de nos activités d'assurance. Notre diversification est également géographique: en 2019, près de la moitié de notre bénéfice net, par exemple, provenait d'autres pays que la (division) Belgique.

Nous souhaitons également développer davantage notre offre *one-stop shop* à destination de nos clients par le biais de partenariats avec des entreprises du secteur des fintech, voire de notre propre secteur, et offrir en outre des services liés à la bancassurance. À titre d'exemple, nous travaillons à présent avec TreasurUp, la *scale-up fintech* de Rabobank. Grâce à cette collaboration, les moyennes entreprises peuvent utiliser une toute nouvelle plateforme de devises en ligne, accessible via le web et les téléphones mobiles. Cette plateforme leur offre par ailleurs la possibilité d'automatiser, en tout ou en partie, la couverture de leurs risques de change et même leur stratégie de couverture. En Belgique, nous travaillons avec Proximus: nous proposons des solutions de financement dans les boutiques Proximus et intégrons l'offre de télécommunication de Proximus dans notre programme KBC Deals. De son côté, Proximus facilitera les paiements dans son app My Proximus et permettra de consulter et de payer les factures Proximus dans KBC Mobile. Autre exemple: l'accord de coopération que ČSOB en République tchèque a conclu avec Mall Group (Mallpay) afin d'offrir aux clients la possibilité d'un paiement différé lors de leurs achats en ligne.

En outre, la gestion rigoureuse des risques dans tout ce que nous entreprenons est la condition absolue pour préserver la durabilité. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet dans le paragraphe Nous souhaitons que nos ambitions se réalisent dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques. Nous suivons nos performances à long terme ainsi que 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 qui suit.

KPI	Description	Objectif et résultat	
CAGR total des produits 	Croissance annuelle composée du total des produits. Le calcul ne tient pas compte des variations de valeur des dérivés ALM destinés à la gestion du bilan.	Objectif: CAGR total des produits 2016-2020 $\geq 2,25\%$ Résultat 2016-2019: $+2,32\%$	Croissance du total des produits 
Ratio charges/produits 	[Charges d'exploitation des activités bancaires] / [total des produits des activités bancaires]. Le ratio est calculé avec et sans taxes bancaires spécifiques.	Objectif: ratio charges/produits (taxe bancaire exclue/incluse): $\leq 47\%/\leq 54\%$ en 2020 Résultat 2019 (taxe bancaire exclue/incluse): $50,7\%/57,9\%$	Ratio charges/produits (y compris la taxe bancaire) 
Ratio combiné 	[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)	Objectif: ratio combiné: $\leq 94\%$ en 2020 Résultat 2019: 90%	Ratio combiné 
Innovation 	L'innovation, c'est: 'Lancer des services/produits 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 par Ipsos.	Objectif: score égal ou supérieur à la moyenne du groupe des pairs par pays* Résultat en 2019: les scores en Belgique et en Irlande sont supérieurs à la moyenne du groupe des pairs. Les scores en Slovaquie et en Hongrie sont conformes à la moyenne du groupe des pairs. Les scores en Bulgarie et en République tchèque sont inférieurs à la moyenne du groupe des pairs.	Score KBC Innovation (nombre de pays stratégiques où l'entité KBC obtient un score supérieur/égal/inférieur à la moyenne du groupe de pairs) 

* La liste des benchmarks et l'explication de la méthodologie figurent sous le tableau Le client est au centre de notre culture d'entreprise.

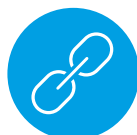
Vous souhaitez en savoir davantage?

Vous trouverez les informations relatives à la stratégie par division et par pays dans le chapitre Nos divisions. Des compléments d'information à propos des performances financières sont disponibles au chapitre Notre rapport financier.

Notre rôle dans la société



orientation client



bancassurance



croissance
durable et profitable



rôle dans
la société

Dans un cadre rigoureux de gestion des risques, du capital et de la liquidité



Nos principaux défis

- Intégration de la durabilité dans les principaux processus et activités opérationnelles.
- Mise en œuvre des recommandations et de la réglementation émanant notamment de la TCFD et du plan d'action de l'UE sur le développement durable et reporting en la matière.
- Suivi et analyse de l'évolution des tendances dans le domaine de l'entreprise durable.
- Engagement continu en faveur d'un comportement responsable à tous les niveaux de notre entreprise.

Chez KBC, nous sommes fermement déterminés à emprunter la voie de la durabilité, c'est-à-dire à mettre le client au centre de tout ce que nous entreprenons et à faire en sorte de pouvoir répondre aux attentes de nos parties prenantes. Nous souhaitons nouer des liens avec toutes nos parties prenantes et mériter - mais aussi renforcer - la confiance qu'elles nous accordent en faisant preuve d'écoute quant au rôle qu'elles attendent que nous jouions dans la société et quant à l'amélioration de nos services. Nous proposons, dans la mesure du possible, des solutions financières ayant un impact positif sur la société et l'économie locale. En outre, nous veillons à limiter notre empreinte négative sur la société et à encourager nos collaborateurs à adopter un comportement responsable. Le principe de durabilité est donc intégré dans l'ensemble de notre organisation et véhiculé par l'ensemble de nos collaborateurs. Enfin, entreprendre durablement signifie aussi que nous disposons de moyens financiers suffisants et que nous appliquons une politique rigoureuse en matière de gestion des risques. C'est la raison pour laquelle nous cherchons en permanence un équilibre entre une rentabilité correcte et la concrétisation de notre rôle d'entreprise socialement responsable.



Pour de plus amples informations concernant la manière dont nous impliquons les parties prenantes et dont nous sélectionnons les sujets qui feront l'objet d'un rapport, veuillez consulter la fin du rapport, sous Interaction avec les parties prenantes et analyse de matérialité.

En 2018, nous figurions déjà parmi les premiers organismes financiers à adhérer aux *UNEP FI Principles on Responsible Banking* (les PRB), et il était évident que nous ferions partie des signataires fondateurs desdits Principes lors du sommet de l'ONU sur le climat organisé en septembre 2019. Lors de ce sommet, nous nous sommes également engagés à observer le *Collective Commitment to Climate Action* (engagement collectif pour le climat), partie intégrante des *UNEP FI Principles on Responsible Banking*. De plus amples informations à ce sujet sont reprises au chapitre Attention portée au climat.



Guide pour un (mon) comportement responsable

Le comportement responsable est difficile à définir. Nous avons dès lors choisi volontairement de ne pas définir de directives détaillées sur ce qu'est le comportement responsable, mais d'énumérer quelques principes dans le *Guide pour un (mon) comportement responsable*. Il ne s'agit pas d'un document universel qui reprendrait toutes les situations auxquelles sont confrontés les collaborateurs dans leurs tâches professionnelles au quotidien, car il convient de laisser une place au bon sens et à la vision professionnelle multidimensionnelle, qui va plus loin que les chiffres. Le guide est axé sur les principes à respecter, dont toutes les décisions et actions prises doivent être le reflet.

Nous voulons stimuler un comportement responsable chez tous nos collaborateurs

La confiance de nos parties prenantes est intrinsèquement liée au comportement responsable de chaque collaborateur. Nous attendons dès lors de tous nos collaborateurs qu'ils fassent preuve d'une conduite responsable et ce thème figure donc, chaque année, parmi nos priorités.

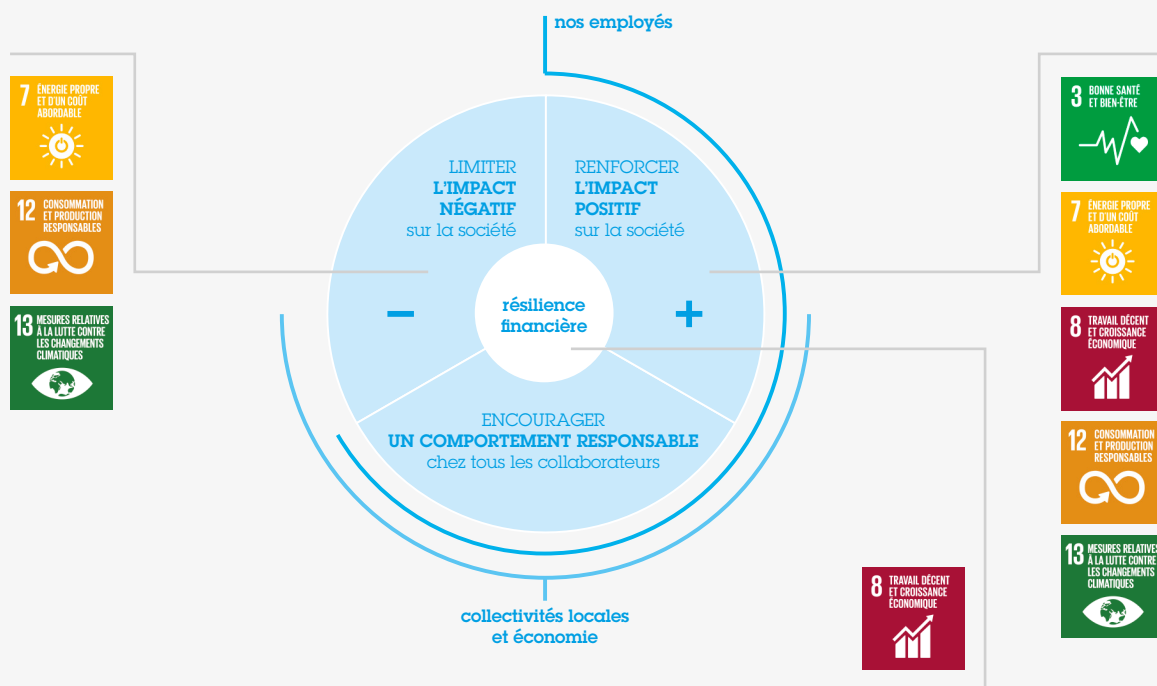
L'intégrité, qui requiert honnêteté, correction, transparence, confidentialité, ainsi qu'une saine prise de conscience des risques, sous-tend notre comportement responsable. L'intégrité et les valeurs éthiques sont également transposées dans notre Code de déontologie à l'usage des collaborateurs. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet au chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Dans le chef d'un bancassureur, cette notion s'exprime explicitement sous la forme d'une prestation de services et de relations commerciales appropriées. Nous accordons ainsi une attention toute particulière à la formation (y compris aux tests) et à la conscientisation. La KBC University, le programme de formation réservé aux membres de la direction, fait également la part belle au comportement responsable. La théorie y est expliquée et mise en pratique à l'aide de situations concrètes. L'objectif est que les membres de la direction transmettent cette politique du comportement responsable à toute l'organisation.

Nous communiquons en toute transparence sur nos règles et politiques. Vous pouvez les consulter sur le site Internet www.kbc.com/fr/politiques. Vous trouverez de plus amples informations sur la politique d'intégrité et son application au chapitre intitulé Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Objectifs de développement durable

En 2015, l'ONU a mis en place un plan de développement axé sur 17 objectifs ambitieux pour 2030. Nous reconnaissons que nous avons un rôle important à jouer dans la société et nous souhaitons contribuer au bien-être économique des entreprises, des particuliers et des pouvoirs publics, et les soutenir afin d'obtenir de meilleurs résultats sociaux. Bien que les 17 objectifs de développement durable (ODD) soient interdépendants et tous pertinents, nous avons sélectionné 5 objectifs sur lesquels nous pouvons agir le plus par le biais de nos activités stratégiques (à savoir la banque, l'assurance et la gestion d'actifs). Ces cinq objectifs sont repris dans la figure et le tableau ci-dessous. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet dans notre Rapport de développement durable pour l'année 2019, qui sera publié sur www.kbc.com peu après le rapport annuel.



Santé et bien-être

Nous souhaitons développer des produits de bancassurance axés sur la santé, les soins de santé et l'amélioration de la qualité de vie. Nos projets sociaux nous permettent de nous concentrer sur la santé et la sécurité routière, notamment. Nous visons un équilibre optimal entre travail et vie privée pour nos collaborateurs.



Énergie abordable et durable

Nous contribuons activement à l'augmentation de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique. Nous investissons dans des initiatives dans le domaine des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique par le biais de nos activités de bancassurance, et nous avons élaboré un programme de sortie pour le financement des solutions énergétiques non durables.



Intégrité dans le travail et croissance économique

Nos activités de bancassurance nous permettent de soutenir l'esprit d'entreprise et de créer des emplois, et par là même de contribuer à la croissance économique durable. Nous soutenons les entrepreneurs débutants et nous investissons dans l'innovation et la technologie grâce aux liens de collaboration noués avec des *start-ups* et des *fintechs*. Nous jouons un rôle important dans la protection des droits du travail fondamentaux, d'une rémunération équitable, de l'égalité des chances et des possibilités de formation et de développement pour tous nos collaborateurs.



Consommation et production responsables

Nous soutenons la transition vers une économie circulaire et sobre en carbone. Nous développons des produits et des services de bancassurance durables répondant aux défis sociaux et environnementaux. Nous proposons des investissements durables en guise d'alternative équivalente aux fonds conventionnels. Nous entendons réduire notre impact négatif en adoptant une approche durable avec l'énergie, le papier, l'eau, la mobilité et les déchets, et en réduisant nos émissions de gaz à effet de serre.



Action pour le climat

Nous suivons une politique environnementale stricte avec notre portefeuille de crédits, d'investissements et d'assurances. Nous développons des solutions d'entreprises permettant aux clients de réduire les émissions de gaz à effet de serre et de réaliser la transition vers une économie sobre en carbone. Nous limitons notre impact sur l'environnement et communiquons à ce sujet. Nous entendons nous attaquer aux risques liés au climat et misons sur les opportunités en la matière.

Nous souhaitons renforcer notre impact positif sur la société

Nous souhaitons renforcer notre impact positif sur la société et mettons pour ce faire l'accent sur les domaines où nous pouvons, en tant que bancassureur, apporter une valeur ajoutée, à savoir la familiarisation aux questions financières, l'esprit d'entreprise, la responsabilité à l'égard de l'environnement, le vieillissement et/ou la santé. Nous tenons compte à cet égard du contexte observé sur nos différents

marchés domestiques. Nous soutenons également des projets sociaux qui se rapprochent étroitement de notre politique et qui nous permettent d'assumer notre rôle dans la société. Ces axes prioritaires traduisent concrètement les ODD dans notre stratégie en matière de développement durable et nos activités quotidiennes. Vous trouverez de plus amples explications ainsi que des exemples dans le tableau ci-dessous.

Notes de durabilité, groupe KBC

	2019	2018
FTSE4Good	4,6/5	4,4/5
CDP	A-	A-
RobecoSAM (DJSI)	72/100	69/100
Sustainalytics	86/100	85/100
ISS-Oekom	C Prime	C Prime

Nous développerons plus loin notre approche spécifique en ce qui concerne le climat et les droits de l'homme.

Nos domaines de prédilection



La familiarisation aux questions financières

- Aider les clients à poser les bons choix grâce à des conseils transparents et de qualité et à une communication sans ambiguïté.
- Élargir les connaissances du grand public à propos des concepts et des produits financiers.

Exemples

- L'initiative Get-a-teacher en Belgique, qui permet aux écoles de recruter un professeur auprès de KBC afin de renforcer les connaissances financières;
- Les cours donnés dans l'enseignement primaire et secondaire par des membres du personnel de ČSOB en République tchèque;
- Le programme B-Coach de Bolero, axé sur les connaissances boursières des jeunes;
- Le programme de cybersécurité K&H e-dukacio en Hongrie;
- Des projets sur la simplification et l'amélioration de notre communication à l'égard de nos clients.

L'esprit d'entreprise

- En soutenant des idées et des projets novateurs, contribuer à la croissance économique.

Exemples

- développement de KBC Vindr, le premier site de rencontre en ligne pour entrepreneurs en Belgique, parallèlement aux plateformes de rencontre existantes telles que Start it @KBC (pour les start-ups), KBC Match'it (pour les acquisitions d'entreprise), KBC Trade Club (pour les entreprises actives à l'international) et FarmCafé (pour les agriculteurs et horticulteurs);
- déploiement de KBC Match'it - la plateforme numérique pour les transmissions d'entreprises - en Slovaquie (ČSOB Match'it);
- partenariat avec BRS, qui soutient les entreprises de microfinance et de microassurance dans les pays du Sud;
- déploiement de Start it@KBC en République tchèque et en Hongrie.



La responsabilité à l'égard de l'environnement

- Réduire notre empreinte environnementale par le biais de toutes sortes d'initiatives et d'objectifs.
- Mettre au point des produits et des services susceptibles de contribuer positivement à l'environnement.

Exemples

- émission d'une obligation verte et d'un fonds d'épargne-pension durable en Belgique;
- accent mis sur la multimobilité chez KBC Autolease, au travers notamment du vélo-leasing pour les entreprises;
- signature de l'Engagement collectif sur le climat (*Collective Commitment to Climate Action*);
- lancement de fonds ISR en Irlande;
- ČSOB EU Smart Energy Credit en République tchèque.



Le vieillissement et la santé

- Le vieillissement est le quatrième pilier choisi pour la Belgique et la République tchèque. Cela implique que nous adaptons notre politique et notre offre en produits et services à l'allongement de la durée de vie et que nous apportons une contribution positive à la problématique du vieillissement en proposant, au départ de nos activités clés, des solutions et des services spécifiques.
- En Bulgarie, en Slovaquie, en Hongrie et en Irlande, nous avons choisi la santé comme quatrième pilier. Ces pays stratégiques mettront au point des produits, des services et des projets axés sur l'amélioration de la santé en général, des soins de santé et de la qualité de vie.

Exemples

- offre de formations gratuites permettant aux clients de se familiariser à l'évolution numérique;
- en République tchèque, mise en ligne par ČSOB, en collaboration avec le centre de conseil Sue Ryder Home, d'un portail baptisé *Don't get lost in old age*;
- signature du *Tobacco-Free Finance Pledge*;
- soutien financier et matériel aux enfants malades par le biais de son programme K&H MediMagic en Hongrie;
- lancement de l'app e-SOS de DZI, Follow me, un dossier santé électronique pourvu d'un bouton SOS pour les urgences.

Nous souhaitons limiter notre impact négatif sur la société

Nous soumettons nos activités opérationnelles à des règles strictes en matière de durabilité en ce qui concerne les droits de l'homme, l'environnement, l'éthique, ainsi que les thèmes sociétaux sensibles ou controversés. Compte tenu de l'évolution permanente des attentes et préoccupations

sociales, nous réexaminons et actualisons nos principes directeurs en matière de durabilité au minimum tous les deux ans. Ce tableau présente un aperçu des principes directeurs les plus importants en matière de développement durable. Nous développerons plus loin dans ce chapitre notre approche spécifique en ce qui concerne le climat et les droits de l'homme.

Importants principes directeurs de KBC en matière de durabilité

Applicables à

Liste noire d'entreprises et d'activités	Nous imposons des restrictions éthiques strictes aux entreprises qui sont actives dans le secteur des systèmes d'armement controversés (y compris les armes nucléaires ou les munitions au phosphore blanc) ou qui enfreignent gravement les principes du Pacte mondial des Nations Unies (<i>UN Global Compact - UNGC</i>).	Octroi de crédits, assurances, conseils, investissements propres, fonds durables et traditionnels, fournisseurs
Droits de l'homme	Nous avons adapté notre politique en matière des droits de l'homme en fonction des principes directeurs des Nations Unies pour les entreprises et les droits de l'homme, ainsi que selon les principes du Pacte mondial des Nations Unies. Voir plus loin dans un paragraphe spécifique.	Octroi de crédits, assurances, conseils, investissements propres, fonds durables et traditionnels, fournisseurs, personnel
Régimes controversés	Nous ne souhaitons pas être impliqués dans des activités financières avec les régimes controversés qui se rendent coupables de graves infractions aux droits de l'homme et qui foulent aux pieds toute forme de bonne gouvernance, de légalité ou de liberté économique. Nous faisons toutefois une exception pour les biens à usage humanitaire. En nous appuyant sur des sources externes reconnues, nous déterminons chaque année les pays qui doivent être repris dans cette liste des régimes controversés.	Octroi de crédits, assurances, conseils, investissements propres, fonds durables et traditionnels, fournisseurs
Politique de bancassurance et conseils durables et responsables	Nous avons fixé des restrictions à l'octroi de crédits, de conseils et d'assurances applicables à d'autres secteurs et activités controversés ou sensibles sur le plan sociétal, comme le secteur de l'énergie, le financement de projets, les activités liées à l'armement, la culture destinée à la production de produits narcotiques, les paris, la fourrure, la production d'huile de palme, l'exploitation minière, la déforestation, l'acquisition de terres et le déménagement forcé de populations indigènes, le tabac, le bien-être animal ainsi que la prostitution.	Octroi de crédits, assurances, conseils
Exclusions de KBC Asset Management pour les investissements durables	Pour les fonds traditionnels, nous appliquons les exclusions minimales sur la base de la liste noire reprenant les entreprises qui sont actives dans le secteur des systèmes d'armement controversés ou qui enfreignent gravement les principes du Pacte mondial des Nations Unies (<i>UN Global Compact</i>) et la politique relative aux régimes controversés. En outre, les produits d'investissement basés sur la spéculation sur les prix des denrées alimentaires sont totalement exclus. Nous avons par ailleurs décidé d'exclure l'industrie du tabac des fonds d'investissement classiques de KBC Asset Management et du portefeuille d'investissement de KBC. Pour les fonds durables, nous poussons encore plus loin les exclusions et restrictions d'activités controversées, notamment les paris, la défense, la pelleterie, etc.	Fonds durables

Nous contrôlons le respect de notre politique de durabilité en procédant, entre autres, à:

- un examen interne actif de l'application de notre politique de durabilité à nos activités de crédit, d'assurance et d'investissement;
- une évaluation ESG générale des performances en matière de durabilité des entreprises concernées, laquelle est réalisée par des parties externes, en insistant sur la stratégie de durabilité et la politique publique de durabilité des entreprises et sur toute controverse récente dans laquelle elles ont été impliquées.

Exemples de mesures en cas d'infraction constatée:

- tolérance nulle à l'égard des entreprises figurant sur la liste noire dans toutes nos activités opérationnelles;

- exclusion des entreprises qui, d'après un évaluateur ESG externe, ne respectent pas les principes du Pacte mondial des Nations Unies en ce qui concerne les crédits, les assurances et les actifs propres;
- application, en concertation avec les parties concernées, d'une stratégie de sortie ou de conditions spécifiques aux services de conseils et aux relations de crédit ou d'assurance existants, et refus des nouvelles demandes.

Notre approche du développement durable

Nous avons ancré la durabilité aux différents niveaux de notre groupe. Cela veut dire que la durabilité reçoit l'attention des plus hautes instances de décision tout en étant largement intégrée dans nos activités. Vous trouverez de plus amples explications à propos de la gouvernance spécifique relative au changement climatique aux pages suivantes.

Le Comité de direction du groupe rend compte au **Conseil d'administration** de la politique de durabilité, y compris de la politique relative au changement climatique.

Le **Comité de direction** est le plus haut échelon directement responsable de la durabilité, y compris de la politique relative au changement climatique.

La **direction Corporate Sustainability** est responsable du développement de la stratégie de durabilité et de son application dans l'ensemble du groupe. L'équipe contrôle l'application de la stratégie et informe le Comité de direction et le Conseil d'administration deux fois par an de son avancement par l'intermédiaire du *Sustainability Dashboard* de KBC. Une équipe spéciale composée de représentants de diverses directions s'occupe du changement climatique (*Sustainable Finance Programme*).

Le **Conseil interne de Développement durable** (*Internal Sustainability Board*) est présidé par le CEO et est composé de *senior managers* de tous les divisions et pays stratégiques et du directeur *Corporate Sustainability*. La réalisation, l'implémentation et la diffusion de la stratégie de développement durable sont organisées sous la direction de ce Conseil interne de Développement durable.

Des **Services locaux de durabilité** dans tous les pays stratégiques aident les cadres supérieurs du Conseil interne de Durabilité à intégrer la stratégie de durabilité et à organiser et communiquer les initiatives locales en termes de développement durable. Les **comités CSR** par pays fournissent et valident des informations à caractère non financier.

Divisions et pays: le développement durable est ancré dans les activités stratégiques.

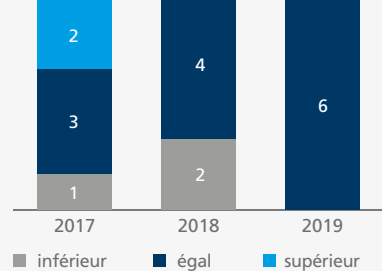
Outre notre organisation interne, nous avons établi des conseils consultatifs externes d'experts qui remettent à KBC des avis sur les différents aspects de durabilité. Ils sont composés d'experts du monde académique:

- Le Conseil externe de durabilité fournit des recommandations à la direction *Corporate Sustainability* sur les principes directeurs de durabilité de KBC.
- Le Conseil consultatif ISR est un organe indépendant qui vérifie le caractère socialement responsable des fonds ISR proposés par KBC Asset Management.

Nos objectifs

Nous vérifions si nous avons suffisamment mis l'accent sur les thèmes pertinents sur le plan social et si nous répondons aux attentes des parties prenantes au moyen d'un certain nombre d'indicateurs clés de performance (KPI) dans le KBC *Sustainability dashboard*. Les principaux figurent dans le tableau suivant. Les objectifs qui sont spécifiquement en

rapport avec l'environnement et/ou le climat sont mentionnés plus loin dans le chapitre sur le climat. Vous trouverez des informations détaillées sur le suivi et le développement de ces indicateurs, et d'autres, dans notre Rapport de développement durable.

KPI	Description	Objectif et résultat	
Processus formel pour les parties prenantes 	Le groupe dispose-t-il d'un processus formel d'interaction avec ses parties prenantes?	Objectif: existence d'un processus d'interaction avec les parties prenantes. Résultat en 2019: OK	Processus formel pour les parties prenantes  2017 2018 2019
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 par Ipsos.	Objectif: score égal ou supérieur à la moyenne du groupe des pairs par pays* Résultat en 2019: les scores dans tous les pays sont conformes à la moyenne du groupe des pairs.	Score KBC Gouvernance (nombre de pays stratégiques où l'entité KBC obtient un score supérieur/égal/inférieur à la moyenne du groupe de pairs)  2017 2018 2019 ■ inférieur ■ égal ■ supérieur
Objectifs environnementaux et climatiques 	• Réduction des émissions de CO₂ • Position au niveau des fonds durables • Crédits accordés dans le cadre des énergies renouvelables • Financement d'activités liées au charbon • Consommation d'électricité verte	Voir plus loin sous Attention portée au climat	

* La liste des benchmarks et l'explication de la méthodologie figurent sous le tableau Le client est au centre de notre culture d'entreprise.

Attention portée au climat



Le changement climatique est l'un des plus grands défis mondiaux du 21^e siècle, raison pour laquelle nous nous sommes engagés à contribuer à la transition vers une société sobre en CO₂. Si nous sommes conscients que nos activités ont un impact sur l'environnement et que, par ailleurs, le changement climatique peut avoir un impact sur notre modèle d'entreprise, nous avons aussi pleinement conscience de l'effet de levier que nous pouvons jouer pour le développement durable de la planète. C'est pourquoi nous cherchons à progresser constamment dans notre politique et nos objectifs. 2019 a marqué un jalon dans notre stratégie climatique: nous avons souscrit à l'Engagement collectif sur le climat (Collective Commitment to Climate Action) et aux objectifs de l'accord sur le climat de Paris. Nous avons par ailleurs entamé une approche structurelle de la gestion et du reporting des risques et des opportunités liés au climat via notre programme Sustainable Finance.

Nous sommes convaincus qu'une communication transparente sur l'impact lié au climat stimulera les progrès nécessaires pour limiter le réchauffement de la planète. C'est la raison pour laquelle nous avons souscrit, en décembre 2017, aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).

Johan Thijs
Chief Executive Officer

L'aspect climatique dans notre modèle d'entreprise

En tant que bancassureur, nous avons un double impact sur le changement climatique. Il y a tout d'abord un impact direct, lié notamment à notre consommation d'énergie. La dépendance à l'égard des ressources naturelles est relativement limitée par rapport aux entreprises industrielles. Toutefois, nous gérons nos émissions directes de gaz à effet de serre dans le but de les réduire continuellement conformément aux objectifs fixés. Mais l'impact indirect, qui résulte de l'octroi de crédits, de notre portefeuille d'investissements, de l'offre de placements aux clients et de l'assurance de contreparties qui ont (ou peuvent avoir) une grande influence (négative ou positive) sur le climat, est bien plus important encore. Nous voulons limiter cet impact négatif indirect en énonçant des principes directeurs clairs, en soutenant les secteurs et entreprises qui tiennent compte des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance dans leurs décisions d'investissement et en développant, dans tous nos pays stratégiques, des solutions d'entreprise innovantes afin de promouvoir une économie circulaire et à faible émission de carbone.

En tant que bancassureur, nous ressentons également l'impact du changement climatique. Songeons aux risques pouvant

résulter de changements météorologiques profonds ou réguliers (orages violents, longues périodes de sécheresse...) qui peuvent entraîner une hausse des demandes d'indemnisation dans le cadre de nos assurances ou avoir un impact sur nos crédits ou nos placements lorsque les contreparties concernées ou leurs cautions sont affectées par le changement climatique ou la transition vers une société à plus faible émission de carbone (ce qui peut donner lieu à des pertes directes dues à des problèmes de remboursement). Mentionnons également les conséquences que peuvent avoir sur nous les changements éventuels de la législation ou des exigences en termes de capital, de litiges, de l'évolution du comportement des clients (dont le risque d'opportunités manquées) et des innovations technologiques.

Nous adaptons activement notre modèle d'entreprise, non seulement pour réduire ou éviter les impacts négatifs (cf. nos objectifs à cet égard – voir plus loin), mais aussi pour tirer parti de nouvelles opportunités. Cela consiste d'une part à étendre l'offre de produits et services durables dans le domaine des investissements, des assurances, du leasing, etc., et d'autre part à assister activement les clients dans leur transition vers des activités à moindre émission de CO₂, par exemple en les mettant en contact avec des organisations partenaires pouvant

les aider dans la mise en œuvre de mesures d'économie d'énergie. Nous avons ainsi lancé en Belgique, en 2019, un projet pilote visant à soutenir les entreprises clientes dans leur transition vers une économie plus verte. Le déploiement de ce projet se poursuivra en 2020.

Nous prévoyons, à terme, d'évaluer la robustesse de notre modèle d'entreprise en tenant compte de différents scénarios climatiques et horizons temporels. À cette fin, nous travaillons avec des partenaires extérieurs dans le cadre de projets pilotes (voir ci-après).

Nous suivons de près nos performances sur le plan de l'impact environnemental et déterminons à cet effet des objectifs spécifiques, qui sont expliqués plus loin dans ce rapport.

Intégration du développement durable dans notre politique de rémunération

Le développement durable, en ce compris le climat et les objectifs en la matière, est intégré dans les systèmes de rémunération de nos collaborateurs et, en particulier, de la haute direction.

- La rémunération variable des membres du Comité de direction tient notamment compte de la réalisation d'une série d'objectifs communs. L'un de ces objectifs est spécifiquement lié aux progrès en termes de développement durable, lequel est évalué par le biais du rapport semestriel du KBC *Sustainability Dashboard*. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet au chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise, dans le rapport de rémunération.
- Le développement durable est également intégré dans la rémunération variable de la direction. Au moins 10% de la rémunération variable du *senior management* dépendent de la réalisation d'objectifs individuels convenus au préalable dans le cadre de la politique du groupe en matière de durabilité, qui englobe la politique climatique.
- Depuis 2012, la rémunération non récurrente liée au résultat des collaborateurs de KBC en Belgique est en partie liée à des objectifs environnementaux. En 2019, deux des cinq objectifs avaient directement trait à leur propre empreinte environnementale, à savoir la réduction de la consommation de papier et

des déchets (utilisation de gobelets en carton pour le café). Cela a permis de réduire de 28% la consommation de papier et de 26% le nombre de gobelets en carton en deux ans.

Gouvernance en matière de climat

La gouvernance en matière de climat fait partie de notre approche globale du développement durable. Vous trouverez un aperçu schématique de cette approche globale au chapitre Notre approche du développement durable.

Dans le cadre de la politique de développement durable, le groupe est doté d'un programme *Sustainable Finance* axé sur l'intégration de l'approche climatique en son sein. Ce programme accompagne et soutient l'entreprise dans le développement de la résilience climatique, conformément aux recommandations de la TCFD et au Plan d'action de l'UE.

Le projet est dirigé par un *program manager* qui fait partie de la direction *Corporate Sustainability*, lequel est accompagné d'une équipe de spécialistes issus des divisions *Corporate Sustainability*, *Risk* et *Credit Risk*. Cette équipe centrale est en contact avec différents départements, dont les Assurances, l'*Asset Management*, le *Corporate Banking*, etc. En outre, dans chaque pays stratégique, nous avons désigné des interlocuteurs pour le climat.

Une *Steering Committee* supervise le programme. Il est présidé par le CFO du groupe. L'avancement du programme est régulièrement examiné au sein du Conseil Développement durable interne (ISB), du Comité de direction et du Conseil d'administration, notamment via le KBC *Sustainability Dashboard*. Ce dernier doit évaluer chaque année le rapport sur l'état d'avancement du programme. En outre, la situation est examinée tous les ans au sein des *supervisory boards* des principales entités dans les différents pays stratégiques du groupe.

Les risques et opportunités liés au climat sont également intégrés progressivement dans notre politique de gestion des risques (voir le chapitre Comment gérons-nous les risques?) et dans notre planning via la définition de principes directeurs et

d'objectifs clairs. Les aspects liés au climat sont par ailleurs intégrés dans nos processus de développement de produits. Les nouveaux produits ou les modifications de produits suivent en effet un processus spécifique, qui prend aussi en compte le cadre de durabilité et les risques qui s'y rapportent.

Les aspects environnementaux et climatiques de notre politique de développement durable

Un aperçu des principes directeurs importants de KBC en matière de durabilité figure au chapitre Notre rôle dans la société.

La responsabilité environnementale implique que nous nous engageons à gérer de manière responsable l'impact direct et indirect de nos activités sur l'environnement. Ainsi, dans la mesure du possible et conformément à notre stratégie globale en matière de durabilité, nous voulons accroître notre impact positif et réduire notre impact négatif sur l'environnement et soutenir de cette manière la transition vers une économie durable et à faible émission de carbone.

Les principaux axes de notre politique climatique et environnementale sont les suivants:

- le développement de produits et services de banque, d'assurance et d'investissement spécifiques qui favorisent une société durable, à faible émission de carbone et résiliente face aux changements climatiques (exemples: voir tableau).
- l'application et la révision régulière d'une politique stricte pour limiter l'impact négatif de nos activités sur l'environnement, notamment à travers nos principes directeurs axés sur l'énergie et les autres secteurs socialement sensibles (p.ex. l'huile de palme et le soja, l'exploitation minière, la déforestation, l'accaparement de terres, etc.), l'application des *Equator Principles* dans le cadre du financement de projets et la liste noire KBC.
- des objectifs ambitieux concernant la réduction de nos émissions directes de gaz à effet de serre et la communication à ce sujet.
- la sensibilisation de nos parties prenantes internes (collaborateurs) et externes (clients, fournisseurs, etc.) à la responsabilité environnementale.

- l'adaptation de nos activités en vue de limiter la hausse mondiale des températures conformément à l'Accord de Paris sur le climat.
- le suivi des recommandations de la TCFD: nous répertorions nos risques climatiques et exploitons les opportunités offertes par la problématique du climat. Nous contribuons au développement de méthodologies mesurant l'impact du climat sur notre modèle d'entreprise, et ce afin de fixer des objectifs bien étayés.

Nous rendons compte de notre approche, des avancées et des défis sur le plan environnemental, notamment par le biais de notre rapport Développement durable et du présent rapport annuel, via des questionnaires sur la durabilité (dont CDP, RobecoSAM, Sustainalytics, Vigeo). Nous peaufinons régulièrement notre approche en tenant compte des évolutions scientifiques et technologiques, des tendances sociales et de l'évolution des mentalités de nos parties prenantes.

Sur l'ensemble de notre chaîne de valeur (en amont et en aval), nous instaurons également un dialogue avec les différentes parties prenantes, conformément à nos principes directeurs (voir Interaction avec les parties prenantes et analyse de matérialité). Nous engageons ainsi activement le dialogue avec nos clients en vue de renforcer leur prise de conscience et leur engagement vis-à-vis du changement climatique. Nous mettons aussi l'accent sur le développement de solutions d'entreprise qui ont un impact positif sur l'environnement et interagissons pour ce faire avec nos clients. Le tableau montre quelques exemples de produits, services et initiatives en rapport avec l'environnement.

Exemples de produits et initiatives en lien avec le développement durable, groupe KBC

Emprunt obligataire vert (KBC Green Bond)	Émission de 500 millions d'euros d'une durée de 5 ans, réservée aux investisseurs institutionnels et professionnels. Un emprunt obligataire vert est un emprunt qui répond aux <i>Green Bond Principles</i> . Ces directives de l' <i>International Capital Markets Association</i> stipulent que les moyens financiers levés par l'obligation ne peuvent être utilisés que pour le (re) financement de projets durables.
Fonds d'investissement durables	Offre variée de fonds d'investissement durables, comprenant des fonds <i>Best-in-Class</i> et des fonds à thématique durable, ou encore un fonds <i>Impact Investing</i> plus récent. Nous réalisons une analyse approfondie afin de déterminer quels sont les entreprises et les pays qui font partie de l'univers des investissements durables offrant des solutions de placement durables et responsables. En outre, depuis cette année, toutes les entreprises qui peuvent être associées aux combustibles fossiles sont exclues de tous les fonds d'investissement durables.
Financement de projets verts	En Belgique, s'agissant du financement de projets, KBC se concentre sur les projets énergétiques et les partenariats public-privé dans le domaine des infrastructures publiques de base. Fin 2019, KBC a participé à des projets d'énergie renouvelable qui génèrent de l'énergie verte pour 2,5 millions de ménages. Parmi les projets d'infrastructure conclus en 2019, citons le PPP de type DBFM portant sur l'éclairage intelligent en Région wallonne, dans le cadre duquel KBC est mandaté en tant que <i>lead arranger</i> , financier, <i>facility and security agent</i> et <i>co-account bank</i> . Le projet Lumière Wallonie porte sur la modernisation et la maintenance de l'éclairage public sur les grands axes (auto)routiers wallons et vise à réduire la consommation d'électricité de 76%. KBC est également actif dans le financement de projets d'énergie renouvelable dans d'autres pays stratégiques.
Light as a service (LaaS)	En 2019, un concept <i>full service</i> de KBC en Belgique et Signify a été lancé à destination des entreprises en vue d'une transition vers un éclairage économe en énergie. Tout est pris en charge moyennant une redevance mensuelle fixe: de l'étude et l'installation à la gestion journalière et à l'entretien. Ce modèle permet aux clients de franchir le pas vers un éclairage économe en énergie sans coûts d'achat élevés.
ČSOB EU Smart Energy Credit	Programme de crédit pour le financement d'investissements dans l'efficacité énergétique en République tchèque avec le soutien de la BEI, avec une réduction de marge pour le client final. Entre la mi-2017 et fin 2019, ČSOB a alloué 30 millions d'euros à différents projets éligibles.

Exemples de produits et initiatives en lien avec le développement durable, groupe KBC

ČSOB <i>Green Grants</i>	En République tchèque, afin de soutenir les projets d'efficacité énergétique de ses clients, ČSOB accorde des subventions écologiques (ou <i>green grants</i>) à certains clients qui ont décidé de solliciter des fonds européens avec l'aide du centre UE de ČSOB. Ces subventions vertes couvrent jusqu'à 80% des coûts des audits énergétiques et des autres pièces qui sont nécessaires pour solliciter et utiliser des fonds européens. En 2019, ces subventions vertes ont permis de soutenir 28 projets d'économie d'énergie.
Assurances dommages – caractéristiques du produit en lien avec le climat	Citons comme exemples, dans les assurances habitation en Belgique, la couverture standard pour les panneaux solaires et la couverture des surcoûts résultant de la construction selon les nouvelles normes en vigueur, lors de la reconstruction après sinistre. À partir de janvier 2020, les clients de KBC pourront être assurés contre les dommages causés aux cultures et aux fruits par des conditions météorologiques extrêmes et défavorables au moyen d'un contrat conclu avec AgriVer B.A. et OFH (Onderlinge Fruittelers Hagelverzekering).
Vote par procuration de KBC Asset Management	Via le vote par procuration (<i>proxy voting</i>), KBC Asset Management prend la responsabilité de représenter, aux assemblées d'actionnaires, les clients qui investissent dans des entreprises via nos fonds d'actions. KBC Asset Management souhaite par ailleurs encourager les entreprises, par le biais d'un engagement, à promouvoir une gestion durable ou à soulever des controverses.
Initiatives en matière de transport à faible émission de carbone	KBC contribue à la <i>Toekomstverbond Vlaanderen</i> qui vise une parité 50/50 entre d'une part les voitures et d'autre part les transports publics, vélos et piétons. Grâce au vélo-leasing, KBC a entre-temps mis en circulation près de 15 000 vélos, tant pour l'entreprise que pour ses clients (principalement des vélos électriques et des speed pedelecs ou vélos électriques rapides). Ceux-ci sont idéaux pour les trajets domicile-travail.
Les obligations et prêts verts pour les entreprises clientes	KBC Bank promeut des solutions de financement durables auprès de sa clientèle d'entreprises, telles que les obligations vertes et durables et les prêts verts, ainsi que des prêts axés sur le développement durable. Ces solutions sont structurées selon les <i>Green bond principles/Sustainability bond principles</i> de l'ICMA ou selon les <i>Green loan principles/Sustainability linked loan principles</i> de la LMA. En 2019, KBC Bank a notamment joué le rôle de <i>joint bookrunner</i> dans le cadre de l'émission d'une obligation durable de la Communauté flamande et a coordonné un prêt vert pour Jan De Nul.

Nous avons récemment relevé d'un cran nos ambitions dans le domaine de l'engagement. Nous voulons être un partenaire pour nos clients dans leur transformation vers un avenir plus durable. Nous avons par exemple lancé en Belgique, en 2019, un projet pilote visant à soutenir les entreprises clientes dans leur transition vers une économie plus verte. Les étapes de notre approche sont les suivantes:

- augmentation de la conscientisation et des connaissances de nos collaborateurs;
- augmentation de la conscientisation de nos clients;
- collaboration avec nos clients dans leur transition vers une entreprise à faible émission de carbone;
- avec, si nécessaire, un soutien externe (via des partenariats).

Nos fournisseurs sont également des parties prenantes essentielles et nous souhaitons qu'ils intègrent des critères sociaux, éthiques et environnementaux. Vous trouverez des informations concernant notre code de conduite vis-à-vis des fournisseurs et notre procédure interne pour la sélection des fournisseurs au chapitre Attention portée aux droits de l'homme. La procédure intègre également des exigences environnementales liées aux produits. Elle prévoit notamment une obligation d'informer KBC sur les nouveaux produits écologiques et l'utilisation d'emballages respectueux de l'environnement.

L'un des piliers de notre politique en matière de développement durable et de climat est l'attention que nous portons à l'investissement durable. Outre les investissements traditionnels, nos collaborateurs proposent des investissements durables de manière à conscientiser davantage nos clients et à leur permettre de faire un choix réfléchi. Nous sommes pionniers en matière d'investissement durable depuis 1992 déjà et nous sommes assistés, à cet effet, par un conseil consultatif ISR externe agissant en tant qu'organisme indépendant. Tous les fonds d'investissement durables de KBC ont reçu la norme de qualité Febelfin en matière d'investissements durables.

Nous prenons nos responsabilités dans diverses organisations et initiatives internationales:

- Comme nous l'avons déjà mentionné, nous avons souscrit, en décembre 2017, aux recommandations de la TCFD.
- Nous soutenons le Plan d'action de l'UE sur la finance durable visant à mobiliser des capitaux privés pour soutenir une Europe résiliente, à faible émission de carbone, économe en ressources et inclusive.
- Nous sommes membres de la *UN Environment Program Finance Initiative* (UNEP FI) et nous avons aussi souscrit, en tant que *Founding Signatory*, aux *UNEP FI Principles on Responsible Banking (PRB)*. Nous avons par ailleurs souscrit au *Collective Commitment to Climate Action* qui est intégré dans les PRB. Nous nous engageons ainsi, en coopération avec les clients, à stimuler le plus possible l'écologisation de l'économie et ainsi à limiter le réchauffement de la planète bien en deçà de 2°C (notre objectif étant de 1,5°C),

conformément à l'accord sur le climat de Paris. Pour ce faire, nous collaborerons avec les parties concernées au développement de méthodologies pour mesurer les effets en termes de climat et nous adapter aux objectifs climatiques. D'ici trois ans tout au plus, nous fixerons et publierons des objectifs spécifiques aux secteurs, basés sur des scénarios, pour cet ajustement du portefeuille. Dans cette optique, nous avons déjà lancé les premiers projets pilotes. Nous avons également souscrit aux *UNEP FI Principles for Responsible Insurance (PSI)* et aux *Principles for Responsible Investment (PRI)*.

- Nous sommes impliqués activement dans différents projets pilotes (voir ailleurs dans ce chapitre) en collaboration avec d'autres banques afin de poursuivre le développement de méthodologies communes pour répertorier l'impact des changements climatiques. Ceci nous permet également d'accroître notre expertise interne.
- En tant que membre du conseil de l'International Capital Markets Association (ICMA), nous jouons un rôle dans le positionnement de l'ICMA vis-à-vis des développements dans le domaine des obligations vertes dans l'UE.
- Nous sommes membres des *Equator Principles* depuis 2004 et avons intégré ces principes dans notre politique générale de crédit.

Notre gestion des risques climatiques

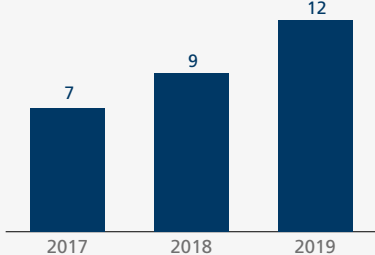
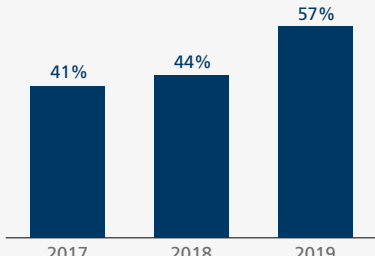
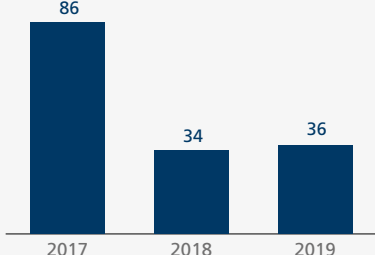
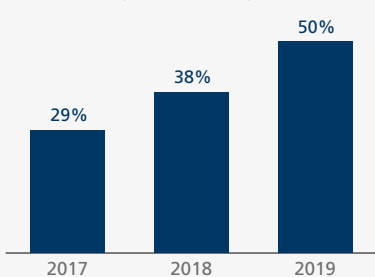
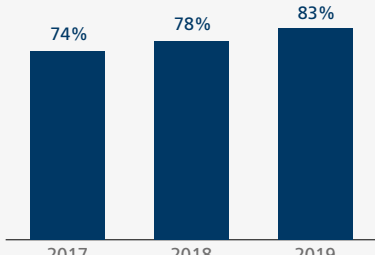
Vous trouverez, au chapitre intitulé Comment gérons-nous les risques?, sous Risques liés au climat, de plus amples informations sur la façon dont nous appréhendons ces risques.

Nos critères et nos objectifs

Pour soutenir la transition vers une société à faible émission de carbone et contribuer ainsi aux objectifs climatiques de Paris, nous avons défini, depuis un certain nombre d'années déjà, une série d'objectifs dans le domaine du développement durable et du climat. Vous trouverez un aperçu de ces objectifs et réalisations dans le tableau. Il s'agit à la fois d'objectifs visant à limiter notre impact environnemental direct (réduction de nos émissions de gaz à effet de serre et recours à l'électricité verte) et d'objectifs portant sur notre impact indirect (volume des fonds durables, part des crédits pour les énergies renouvelables et suppression progressive des crédits liés au charbon).

Ayant à nouveau, en 2019, réalisé une série d'objectifs avant l'échéance prévue, nous avons en outre actualisé et renforcé nos ambitions.

- L'objectif quant au volume des fonds durables a été relevé, passant de 10 milliards d'euros d'ici 2020 à 14 milliards d'ici 2021 et 20 milliards d'ici 2025.
- Nous avons introduit un nouvel objectif de réduction à long terme pour nos propres émissions de gaz à effet de serre. L'objectif est une diminution d'au moins 65% entre 2015 et 2040.
- Nous avons introduit un nouvel objectif pour l'électricité verte. D'ici 2030, au moins 90% de notre consommation d'électricité devront provenir d'énergies renouvelables.

KPI	Description	Objectif et résultat								
Position au niveau des fonds durables	Volume de fonds durables de KBC Asset Management	Objectif: 10 milliards d'euros d'ici fin 2020 14 milliards d'euros d'ici fin 2021 20 milliards d'euros d'ici fin 2025 Résultat 2019: 12 milliards d'euros¹ Fonds durables (en milliards d'EUR) <table><tr><th>Année</th><th>Fonds durables (en milliards d'EUR)</th></tr><tr><td>2017</td><td>7</td></tr><tr><td>2018</td><td>9</td></tr><tr><td>2019</td><td>12</td></tr></table>	Année	Fonds durables (en milliards d'EUR)	2017	7	2018	9	2019	12
Année	Fonds durables (en milliards d'EUR)									
2017	7									
2018	9									
2019	12									
Crédits accordés dans le cadre des énergies renouvelables	[Encours des crédits aux entreprises dans le secteur des énergies renouvelables et biocarburants] / [Encours du portefeuille des crédits dans le secteur énergétique]	Objectif: ≥ 50% d'ici 2030 Résultat 2019: 57%³ Crédits énergies renouvelables (% du portefeuille total de crédits, alloué au secteur de l'énergie) <table><tr><th>Année</th><th>Crédits énergies renouvelables (% du portefeuille total de crédits)</th></tr><tr><td>2017</td><td>41%</td></tr><tr><td>2018</td><td>44%</td></tr><tr><td>2019</td><td>57%</td></tr></table>	Année	Crédits énergies renouvelables (% du portefeuille total de crédits)	2017	41%	2018	44%	2019	57%
Année	Crédits énergies renouvelables (% du portefeuille total de crédits)									
2017	41%									
2018	44%									
2019	57%									
Financement d'activités liées au charbon	Prêts pour des activités liées au charbon	Objectif: ramener à zéro le financement du secteur du charbon et de la production d'électricité à base de charbon d'ici 2023² Résultat 2019: 36 millions d'euros restants³ Financement lié au charbon (en millions d'EUR) <table><tr><th>Année</th><th>Financement lié au charbon (en millions d'EUR)</th></tr><tr><td>2017</td><td>86</td></tr><tr><td>2018</td><td>34</td></tr><tr><td>2019</td><td>36</td></tr></table>	Année	Financement lié au charbon (en millions d'EUR)	2017	86	2018	34	2019	36
Année	Financement lié au charbon (en millions d'EUR)									
2017	86									
2018	34									
2019	36									
Réduction des émissions de CO₂e	Réduction des émissions de gaz à effet de serre (tant en termes absolus que par ETP), par rapport à 2015, hors trajets domicile-travail.	Objectif: Réduction ≥ 25% entre 2015 et 2020, Réduction ≥ 50% entre 2015 et 2030 Réduction ≥ 65% entre 2015 et 2040 Résultat 2015-2019: -50% (en chiffres absolus) et -48% (par ETP) Réduction des propres émissions de CO₂ (en termes absolus) <table><tr><th>Année</th><th>Réduction des propres émissions de CO₂ (en termes absolus)</th></tr><tr><td>2017</td><td>29%</td></tr><tr><td>2018</td><td>38%</td></tr><tr><td>2019</td><td>50%</td></tr></table>	Année	Réduction des propres émissions de CO ₂ (en termes absolus)	2017	29%	2018	38%	2019	50%
Année	Réduction des propres émissions de CO ₂ (en termes absolus)									
2017	29%									
2018	38%									
2019	50%									
Consommation d'électricité verte	Électricité verte] / [consommation totale d'électricité]	Objectif: verte à 90% d'ici 2030 Résultat 2019: 83% Électricité verte (en % de la consommation d'électricité propre) <table><tr><th>Année</th><th>Électricité verte (en % de la consommation d'électricité propre)</th></tr><tr><td>2017</td><td>74%</td></tr><tr><td>2018</td><td>78%</td></tr><tr><td>2019</td><td>83%</td></tr></table>	Année	Électricité verte (en % de la consommation d'électricité propre)	2017	74%	2018	78%	2019	83%
Année	Électricité verte (en % de la consommation d'électricité propre)									
2017	74%									
2018	78%									
2019	83%									

¹ Hors fonds de pension KBC.

² Nous excluons l'extraction de pétrole, de gaz et de charbon, ainsi que le développement d'électricité à partir de l'exploitation de pétrole et de charbon. Seul ČSOB en République tchèque prévoit temporairement une exception dans ce domaine en ce qui concerne le financement des améliorations écologiques aux réseaux de chauffage central au charbon. Pour des informations détaillées, veuillez consulter la Politique énergétique de KBC sur www.kbc.com. En 2020 KBC continuera à évaluer sa politique à l'égard du charbon dans le cadre de ses ambitions climatiques revues à la hausse et des nouveaux engagements qui ont été pris à cet égard en 2019. Il peut en résulter à l'avenir un périmètre de reporting élargi.

³ Sans UBB en Bulgarie.

L'un des principaux défis pour les organismes financiers dans la mise en œuvre des TCFD est le manque de données objectives et d'instruments de mesure pour évaluer, en tant que banque, assureur et gestionnaire de fortune, les risques climatiques associés à leurs portefeuilles et l'impact carbone indirect et pour définir des objectifs. Pour l'heure, différentes parties travaillent à l'élaboration de diverses méthodologies, dont trois tendent à former une norme. Chacune a une portée différente et des objectifs complémentaires.

En outre, de nouvelles données seront nécessaires pour l'identification des actifs verts (autres que les énergies

renouvelables) en fonction de critères environnementaux techniques provenant entre autres de la prochaine Taxinomie de l'UE. Il s'agit là d'un vaste défi et, ici aussi, nous commençons par une approche structurée.

Conformément aux engagements que nous avons pris en 2019, nous participons à l'élaboration de ces méthodologies et avons déjà lancé, en collaboration avec d'autres banques, trois projets pilotes. L'accent est mis sur le portefeuille de crédits, dans lequel les secteurs industriels les plus sensibles pour le climat (au niveau agrégé le plus élevé), en raison de leur taille relative:

Secteurs industriels les plus sensibles pour le climat*, encours des crédits, en milliards d'euros, groupe KBC

2019

Immobilier	11,2
Construction	6,8
Agriculture, élevage et pêche	4,7
Industrie automobile	4,6
Producteurs de produits alimentaires	3,0
Electricité	2,8
Métallurgie	2,5
Chimie	2,2
Total	37,8

* Seuls les secteurs qui représentaient fin 2019 plus de 5% des crédits industriels sensibles pour le climat identifiés font l'objet d'un rapport distinct. Malgré l'effet potentiel du changement climatique sur l'ensemble de l'industrie et des secteurs, la sélection des secteurs sensibles pour le climat a été effectuée sur la base, notamment, des recommandations TCFD (2017), dans l'attente de cadres et d'une analyse plus standardisés (voir la suite dans le Rapport sur la durabilité).

- *Paris Agreement Capital Transition Assessment (PACTA)*: au sein d'un groupe de 17 banques internationales, nous mesurons dans quelle mesure les grandes entreprises industrielles clientes et leurs actifs sont alignés sur les objectifs climatiques de Paris. Cette méthodologie mesure l'exposition du crédit aux technologies de transition dans certains des secteurs les plus intensifs en carbone, tels que l'acier, l'industrie automobile, la navigation, l'aviation, l'électricité, le pétrole et le gaz, le charbon et le ciment. Les premiers résultats de ce projet sont attendus en 2020. Début 2020, nous avons également démarré un projet pilote PACTA pour nos activités de gestion d'actifs et nos portefeuilles d'investissement.
- *UNEP FI*: nous sommes impliqués dans un projet visant à développer la méthodologie conçue dans le cadre du projet UNEP FI qui a pour but d'identifier les risques physiques et liés à la transition résultant de certains scénarios climatiques pour les secteurs les plus impactés dans nos portefeuilles de

crédits. Nous avons commencé l'analyse des risques physiques pour les prêts hypothécaires en Flandre et des risques liés à la transition pour le secteur des métaux.

- *Platform Carbon Accounting Financials (PCAF)*: nous nous sommes engagés à évaluer et publier, dans un délai de trois ans, les émissions de gaz à effet de serre de notre portefeuille des prêts et investissements les plus intensifs en CO₂. Dans cette optique, nous avons adhéré en 2019 à l'initiative PCAF, qui est devenue une norme pour la *comptabilisation du carbone* au sein des organismes financiers. En 2019, nous avons publié pour la première fois les émissions évitées en lien avec la KBC Green Bond émis en 2018 (dont les actifs sous-jacents sont constitués de prêts hypothécaires verts et de financements de projets d'énergies renouvelables en Belgique). Ce rapport d'impact est disponible sur notre site Corporate. Le 31 mars 2019, les émissions annuelles évitées en lien avec la KBC Green Bond atteignaient, au total, 44 960 tonnes de CO₂e, soit 89,9

tonnes par million d'euros investi. Nous avons également lancé un projet pilote pour mesurer nos émissions de gaz à effet de serre en Belgique pour les prêts hypothécaires, les prêts auto, le leasing automobile et l'immobilier commercial.

Lorsque ces méthodologies auront été davantage peaufinées et mises en œuvre, nous pourrions mesurer notre impact indirect lié aux secteurs et domaines à plus forte intensité de CO₂, formuler et suivre de nouveaux objectifs, et en faire rapport. Les premiers résultats des projets pilote mis sur pieds en 2019 seront publiés dans le rapport de durabilité. Chaque

projet pilote sera évalué en détail avant que d'autres mesures ne soient prises.

Notre empreinte écologique

Vous trouverez ci-dessous des informations sur notre empreinte écologique. Les données et les calculs des émissions de gaz à effet de serre ont été vérifiés par Vinçotte conformément à la norme ISO 14064-3. De plus amples informations sur notre empreinte écologique, et notamment des détails supplémentaires, ainsi que la méthodologie et la portée des calculs, sont disponibles dans le rapport de Développement durable.

Empreinte environnementale, groupe KBC*

	2019	2018
Consommation d'électricité (en milliers de GJ)	548	595
Consommation de gaz et de mazout (en milliers de GJ)	295	314
Trajets domicile/lieu de travail et déplacements de service (en millions de km)	371	377
Consommation de papier (en tonnes)	2 821	3 391
Émissions de CO ₂ e (en milliers de tonnes, voir tableau ci-après)	73	86

Empreinte environnementale (émissions de gaz à effet de serre, en tonnes de CO₂e), groupe KBC*

	2019	2018
Les émissions du Scope 1 reprennent les émissions issues de la consommation directe d'énergie, les émissions de liquides réfrigérants, ainsi que les émissions dues aux déplacements de service et aux trajets domicile-travail à bord de la flotte du groupe.	34 739	37 629
Les émissions du Scope 2 englobent les émissions induites par la consommation indirecte d'énergie (consommation électrique, chauffage urbain, refroidissement et vapeur).	17 006	22 955
Les émissions du Scope 3 telles que mentionnées ici comprennent uniquement les émissions dues aux déplacements de service et aux trajets domicile-travail (à l'exception des émissions de la flotte du groupe, incluses dans le Scope 1) et les émissions dues à la consommation de papier et d'eau et au traitement des déchets.	21 024	25 004
Total	72 769	85 588
Total par ETP	2,0	2,3
Repris dans l'objectif de réduction (voir plus haut)	51 207	64 101
Repris dans l'objectif de réduction par ETP	1,4	1,7
ISO 14001 dans chaque pays stratégique	✓	✓

* Pour les détails sur la méthodologie utilisée, voir le rapport de Développement durable.

Référence aux recommandations TFCD

Recommandations TFCD en matière de reporting	Repris au chapitre et au paragraphe du présent rapport annuel
Gouvernance (contrôle de l'organe d'administration, rôle du management)	Notre stratégie / Notre approche du développement durable Notre stratégie / Attention portée au climat
Stratégie (risques climatiques et opportunités, impact des risques et opportunités climatiques sur les activités, la stratégie et la planification, robustesse de la stratégie et de l'organisation compte tenu de divers scénarios climatiques)	Notre stratégie / Attention portée au climat Notre modèle d'entreprise
Gestion des risques (processus d'identification et d'évaluation, processus de gestion, intégration dans la gestion globale des risques)	Comment gérons-nous les risques? / Risques liés au climat
Critères et objectifs (critères utilisés pour l'évaluation, émissions de gaz à effet de serre de scope 1, 2 et 3 et risques connexes, objectifs et performances)	Notre stratégie / Attention portée au climat

Attention portée aux droits de l'homme

Nous nous engageons à respecter les droits de l'homme, la justice sociale et les droits liés au travail dans l'ensemble du groupe et à respecter la lettre et l'esprit: (i) de la Déclaration universelle des droits de l'homme; (ii) des principes relatifs aux droits fondamentaux consacrés par les huit conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail et énoncés dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail, (iii) de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (iv) et de la loi britannique sur l'esclavage moderne, KBC publiant à cet effet, depuis 2017, une Déclaration sur l'esclavage moderne. Par ailleurs, nous sommes membre du Pacte mondial des Nations Unies (*UN Global Compact*) et nous avons repris les dix principes relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption dans nos principes directeurs de sorte qu'ils sont appliqués dans toutes nos activités. Depuis 2006, nous publions chaque année nos progrès dans la *UN Global Compact Statement of Continued Support*. Il va de soi que nous respectons les lois, règles et prescriptions locales en vigueur là où nous opérons, ainsi que les traités internationaux et régionaux relatifs aux droits de l'homme contenant des normes internationalement reconnues auxquelles les entreprises doivent se conformer.

Pour assurer le suivi de notre politique des droits de l'homme, telle que décrite dans la KBC Group Policy on Human Rights, nous utilisons le *UN Guiding Principles Reporting Framework* de l'ONU. Notre politique des droits de l'homme s'applique à nos activités (clients et fournisseurs) ainsi qu'à notre gestion (collaborateurs).

Pour KBC, les droits à la liberté d'association, à la négociation collective, à un lieu de travail sain et sûr et à l'absence de discrimination sont fondamentaux pour ses collaborateurs. Nous mettons tout en œuvre pour respecter et préserver les droits de l'homme de nos collaborateurs. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet (y compris divers KPI concernant le sexe, l'implication, l'absentéisme et le roulement du personnel, la formation, etc.) au chapitre Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations. En outre, nous attendons de nos collaborateurs qu'ils appliquent et respectent les droits de l'homme dans leur travail. Ces principes sont expliqués dans le *Code of conduct for KBC group Employees* (disponible à l'adresse www.kbc.com). Tous nos pays stratégiques disposent de lois et de règlements nationaux et internationaux très stricts pour la protection des droits de l'homme. Nos collaborateurs ont le devoir de se conformer à la réglementation et d'adopter un comportement



responsable dans toutes leurs activités (voir le paragraphe intitulé Nous voulons stimuler le comportement responsable chez tous nos collaborateurs). Nous avons en outre des procédures spécifiques visant à garantir le respect de cette réglementation et à traiter les plaintes, notamment la politique en matière de protection des lanceurs d'alerte.

Nos fournisseurs représentent une partie prenante essentielle dans notre chaîne de valeur. Nous travaillons dès lors en étroite collaboration avec eux. Nos règles et cadres stricts en ce qui concerne les activités d'achat, de vente et de sous-traitance auprès des fournisseurs sont repris dans le *KBC Code of Conduct for Suppliers* et sont applicables dans tous nos pays stratégiques. Ce code de conduite précise clairement à nos fournisseurs quelles sont nos attentes en matière de développement durable. Nous avons converti notre code de conduite pour les fournisseurs en une procédure interne sous la forme d'un plan par étapes à l'attention du service des achats. Tous les fournisseurs avec qui nous collaborons font l'objet d'un screening qui permet de nous assurer qu'ils ne figurent pas sur la liste noire de KBC, à savoir la liste des entreprises controversées avec lesquelles KBC se refuse de traiter. Nous avons ensuite recours au *Worldcheck* et à un questionnaire standardisé pour le screening de nos principaux fournisseurs. Les fournisseurs qui répondent à nos attentes reçoivent une évaluation positive et signent le *KBC Sustainability Code of Conduct for Suppliers* (code de déontologie à l'intention des fournisseurs). Au total, plus de 2 600 fournisseurs ont déjà signé ce code. Si, au cours de la période contractuelle, nous constatons des infractions auxquelles aucune solution fondamentale ne peut être apportée dans un délai raisonnable, nous mettons un terme au contrat.

La norme minimale que nous instaurons à l'égard de nos clients est le respect des législations et réglementations locales et internationales. Ces aspects sont contrôlés par la division Compliance. Par ailleurs, nous appliquons, dans chacune de nos activités journalières, la Politique du Groupe KBC relative aux entreprises figurant sur la liste noire ainsi que la Politique du Groupe KBC relative aux régimes controversés. Il s'agit d'entreprises et de pays exclus en raison de leur implication,

entre autres, dans une forme grave de violation des droits de l'homme ou dans des systèmes d'armement controversés. Nous accordons aussi une grande attention au respect de la vie privée et à la protection des données (voir Le client est au centre de notre culture d'entreprise) et suivons cela de près.

Les financements de projets internationaux sont soumis aux Principes Équateur.

Nous pouvons demander aux clients de démontrer qu'ils satisfont à certaines normes industrielles. Nous avons développé un processus spécifique de *due diligence* pour les crédits, les activités d'assurances et les services de conseil (les *Credit Risk Standards on Sustainable and Responsible Lending*, la *KBC Sustainable and Responsible Insurance Policy* et les *Standards on Sustainable and Responsible Advisory Services*). Cet aspect englobe également les procédures à suivre en cas de constatation d'infraction, comme l'exclusion de certaines entreprises de l'ensemble de nos activités, l'application d'une stratégie de sortie ou des conditions spéciales sur les crédits et assurances en cours.

En cas de doute, il est demandé avis à la direction *Corporate Sustainability*. Ainsi, en 2019, 221 demandes d'avis sur des questions environnementales, sociales et de gouvernance ont été soumises, dont 148 ont reçu un avis positif, 6 un avis positif sous réserve de conditions strictes et 67 un avis négatif. Nos activités d'investissement (gestion de fortune et investissements propres) sont également soumises à un examen interne. Les fonds d'investissement ISR font de surcroît l'objet d'un contrôle supplémentaire.

L'application rigoureuse des règles de durabilité susmentionnées nous permet de surveiller le risque de réputation et le risque financier que pourraient engendrer une violation des droits de l'homme ou d'autres controverses dans le cadre de nos activités stratégiques. Consultez également le chapitre Comment gérons-nous nos risques sous Risque d'entreprise et risque stratégique.

Vous trouverez nos directives relatives aux droits de l'homme, listes noires, et autres, à l'adresse www.kbc.com. Vous trouverez plus d'informations sur l'application des Principes Équateur dans notre rapport de Développement durable.

Nous souhaitons que nos ambitions se réalisent dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques



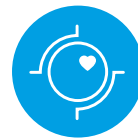
orientation client



bancassurance



croissance
durable et profitable



rôle dans
la société

Dans un cadre rigoureux de gestion des risques, du capital et de la liquidité



Une gestion rigoureuse des risques est un élément essentiel 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 *Product Approval Process*.
- Nous soumettons le processus de planification périodique à des tests de résistance.
- Nous disposons de Chief Risk Officers indépendants à tous les niveaux pertinents de notre organisation.

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 distinguons actuellement une série de défis majeurs pour notre groupe. Nous les décrivons dans la partie Notre modèle d'entreprise, sous la rubrique Dans quel environnement sommes-nous actifs?

En outre, le bancassureur que nous sommes est également confronté à des risques typiques pour le secteur: risques de crédit, risques de marché, risques techniques d'assurance, risques de liquidité, risques de solvabilité et risques non financiers, parmi lesquels les risques opérationnels et les risques de compliance.

Vous en trouverez un aperçu dans le tableau qui suit.

Modèle des trois lignes de défense



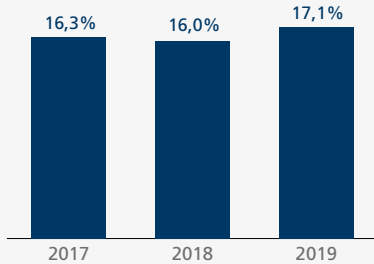
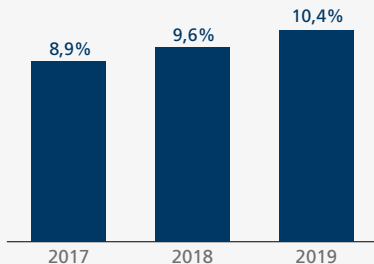
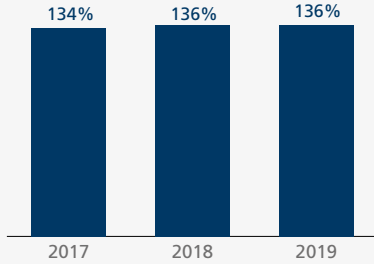
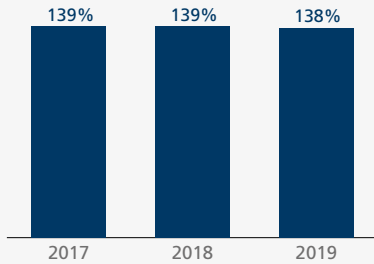
Risques typiques pour le secteur

Comment y faisons-nous face?

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 dans un pays déterminé.	• Existence d'un cadre de gestion solide; • Comptabilisation de réductions de valeur, prise de mesures d'atténuation des risques, optimisation du profil global de risque de crédit, édition de rapports, tests de résistance, etc.; • Systèmes de limitation, pour gérer le risque de concentration au sein du portefeuille de crédits.
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 du niveau ou de la volatilité des cours du marché tels que taux d'intérêt, cours de change ou cours des actions ou des matières premières.	• Existence d'un cadre de gestion solide; • Méthode de la <i>VaR historique</i>, BPV et limites basis risk, <i>greeks</i> et limites de scénarios pour les produits assortis d'options, tests de résistance, etc.
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. Le risque de Compliance est le risque de perte ou de sanctions découlant du non-respect de lois et de réglementations ayant une dimension d'intégrité, ainsi que des politiques internes et des codes de conduite qui reflètent les valeurs intrinsèques de l'institution. Il comprend le <i>conduct risk</i>, c.-à-d. le risque de pertes actuelles et futures par suite de fourniture inappropriée de services financiers, en ce compris les cas d'écarts de conduite intentionnels ou de négligence. Le Risque climatique, qui est celui exposé par le passage à une économie pauvre en carbone et le risque d'événements physiques dus au climat et susceptibles d'avoir une incidence sur nos activités. Les autres risques non financiers englobent le risque de réputation, le risque d'entreprise et les risques stratégiques.	• Existence d'un cadre de gestion solide; • <i>Group key controls</i>, Scanographies des risques, <i>Key Risk Indicators</i>, etc. • Évaluation des risques et développement de nouvelles méthodologies en collaboration avec des tiers • Politique d'acceptation rigoureuse, <i>stress tests</i>, monitoring, etc.
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 lié au spread, 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.	• Existence d'un cadre de gestion solide; • <i>Basis-Point-Value</i> (BPV – valeur d'un point de base), sensibilité du <i>Net Interest Income</i> (revenu net d'intérêts), sensibilité par type de risque, tests de résistance, suivi des limites pour les indicateurs cruciaux, etc.
Risque de liquidité Il s'agit du risque que l'organisation ne soit pas en mesure de se conformer à ses engagements en temps voulu sans encourir de coûts plus importants qu'escompté.	• Existence d'un cadre de gestion solide; • Mise au point et essai de plans d'urgence à déployer en cas de crise des liquidités; • Tests de résistance en matière de liquidité, gestion de la structure de financement, etc.
Risques techniques d'assurance Risques qui découlent de l'incertitude quant à l'ampleur et à la fréquence d'apparition de sinistres assurés.	• Existence d'un cadre de gestion solide; • Politique d'acceptation, de tarification, de constitution de réserves pour sinistres, de réassurance et de règlement des sinistres, etc.

Outre le suivi rigoureux des indicateurs de risque (voir le chapitre Comment gérons-nous les risques?), nous suivons nos performances en matière de solvabilité et de liquidité par le biais d'un certain nombre de ratios. Dont les principaux figurent dans le tableau qui suit.

Ratios réglementaires

Indicateurs réglementaires	Description	Objectif et résultat									
Ratio common equity 	[Common Equity capital Tier 1] / [volume total pondéré des risques]. Le calcul présenté est <i>fully loaded</i> et basé sur la méthode du compromis danois.	Objectif: voir le chapitre Comment gérons-nous notre capital ? Resultat 2019: 17,1% ¹	Ratio common equity  <table><tr><th>Année</th><th>Ratio common equity</th></tr><tr><td>2017</td><td>16,3%</td></tr><tr><td>2018</td><td>16,0%</td></tr><tr><td>2019</td><td>17,1%</td></tr></table>	Année	Ratio common equity	2017	16,3%	2018	16,0%	2019	17,1%
Année	Ratio common equity										
2017	16,3%										
2018	16,0%										
2019	17,1%										
Ratio MREL 	[Fonds propres et éléments de passif éligibles] / Total du passif et des fonds propres (TLOF)], <i>hybride view</i> ²	Objectif: ≥ 9,67% fin 2021 Résultat 2019: 10,4%	Ratio MREL  <table><tr><th>Année</th><th>Ratio MREL</th></tr><tr><td>2017</td><td>8,9%</td></tr><tr><td>2018</td><td>9,6%</td></tr><tr><td>2019</td><td>10,4%</td></tr></table>	Année	Ratio MREL	2017	8,9%	2018	9,6%	2019	10,4%
Année	Ratio MREL										
2017	8,9%										
2018	9,6%										
2019	10,4%										
Ratio Net Stable Funding, NSFR 	[Montant disponible, financement stable] / [Montant requis, financement stable]	Objectif: ≥ 100% Résultat 2019: 136%	NSFR  <table><tr><th>Année</th><th>NSFR</th></tr><tr><td>2017</td><td>134%</td></tr><tr><td>2018</td><td>136%</td></tr><tr><td>2019</td><td>136%</td></tr></table>	Année	NSFR	2017	134%	2018	136%	2019	136%
Année	NSFR										
2017	134%										
2018	136%										
2019	136%										
Liquidity Coverage Ratio, LCR 	[Actifs liquides de haute qualité] / [total des sorties nettes de trésorerie pour les trente prochains jours civils]	Objectif: ≥ 100% Résultat 2019: 138%	LCR  <table><tr><th>Année</th><th>LCR</th></tr><tr><td>2017</td><td>139%</td></tr><tr><td>2018</td><td>139%</td></tr><tr><td>2019</td><td>138%</td></tr></table>	Année	LCR	2017	139%	2018	139%	2019	138%
Année	LCR										
2017	139%										
2018	139%										
2019	138%										

¹ Voir remarque p. 137.

² Voir le chapitre 'Comment gérons-nous notre capital ?



Vous souhaitez en savoir davantage?

Vous trouverez des informations détaillées dans les chapitres Comment gérons-nous les risques? et Comment gérons-nous notre capital?

Nous avons pour ambition d'être l'un des établissements financiers les mieux capitalisés d'Europe. C'est pourquoi nous nous basons sur notre évaluation annuelle des ratios *common equity* d'un groupe de banques européennes actives dans les segments Retail, PME et Corporate. Nous nous situons sur la médiane des ratios *common equity* à pleine charge (*fully loaded*) de ce groupe. Nous résumons cette politique en matière de capitaux propres en un *objectif de capital propre* fixé, pour 2019, à 14% (mise à jour annuelle). Par ailleurs, nous souhaitons conserver une réserve supplémentaire flexible allant jusqu'à 2% de *fonds propres* en vue d'éventuelles fusions et acquisitions afin de renforcer nos positions sur

nos pays stratégiques. L'acquisition de la participation restante de 45% dans ČMSS (voir Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable) ayant eu un impact de -0,3 point de pourcentage sur le ratio *common equity*, la réserve M&A est descendue à 1,70%. Cette réserve vient s'ajouter à l'objectif de capital propre, avec pour résultat une *position de capital de référence* de 15,7% en 2019.

Dividende 2019: en novembre 2019 nous avons versé un dividende intérimaire de 1 euro par action. En conformité avec les recommandations de la BCE, nous ne verserons pas de dividende final sur l'exercice 2019.

KPI

Description

Objectif et résultat

Objectif de capital propre et Position de capital de référence

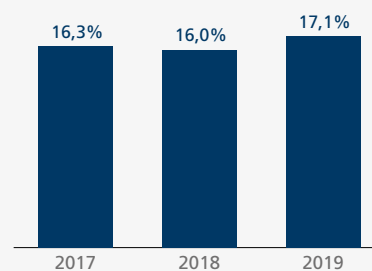


[*Fully loaded Common equity ratio Tier 1* du groupe de pairs]. Pour la position de capital de référence majorée d'une réserve pour les fusions et acquisitions

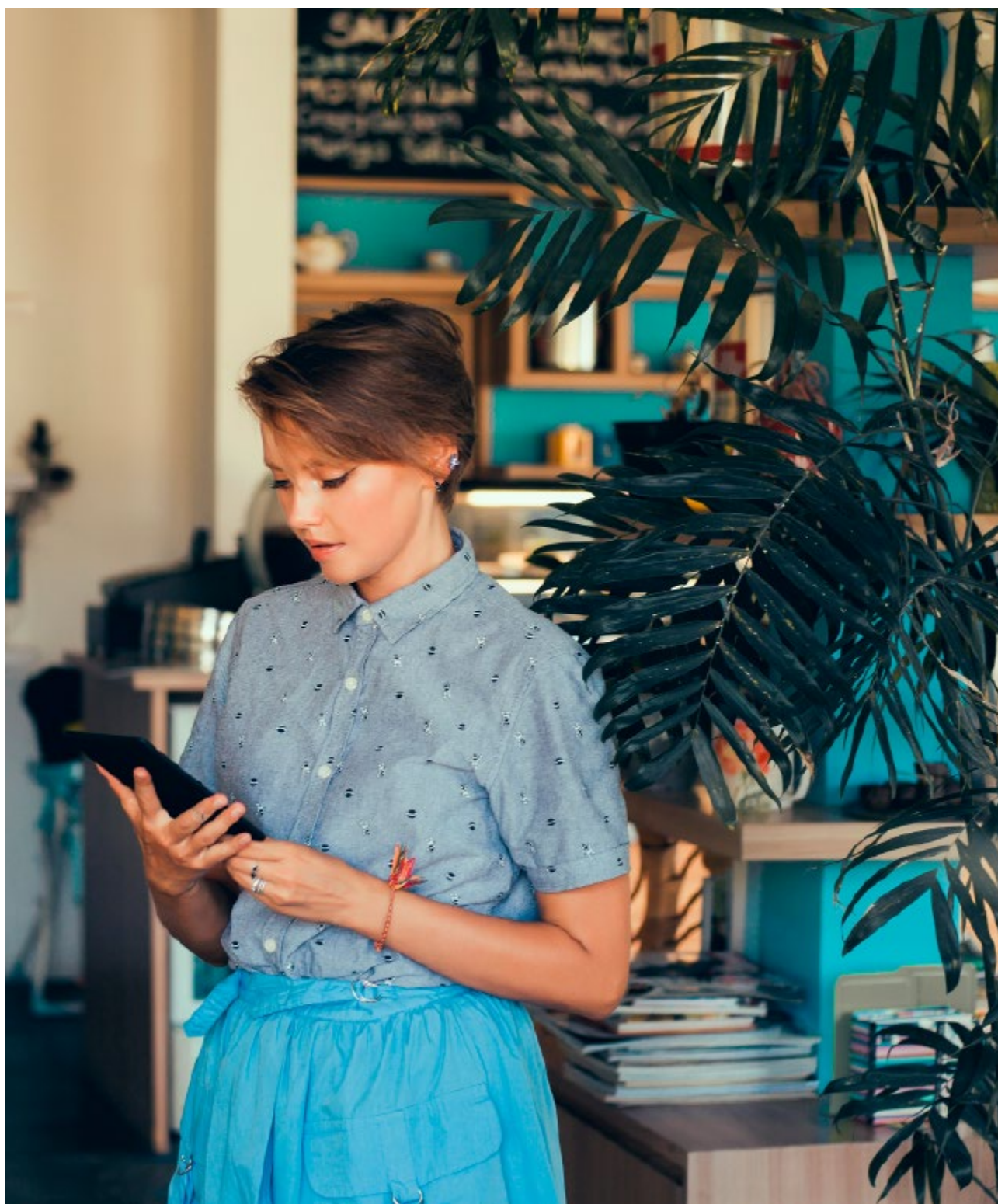
Objectif: objectif interne en matière de capitaux propres fixé à 14%, et position de capital de référence de 15,7% en 2019 (mise à jour annuelle).

Résultat 2019: 17,1%*

Ratio common equity



* Voir remarque p 137.



Notre rapport financier

- Bénéfice net consolidé de 2 489 millions d'euros en 2019
- Hausse des revenus nets d'intérêts et des revenus nets de commissions
- Contribution plus élevée des résultats techniques des assurances
- Baisse du résultat de négoce de titres et de juste valeur
- Les autres revenus nets favorisés par un élément non récurrent
- Croissance des crédits et dépôts, hausse des ventes d'assurances dommages et d'assurances vie
- Ratio combiné pour les assurances dommages de 90%; ratio charges/produits pour les activités bancaires de 57,9%
- Hausse des réductions de valeur sur crédits: augmentation nette en 2019, contre une reprise nette l'année précédente
- Solvabilité solide

Résultats consolidés du groupe KBC (simplifiés; en millions d'euros)

	2019	2018
Revenus nets d'intérêts	4 618	4 543
Assurances non-vie (avant réassurance)	756	760
<i>Primes acquises</i>	1 721	1 582
<i>Charges techniques</i>	-966	-822
Assurances vie (avant réassurance)	-6	-18
<i>Primes acquises</i>	1 323	1 359
<i>Charges techniques</i>	-1 329	-1 377
Résultat net de la réassurance cédée	-25	-41
Revenus de dividendes	82	82
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats ¹	181	231
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur par le biais d'autres éléments du résultat global	6	9
Revenus nets de commissions	1 734	1 719
Autres revenus nets	282	226
Total des produits	7 629	7 512
Charges d'exploitation	-4 303	-4 234
Réductions de valeur	-217	17
<i>dont: sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur par le biais d'autres éléments du résultat global²</i>	-203	62
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	7	16
Résultat avant impôts	3 116	3 310
Impôts	-627	-740
Résultat après impôts	2 489	2 570
Résultat après impôts, attribuable à des participations minoritaires	0	0
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)	2 489	2 570
Rendement des capitaux propres	14%	16%
Résultat après impôts / total du bilan moyen	0,9%	0,9%
Ratio charges/produits, activités bancaires	57,9%	57,5%
Ratio combiné, activités d'assurances dommages	90%	88%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,12%	-0.04%

1 Également appelé Résultat de négoce de titres et de juste valeur.

2 Également appelées Réductions de valeur sur crédits.

Chiffres clés¹ du bilan consolidé, solvabilité et liquidité, groupe KBC (en millions d'euros)

	2019	2018
Total du bilan	290 735	283 808
Prêts et avances à la clientèle (sans prises en pension)	155 816	147 052
Titres (instruments de capitaux propres et instruments de dette)	65 633	62 708
Dépôts de la clientèle et titres de créance (sans mises en pension)	203 369	194 291
Provisions techniques avant réassurance et dettes de contrats d'investissement, assurances	32 170	31 273
Actifs pondérés par les risques (Bâle III, <i>fully loaded</i>)	99 071	94 875
Total des capitaux propres	20 365	19 633
Ratio <i>common equity</i> (Bâle III, méthode du compromis danois): <i>fully loaded</i> ²	17,1%	16,0%
Leverage ratio (Bâle III, méthode du compromis danois): <i>fully loaded</i> ²	6,8%	6,1%
Liquidity Coverage Ratio (LCR)	138%	139%
Ratio Net Stable Funding (NSFR)	136%	136%

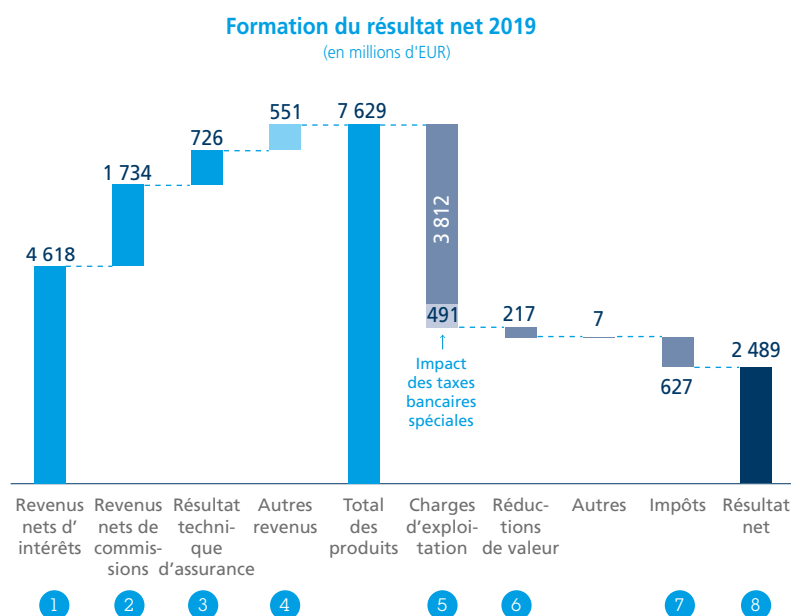
1 Définition des ratios: voir Glossaire.

2 Voir remarque p 137.

La croissance des volumes des prêts et dépôts s'entend toujours hors influence des cours de change. Par périmètre constant, il faut entendre sans prise en compte des changements importants dans le périmètre de consolidation, en l'occurrence essentiellement

l'intégration du rachat de la caisse d'épargne logement tchèque ČMSS dans le périmètre de consolidation depuis juin 2019 et la vente de parties du portefeuille *legacy* irlandais ces dernières années.

Nos résultats financiers en 2019



Revenus nets d'intérêts ¹

Nos revenus nets d'intérêts se sont établis à 4 618 millions d'euros en 2019, soit 2% de plus que l'année précédente. La pression exercée sur les marges de crédit dans la plupart des pays stratégiques (malgré un certain redressement des marges sur les nouveaux crédits hypothécaires), l'impact négatif de la faiblesse des revenus de réinvestissement dans les pays stratégiques de la zone euro et l'atténuation de l'influence positive des *swaps* de change ALM sur une base nette ont été plus que compensés par, entre autres, la croissance des volumes de crédits (voir infra), l'allègement des coûts de financement, la hausse des taux d'intérêt en République tchèque et la consolidation intégrale de ČMSS en République tchèque à partir de juin 2019. La contribution de ČMSS

aux postes du compte de résultats du groupe figure à l'Annexe 6.6 des Comptes annuels consolidés. Nos prêts et avances à la clientèle (hors prises en pension) ont atteint 156 milliards d'euros, en hausse de 6% en 2019. À périmètre constant, on arrive à 3%, avec une augmentation de 2% pour la division Belgique, de 5% pour la division République tchèque et de 6% pour la division Marchés internationaux (avec une croissance dans tous les pays). Le volume de dépôts total (dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension), de 203 milliards d'euros, a augmenté de 5% en 2019. À périmètre constant, on arrive à 2%, avec un statu quo pour la division Belgique et une croissance de 3% pour la division République tchèque et de 6% pour la division Marchés internationaux (avec de nouveau une croissance dans tous les pays).

La marge nette d'intérêts de nos activités bancaires s'est établie à 1,95%, en baisse de 5 points de base par rapport à 2018. La marge nette d'intérêts a atteint 1,69% en Belgique, 3,04% en République tchèque et 2,64% pour la division Marchés internationaux.

Revenus nets de commissions 2

Nos revenus nets de commissions se sont élevés à 1 734 millions d'euros en 2019, soit une hausse de 1% par rapport à l'année précédente. L'augmentation s'explique principalement par une hausse des commissions sur les services bancaires (notamment pour les paiements) et l'effet positif de la consolidation de ČMSS à partir de juin 2019, tandis que la contribution de nos activités patrimoniales (essentiellement les commissions de gestion pour les fonds d'investissement et les assurances vie de la branche 23) ont diminué et que les coûts de distribution payés (surtout pour la vente d'assurances) ont augmenté.

Fin 2019, nos actifs sous gestion s'élevaient au total à environ 216 milliards d'euros, soit une hausse de près de 8% par rapport à l'année précédente, et ce à la faveur de l'augmentation des prix (+11%) qui a plus que compensé les sorties nettes (3%). L'essentiel du total de nos actifs sous gestion à la fin de 2019 concernait les divisions Belgique (200 milliards d'euros) et République tchèque (11 milliards d'euros).

Primes d'assurance et charges techniques 3

Notre résultat technique d'assurance (les primes acquises, déduction faite des charges techniques et majorées du résultat net de la réassurance cédée) s'est établi à 726 millions d'euros.

Les assurances dommages ont contribué pour 734 millions au résultat technique d'assurance. Cela représente une hausse de 2% par rapport à l'année précédente, sous l'effet d'un accroissement des recettes de primes (+9%) et d'une hausse du résultat de la réassurance, en partie contrebalancés par l'augmentation des charges techniques (+17%, principalement en raison d'un montant plus élevé de sinistres importants). Le ratio combiné consolidé s'établit à pas moins de 90%, contre 88% en 2018. Les assurances vie ont contribué au résultat technique d'assurance à hauteur de -9 millions d'euros, par rapport à -20 millions d'euros l'année précédente.

Conformément à la norme IFRS, certains types d'assurance vie sont également exclus des chiffres des primes et charges techniques des assurances vie (en simplifiant, les assurances liées aux fonds d'investissement). En tenant compte des primes de ces instruments, les primes totales des assurances vie atteignent quelque 1,8 milliard d'euros, soit environ 2% de plus qu'en 2018. La hausse se fait principalement sentir en Belgique, au niveau des assurances vie liées à des fonds d'investissement (branche 23). Pour l'ensemble du groupe, les produits à taux garanti représentaient en 2019 60% des recettes des primes d'assurance vie, les assurances vie liées à des fonds d'investissement s'arrogeant 40%.

Autres revenus 4

L'ensemble des autres revenus a atteint 551 millions d'euros, contre 548 millions d'euros l'année précédente. Le chiffre de 2019 englobe notamment 82 millions d'euros de dividendes perçus et 6 millions d'euros de Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Il comprend en outre un résultat du négoce de titres et de juste valeur de 181 millions d'euros. Ce dernier poste a diminué de 49 millions d'euros par rapport à l'année précédente par suite, principalement, d'un repli des résultats des salles des marchés et de la valeur des instruments dérivés utilisés pour la gestion du bilan, lequel n'a été que partiellement compensé par la hausse du résultat lié aux actions au niveau de la compagnie d'assurances et l'influence de divers ajustements de la valeur de marché.

Enfin, les autres revenus englobent encore 282 millions d'euros d'Autres revenus nets en 2019. C'est 55 millions d'euros de plus que l'année précédente, une hausse imputable notamment aux 82 millions d'euros d'impact positif de la réévaluation de la participation existante de 55% dans ČMSS lors de l'achat des 45% de parts restantes. Le principal élément négatif non récurrent dans les autres revenus nets de 2019 concerne un montant négatif de 23 millions d'euros lié à la *tracker mortgage review* en Irlande (dont 14 millions concernent la constitution d'une provision pour sanction éventuelle). L'Annexe 3.6 des Comptes annuels consolidés traite du sujet d'une manière plus détaillée.

Charges d'exploitation

5

Nos coûts se sont élevés à 4 303 millions d'euros en 2019, soit une hausse limitée de 1,6% par rapport à l'année précédente. Divers éléments interviennent ici, dont surtout la consolidation de ČMSS en République tchèque à partir de juin 2019 et l'augmentation des taxes bancaires (+6% à 491 millions d'euros; principalement en Irlande, en Belgique et en République tchèque). Sans ces deux éléments, les coûts sont pratiquement restés au niveau de 2018, ce qui témoigne de notre gestion rigoureuse des coûts. Le ratio charges/produits de nos activités bancaires s'est ainsi établi à 57,9%, contre 57,5% l'année précédente. Le ratio est de 57,7% pour la division Belgique, de 44,4% pour la division République tchèque et de 69,7% pour la division Marchés internationaux. Si nous excluons un certain nombre d'éléments non opérationnels et exceptionnels (le lecteur trouvera davantage d'explications dans le Glossaire, à la fin du présent rapport annuel) le ratio charges/produits atteint 58,3%, contre 57,4% en 2018.

Réductions de valeur

6

L'exercice 2019 s'est achevé sur une augmentation nette des réductions de valeur sur crédits de 203 millions d'euros, contre une reprise nette de 62 millions d'euros l'année précédente. L'augmentation nette en 2019 comprend 241 millions d'euros pour la Belgique (essentiellement liés à différents dossiers dans le segment des entreprises), 12 millions d'euros pour la République tchèque, 11 millions d'euros pour la Slovaquie et 5 millions d'euros pour la Bulgarie, ainsi qu'une reprise nette pour le Centre de groupe (32 millions d'euros), la Hongrie (1 million d'euros) et l'Irlande (33 millions d'euros, contre une reprise nette de 112 millions d'euros l'année précédente). Globalement, le ratio de pertes sur crédits du groupe s'établit à 12 points de base en 2019, contre -4 points de base l'année précédente (un chiffre négatif indique une reprise nette et donc une incidence positive sur le résultat). La qualité de nos crédits a continué à s'améliorer. Au 31 décembre 2019, les crédits *impaired* (voir le Glossaire) représentaient encore 3,5% de notre portefeuille de crédits, contre 4,3% l'année précédente. Cela représentait 2,4% en Belgique, 2,3%

en République tchèque et 8,5% pour les Marchés internationaux. Le chiffre de la division Marchés internationaux affiche, en particulier, une forte baisse par rapport aux années précédentes. Ceci est lié principalement à l'Irlande, avec un ratio de crédits *impaired* de 16% fin 2019 (trois ans auparavant, le ratio était encore de 43%). La diminution significative en Irlande ces dernières années a en outre été favorisée par la vente d'un portefeuille de crédits essentiellement *impaired* en 2018 et l'amortissement comptable des crédits *legacy* entièrement provisionnés en 2019. La quote-part des crédits *impaired* du groupe tout entier présentant un retard de plus de 90 jours s'élevait à 1,9%, contre 2,5% l'année précédente. Le total des crédits *impaired* était, à la fin de 2019, couvert par des réductions de valeur spécifiques (niveau 3) à concurrence de 42%.

Les autres réductions de valeur n'ont pas dépassé 14 millions d'euros au total en 2019. L'année précédente, elles s'établissaient à 45 millions d'euros, un chiffre lié en grande partie à l'impact de la révision des valeurs résiduelles des contrats de leasing automobile en République tchèque.

Impôts

7

Les Impôts se sont établis à 627 millions d'euros en 2019, par rapport à 740 millions d'euros l'année précédente. Cette baisse est notamment liée à un résultat moins élevé avant impôts, à l'effet non récurrent et non taxé lié à l'acquisition de la partie restante dans CMSS en combinaison avec un élément positif non récurrent en 2019. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet dans l'Annexe 3.12 des Comptes annuels consolidés.

Outre les impôts, nous nous sommes également acquittés des taxes bancaires spéciales et des redevances de surveillance prudentielle directe. Celles-ci ont atteint respectivement 491 millions d'euros (hausse de 6%) et 36 millions d'euros (hausse de 10%) en 2019 et sont reprises au poste Charges d'exploitation.

Résultat net par division

8

Vous trouverez l'analyse détaillée des résultats par division dans le chapitre du présent rapport annuel qui leur est consacré.

Analyse du bilan en 2019

Total du bilan ¹

Fin 2019, le total du bilan consolidé s'élevait à 291 milliards d'euros, soit 2% de plus que l'année précédente. Les actifs pondérés par le risque (Bâle III, *fully loaded*) ont augmenté de 4%, à 99 milliards d'euros. Veuillez consulter le chapitre Comment gérons-nous notre capital? pour des informations plus détaillées.

Crédits et dépôts ²

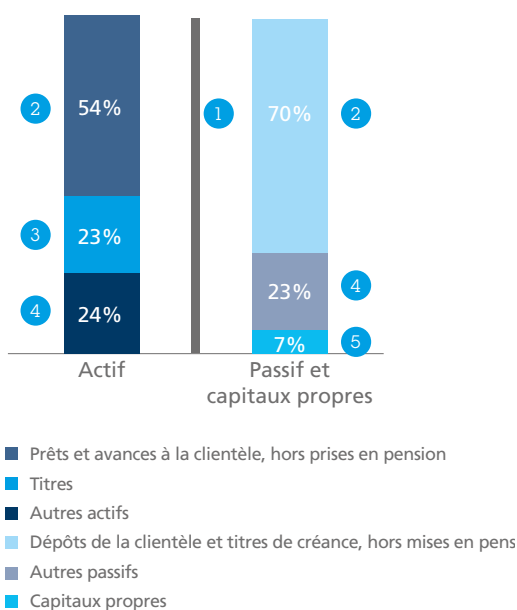
L'activité stratégique du pôle bancaire du groupe s'articule autour de la sollicitation de dépôts et de l'octroi de crédits, ce qui explique bien évidemment l'importance des Prêts et avances à la clientèle à l'actif du bilan (hors prises en pension), qui représentent 156 milliards d'euros fin 2019. Ces prêts et avances aux clients ont augmenté de 6% pour l'ensemble du groupe. À périmètre constant, on arrive à 3%, avec une croissance de 2% pour la division Belgique, de 5% pour la division République tchèque et de 6% pour la division Marchés internationaux (avec une croissance dans tous les pays). Les principaux produits au niveau du groupe demeurent les prêts à terme et les prêts hypothécaires, avec respectivement 69 et 68 milliards d'euros.

Au passif du bilan, les dépôts (dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension) ont augmenté de 5%, à 203 milliards d'euros. À périmètre constant, on arrive à 2%, avec un statu quo en Belgique et une croissance de 3% pour la division République tchèque et de 6% pour la division Marchés internationaux. Les principaux produits de dépôt au niveau du groupe restent les dépôts à vue, avec 86 milliards d'euros, et les carnets d'épargne, avec 69 milliards d'euros.

Titres ³

Nous détenons par ailleurs un portefeuille de titres, aussi bien auprès de la banque qu'auprès de l'assureur (et dans ce dernier cas, essentiellement comme investissement dans le cadre des assurances, essentiellement vie). Fin 2019, l'ensemble du portefeuille de titres du groupe s'élevait à environ 66 milliards d'euros. Sur ce total, 30% environ sont liés aux activités d'assurance et 70%, aux activités bancaires. L'ensemble du portefeuille de titres était

Composition du bilan à fin 2019



composé à 4% d'actions et à 96% d'obligations. Ces dernières ont augmenté de 2,7 milliards d'euros en 2019. Fin 2019, quelque 80% de ces obligations concernaient des États, les principaux étant la Belgique, la République tchèque, la France, la Hongrie, la Slovaquie, l'Espagne et l'Italie. Vous trouverez un aperçu détaillé dans le chapitre Comment gérons-nous nos risques?

Autres actifs et autres passifs ⁴

À l'actif du bilan, les autres grands postes sont les Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (5 milliards d'euros, soit un montant assez semblable à l'année précédente), les Prises en pension (26 milliards d'euros, soit 4 milliards d'euros de plus que l'année précédente), les Dérivés (5 milliards d'euros de valeur de marché positive, essentiellement des contrats de taux, soit un montant assez similaire à l'année précédente), les Contrats d'investissement d'assurances (de la branche 23)

(15 milliards d'euros, près d'un milliard d'euros de plus d'une année à l'autre) et la Trésorerie, avoirs auprès des banques centrales et autres dépôts à vue auprès d'établissements de crédit (8 milliards d'euros, 10 milliards d'euros de moins qu'à la fin de 2018). En ce qui concerne les autres postes importants au passif du bilan, nous mentionnerons les Provisions techniques et les Dettes de contrats d'investissement de l'assureur (32 milliards d'euros au total, près d'un milliard d'euros de plus que l'année précédente), les Dérivés (6 milliards d'euros de valeur de marché négative, pour la plupart des contrats de taux, en légère hausse en glissement annuel) et les Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement (19 milliards d'euros, recul de 5 milliards d'euros d'une année à l'autre).

Capitaux propres 5

Au 31 décembre 2019, les capitaux propres s'élevaient au total à 20,4 milliards d'euros. Ils comprenaient 18,9 milliards d'euros de capitaux propres des actionnaires et 1,5 milliard d'euros d'instruments

additional Tier 1. Les capitaux propres totaux ont progressé de 0,7 milliard d'euros en 2019. Les principaux éléments ont été la prise en compte du bénéfice annuel (+2,5 milliards d'euros), le *call* d'un instrument *additional Tier 1* (AT1) et l'émission d'un nouvel AT1 (-1,4 milliard d'euros et +0,5 milliard d'euros), le paiement, en mai 2019, du solde du dividende pour l'exercice 2018 et, en novembre 2019, de l'acompte sur dividende (-1,5 milliard d'euros au total), les modifications des réserves de réévaluation (+0,6 milliard d'euros) et divers éléments d'importance secondaire.

Au 31 décembre 2019, notre ratio *common equity* à pleine charge (Bâle III, selon la méthode du compromis danois) s'établissait à 17,1% (voir remarque p 137), contre 16,0% l'année précédente. Notre *leverage ratio* affichait un excellent 6,8%.

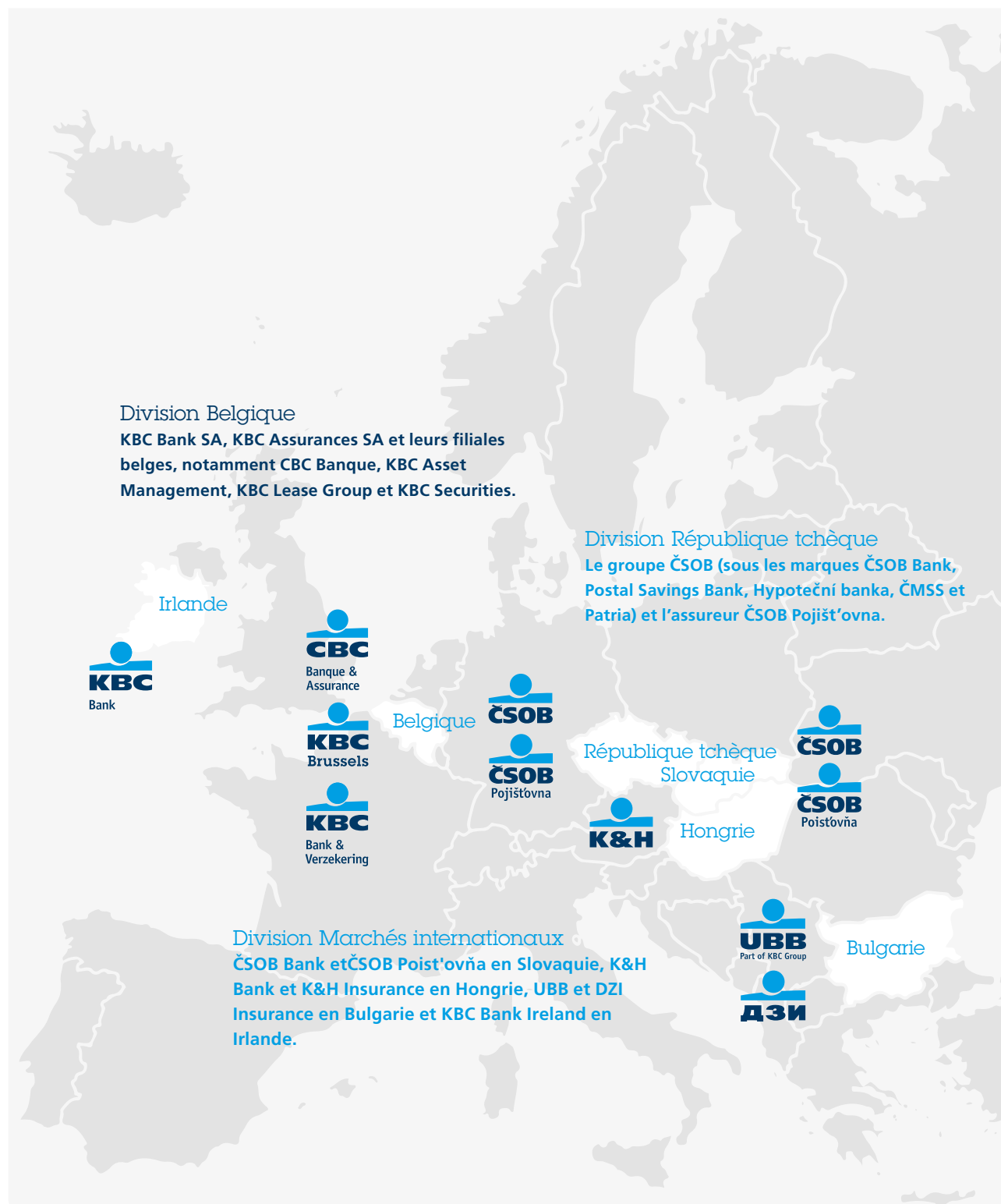
Vous trouverez le détail des calculs de nos indicateurs de solvabilité dans le chapitre Comment gérons-nous notre capital? La position de liquidité du groupe est demeurée excellente elle aussi, se traduisant par un ratio LCR de 138% et un ratio NSFR de 136%.

Informations supplémentaires et attentes

- Dans ce chapitre, nous avons commenté les résultats consolidés. Pour un commentaire sur les résultats non consolidés et le bilan, voir la partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.
- L'impact total sur le résultat net des fluctuations de change des principales devises autres que l'euro a en définitive été extrêmement limité.
- Des informations sur les instruments financiers et la comptabilité de couverture (*hedge accounting*) sont fournies dans la partie Comptes annuels consolidés, notamment aux Annexes 1.2, 3.3, et 4.1 à 4.8 incluses, et au chapitre Comment gérons-nous les risques?
- Bâle IV devrait engendrer une augmentation d'environ 8 milliards d'euros des actifs pondérés par le risque (à partir de 2022) (influence négative d'environ 1,2% sur le ratio *common equity*), à pleine charge sur la base obtenue fin 2019.
- Politique de dividende: voir chapitre Notre modèle d'entreprise sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations.
- Informations relatives aux principaux événements postérieurs à la clôture de l'exercice: voir Comptes annuels consolidés, Annexe 6.8.



Nos divisions



Quelle est notre position dans chacun de nos pays?



Position de marché en 2019 ¹	Belgique	République tchèque	Slovaquie	Hongrie	Bulgarie	Irlande
Marques principales	KBC CBC KBC Brussels	ČSOB	ČSOB	K&H	UBB DZI	KBC Bank Ireland
Réseau	518 agences bancaires	225 Agences bancaires	117 agences bancaires	208 agences bancaires	183 Agences bancaires	16 Agences bancaires
	355 agences d'assurances	Assurances via différents canaux	Assurances via différents canaux	Assurances via différents canaux	Assurances via différents canaux	Assurances via des partenariats
	Canaux électroniques	Canaux électroniques	Canaux électroniques	Canaux électroniques	Canaux électroniques	Canaux électroniques
Clients (estimation en millions)	3,5	4,2	0,6	1,6	1,3	0,3
Portefeuille de crédits (en milliards d'EUR)	112	32	8	5	4	10
Dépôts et titres de créance (en milliards d'EUR)	131	40	6	8	4	5
Parts de marché (estimation)						
- Produits bancaires	20%	21%	10%	10%	10%	9% ²
- Fonds d'investissement	30%	24%	7%	13%	16%	–
- Assurances vie	13%	8%	3%	3%	23%	–
- Assurances dommages	9%	8%	4%	8%	10%	–
Principales activités et principaux groupes cibles	Nous proposons dans presque tous nos pays un large éventail de produits de crédits, de dépôts, d'asset management, d'assurances et d'autres produits financiers. Ceux-ci s'adressent en priorité aux particuliers, PME et clients fortunés. 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.					
Indicateurs macroéconomiques pour 2019 ³						
- Croissance du PIB (réel)	1,4%	2,4%	2,3%	4,9%	3,4%	5,5%
- Inflation (hausse moyenne des prix à la consommation en glissement annuel)	1,2%	2,6%	2,8%	3,4%	2,4%	0,9%
- Taux de chômage (en % de la population active, en fin d'année, définition Eurostat)	5,3%	2,0%	5,7%	3,4%	4,2%	4,7%
- Solde de financement des administrations publiques (% du PIB)	-1,9%	0,0%	-1,2%	-1,6%	-1,0%	0,7%
- Dette publique (% du PIB)	99%	31%	48%	67%	20%	58%

¹ Parts de marché et nombres de clients: résultat basé sur des estimations propres. Part de marché pour les produits bancaires: moyenne des parts de marché estimées en crédits et en dépôts. Pour les assurances vie en Belgique, le calcul est basé sur les réserves. Pour les autres pays, il est basé sur les primes. Portefeuille de crédits: voir le chapitre Comment gérons-nous nos risques? Dépôts et titres de créance: dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension. Le nombre d'agences bancaires ne comprend pas les guichets automatiques et le réseau de 11 agences de KBC Bank à l'étranger (Europe, États-Unis et Asie du Sud-Est). Les parts de marché reposent sur les données les plus récentes (par ex. de la fin du mois de septembre 2019).

² Segment retail (crédits logement et dépôts des particuliers, sans dépôts à vue).

³ Données fondées sur des estimations de début 2020.

Belgique

Le contexte macroéconomique en Belgique

En 2019, l'économie belge a poursuivi dans la voie d'une croissance continue mais modérée. Après un début d'année morose, la croissance réelle du PIB en glissement trimestriel a de nouveau quelque peu progressé au cours du reste de l'année. Les indicateurs, dont le baromètre de la Banque nationale, se sont considérablement tassés en cours d'année, mais la tendance s'est inversée vers la fin de l'année. Sur une base annuelle, la croissance a légèrement réduit la cadence, de 1,5% en 2018 à 1,4% en 2019. Pour la première fois depuis 2014, la croissance belge a donc dépassé celle de la zone euro. La conjoncture belge, somme toute encore favorable en 2019, a été exclusivement soutenue par la demande intérieure finale (hors stocks), tout comme en 2018. Les modifications au niveau des stocks et les exportations nettes ont quant à elles freiné la croissance du PIB. La croissance de la demande intérieure a été portée tant par la consommation des ménages que par les investissements privés. La consommation publique a apporté une contribution positive, contrairement aux investissements publics. Les ménages ont tiré parti de la forte augmentation de leurs revenus disponibles réels. La création d'emplois est quant à elle restée forte. Environ 70 000 emplois ont été créés en 2019. Le taux de chômage s'est encore inscrit en baisse, passant de 5,8% fin 2018 à un plus bas historique de 5,3% fin 2019.

À 1,2%, l'inflation a été bien plus faible qu'en 2018. Elle s'est inscrite en net recul à l'automne, atteignant 0,2% en octobre, principalement en raison des fortes baisses des prix de l'énergie et des produits alimentaires non transformés. Au cours des derniers mois de l'année, l'inflation a toutefois légèrement augmenté. Sur le marché immobilier, la dynamique des prix des logements s'est quelque peu redressée. Selon l'indice harmonisé Eurostat, les prix des logements en Belgique ont augmenté, selon les estimations, de 3,5% en 2019, contre 2,9% en 2018. L'activité sur le marché du logement est restée particulièrement soutenue au second semestre en raison de la suppression, début 2020, du bonus logement en Flandre. À partir de la fin juillet, le taux des OLO à 10 ans belges est passé sous la barre de 0%. En août, il a atteint un point bas de -0,4% avant de se redresser à l'automne pour atteindre quelque 0% à la fin de 2019. Le différentiel de taux d'intérêt par rapport au Bund allemand a culminé à 75 points de base en début d'année avant de se replier aux alentours de 30 points de base du mois d'août jusqu'à la fin de l'année.

Croissance attendue du PIB en 2020 : voir Nos marchés internes en 2019



Objectifs spécifiques

- Nous visons une approche omnicanal et investissons dans une intégration fluide de nos différents canaux de distribution (bureaux, agences, KBC Live, sites Internet et applications mobiles). Nous investissons dans le développement numérique de nos services bancaires et d'assurance et utilisons les nouvelles données et technologies pour fournir à nos clients des conseils plus ciblés et proactifs.
- Nous élargissons nos services par le biais de canaux propres et autres. Pour ce faire, nous collaborons avec des partenaires dans le cadre de ce que l'on appelle des écosystèmes, afin de pouvoir offrir des solutions complètes à nos clients. Nous intégrons une offre de certains partenaires dans notre propre application mobile (voir ci-dessous) et sommes également présents dans les canaux de distribution de certaines tierces parties avec nos produits et services (par exemple: dans les commerces de vélos pour les prêts et assurances vélo).
- Nous visons aussi à exploiter plus efficacement le potentiel de Bruxelles grâce au lancement d'une enseigne distincte, *KBC Brussels*, qui reflète le caractère cosmopolite propre à Bruxelles et répond davantage aux besoins de sa population.
- Nous misons sur une continuité de la croissance de CBC en termes de bancassurance dans certains segments du marché et sur un élargissement de notre présence et de notre accessibilité en Wallonie.
- Nous nous efforçons d'optimiser notre modèle de bancassurance en Belgique.
- Plus que jamais, nous ambitionnons de devenir le banquier de référence des PME et des entreprises de moyenne capitalisation grâce à notre solide connaissance du client et à notre approche personnelle.
- Nous traduisons notre engagement sociétal dans la société belge par des initiatives au niveau notamment de la Responsabilité à l'égard de l'environnement, la Familiarisation aux questions financières, l'Esprit d'entreprise et le Vieillessement. Nous participons activement au débat sur la mobilité et en dégageons des solutions.



- Meilleure banque de Belgique et d'Europe occidentale (Euromoney)
- Banque de l'année 2019 (Bankshopper.be)
- Meilleur private banker de Belgique (Euromoney)
- Best Trade Finance Provider de Belgique (Global Finance)
- Best workplaces en Belgique (Great Place to Work®)
- Meilleurs CEO, CFO et Investor relations de Belgique (Extel Survey)
- Meilleure banque numérique et Banque la plus innovante (guide-épargne.be)
- www.kbc.com: meilleur site Internet Corporate de Belgique (Webranking by Comprend)
- Etc.

Quelques réalisations en 2019



orientation client

Dans le cadre de notre stratégie omnicanal, l'utilisation de nos applications et de nos systèmes numériques s'est fortement accrue ces dernières années. Pensons notamment à KBC Touch, KBC Mobile, K'Ching, Tableau de bord Business, etc. Nous investissons massivement dans le développement et l'amélioration de ces systèmes numériques et privilégions les solutions qui facilitent la vie de nos clients. Il s'agit tant d'applications bancaires et d'assurances pour les particuliers et les entreprises (par exemple, le multibanking dans nos applications mobiles, le paiement à l'aide de bracelets connectés via FitbitPay, la possibilité pour les sociétés d'ouvrir un compte professionnel en ligne, etc.) que d'applications non bancaires. Citons par exemple la possibilité de payer une place de parking ou des tickets de transport en commun, de contrôler directement le solde des chèques-repas, de commander un vélo partagé, d'entrer et de sortir facilement de certains parkings grâce à la reconnaissance de la plaque et au paiement automatique, de consulter les documents administratifs personnels dans l'eBox mise en place au niveau fédéral, etc. Vers la fin de l'année, nous avons une fois de plus redéfini le modèle de bancassurance numérique en ouvrant KBC Mobile aux non-clients, leur permettant ainsi d'accéder directement et gratuitement à un certain nombre d'applications non bancaires populaires. Pas besoin pour ce faire de devenir client ou d'ouvrir un compte KBC. Compte tenu de cette prédilection croissante pour les solutions numériques, nous continuons d'adapter notre réseau omnicanal à l'évolution du comportement des clients, et ce de façon progressive. C'est ainsi qu'en Flandre, au cours de l'année 2019, nous avons converti une soixantaine de petites agences en guichets automatiques et que nous avons également fermé plusieurs guichets automatiques compte tenu de la forte baisse du nombre de retraits d'espèces et de la présence d'alternatives KBC suffisantes à proximité. Parallèlement, nous investissons dans des agences très complètes offrant des heures d'ouverture étendues, dans KBC Live et, comme nous l'avons déjà mentionné, dans les canaux numériques. En mai, nous avons également entamé une vaste optimisation de la gouvernance à l'échelle du groupe, dans le but d'améliorer encore notre efficacité opérationnelle. Pour en savoir plus à ce propos, ainsi que sur les conséquences pour les collaborateurs en Belgique, veuillez vous référer au chapitre Notre modèle d'entreprise, sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations.



croissance durable et profitable

À Bruxelles, nous arborons depuis quelques années une enseigne distincte, KBC Brussels, dotée d'une image urbaine et innovante et d'un réseau adapté. En 2019, nous avons continué de travailler à la modernisation du réseau d'agences et à l'amélioration des conseils à distance via KBC Brussels Live. Ce service a été très apprécié par nos clients bruxellois en raison de sa facilité d'accès et de sa grande accessibilité.

Combinés à d'autres initiatives et actions, ces services ont permis à KBC Brussels d'attirer plus de 10 000 nouveaux clients en 2019. En Wallonie également, nous avons franchi des étapes importantes dans notre stratégie de croissance, ce qui s'est traduit par plus de 26 000 nouveaux clients et une croissance supérieure à celle du marché wallon.



bancassurance

Notre concept de bancassurance continue de remporter un franc succès: fin 2019, près de la moitié des ménages clients chez KBC Bank disposaient d'au moins un produit de KBC Assurances. Un cinquième des ménages avait même souscrit au moins trois produits bancaires et trois produits d'assurance KBC. Autre exemple: entre huit et neuf clients de KBC Bank sur dix ayant un crédit logement ont également souscrit une police habitation auprès de notre groupe en 2019. Sur dix clients ayant souscrit un crédit logement, huit environ ont aussi contracté une assurance solde d'emprunt auprès de KBC.



rôle dans la société

Nous avons à nouveau pris différentes initiatives afin de stimuler l'entrepreneuriat. Pensons notamment à KBC Vindr, le premier 'site de rencontre' pour entrepreneurs. Il s'agit d'une plateforme où les entrepreneurs et indépendants peuvent s'inscrire et trouver les collègues dont ils ont besoin à l'aide d'un algorithme. Cette initiative complète les autres plateformes de rencontre existantes, telles que Start it@KBC (pour les start-ups), KBC Match'it (pour les acquisitions d'entreprises), KBC Trade Club (pour les entreprises actives à l'international) et FarmCafe (pour les agriculteurs et horticulteurs).

L'initiative *Get-a-Teacher*, qui vise à améliorer les connaissances financières chez les jeunes, est un bel exemple d'initiation au monde financier. Grâce à Get-a-Teacher, les écoles ont la possibilité de réserver des "professeurs" auprès de KBC. Il s'agit de collaborateurs de KBC, évalués et sélectionnés à cet effet. Cette offre est gratuite, non contraignante et distincte de la communication commerciale du groupe. Depuis son lancement, début 2017, plus de 2 300 programmes pédagogiques ont été demandés et les 100 "professeurs" ont touché environ 37 000 élèves répartis dans plus de 850 écoles. KBC est également entré dans le capital de Trooper, une plateforme qui permet aux associations et organisations caritatives de collecter des fonds de manière simple et originale. Leurs membres et sympathisants peuvent soutenir leur association ou organisation caritative préférée lors de leurs achats en ligne via Trooper, sans le moindre surcoût. Nous continuons par ailleurs de travailler sur la transition vers la multimobilité. Nous proposons par exemple un prêt vélo pour les particuliers, un leasing vélo pour nos collaborateurs, mais aussi pour les employés d'autres entreprises/organisations et une assurance vélo incluant une assistance.

Contribution de la division Belgique au résultat du groupe

 Bénéfice net 1 344 millions d'euros (-7%)	Revenus nets d'intérêts 2 516 millions d'euros (-2%)	Ratio charges/produits 57,7% (57,9%)
	Résultat technique d'assurance* 397 millions d'euros (+2%)	Ratio combiné 89% (87%)
	Revenus nets de commissions 1 182 millions d'euros (+0%)	Ratio de pertes sur crédits 0,22% (0,09%)
	Charges d'exploitation 2 485 millions d'euros (+0%)	Ratio de crédits <i>impaired</i> 2,4% (2,6%)
	Réductions de valeur sur crédits 241 millions d'euros (+165%)	Rendement du capital attribué 20% (22%)

Concerne 2019; montants entre parenthèses: (différence par rapport à) 2018. Vous trouverez un aperçu détaillé du compte de résultats par division et par pays dans la partie Comptes annuels consolidés, à l'Annexe 2.2 Résultats par segment.

* Primes acquises - charges techniques + résultat net de la réassurance cédée

La division Belgique clôture l'exercice 2019 sur un résultat net de 1 344 millions d'euros, contre 1 450 millions d'euros l'année précédente.

Les revenus nets d'intérêts (2 516 millions d'euros) ont diminué de 2%. Certains éléments négatifs jouent un rôle, par exemple la pression sur les marges de crédit, les faibles taux des réinvestissements et l'atténuation de l'influence positive des *swaps* de change ALM sur une base nette, qui ont toutefois été partiellement compensés, entre autres, par l'effet positif de la baisse des coûts de financement et la hausse de l'octroi de crédits. Notre marge nette d'intérêts en Belgique s'est de ce fait encore légèrement contractée de 1,72% en 2018 à 1,69% en 2019. Pour ce qui est des volumes, les prêts et avances à la clientèle (101 milliards d'euros, sans prises en pension) ont augmenté de 2% et les dépôts de la clientèle et les titres de créance (131 milliards d'euros, sans mises en pension) sont restés pratiquement au même niveau (chiffres calculés à périmètre constant).

Nos revenus nets de commissions (1 182 millions d'euros) sont restés stables par rapport à l'année précédente. La hausse des commissions sur nos services bancaires (essentiellement pour les paiements et le négoce de titres) a été contrebalancée par une contribution moins élevée de nos activités patrimoniales (en l'occurrence des commissions de gestion moins élevées) et une hausse des commissions de distribution versées pour la vente d'assurances (liée à l'augmentation des ventes de produits d'assurance).

Le résultat technique de nos activités d'assurance en Belgique s'est établi à 397 millions d'euros. En assurance dommages, les recettes de primes ont augmenté de 4% (dans presque toutes les catégories), les charges de sinistres ont augmenté de 14% (principalement sous l'effet de demandes d'indemnisation importantes) et le résultat de la réassurance a augmenté. Le ratio combiné de nos activités d'assurances dommages s'est

établi à 89%. La vente de nos assurances vie (y compris les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire non inclus dans les chiffres IFRS) a atteint 1,5 milliards d'euros, soit 5% de plus que l'année précédente.

Cette croissance a principalement concerné les assurances vie liées à des fonds d'investissement (produits de la branche 23). Parmi les autres postes de revenus, on notera principalement les dividendes perçus sur nos titres en portefeuille (78 millions d'euros), les revenus du négoce et de juste valeur (177 millions d'euros; en hausse par rapport à 2018 essentiellement en raison de la contribution plus élevée de la salle des marchés, de divers ajustements de la valeur de marché et des résultats des actions de la compagnie d'assurances) et les autres revenus (187 millions d'euros). Ce dernier poste comprend surtout les éléments habituels (les résultats de KBC Autolease, du VAB, etc.) ainsi que divers éléments ponctuels d'ampleur plus réduite.

Nos coûts en Belgique sont restés relativement stables à 2 485 millions d'euros. Divers éléments interviennent, les principaux étant les taxes sur les banques plus élevées, la dérive salariale, la baisse du nombre d'ETP, la hausse des coûts ICT et des éléments ponctuels. Le ratio charges/produits des activités bancaires s'est dès lors établi à 57,7%, contre 57,9% en 2018. Nous avons enregistré 241 millions d'euros de réductions de valeur sur crédit, contre 91 millions en 2018 (l'accroissement se situant principalement au niveau du segment entreprises). La part des réductions de valeur dans le portefeuille des crédits total s'élevait à 22 points de base, contre 9 points de base l'année précédente. La qualité du crédit s'est à nouveau améliorée: fin 2019, quelque 2,4% du portefeuille de crédits de la division Belgique ont encore été qualifiés d'*impaired* (voir définition dans le Glossaire), contre 2,6% fin 2018. Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours représentaient 1,1% du portefeuille de crédits (contre 1,2% en 2018).

République tchèque

Le contexte macroéconomique en République tchèque

Dans le droit fil de l'évolution économique de la zone euro, la croissance tchèque, encore forte les années précédentes, a ralenti en 2019. L'économie tchèque a essentiellement pâti du ralentissement de la croissance en Allemagne et du repli général de la production industrielle. Le potentiel de croissance a également été freiné par l'exiguïté du marché de l'emploi. La croissance du PIB réel est malgré tout restée solide, à 2,4%, principalement tirée par la demande intérieure, dont la consommation privée, les dépenses publiques et les investissements. Du côté de l'offre, la contribution de l'industrie manufacturière à la croissance a accusé un recul marqué, qui a été partiellement compensé par une forte croissance dans le secteur des services et par une contribution accrue du secteur de la construction à la croissance.

Dans le même temps, l'exiguïté du marché de l'emploi tchèque s'est accentuée et s'est reflétée par un faible taux de chômage de quelque 2% fin 2019 et une augmentation des salaires. Pour compenser la pénurie croissante de main-d'œuvre, les entreprises tchèques ont investi davantage pour accroître leur capacité de production et leur productivité.

À 2,6%, le taux d'inflation moyen en 2019 a été légèrement supérieur à l'objectif de 2% de la Banque nationale (CNB). Le relèvement des taux de février 2020 était inattendue mais le durcissement de la politique monétaire semble toucher à sa fin, compte tenu du ralentissement de la croissance qui va également peser progressivement sur l'inflation.

Croissance attendue du PIB en 2020 : voir Nos marchés internes en 2019

Objectifs spécifiques

- Nous voulons maintenir notre position de référence dans la bancassurance en proposant des solutions intégrées, orientées client.
- Nous voulons poursuivre la numérisation des services et l'introduction de nouveaux produits et services innovants, dont des solutions de bancassurance ouvertes.
- Nous nous concentrons sur la poursuite de la simplification des produits, des processus (y compris l'application de la *Robotic Process Automation* (RPA) et de l'*Intelligent Process Automation* (IPA)), du siège central, du modèle de distribution et du branding, pour encore comprimer les coûts.
- Nous voulons exploiter le potentiel commercial grâce à une utilisation avancée des données, à la mise à profit de notre position de leader du marché du financement immobilier et à un accent accru sur la croissance des volumes et la rentabilité de nos assurances.
- Nous voulons renforcer notre culture d'entreprise afin d'accroître notre flexibilité, notre agilité et notre diversité.
- Nous exprimons notre engagement sociétal, en mettant l'accent sur la conscience écologique, les connaissances financières, l'esprit d'entreprise et le vieillissement de la population.



- Meilleure banque de République tchèque (Euromoney)
- Meilleure banque de République tchèque (The Banker)
- ČSOB Private Banking: Meilleure banque privée de République tchèque (PWM - The Banker)
- ČSOB Pojišťovna: deuxième meilleure compagnie d'assurances non-vie en République tchèque (Hospodářské noviny Awards)
- Best Trade Finance Provider de République tchèque (Global Finance)
- Etc.

Quelques réalisations en 2019



orientation client

Nous avons lancé plusieurs nouveaux produits et services répondant aux besoins changeants de notre clientèle. Comme en Belgique, nous constatons globalement parlant une augmentation de l'usage de nos canaux numériques, surtout ČSOB Smartbanking mais aussi ČSOB Internet Banking, ČSOB CEB et ČSOB Investment Portal. Nous cherchons en permanence à poursuivre le développement, l'amélioration et la convivialité de ces systèmes. Nous avons ainsi ajouté des possibilités multibanking à nos services bancaires en ligne et mobiles et depuis 2019, les clients de ČSOB peuvent également effectuer des paiements sans contact via Apple Pay, Google Pay et Garmin Pay. En avril, nous avons conclu un contrat avec Mall Group pour la mise en place de la joint-venture MALL Pay. L'objectif est que MALL Pay propose aux clients retail divers services destinés aux e-shops, comme par exemple le paiement différé, les assurances, certains crédits et cartes de paiement. Nous allons également au-delà des applications purement bancaires ou d'assurance. Nous sommes ainsi numéro un en matière de services qui permettent l'utilisation de cartes de paiement pour payer des tickets de transports en commun et les trams de Prague ont été récemment équipés de nos terminaux sans contact. Nous proposons par exemple également "Ušetřeno.cz", un site de comparaison avec lequel les clients peuvent comparer (les coûts) des services dans des domaines comme l'énergie, les télécommunications et les services financiers.

En mai, nous avons entamé au niveau de l'ensemble du groupe une optimisation à grande échelle de notre gouvernance, dans le but d'améliorer notre efficacité opérationnelle. Pour en savoir plus à ce propos, ainsi que sur les conséquences pour les collaborateurs en République tchèque, veuillez vous référer au chapitre Notre modèle d'entreprise, sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations.



croissance durable et profitable

Fin mai, ČSOB a racheté les 45% de participations restant dans ČMSS pour un montant de 240 millions d'euros. En conséquence, nous détenons désormais l'intégralité de ČMSS et consolidons notre position de plus grand fournisseur de solutions financières pour le logement en République tchèque. Cette transaction a eu une incidence de -0,3 point de pourcentage sur le ratio *common equity* de KBC. En outre, la réévaluation de la participation existante de 55% dans ČMSS s'est traduite par un bénéfice non récurrent de 82 millions d'euros pour le groupe en 2019.

Comme les années précédentes, nous avons enregistré une croissance appréciable dans les domaines dans lesquels nous souhaitons grandir, comme les crédits à la consommation (+8% en 2019) et les crédits aux PME (+3% en 2019). Nous avons également progressé dans des domaines où nous occupons déjà une position de choix: c'est ainsi que, principalement grâce au rachat de ČMSS, le volume des crédits logement a augmenté de pas moins de 38% en 2019. Globalement, notre octroi de crédit s'est accru de 28% en 2019 et nos dépôts, de 22%. À périmètre constant (c'est-à-

dire sans tenir compte de l'impact du rachat de ČMSS), les crédits ont augmenté de 5% et les dépôts, de 3%.



bancassurance

En 2019, près de six clients de ČSOB sur dix ayant conclu un prêt hypothécaire auprès de la banque ont également souscrit une assurance habitation du groupe. Environ la moitié des clients qui ont conclu en 2019 un prêt hypothécaire auprès de la banque a également souscrit une assurance vie du groupe. Le nombre de clients de bancassurance (clients ayant souscrit au minimum un produit bancaire et un produit d'assurance auprès de notre groupe) a augmenté d'environ 10% en 2019. Les clients bancassurance stables (clients ayant souscrit au minimum deux produits bancaires et deux produits d'assurance auprès de notre groupe) ont même enregistré une progression d'environ 15%.



rôle dans la société

Nous avons à nouveau pris diverses initiatives en matière d'engagement sociétal et nous nous sommes concentrés sur des sujets tels que la Responsabilité à l'égard de l'environnement, la Familiarisation aux questions financières, l'Esprit d'entreprise et le Vieillessement.

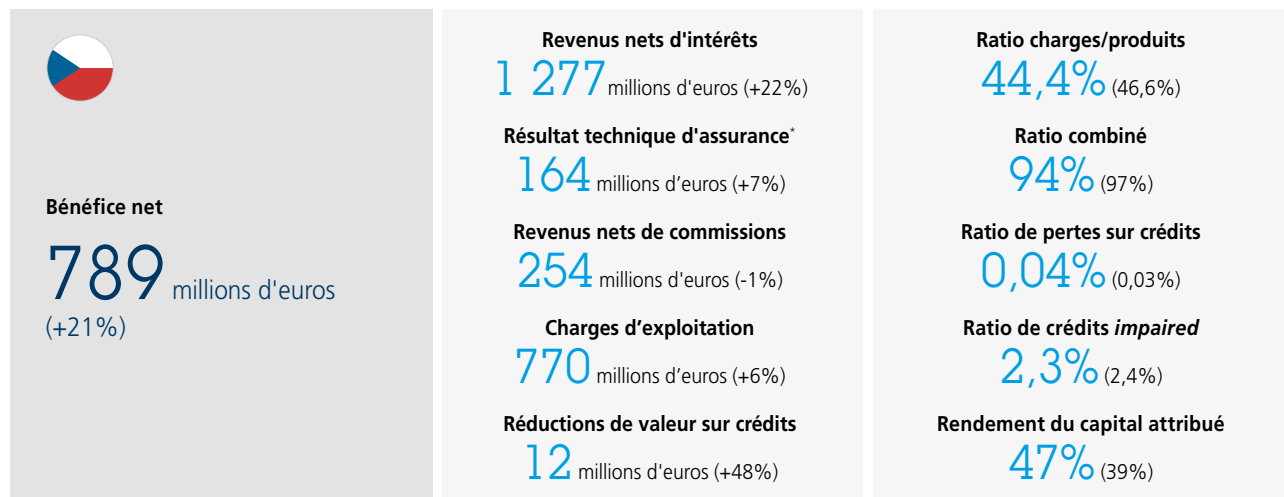
En ce qui concerne l'environnement, nous avons déjà décidé d'exclure, au niveau du groupe, l'extraction de pétrole, de gaz et de charbon, ainsi que la production d'électricité provenant de l'exploitation du pétrole et du charbon. Sur ce dernier point, seule ČSOB en République tchèque constitue une exception temporaire pour le financement d'améliorations sur le plan écologique pour les réseaux de chauffage à commande centrale alimentés au charbon.

Par ailleurs, nous soutenons les clients qui souhaitent opérer la transition vers les énergies renouvelables. Nous avons par exemple lancé le ČSOB EU Smart Energy Credit pour les PME, avec le soutien de la BEI (Banque européenne d'investissement).

En matière de promotion de l'esprit d'entreprise, nous avons par exemple, après le succès de Start it@KBC en Belgique, lancé Start it@ČSOB en République tchèque, un accélérateur qui accueille, soutient et conseille les start-ups qui débutent. Dans le cadre de la Familiarisation aux questions financières, ČSOB, en coopération avec l'Institut national de l'éducation de la République tchèque, a élaboré du matériel pédagogique sur divers thèmes, notamment la cybersécurité, l'établissement du budget des ménages et la connaissance des produits financiers. En 2019, plus de 400 ambassadeurs ČSOB ont touché environ 31 000 élèves dans quelque 400 écoles. Par le biais de notre Fonds pour l'éducation, nous soutenons depuis des années des étudiants en difficultés, en coopération avec la Fondation Olga Havel.

Nous voulons également être aux côtés de nos clients durant toute leur vie et dans cet esprit, nous accordons une attention toute particulière aux séniors et aux moins valides. C'est par exemple le cas de nos distributeurs ATM, qui ont été adaptés pour qu'ils puissent être utilisés plus facilement par les personnes malvoyantes. Et en collaboration avec le centre de conseil Sue Ryder Home, nous avons lancé le portail en ligne Don't get lost in old age, qui publie beaucoup d'informations pratiques et de conseils professionnels à l'intention des séniors et de leurs familles.

Contribution de la division République tchèque au résultat du groupe



Concerne 2019; montants entre parenthèses: (différence par rapport à 2018). Vous trouverez un aperçu détaillé du compte de résultats par division et par pays dans la partie Comptes annuels consolidés, à l'Annexe 2.2 Résultats par segment.

* Primes acquises - charges techniques + résultat net de la réassurance cédée

La division République tchèque a dégagé en 2019 un bénéfice net de 789 millions d'euros, contre 654 millions d'euros l'année précédente. Le cours de change moyen de la couronne tchèque face à l'euro est resté pratiquement inchangé par rapport à l'année précédente.

Les revenus nets d'intérêts en République tchèque (1 277 millions d'euros) ont augmenté de 22%. Les éléments qui ont joué un rôle dans cette augmentation sont, entre autres, la pression sur les marges commerciales de différents produits, le gonflement du volume des crédits, la hausse des taux d'intérêt et l'impact positif de la consolidation intégrale de ČMSS à partir de juin 2019 ('l'impact de ČMSS'). En ce qui concerne les volumes, nos prêts et avances à la clientèle (30 milliards d'euros, sans prises en pension) ont progressé de 28% en 2019. En excluant l'impact de ČMSS (entièrement consolidé à partir de la mi-2019), la croissance atteint encore 5%. Les dépôts de la clientèle et les titres de créance (40 milliards d'euros, sans prises en pension) ont gagné 22% en un an, soit 3% si l'on ne tient pas compte de l'impact de ČMSS. La marge nette d'intérêts en République tchèque s'est inscrite en léger recul, passant de 3,07% en 2018 à 3,04% en 2019. Nos revenus nets de commissions (254 millions d'euros) ont légèrement reculé de 1%. La diminution de la contribution des activités patrimoniales et des services bancaires a pratiquement été intégralement compensée par l'effet positif de la consolidation de ČMSS à partir de juin 2019. Le résultat technique de nos activités d'assurance en République tchèque s'est inscrit à 164 millions d'euros en 2019, soit 7% de plus que l'année précédente. En ce qui concerne les assurances dommages, nous avons observé une croissance des recettes de primes de 14%, mais aussi une

augmentation des charges techniques de 15%. Le ratio combiné de nos activités d'assurances dommages en République tchèque s'est par conséquent établi à 94%. La vente d'assurances vie a atteint 0,2 milliard d'euros, en baisse de 12% par rapport à 2018, en raison d'un recul des ventes d'assurances vie liées à des fonds d'investissement.

Les autres postes de revenus consistaient principalement en revenus de négoce et de juste valeur et en autres revenus nets (ensemble 17 millions d'euros). Alors que les premiers ont été négativement affectés par la contraction des résultats de la salle des marchés, les autres revenus nets ont été positivement influencés par l'effet unique de 82 millions d'euros résultant de la réévaluation de la part de 55 % déjà existante dans ČMSS au moment de l'acquisition de la part restante de 45 %. En 2019, les coûts ont augmenté de 6% pour atteindre 770 millions d'euros, principalement en raison de l'impact de ČMSS et des taxes sur les banques plus élevées (sans ces éléments, l'augmentation des coûts était inférieure à 1%). Le ratio des coûts par rapport aux bénéfices (le ratio charges/produits des activités bancaires) reste dès lors très bon à 44,4%, contre 46,6% en 2018.

En 2019, nous n'avons également comptabilisé qu'un montant limité de réductions de valeur sur crédits (12 millions d'euros, par rapport à 8 millions d'euros en 2018). Par rapport au total de notre portefeuille de crédits, ces réductions de valeur ont représenté 4 points de base, contre 3 points de base en 2018. La qualité du crédit est restée excellente: fin 2019, quelque 2,3% du portefeuille de crédits de la division ont encore été qualifiés d'*impaired*, contre 2,4% fin 2018. Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours représentaient 1,3% du portefeuille de crédits, comme en 2018.

Marchés internationaux

Le contexte macro-économique en Slovaquie, Hongrie, Bulgarie et Irlande

En Europe centrale, nous sommes confrontés à des évolutions de croissance divergentes sur nos marchés stratégiques. La croissance économique en Hongrie demeure particulièrement vigoureuse, soutenue par la relance monétaire, une forte absorption de fonds de l'UE et la relance budgétaire des pouvoirs publics. Avec un taux de croissance attendu de 4,9% pour 2019, la Hongrie figure même parmi les meilleurs élèves européens, suivant en cela la tendance de la Pologne. L'inflation demeure dans les marges de tolérance de la banque centrale hongroise, ce qui permet de maintenir la politique monétaire accommodante plus longtemps. En revanche, la Slovaquie, comme la République tchèque, est touchée par le ralentissement économique en Allemagne et les défis mondiaux dans l'industrie. En conséquence, la croissance slovaque s'est sensiblement tassée pour s'établir à 2,3% en 2019, ce qui reste très correct en termes relatifs. La croissance en Bulgarie reste également à niveau, à 3,4%, malgré les difficultés rencontrées par la Turquie, pays voisin et partenaire commercial. Dans l'ensemble, les pays d'Europe centrale et orientale continuent donc à enregistrer des performances économiques relativement fortes, poursuivant le processus de

convergence à long terme avec l'Europe occidentale. La demande intérieure et l'investissement continuent en particulier de contribuer fortement à la croissance économique dans toute la région.

Affichant une croissance du PIB réel de 5,5% en 2019, l'économie irlandaise a de nouveau affiché l'une des croissances les plus fortes de la zone euro. Il convient toutefois de nuancer quelque peu cette affirmation car les chiffres du PIB irlandais sont gravement perturbés par les activités des grandes multinationales dans le pays et la croissance sous-jacente de l'économie irlandaise pourrait donc être plus faible. Toutefois, d'autres indicateurs économiques ont confirmé le climat économique favorable en Irlande. Malgré une accélération, l'inflation irlandaise est restée très limitée à 0,9%. La persistance de la forte croissance économique a entraîné une nouvelle contraction du ratio de la dette publique irlandaise à 58% du PIB.

Croissance attendue du PIB en 2020 : voir Nos marchés internes en 2019





- K&H (Hongrie), ČSOB (Slovaquie) et UBB (Bulgarie); Best Trade Finance Provider (Global Finance)
- K&H (Hongrie): meilleure banque en Hongrie (Euromoney)
- K&H (Hongrie): meilleure banque en Hongrie (The Banker)
- UBB (Bulgarie): lauréat du prix Big Innovation of the Year (B2B Awards).
- UBB (Bulgarie): Bank of the Year (Bank of the Year Association)
- KBC Bank Ireland (Irlande): Best mobile app experience (Bonkers.ie)
- Etc.

Objectifs spécifiques

- Dans les pays d'Europe centrale, nous optons pour un modèle de distribution omnicanal, avec une attention particulière pour les solutions numériques. Afin de soutenir la croissance commerciale et d'améliorer l'expérience client, l'accent sera également mis sur les leads commerciaux. En Irlande, nous nous engageons pleinement en faveur du Digital First (cf. infra).
- Nous visons également à simplifier les produits et les processus dans tous les pays. Pour ce faire, nous nous appuyons sur un logiciel et un projet de transformation d'entreprise dédiés. En outre, nous nous efforçons de réaliser des synergies supplémentaires par le biais de centres de services partagés, de centres de compétences et de projets de groupe.
- En Hongrie, nous voulons être le leader incontesté en matière d'innovation. Afin d'augmenter notre rentabilité, nous y mettons sur la croissance des revenus, à la faveur d'efforts de prospection soutenus dans tous les segments bancaires et en intensifiant la vente croisée. Nous stimulons également une croissance vigoureuse de nos activités d'assurance, à la faveur surtout des ventes dans les agences bancaires et, pour ce qui est des assurances non-vie, par l'intermédiaire de courtiers (en ligne) et d'agents.
- En Slovaquie, nous comptons poursuivre la forte croissance enregistrée dans les produits stratégiques (crédits logement, crédits à la consommation, financement PME, leasing, assurances), via notamment la vente croisée aux clients existants du groupe ČSOB et les canaux numériques. Les autres priorités sont la vente de fonds et l'augmentation des revenus des commissions.
- En Bulgarie, nous mettons, côté bancaire, sur une forte augmentation de la part de marché des crédits, tous segments confondus, encadrée par une gestion des risques rigoureuse. En ce qui concerne notre assureur DZI aussi, nous ambitionnons une croissance plus forte que le marché, tant en assurance vie qu'en assurance non-vie, tant par le canal bancaire que par d'autres canaux.
- En Irlande, nous déployons une stratégie Digital First, par laquelle nous nous engageons à maximiser l'expérience client. Nous tenons à nous différencier au travers d'une offre instantanée et proactive de services et produits et par une grande accessibilité (entre autres via Mobile et le Contact Center). Notre objectif consiste à renforcer encore notre position dans le secteur du crédit logement et, comme dans les autres pays clés, nous jouons pleinement la carte de la bancassurance.
- Dans tous les pays, nous nous engageons dans une démarche socialement responsable. Nos domaines privilégiés sont la Responsabilité à l'égard de l'Environnement, la Familiarisation aux questions financières, l'Esprit d'entreprise et la Santé.

Quelques réalisations en 2019



orientation client

De la même manière qu'en Belgique et en République tchèque, nous cherchons constamment à exploiter au mieux les nouvelles technologies afin de répondre plus efficacement aux besoins de notre clientèle en Slovaquie, Hongrie, Bulgarie et Irlande.

Grâce à un logiciel développé par un partenaire externe stratégique et soutenu par un projet de transformation de l'entreprise sur plusieurs années, nous visons dans tous les pays à réduire et à simplifier les produits et les processus, à aligner le modèle d'exploitation, les processus d'affaires et l'architecture d'entreprise, et à numériser davantage le *front* et le *back end*. Au-delà de ce projet de transformation de l'entreprise, nous visons à réaliser des synergies supplémentaires par le biais de centres de services partagés, de centres de compétences et de projets de groupe.

Plus précisément pour 2019, nous avons à nouveau lancé divers produits innovants. En Slovaquie, par exemple, nous avons introduit un produit *miniloan* pour les clients ayant une limite pré-approuvée, disponible uniquement par le biais de l'application smartbanking. Nous avons par ailleurs ajouté différentes fonctionnalités à notre application de banque par Internet, dont la possibilité d'acheter des fonds d'investissement. En Hongrie, nous avons notamment lancé un prêt en espèces entièrement en ligne pour les clients existants ou nouveaux. En Bulgarie, UBB a été la première banque du pays à offrir des facilités multibancaires dans son application mobile.



croissance durable et profitable

Nos dépôts ont poursuivi leur croissance dans tous les pays stratégiques d'Europe centrale. Le même constat vaut pour les crédits, où nous avons par ailleurs encore renforcé leur qualité grâce notamment à une diminution de la quote-part des

crédits *impaired* en portefeuille pour toute la division (voir ci-après). Celle-ci s'explique entre autres par l'amortissement comptable de certains anciens prêts provisionnés à 100% en Irlande.

En Irlande, nous nous concentrons spécifiquement sur le segment retail. C'est pourquoi, après la vente d'une partie importante de notre portefeuille historique non performant en 2018, nous avons également cédé en 2019 le reste de notre portefeuille de prêts aux entreprises, d'un montant de quelque 260 millions d'euros. KBC peut ainsi se concentrer encore davantage sur ses activités stratégiques en Irlande, à savoir le segment retail et les micro-PME.

Fin 2019, Nova Ljubljanska banka et KBC Assurances ont signé un accord pour la vente à Sava Re de leurs participations respectives dans la joint-venture à parts égales d'assurance vie NLB Vita en Slovénie. Cela signifie que nous nous retirons complètement de la Slovénie, qui n'est pas un marché stratégique pour KBC. Cette transaction, qui devrait être conclue au deuxième trimestre de 2020, est soumise à l'approbation des organismes de réglementation et a une incidence négligeable sur nos résultats.

En février 2020 enfin, nous avons conclu un accord pour la reprise d'OTP Banka Slovensko. Ceci doit nous permettre d'encore renforcer notre position sur le marché bancaire slovaque (voir l'explication au point 6.8. de la partie Comptes annuels consolidés).

Pour la division dans son ensemble, le nombre de clients de bancassurance (c'est-à-dire les clients ayant souscrit au



bancassurance

minimum un produit bancaire et un produit d'assurance auprès de notre groupe) a augmenté d'environ 2% en 2019. En ce qui concerne le nombre de clients de

bancassurance stables (détenant au moins deux produits bancaires et deux produits d'assurance), la croissance s'est élevée à 6%.

Par ailleurs, nous réalisons de nombreuses synergies commerciales. Ainsi par exemple, pour plus de neuf nouveaux crédits hypothécaires sur dix en Bulgarie et en Slovaquie et pour plus de sept sur dix en Hongrie, nous vendons également une assurance incendie du groupe.

Les projets sociétaux s'inscrivent dans les domaines de la Familiarisation aux questions financières, de l'Esprit

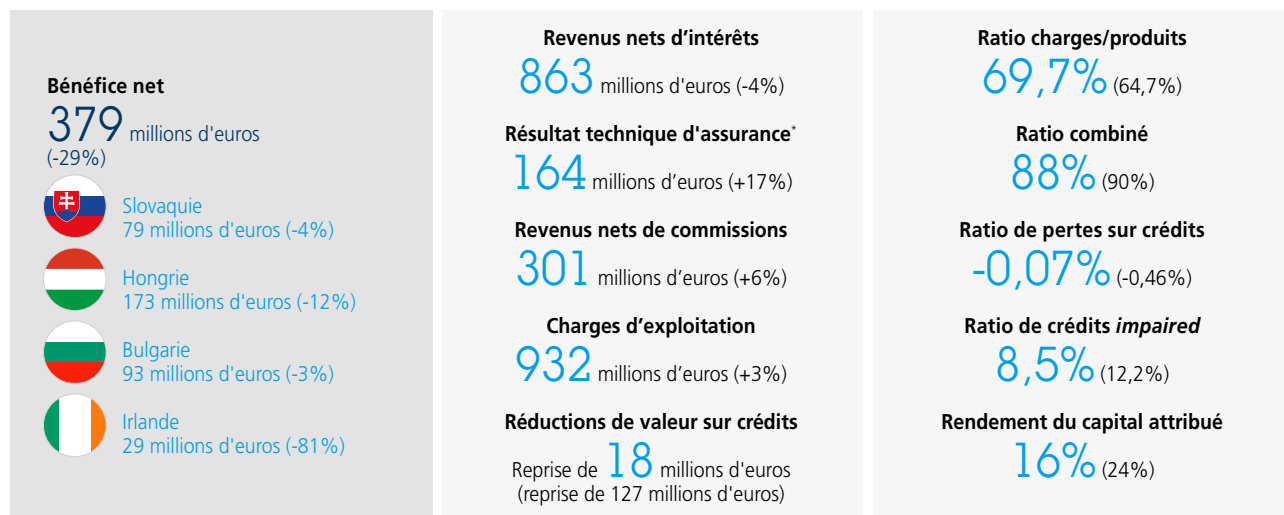


rôle dans la société

d'entreprise, de la Responsabilité à l'égard de l'environnement et de la Santé. En Hongrie, par exemple, K&H organise depuis 9 ans 'K&H Ready, Steady, Money', un programme éducatif et un concours autour de la Familiarisation aux questions financières qui encourage les élèves

du primaire et du secondaire à maîtriser les bases des finances des ménages. En 2019, plus de 8 000 élèves ont participé à ce programme. En Slovaquie, nous avons déployé KBC Match'it, la plateforme numérique pour la transmission d'entreprises en Belgique lancée fin 2016, sous le nom de ČSOB Match'it. Un rapprochement facilité de l'offre et de la demande via une plateforme globale permet ainsi aux acheteurs et aux vendeurs d'augmenter leurs chances d'une bonne adéquation. Cette plateforme sera également disponible ultérieurement sur les autres marchés stratégiques du groupe en Europe centrale. Un bon exemple dans le domaine de la santé est l'application e-SOS 'Follow me' de DZI. L'application contient une fonction d'alerte qui peut être utilisée en cas d'urgence et/ou d'accident. Les centres médicaux sont informés et le dossier médical de l'intéressé est immédiatement mis à la disposition des services de secours. Début 2019, KBC Bank Ireland a lancé deux fonds ISR pour favoriser la transition vers une économie à faibles émissions de carbone. Les collaborateurs ont été informés lors de séances d'information et ont ainsi pu acquérir des connaissances dans ce domaine. Ces campagnes de sensibilisation auprès de nos employés contribuent à offrir des alternatives durables en plus de l'offre de fonds traditionnelle et permettent aux clients de poser un choix éclairé.

Contribution de la division Marchés internationaux au résultat du groupe



Concerne 2019; montants entre parenthèses: (différence par rapport à) 2018. Vous trouverez un aperçu détaillé du compte de résultats par division et par pays dans la partie Comptes annuels consolidés, à l'Annexe 2.2 Résultats par segment.

* Primes acquises - charges techniques + résultat net de la réassurance cédée

La division Marchés internationaux clôt l'exercice 2019 sur un résultat net de 379 millions d'euros, contre 533 millions d'euros l'année précédente. Ce résultat se décompose comme suit: 173 millions d'euros pour la Hongrie, 79 millions d'euros pour la Slovaquie, 93 millions d'euros pour la Bulgarie et 29 millions d'euros pour l'Irlande.

Les revenus nets d'intérêts de l'ensemble de la division se sont inscrits à 863 millions d'euros en 2019, soit une baisse de 4% par rapport à 2018. Cette baisse trouve principalement son origine en Irlande (en partie à cause de la vente de certaines parties du portefeuille). Pour ce qui est des volumes, les prêts et avances à la clientèle (25 milliards d'euros, sans prises en pension) ont augmenté de 6% par rapport à l'année précédente (à périmètre constant, donc sans tenir compte de la vente du portefeuille de prêts aux entreprises en Irlande et des fluctuations des cours de change en Hongrie). Par pays, cela représente 3% pour l'Irlande, 6% pour la Slovaquie, 9% pour la Hongrie et 13% pour la Bulgarie. Les dépôts de la clientèle et les titres de créance de la division (24 milliards d'euros, sans prises en pension) ont augmenté de près de 6%. Les dépôts ont augmenté de 5% en Irlande, de 2% en Slovaquie, de 9% en Hongrie et de 8% en Bulgarie. La marge d'intérêts nette moyenne de la division a diminué, passant de 2,80% à 2,64%.

Les revenus nets de commissions (301 millions d'euros) s'inscrivent en hausse de 6%. L'augmentation s'explique principalement par la hausse des commissions sur nos services bancaires (surtout pour les paiements en Hongrie).

Les résultats techniques d'assurance de la division ne concernent que la Hongrie, la Slovaquie et la Bulgarie et ont généré 164 millions d'euros, soit 17% de plus qu'en 2018. En ce qui concerne les assurances dommages, nous avons observé une croissance des recettes de primes de 24% (répartie sur tous les pays) combinée à une augmentation des charges de sinistres de 30% et un léger accroissement du résultat des réassurances cédées. Le ratio combiné des activités d'assurances dommages s'est établi à 88% pour la division dans son ensemble. Les ventes d'assurances vie (y compris les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire non inclus dans les chiffres IFRS) se sont élevées à 137 millions d'euros, soit légèrement moins qu'en 2018 (-3%), en raison principalement de la baisse des ventes des assurances vie liées à des fonds d'investissement en Slovaquie et en Hongrie.

Les autres postes de revenus consistaient principalement en revenus de négoce et de juste valeur (48 millions d'euros) et autres revenus (-11 millions d'euros, compte tenu notamment de l'impact négatif de 23 millions d'euros chez KBC Ireland dans le cadre de la *tracker mortgage review* (voir l'Annexe 3.6 de la partie Comptes annuels consolidés).

Les coûts ont augmenté en 2019 de 3% à 932 millions d'euros. Elle est principalement due aux taxes sur les banques plus élevées en Irlande. Abstraction faite des taxes sur les banques, les coûts ont augmenté d'environ 1%. Le ratio des coûts par rapport aux bénéfices des activités bancaires de la division s'est dès lors établi à 69,7%, contre 64,7% en 2018.

En ce qui concerne les réductions de valeur sur crédits, nous avons à nouveau constaté une reprise nette de 18 millions d'euros en 2019 (avec influence positive sur le résultat), contre une reprise nette de 127 millions d'euros en 2018. Le chiffre pour 2019 inclut une reprise nette pour l'Irlande (33 millions d'euros, contre une reprise nette de 112 millions d'euros l'année précédente), une reprise nette de 1 million d'euros en Hongrie et une augmentation nette des réductions de valeur de 11 millions d'euros en Slovaquie et de 5 millions d'euros en Bulgarie. Par rapport à l'ensemble de notre portefeuille de crédits, les réductions de valeur sur crédits de l'ensemble de la division se sont élevées à -7 points de base, contre -46 points de base l'année précédente (un chiffre négatif indique une

reprise nette de *réductions de valeur*, ce qui a donc une incidence positive sur le résultat). Par pays, ce montant se chiffre à -32 points de base pour l'Irlande, -2 points de base pour la Hongrie, 14 points de base pour la Slovaquie et 14 points de base pour la Bulgarie. La qualité du crédit s'est à nouveau améliorée: fin 2019, quelque 8,5% du portefeuille de crédits de la division ont encore été qualifiés d'*impaired*, contre 12,2% fin 2018. Les crédits présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 5,1% du portefeuille de crédits de l'ensemble de la division (contre 8% en 2018). Cette amélioration des crédits *impaired* en 2019 s'explique entre autres par l'amortissement comptable d'anciens prêts provisionnés à 100% en Irlande.

Centre de groupe

Pour notre reporting financier, nous distinguons outre les trois divisions un Centre de groupe. Le Centre de groupe clôt l'exercice 2019 sur un résultat net de -23 millions d'euros, contre 67 millions d'euros l'année précédente.

Il comprend:

- les éléments traditionnels, comme les coûts opérationnels des activités de holding du groupe, certains coûts afférents à la gestion du capital et la trésorerie et les coûts (de financement) liés au maintien de participations: -97 millions d'euros en 2019, -68 millions d'euros en 2018. Ce résultat inférieur est entre autres dû aux revenus de réinvestissement moins élevés, aux plus-values réalisées moins élevées et à des éléments techniques. Le chiffre pour 2019 inclut l'influence positive d'un élément non récurrent à la ligne Impôts lié à la nouvelle politique de couverture de

participations FX (voir la note 3.12 ci-dessous à la section Comptes annuels consolidés).

- les résultats des entreprises appelées à être désinvesties, dont le portefeuille de l'ancienne Banque Diamantaire Anversoise, KBC Finance Ireland, etc.: 24 millions d'euros en 2019, 58 millions d'euros en 2018. La majeure partie de cette baisse se situe au niveau de l'ancienne Banque Diamantaire Anversoise, à la suite, entre autres, de la baisse du portefeuille et des reprises moins élevées des réductions de valeur sur crédits.
- autres éléments: 51 millions d'euros en 2019, -57 millions d'euros en 2018. Ce résultat plus élevé est entre autres dû aux ajustements positifs de la valeur de marché en 2019 par rapport aux ajustements négatifs de la valeur de marché en 2018. Le chiffre de 2018 intègre en outre l'impact négatif d'un dossier juridique (-38 millions d'euros).



Vous trouverez un aperçu détaillé du compte de résultats par division et par pays dans la partie Comptes annuels consolidés, à l'Annexe 2.2 Résultats par segment.

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 typiques du secteur tels que les risques de crédit, fluctuations des taux d'intérêt et de change, risques de liquidité, risques techniques d'assurance, risques opérationnels et autres risques non financiers.

La présente section porte plus particulièrement sur notre modèle de gouvernance des risques et sur les risques sectoriels les plus significatifs auxquels nous sommes exposés. Les risques d'entreprise généraux (liés au contexte macroéconomique, à la concurrence, aux réglementations, etc.) sont également décrits dans la section Notre modèle d'entreprise.

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:

- la section Gouvernance des risques;
- certaines parties de la section Risque de crédit, à savoir l'introduction, Gestion du risque de crédit au niveau des transactions, Gestion du risque de crédit au niveau du portefeuille, une partie du tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque, les restructurations de crédit (forbearance measures), le tableau Autres risques de crédit, banque, le tableau Portefeuille d'investissement des entités d'assurance du groupe KBC et le tableau Risque de crédit à l'égard des (ré)assureurs, par classe de risque;
- certaines parties de la section Risque de marché des activités de trading, à savoir l'introduction, Suivi du risque de marché et Analyse des risques et quantification;
- certaines parties de la section Risque de marché des activités autres que de trading, à savoir l'introduction, 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 swaps 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), le tableau Exposition aux obligations d'État et Risque de change;
- certaines parties de la section Risque de liquidité: l'introduction, les parties Gestion du risque de liquidité et Analyse des échéances;
- la section Risque technique d'assurance.

Gouvernance des risques

Principaux éléments de notre modèle de gouvernance des risques:

- Le Conseil d'administration (assisté du Comité Risques et Compliance – CRC) qui, chaque année, établit et surveille la propension au risque, y compris la stratégie en matière de risques. Il prend également en charge le développement d'une culture du risque responsable et cohérente à l'échelle du groupe, sur la base d'une pleine compréhension des risques auxquels le groupe est confronté et de la façon de les gérer, ainsi que de la propension au risque du groupe.
- Le Comité de direction, soutenu par les Comités de gestion des risques par domaine d'activité, qui est le comité responsable de l'intégration de la gestion des risques dans la définition de la propension au risque, de la stratégie et 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.
- Les personnes en charge du business et conscientes des risques, qui constituent la première ligne de défense d'une saine gestion des risques.
- Une fonction risque unique et indépendante, qui inclut le Chief Risk Officer Groupe (CRO Groupe), les CRO locaux, les fonctions risque locales et la fonction risque Groupe. La fonction risque constitue (une partie de) la seconde ligne de défense, et l'Audit interne la troisième.

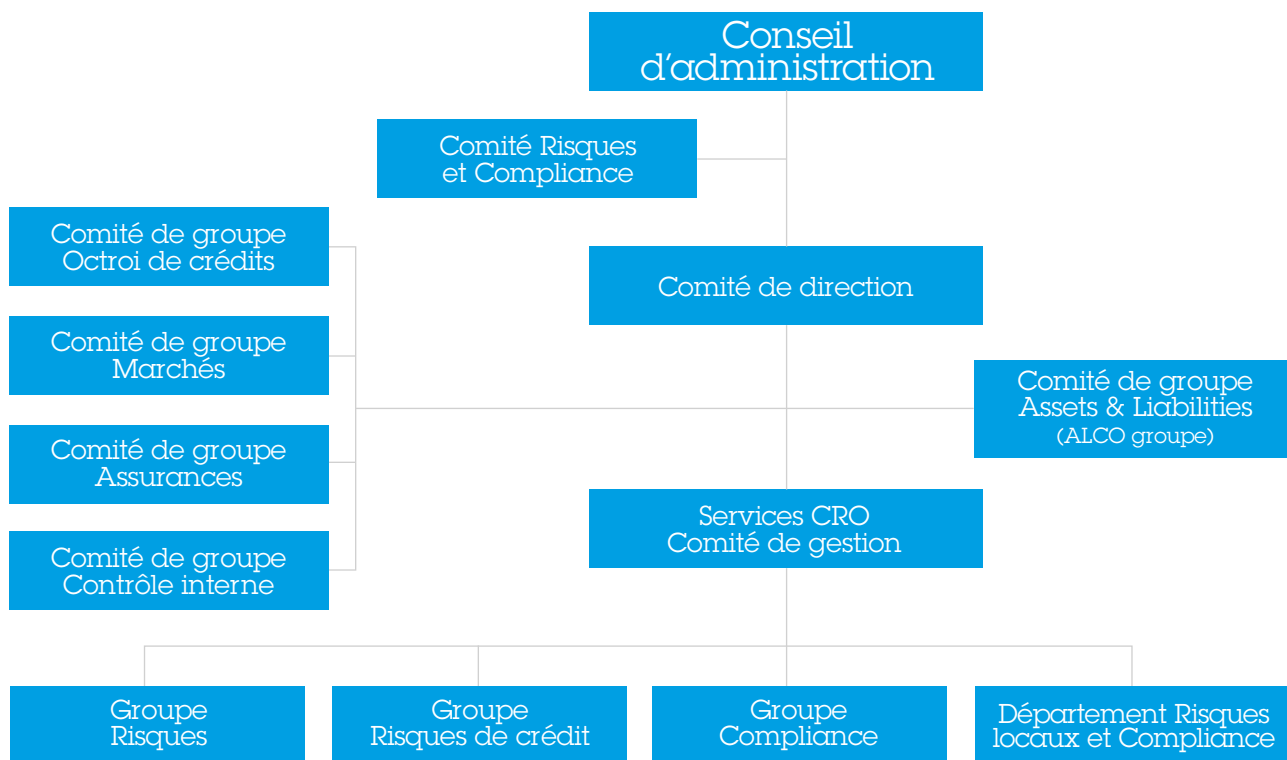
Organes de gestion des risques:

- Comité de direction:
 - il fait des propositions au Conseil d'administration en matière de propension au risque, et notamment de stratégie de risque, ainsi que concernant le concept général du cadre de gestion des risques;
 - il prend les décisions relatives aux cadres de gestion des risques intégrés et spécifiques aux types de risques et surveille leur mise en œuvre au niveau du groupe;
 - il est le principal comité risques, traitant les questions importantes, qui sont canalisées par les comités risques spécifiques ou le 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 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 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.
- Les Comités de gestion des risques du Groupe par domaine d'activité (respectivement les prêts, les marchés et l'assurance) assistent le Comité de direction en matière de fixation et de surveillance des limites pour lesdites activités au niveau du groupe. Les problèmes de liquidité et ALM liés à ces activités sont traités par le Comité ALCO Groupe.
- Le Comité de groupe Contrôle interne (Group Internal Control Committee – GICC) aide le Comité de direction à surveiller et à renforcer la qualité et l'efficacité du système de contrôle interne de KBC.

Afin d'augmenter le poids de la fonction risque et de garantir que les organes décisionnels des entités commerciales prennent en compte de manière appropriée les aspects de gestion des risques et bénéficient de conseils d'experts, KBC a nommé des Chief Risk Officers (CRO) indépendants 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, et elles disposent d'un droit de veto, si nécessaire. L'indépendance des CRO repose sur le fait qu'ils font directement rapport au CRO Groupe. Un Centre de compétences en matière de risque a été mis en place au niveau du groupe pour chacun des grands types de risques. Ces centres de compétences sont pour la plupart des équipes virtuelles élargies, dans lesquelles des experts locaux collaborent avec les experts au niveau du groupe.



Vous trouverez davantage d'informations sur notre gestion des risques dans notre Risk Report consultable sur le site www.kbc.com, rubrique Investor Relations > Rapports > Rapports sur les risques.

Propension au risque

KBC définit la propension au risque comme étant le niveau et le type de risques que la société peut et est disposée à accepter dans le cadre de la poursuite de ses objectifs stratégiques.

Les responsabilités de la gestion globale d'une institution financière peuvent être définies comme étant la gestion du capital, des liquidités, des rendements (revenus/coûts) et des risques, découlant en particulier de la situation spéciale des banques et assureurs en tant qu'agents de transformation des risques. Prendre et transformer des risques fait partie intégrante des opérations des institutions financières et il s'agit donc d'une conséquence inévitable de leur activité. KBC ne cherche dès lors pas à éliminer tous les risques impliqués (*risk avoidance*) mais souhaite identifier, contrôler et gérer l'ensemble des risques afin d'utiliser son capital de manière optimale (prise de risque en tant qu'outil de création de valeur).

La notion de propension au risque désigne l'ampleur des risques que le Groupe KBC peut supporter ainsi que sa tolérance au risque. Il s'agit de l'un des principaux instruments de gestion globale (des risques) de KBC, car il nous permet de mieux comprendre et gérer les risques en exprimant explicitement, de manière qualitative et quantitative, le niveau et le type de risques pouvant être pris.

La capacité à accepter les risques (également appelée Capacité de prise de risque) est limitée à la fois par des contraintes financières (capital disponible, profil de liquidité, etc.) et non financières (p. ex. réglementaires, légales, etc.), tandis que la disposition à accepter les risques dépend des intérêts de différentes parties prenantes (actionnaires, créanciers, employés, direction, autorités de contrôle, clients, etc.). L'une des principales composantes de la

définition de la propension au risque est dès lors la connaissance des principales parties prenantes de l'organisation et la compréhension de leurs attentes.

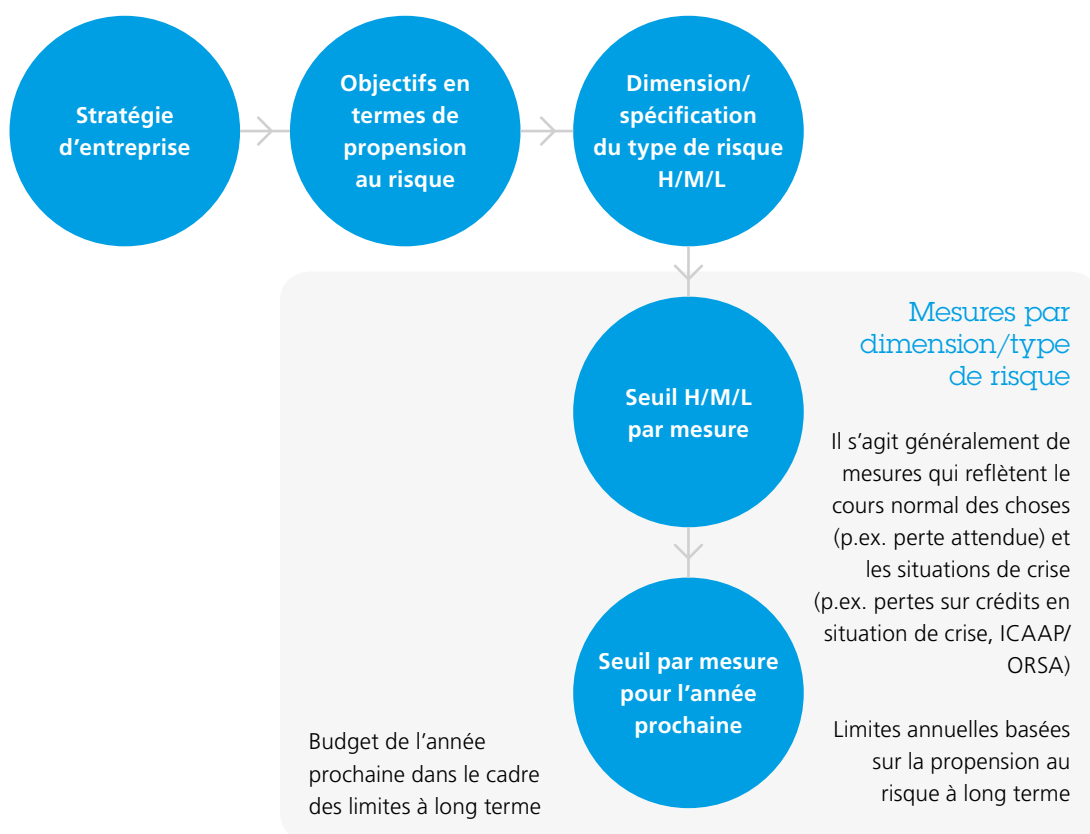
Chez KBC, la propension au risque est explicitée via une Déclaration relative à la propension au risque (*Risk Appetite Statement*) établie aux niveaux du Groupe et local. La Déclaration relative à la propension au risque reflète l'opinion du Conseil d'administration et de la direction générale sur la prise de risque en général, ainsi que sur le niveau acceptable et la composition des risques garantissant la cohérence avec le rendement désiré. La déclaration commence par les objectifs d'appétit pour le risque directement liés à la stratégie d'entreprise et fournit une description qualitative de la portée des activités de KBC. Ces objectifs généraux de propension au risque sont encore précisés dans des déclarations qualitatives et quantitatives pour chacun des différents types de risques. La propension au risque à long terme est qualifiée d'Élevée (H), de Moyenne (M) ou de Faible (L) en fonction des mesures et des seuils énoncés dans l'exercice de soutien de la propension au risque effectué pour les principaux types de risques. Elle se traduit enfin par des limites/objectifs de groupe spécifiques au type de risque, qui sont ensuite répercuté(e)s au niveau des entités.



Pour obtenir de plus amples informations, consultez le Risk Report de KBC sur www.kbc.com.



Planification à long terme et détermination de la propension au risque



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) résultant de son insolvabilité, de son incapacité ou de son refus à payer ou à exécuter et aussi de mesures des autorités politiques ou monétaires ou d'événements survenus dans un pays déterminé. Le risque de crédit comporte non seulement le risque de défaillance et le risque-pays, mais aussi le risque migratoire (le risque résultant de changements défavorables des ratings).

Conformément au Cadre de gestion du risque de crédit, le risque de crédit est géré à la fois au niveau des transactions et 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 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 et prendre des mesures d'atténuation du risque.

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.

Gestion du risque de crédit au niveau des transactions

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.

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 ou 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.

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, ainsi qu'au champ d'application du risque de crédit dans son ensemble.

Alors que certaines limites sont exprimées en termes notionnels, nous utilisons par ailleurs des mesures plus poussées telles 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). Fin 2019, les principales entités du groupe et certaines entités plus petites avaient adopté l'approche *IRB Advanced*, à l'exception d'United Bulgarian Bank (UBB) en Bulgarie (*Standardised approach*) et de ČSOB en Slovaquie (approche IRB Foundation). Les entités secondaires continueront à adhérer à l'approche standardisée (*Standardised approach*).

Modélisation des risques

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. Des modèles communs à l'ensemble du groupe (notamment pour les pouvoirs publics, les banques et les grandes entreprises) sont utilisés, 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 en règle 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. Le statut *defaulted* équivaut en tous points aux statuts *non-performing* et *impaired*. Les débiteurs des classes PD 10, 11 et 12 sont donc désignés sous le terme de crédits *defaulted* ou *impaired*. De même, le statut *performing* équivaut en tous points aux statuts *non-defaulted* et *non-impaired*.

Les réductions de valeur sont enregistrées conformément aux exigences de la norme IFRS 9 (avec, pour les débiteurs en défaut, un calcul des pertes de

crédit attendues pour la durée de vie et, pour les débiteurs qui ne sont pas en défaut, un calcul des pertes de crédit attendues pour une année ou la durée de vie, selon qu'il y a eu ou non une forte augmentation du risque de crédit avec passage du niveau 1 au niveau 2). Des modèles spécifiques prévus par la norme IFRS 9 sont utilisés à cette fin, sauf dans le cas de débiteurs significatifs en défaut, pour lesquels les pertes de crédit attendues sont estimées au cas par cas.

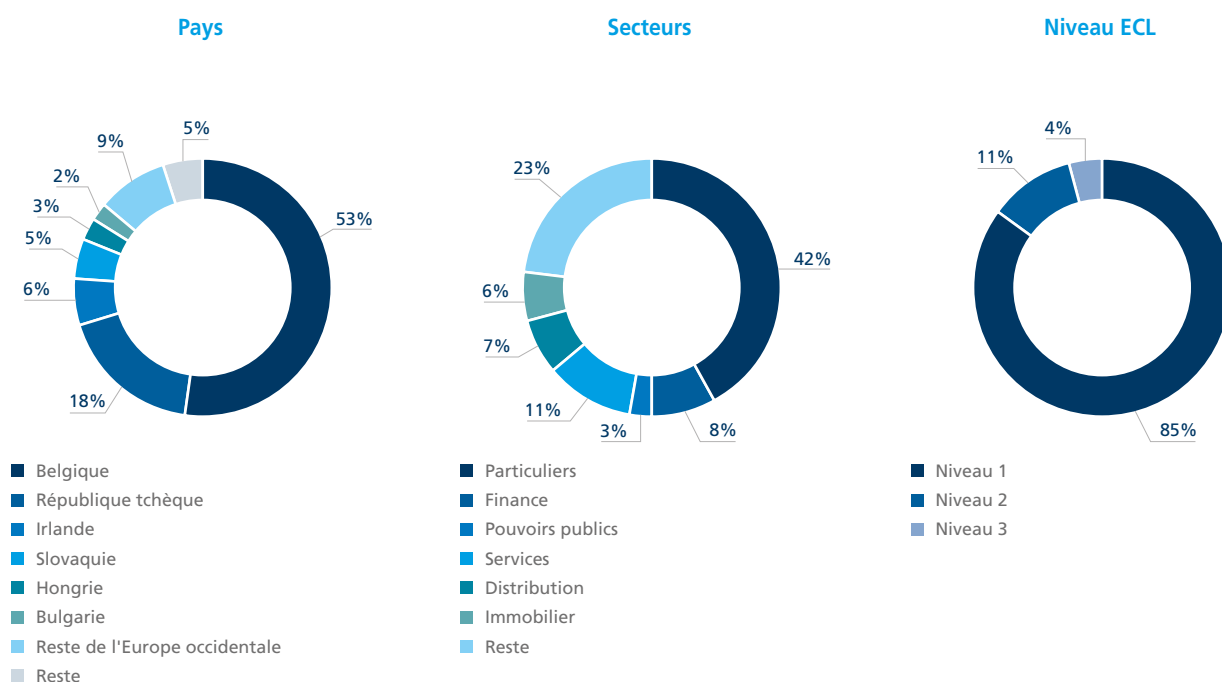
Risques de crédit des activités bancaires découlant des prêts et des investissements

Dans les sections suivantes, nous étudierons plus en détail le risque de crédit des entités du groupe KBC.

Des risques de crédit apparaissent dans les activités tant bancaires que d'assurances du groupe. Au niveau des activités bancaires, le portefeuille de crédits de la banque constitue la principale source de risque de crédit. Il inclut l'ensemble des crédits et des garanties octroyés par KBC à des particuliers, des entreprises, des gouvernements et des banques. Les titres de créance sont inclus dans le portefeuille d'investissement s'ils sont émis par des entreprises ou des banques. Les obligations d'État ne sont donc pas reprises dans le portefeuille d'investissement. Le tableau ne tient en outre pas compte du risque de crédit lié au portefeuille de trading (risque émetteur) et du risque de contrepartie lié aux transactions sur produits dérivés. Nous décrivons ces éléments séparément ci-dessous.

Le portefeuille de crédits et d'investissement tel que défini ici diffère donc du poste Prêts et avances à la clientèle de l'Annexe 4.1 des Comptes annuels consolidés. Pour de plus amples informations, nous vous invitons à consulter le Glossaire des termes et ratios financiers utilisés.

Composition du portefeuille de crédits et d'investissements, 31-12-2019



Portefeuille de crédits et d'investissement, banque

Portefeuille total de crédits

	31-12-2019	31-12-2018
Portefeuille total de crédits (en milliards d'EUR)		
Encours et montant non tiré	218	205
Encours	175	165
Portefeuille de crédits selon la division (en pourcentage de l'encours du portefeuille)¹		
Belgique ²	64,1%	65,8%
République tchèque	18,4%	15,6%
Marchés internationaux	15,6%	16,3%
Centre de groupe	2,0%	2,3%
Total	100,0%	100,0%
Portefeuille de crédits selon le secteur de la contrepartie (en pourcentage de l'encours du portefeuille)¹		
Particuliers	41,7%	39,9%
Finance et assurance	7,6%	7,4%
Pouvoirs publics	2,9%	3,5%
Grandes entreprises	47,7%	49,2%
Services	10,9%	11,2%
Distribution	7,3%	7,5%
Immobilier	6,4%	6,6%
Construction	3,9%	4,1%
Agriculture, élevage, pêche	2,7%	2,7%
Automobile	2,6%	2,5%
Autres (secteurs < 3%)	13,9%	14,5%
Total	100,0%	100,0%

Portefeuille de crédits et d'investissement, banque

Portefeuille de crédits selon la région (en pourcentage de l'encours du portefeuille)^{1,3}

Pays d'établissement	86,4%	86,6%
<i>Belgique</i>	52,9%	55,0%
<i>République tchèque</i>	17,6%	15,0%
<i>Irlande</i>	5,9%	6,5%
<i>Slovaquie</i>	4,9%	5,0%
<i>Hongrie</i>	3,1%	3,2%
<i>Bulgarie</i>	2,0%	2,0%
Reste de l'Europe occidentale	8,6%	7,9%
Reste de l'Europe centrale et orientale	0,4%	0,5%
Amérique du Nord	1,5%	1,4%
Asie	1,5%	1,6%
Autres	1,6%	1,9%
Total	100,0%	100,0%

Portefeuille de crédits selon la classe de risque (en pourcentage de l'encours du portefeuille, sur la base de l'échelle de notation interne)¹

<i>Unimpaired</i>		
<i>PD 1 (risque le plus faible, risque de défaut de 0,00% à 0,10% non compris)</i>	29,3%	28,8%
<i>PD 2 (0,10% – 0,20%)</i>	7,9%	9,0%
<i>PD 3 (0,20% – 0,40%)</i>	17,2%	14,9%
<i>PD 4 (0,40% – 0,80%)</i>	11,7%	14,1%
<i>PD 5 (0,80% – 1,60%)</i>	13,5%	12,0%
<i>PD 6 (1,60% – 3,20%)</i>	8,7%	8,5%
<i>PD 7 (3,20% – 6,40%)</i>	4,5%	4,6%
<i>PD 8 (6,40% – 12,80%)</i>	1,9%	1,9%
<i>PD 9 (risque le plus élevé, ≥ 12,80%)</i>	1,7%	1,8%
<i>Sans rating</i>	0,2%	0,1%
<i>Impaired</i>		
<i>PD 10</i>	1,6%	1,9%
<i>PD 11</i>	0,7%	0,7%
<i>PD 12</i>	1,3%	1,8%
Total	100,0%	100,0%

Portefeuille de crédits selon le niveau de perte de crédit attendue en vertu d'IFRS 9⁴ (en pourcentage de l'encours du portefeuille)¹

Niveau 1 (le risque de crédit n'a pas augmenté sensiblement depuis la comptabilisation initiale)	85,2%	83,9%
Niveau 2 (le risque de crédit a augmenté sensiblement depuis la comptabilisation initiale – pas crédits <i>impaired</i>), y compris POCI ⁵	11,3%	11,8%
Niveau 3 (le risque de crédit a augmenté sensiblement depuis la comptabilisation initiale – crédits <i>impaired</i>), y compris POCI ⁵	3,5%	4,3%
Total	100,0%	100,0%

Portefeuille de crédits *impaired*

Crédits *impaired* (PD 10 + 11 + 12; en millions d'EUR ou en pourcentage)

Crédits <i>impaired</i> ⁶	6 160	7 151
Dont: en souffrance depuis plus de 90 jours	3 401	4 099
Crédits <i>impaired</i> selon la division (en pourcentage du portefeuille de crédits <i>impaired</i>) ¹		
Belgique ²	43,5%	38,9%
République tchèque	11,8%	8,8%
Marchés internationaux	37,7%	45,9%
<i>Irlande</i>	26,9%	34,2%
<i>Slovaquie</i>	2,3%	2,2%
<i>Hongrie</i>	2,5%	2,7%
<i>Bulgarie</i>	6,1%	6,8%
Centre de groupe	6,9%	6,4%
Total	100,0%	100,0%

Portefeuille de crédits *impaired*

Crédits *impaired* selon le secteur (en pourcentage du portefeuille de crédits *impaired*)¹

Particuliers	38,1%	43,0%
Distribution	18,6%	13,2%
Services	7,9%	6,9%
Immobilier	7,8%	9,1%
Construction	4,4%	6,8%
Métaux	3,4%	4,5%
Agriculture, élevage, pêche	2,4%	1,6%
Électricité	2,0%	2,4%
Autres (secteurs <2%)	15,5%	12,6%
Total	100,0%	100,0%

Réductions de valeur sur crédits (en millions d'EUR)

Réductions de valeur pour le portefeuille de niveau 1	144	130
Réductions de valeur pour le portefeuille de niveau 2, y compris POCI ⁵ (régularisés)	265	321
Réductions de valeur pour le portefeuille de niveau 3, y compris POCI ⁵ (toujours <i>impaired</i>)	2 584	3 203
Dont: réductions de valeur pour crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours	2 050	2 695

Ratio de coût du crédit

Division Belgique ²	0,22%	0,09%
Division République tchèque	0,04%	0,03%
Division Marchés internationaux	-0,07%	-0,46%
<i>Irlande</i>	-0,32%	-0,96%
<i>Slovaquie</i>	0,14%	0,06%
<i>Hongrie</i>	-0,02%	-0,18%
<i>Bulgarie</i>	0,14%	-0,31%
Centre de groupe	-0,88%	-0,83%
Total	0,12%	-0,04%

Ratio de crédits *impaired*

Division Belgique ²	2,4%	2,6%
Division République tchèque	2,3%	2,4%
Division Marchés internationaux	8,5%	12,2%
<i>Irlande</i>	16,4%	23,0%
<i>Slovaquie</i>	1,7%	2,0%
<i>Hongrie</i>	2,8%	3,8%
<i>Bulgarie</i>	10,6%	15,0%
Centre de groupe	12,4%	12,0%
Total	3,5%	4,3%
Dont: en souffrance depuis plus de 90 jours	1,9%	2,5%

Ratio de couverture

Réductions de valeur sur crédits / crédits <i>impaired</i>	42,0%	44,8%
Dont: en souffrance depuis plus de 90 jours	60,3%	65,7%
Réductions de valeur sur crédits / crédits <i>impaired</i> , hors crédits hypothécaires	49,7%	49,3%
Dont: en souffrance depuis plus de 90 jours	71,7%	73,5%

1 Chiffres non audités.

2 Comprend également le petit réseau d'agences KBC Bank implantées dans le reste de l'Europe, aux États-Unis et en Asie du Sud-Est. Ces agences représentaient un encours de portefeuille total avoisinant les 7,8 milliards d'euros au 31 décembre 2019.

3 Le *Quarterly Report* de KBC, disponible sur www.kbc.com, contient un aperçu par pays plus détaillé.

4 De plus amples informations sur les niveaux figurent à l'Annexe 1.2 des Comptes annuels consolidés.

5 Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création; montants bruts, par opposition aux montants nets utilisés dans le reporting comptable.

6 L'écart entre ces chiffres et ceux figurant à l'Annexe 4.2 des Comptes annuels consolidés s'explique par des différences de périmètre. Le recul de 991 millions d'euros entre la clôture 2018 et la clôture 2019 s'explique comme suit: -104 millions d'euros au niveau de la Division Belgique, +101 millions d'euros au niveau de la Division République tchèque, -957 millions d'euros au niveau de la Division Marchés internationaux (essentiellement attribuable à l'Irlande, voir ci-dessous) et -31 millions d'euros au niveau du Centre de groupe.

Les rubriques Portefeuille de crédits selon le niveau de perte de crédit attendue en vertu d'IFRS 9 (en pourcentage de l'encours du portefeuille) et Réductions de valeur sur crédits du tableau ci-dessus ont été réparties comme suit:

**Portefeuille de crédits
selon le niveau de perte de
crédit attendue en vertu
d'IFRS 9**

	31-12-2019				31-12-2018			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Portefeuille de crédits selon le pays/la division								
Belgique	53,7%	8,9%	1,5%	64,1%	55,0%	9,2%	1,7%	65,8%
République tchèque	16,9%	1,1%	0,4%	18,4%	14,3%	0,9%	0,4%	15,6%
Marchés internationaux	13,0%	1,2%	1,3%	15,6%	12,8%	1,5%	2,0%	16,3%
<i>Irlande</i>	4,4%	0,4%	0,9%	5,8%	4,4%	0,6%	1,5%	6,4%
<i>Slovaquie</i>	4,2%	0,4%	0,1%	4,7%	4,2%	0,5%	0,1%	4,8%
<i>Hongrie</i>	2,8%	0,2%	0,1%	3,1%	2,7%	0,3%	0,2%	3,1%
<i>Bulgarie</i>	1,6%	0,2%	0,2%	2,0%	1,5%	0,2%	0,2%	2,0%
Centre de groupe	1,7%	0,1%	0,2%	2,0%	1,8%	0,2%	0,3%	2,3%
Total	85,2%	11,3%	3,5%	100,0%	83,9%	11,8%	4,3%	100,0%
Portefeuille de crédits selon le secteur								
Particuliers	37,5%	2,9%	1,3%	41,7%	34,9%	3,1%	1,9%	39,9%
Finance et assurance	7,2%	0,3%	0,0%	7,6%	7,0%	0,4%	0,0%	7,4%
Pouvoirs publics	2,9%	0,0%	0,0%	2,9%	3,2%	0,2%	0,0%	3,5%
Grandes entreprises	37,6%	8,0%	2,1%	47,7%	38,8%	8,0%	2,4%	49,2%
Total	85,2%	11,3%	3,5%	100,0%	83,9%	11,8%	4,3%	100,0%
Portefeuille de crédits selon la classe de risque								
PD 1-4	62,7%	3,4%	–	66,0%	63,1%	3,7%	–	66,8%
PD 5-9	22,6%	7,9%	–	30,4%	20,8%	8,1%	–	28,9%
PD 10-12	–	–	3,5%	3,5%	–	–	4,3%	4,3%
Total	85,2%	11,3%	3,5%	100,0%	83,9%	11,8%	4,3%	100,0%
Total, en millions d'EUR	149 521	19 751	6 160	175 431	138 271	19 401	7 152	164 824

**Réduction de valeur selon
le niveau de perte de
crédit attendue en vertu
d'IFRS 9**

	31-12-2019				31-12-2018			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Réduction de valeur selon le pays/la division								
Belgique	2,2%	4,5%	37,4%	44,0%	1,6%	3,8%	31,7%	37,0%
République tchèque	1,3%	2,2%	11,5%	15,0%	0,8%	1,4%	8,1%	10,3%
Marchés internationaux	1,3%	2,0%	25,4%	28,6%	1,1%	2,7%	38,2%	42,0%
<i>Irlande</i>	0,1%	0,4%	13,6%	14,1%	0,1%	1,0%	26,0%	27,2%
<i>Slovaquie</i>	0,4%	1,1%	3,3%	4,8%	0,3%	1,0%	3,1%	4,5%
<i>Hongrie</i>	0,4%	0,3%	2,8%	3,5%	0,3%	0,4%	3,0%	3,6%
<i>Bulgarie</i>	0,4%	0,3%	5,6%	6,3%	0,4%	0,3%	6,0%	6,7%
Centre de groupe	0,1%	0,2%	12,1%	12,4%	0,0%	0,9%	9,7%	10,7%
Total	4,8%	8,9%	86,3%	100,0%	3,6%	8,8%	87,7%	100,0%
Réduction de valeur selon le secteur*								
Particuliers	0,8%	2,7%	23,9%	27,3%	–	–	–	–
Finance et assurance	0,1%	0,1%	1,6%	0,4%	–	–	–	–
Pouvoirs publics	0,1%	0,0%	0,3%	0,1%	–	–	–	–
Grandes entreprises	3,8%	6,0%	60,5%	72,2%	–	–	–	–
Total	4,8%	8,9%	86,3%	100,0%	3,6%	8,8%	87,7%	100,0%
Réduction de valeur selon la classe de risque*								
PD 1-4	0,9%	0,5%	–	1,4%	–	–	–	–
PD 5-9	3,9%	8,4%	–	12,3%	–	–	–	–
PD 10-12	0,0%	–	86,3%	86,3%	–	–	–	–
Total	4,8%	8,9%	86,3%	100,0%	3,6%	8,8%	87,7%	100,0%
Total, en millions d'EUR	144	265	2 584	2 994	130	321	3 203	3 654

* Répartition disponible à partir de 2019.

Informations complémentaires au sujet de l'Irlande:

- En juin 2019, KBC Bank Ireland a cédé un portefeuille *legacy* de crédits aux entreprises *performing* représentant quelque 0,3 milliard d'euros.
- En 2019, KBC Bank Ireland a procédé à une dépréciation comptable à hauteur d'environ 0,5 milliard d'euros au titre de certains crédits *legacy* entièrement provisionnés. Ceci, ainsi que les efforts en cours pour réduire les crédits *impaired*, a eu pour effet de réduire le ratio de crédits *impaired* (voir tableau).

Détails du portefeuille de crédits et d'investissement de KBC Bank Ireland

	31-12-2019	31-12-2018
Encours total du portefeuille (en milliards d'EUR)	10,1	10,6
Ventilation selon le type de crédit		
Particuliers	99,8%	96,8%
Crédits aux entreprises	0,2%	3,2%
Crédits <i>impaired</i>	16,4%	23,0%
Ratio de coût du crédit	-0,32%	-0,96%
Ratio de couverture	24,6%	38,9%

Informations complémentaires au sujet de la République tchèque :

- Fin mai 2019, ČSOB a finalisé l'acquisition de la participation restante de 45% dans la banque d'épargne-logement tchèque ČMSS. ČSOB détient désormais ČMSS à 100% et a ainsi consolidé sa position de premier fournisseur de solutions financières en matière de logement en République tchèque. Depuis, ČMSS a été entièrement consolidée dans les comptes annuels et incluse dans les chiffres relatifs aux portefeuilles de crédits de 2019.

Détails du portefeuille de crédits et d'investissement de ČMSS

	31-12-2019
Encours total du portefeuille (en milliards d'EUR)	4,7
Ventilation selon le type de crédit	
Particuliers	100,0%
Crédits aux entreprises	0,0%
Crédits <i>impaired</i>	3,2%
Ratio de coût du crédit	0,11%
Ratio de couverture	51,0%

Restructurations de crédit (*forbearance measures*)

Les restructurations de crédits sont des concessions accordées à un emprunteur rencontrant ou sur le point de rencontrer des difficultés financières. Ces mesures peuvent être les suivantes:

- 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;
- Instaurer un moratoire (suspension provisoire des remboursements du principal et/ou des paiements d'intérêts);
- Accorder une remise de dette.

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. En vertu de la norme IFRS 9, une facilité avec mention de crédit restructuré (*forborne*) sera catégorisée en niveau 2 si le client/la facilité est classé(e) comme *non-defaulted*, et en niveau 3 si le client/la facilité est classé(e) comme *defaulted*.

Pour faire évoluer le statut des expositions aux crédits restructurés de *defaulted* à *non-defaulted*, mais également pour supprimer le statut *forbearance*, KBC applique des

critères alignés sur les normes correspondantes de l'ABE. Si un client/une facilité s'est vu(e) attribuer le statut *defaulted* (avant ou lors de l'octroi de mesures de restructuration), le client/la facilité restructurée (selon que le statut *defaulted* est attribué au niveau du client ou de la facilité) doit conserver le statut *defaulted* pendant au moins un an. Le client/la facilité pourra de nouveau être classé(e) dans la catégorie *non-defaulted* uniquement s'il/si elle respecte certaines conditions très strictes. Une facilité restructurée portant le statut *non-defaulted* portera toutefois l'étiquette *forbearance* pendant au

moins deux ans ou jusqu'à ce que le client/la facilité soit à nouveau considéré(e) comme étant en règle; cette étiquette ne pourra être retirée que lorsque des critères supplémentaires très stricts seront remplis (pas en situation de défaut de paiement, remboursements réguliers, etc.).

En tant qu'indicateur objectif (*impairment trigger*) pour 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*).

Expositions au bilan faisant l'objet de mesures de restructuration de crédit (en millions d'EUR) – mouvements entre le bilan d'ouverture et le bilan de clôture

Valeur comptable brute	Bilan d'ouverture	Mouvements					Bilan de clôture
		Crédits devenus forborne	Crédits qui ne sont plus considérés comme forborne	Remboursements	Dépréciations	Autres ¹	
2019							
Total	3 890	277	-712	-253	-137	10	3 075
Dont: KBC Bank Ireland	2 195	98	-439	-57	-103	-26	1 668
2018							
Total	5 841	423	-750	-240	-196	-1 187	3 890
Dont: KBC Bank Ireland	3 824	97	-361	-7	-115	-1 243	2 195
Réductions de valeur	Bilan d'ouverture	Mouvements					Bilan de clôture
		Réduction de valeur existante sur les crédits devenus forborne	Baisse de la réduction de valeur du fait de crédits qui ne sont plus forborne	Hausse de la réduction de valeur sur les crédits forborne	Baisse de la réduction de valeur sur les crédits forborne	Autres ²	
2019							
Total	655	64	-173	69	-86	-13	516
Dont: KBC Bank Ireland	353	22	-127	15	-38	-1	224
2018							
Total	1 422	47	-298	217	-176	-557	655
Dont: KBC Bank Ireland	838	0	-148	192	-34	-495	353

¹ Inclut notamment les effets de change pour les crédits accordés dans une devise autre que la devise locale, les variations de la portion prélevée/non prélevée des facilités, les augmentations de la valeur comptable brute des crédits restructurés existants et les acquisitions ou cessions dans le cadre des regroupements d'entreprises.

² Inclut le recours à la réduction de valeur dans le cas de dépréciations et d'acquisitions ou cessions dans le cadre de regroupements d'entreprises.

Fin 2019, les crédits restructurés (*forborne*) représentaient quelque 1,8% de notre portefeuille total de crédits. Par rapport à fin 2018, l'exposition aux crédits restructurés a diminué de 0,6 point de pourcentage, principalement en raison d'une baisse en Irlande (où l'exposition aux crédits restructurés a diminué de 4 points de pourcentage en raison des remboursements, des dépréciations et du fait que les prêts ne sont plus classés comme restructurés à la fin de la période de restructuration).

Crédits restructurés	En pourcentage de l'encours du portefeuille	Ventilation selon la classe PD (en pourcentage du portefeuille de crédits restructurés de l'entité)			
		PD 1-8	PD 9	PD 10	PD 11-12
				(impaired, en souffrance depuis moins de 90 jours)	(impaired, en souffrance depuis 90 jours ou plus)
31-12-2019					
Total	1,8%	13,2%	18,1%	43,4%	25,3%
Dont: KBC Bank Ireland	16,5%	0,0%	24,9%	46,2%	28,9%
Par segment de clientèle ¹					
Particuliers ²	2,7%	7,9%	22,5%	42,6%	27,0%
PME	1,1%	24,6%	11,8%	35,1%	28,5%
Grandes entreprises ³	1,2%	21,0%	9,9%	49,9%	19,2%
31-12-2018					
Total	2,4%	10,5%	19,9%	46,2%	23,4%
Dont: KBC Bank Ireland	20,6%	1,0%	27,8%	45,6%	25,5%
Par segment de clientèle ¹					
Particuliers ²	3,9%	8,8%	24,9%	41,5%	24,8%
PME	1,1%	26,0%	12,1%	33,4%	28,5%
Grandes entreprises ³	1,5%	8,3%	9,7%	64,6%	17,4%

1 Non audité.

2 99% du total des crédits restructurés (*forborne*) concernent des crédits hypothécaires en 2019 (99% en 2018).

3 22% du total des crédits restructurés (*forborne*) concernent des crédits d'immobilier commercial en 2019 (33% en 2018).

Autres risques de crédit liés aux activités bancaires

Titres du portefeuille de trading. Ces titres comportent un risque émetteur (perte potentielle en cas de 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.

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. Nous avons établi 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.

Risque de contrepartie lié aux produits dérivés. Les montants figurant dans le tableau ci-après sont les risques *pre-settlement* du groupe, lesquels sont mesurés selon la méthode du modèle interne pour les produits dérivés sur devises et taux d'intérêt de la division Belgique. S'agissant des produits dérivés sur matières premières, actions et inflation, les risques *pre-settlement* sont calculés comme étant la somme de la valeur actuelle de remplacement (positive) (*mark-to-market*) d'une transaction et du supplément applicable (*add-on*). Ce calcul est également utilisé afin de mesurer les risques *pre-settlement* pour les produits dérivés sur devises et taux d'intérêt dans les autres divisions. 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.

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

	31-12-2019	31-12-2018
Risque émetteur ¹	0,05	0,2
Risque de contrepartie lié aux produits dérivés ²	5,6	4,0

1 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.

2 Après déduction des sûretés obtenues et compensation.

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. La partie supérieure du tableau

ci-dessous montre la valeur de marché du portefeuille d'investissement des entités d'assurance, répartie selon le type d'actifs sur la base de Solvency II. La partie inférieure donne quant à elle un aperçu plus détaillé des composantes Obligations et titres assimilés dudit portefeuille.

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

	31-12-2019	31-12-2018
Selon le type d'actifs (Solvency II)		
Titres	20 331	19 249
Obligations et titres assimilés	18 988	18 036
Actions	1 341	1 211
Produits dérivés	1	3
Prêts et crédits hypothécaires	3 133	3 131
Prêts et crédits hypothécaires à la clientèle	2 513	2 479
Prêts aux banques	619	652
Immobilisations corporelles et immeubles de placement	286	286
Investissements branche 23 ²	14 477	13 685
Investissements dans des entreprises associées	264	271
Autres investissements ³	13	9
Total	38 503	36 632
Détail des obligations et titres assimilés		
Selon le rating externe ³		
<i>Investment grade</i>	98%	99%
<i>Non-investment grade</i>	2%	1%
Sans rating	0%	0%
Selon le secteur ³		
Pouvoirs publics	64%	63%
Finance ⁴	23%	23%
Autres	13%	14%
Selon la durée résiduelle ³		
Maximum 1 an	11%	11%
Entre 1 et 3 ans	15%	18%
Entre 3 et 5 ans	17%	15%
Entre 5 et 10 ans	31%	34%
Plus de 10 ans	27%	21%

1 Le total de la valeur comptable était de 37 053 millions d'euros fin 2019 et atteignait 35 275 millions d'euros au 31 décembre 2018. L'écart entre ces chiffres et ceux figurant à l'Annexe 4.1 des Comptes annuels consolidés s'explique par le reporting selon la classe d'actifs imposé par Solvency II.

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

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

4 Y compris les *covered bonds* et les 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 des contrats d'assurances ou de réassurances. Nous quantifions ce type particulier de risque de crédit au moyen d'une approche nominale (la perte maximale), de la perte attendue (*Expected Loss* ou EL) et d'autres

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

**Risque de crédit à l'égard des (ré)assureurs, par classe de risque¹:
Exposure at Default (EAD) et *Expected Loss* (EL)² (en millions d'EUR)**

	EAD 2019	EL 2019	EAD 2018	EL 2018
AAA à A- compris	218	0,09	188	0,08
BBB+ à BB- compris	11	0,01	11	0,01
Inférieur à BB-	0	0	0	0
Sans rating	1	0,01	1	0,02
Total	230	0,11	200	0,11

¹ Basé sur des ratings internes.

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

Risques de crédits structurés (portefeuilles banque et assurance)

Le portefeuille net total (c'est-à-dire excluant les positions ne représentant plus de risques) de produits de crédit structurés s'établissait à 0,5 milliard d'euros au 31 décembre 2019 et comportait principalement des créances hypothécaires résidentielles (RMBS) européennes. Il était en recul de 0,2 milliard d'euros par rapport à son niveau au 31 décembre 2018 en raison des demandes de rachat. Il n'y a pas eu de nouveaux investissements en 2019.

Fonds propres réglementaires

Les fonds propres réglementaires pour le risque de crédit sont passés de 6 447 millions d'euros fin 2018 à 6 809 millions d'euros fin 2019, en grande partie sous l'effet d'exigences réglementaires plus élevées. Pour plus de détails, nous vous renvoyons à la section Credit Risk dans le Risk Report de KBC, disponible sur www.kbc.com.

Risque de marché des activités autres que de trading

La gestion de notre exposition structurelle 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 via 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 (la 'position stratégique');
- 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

La gestion de la stratégie de risque ALM au sein de KBC relève du Comité de direction du Groupe. Il est épaulé par l'ALCO Groupe, dans lequel les fonctions Risque et Business sont représentées. Le Comité de direction du Groupe décide du cadre du risque de marché des activités autres que de trading, qui définit des orientations spécifiques en matière de risques. La gestion quotidienne du risque ALM commence par une bonne sensibilisation au risque au sein du Groupe et des fonctions de trésorerie locales. Les départements de trésorerie mesurent et gèrent le risque de taux d'intérêt en respectant le champ d'application défini par la propension au risque. Ils prennent en compte la mesure du risque de remboursement anticipé et d'autres risques liés aux options au sein du portefeuille bancaire de KBC et gèrent un portefeuille d'investissement équilibré. Les limites ALM de KBC sont approuvées à deux niveaux. Les limites majeures sur le risque de taux d'intérêt, le risque actions, le risque immobilier et le risque de change pour les entités consolidées sont approuvées par le Conseil d'administration. Les limites locales sur le risque de taux d'intérêt, le risque actions, le risque immobilier et le risque de change par entité sont approuvées au niveau du Comité de direction. Ces deux ensembles de limites forment le champ d'application de la première ligne de défense solide de KBC en matière de risque ALM.

Les fonctions de risque locales et la fonction Risque Groupe, qui constituent la seconde ligne de défense, mesurent les risques ALM et donnent des signaux sur les positions de risque actuelles et futures. La mise en place d'un règlement commun,

venant compléter le cadre pour les aspects techniques, et des infrastructures de mesure partagées au sein du groupe, assurent une quantification cohérente à l'échelle du groupe.

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

- Un vaste éventail de méthodes d'évaluation des risques telles que *Basis-Point-Value* (BPV), l'analyse d'écarts et les sensibilités économiques.
- Des simulations de revenus nets d'intérêts réalisées dans une multitude de scénarios de marché. Des simulations portant sur une période de plusieurs années sont utilisées dans le cadre de la budgétisation et des procédures en matière de risques.
- Les sensibilités capitalistiques découlant des positions bancaires qui influencent le capital réglementaire disponible (ex. juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global).
- Le *stress testing* et l'analyse de sensibilité.

La gestion des positions implique que la fonction de trésorerie recourt à des produits dérivés pour couvrir les déséquilibres, en raison des risques de taux d'intérêt et de change. Des techniques de comptabilité de couverture sont largement utilisées afin d'éviter que le traitement comptable différent des produits dérivés et des éléments d'investissement du bilan ne soit source de volatilité au niveau des gains et des pertes.

Risque de taux d'intérêt

La principale technique utilisée pour quantifier les risques de taux d'intérêt est la méthode 10 BPV. Elle indique la variation

de valeur du portefeuille en cas de hausse de dix points de base sur toute la courbe des *swaps* (les chiffres négatifs reflètent une baisse de la valeur du portefeuille). 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* (tant à l'égard des fonds propres réglementaires que des revenus nets).

Impact d'une hausse parallèle de la courbe des *swaps*² de 10 points de base pour le Groupe KBC (en millions d'EUR)

Impact sur la valeur¹

	2019	2018
Banque	-96	-65
Assurances	23	16
Total	-73	-49

1 Pleine valeur de marché, indépendamment de la classification comptable ou des règles de réduction de valeur.

2 Sur la base d'une courbe sans risque (courbe des *swaps*).

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

2019 2018

Moyenne du 1er trimestre	-84	-76
Moyenne du 2e trimestre	-104	-64
Moyenne du 3e trimestre	-94	-61
Moyenne du 4e trimestre	-96	-65
Au 31 décembre	-96	-65
Maximum sur l'année	-104	-76
Minimum sur l'année	-84	-61

* Chiffres non audités, sauf la ligne au 31 décembre.

Conformément aux orientations de l'Autorité bancaire européenne (ABE), nous effectuons un test de résistance aux valeurs aberrantes à intervalles réguliers en appliquant six scénarios différents aux portefeuilles bancaires (devises importantes). Le capital *common equity Tier 1* (CET1) total est confronté au scénario le plus pessimiste. Au niveau du portefeuille bancaire du groupe KBC, ce risque s'établissait à 7,91% du capital CET1 au 31 décembre 2019, soit bien en dessous du seuil de 15% surveillé par la Banque centrale européenne.

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 en fonction de la première date contractuelle – de *repricing* ou d'échéance – servant à définir 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
31-12-2019	2 961	-1 982	945	6 471	6 863	2 419	-17 677	0
31-12-2018	7 337	-5 922	763	3 558	5 561	1 512	-12 810	0

Les écarts de sensibilité aux taux d'intérêt indiquent que nous détenons une position au niveau du risque de taux d'intérêt. Le plus souvent, 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.

Une analyse des revenus nets d'intérêts est effectuée en mesurant l'impact d'une hausse de 1% des taux d'intérêt sur une période d'un an, à bilan constant. Pour les activités bancaires, l'analyse montre que les revenus nets d'intérêts vont rester sous pression au cours de l'année à venir du fait du contexte de taux bas.

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 extensives.

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
31-12-2019						
Actifs à revenu fixe destinés à couvrir les obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	7 073	3 797	1 923	1 875	880	15 548
Obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	5 599	3 602	2 358	1 789	2 978	16 326
Écart des flux de trésorerie attendus	1 474	195	-435	86	-2 099	-778
Duration moyenne des actifs						7,29 ans
Duration moyenne des passifs						10,03 ans
31-12-2018						
Actifs à revenu fixe destinés à couvrir les obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	6 978	4 388	1 679	1 597	799	15 442
Obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	5 513	3 923	2 338	2 008	2 606	16 389
Écart des flux de trésorerie attendus	1 465	465	-659	-411	-1 807	-947
Duration moyenne des actifs						6,55 ans
Duration moyenne des passifs						9,20 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	31-12-2019	31-12-2018
5,00% et plus	3%	3%
Plus de 4,25% et jusqu'à 4,99%	8%	9%
Plus de 3,50% et jusqu'à 4,25%	5%	5%
Plus de 3,00% et jusqu'à 3,50%	10%	10%
Plus de 2,50% et jusqu'à 3,00%	4%	6%
2,50% et moins	69%	65%
0,00%	2%	2%
Total	100%	100%

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

Nous gérons le risque d'écart de taux (*credit spread*) du portefeuille Souverains, notamment, 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. Cette sensibilité économique est illustrée dans le tableau ci-dessous avec une ventilation par pays.

Exposition aux obligations d'État au 31 décembre 2019, valeur comptable¹ (en millions d'EUR)

Total (par portefeuille)

	Au coût amorti	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Détenus à des fins de transaction	Total	Pour comparaison: total au 31 décembre 2018	Impact économique de +100 points de base ³
Marchés clés de KBC						
Belgique	10 852	3 794	344	14 991	15 336	-821
République tchèque	5 492	1 071	481	7 044	6 534	-375
Hongrie	2 495	371	60	2 927	2 479	-157
Slovaquie	2 468	386	0	2 854	2 909	-172
Bulgarie	599	666	17	1 282	1 137	-80
Irlande	1 302	234	0	1 536	1 247	-89
Autres pays						
France	4 282	2 082	24	6 388	6 068	-449
Espagne	1 828	682	0	2 510	2 646	-133
Italie	778	1 124	0	1 902	1 974	-84
Pologne	1 278	414	9	1 701	1 670	-66
États-Unis	1 016	0	0	1 016	1 018	-42
Allemagne	694	113	3	810	788	-42
Autriche	439	235	0	674	699	-41
Reste ²	3 501	1 199	210	4 909	3 786	-149
Total de la valeur comptable	37 024	12 370	1 149	50 542	48 292	-
Valeur nominale totale	35 271	10 826	1 118	47 216	45 516	-

¹ Le tableau exclut les risques à l'égard d'entités supranationales des pays sélectionnés. Aucune réduction de valeur significative sur les obligations d'État en portefeuille.

² Total des pays dont l'exposition individuelle est inférieure à 0,5 milliard d'euros au 31 décembre 2019.

³ 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. Notons que cet impact ne se reflète que partiellement dans le compte de résultats et/ou les capitaux propres. Les chiffres concernent des positions souveraines autres que de trading de la banque et de l'assureur (l'impact sur le trading book est relativement limité, à savoir -15 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Réserve de réévaluation à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global au 31 décembre 2019:

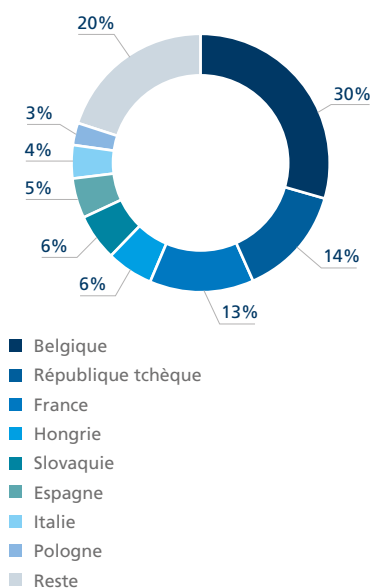
- La valeur comptable du portefeuille total d'obligations d'État évaluées à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global comportait une réserve pour réévaluation de 1,1 milliard d'euros avant impôts (424 millions d'euros pour la Belgique, 207 millions d'euros pour la France, 91 millions d'euros pour l'Italie, 55 millions d'euros pour la Bulgarie et 358 millions d'euros pour les autres pays combinés).

Au 31 décembre 2019, les obligations d'État belges représentaient 30% du portefeuille d'obligations d'État global, reflétant l'importance que revêt pour KBC la Belgique, premier marché clé du groupe.

Outre le risque de taux d'intérêt, le principal risque pour notre portefeuille d'obligations d'État belges réside dans un élargissement de l'écart de taux (*spread*). Pour évaluer l'impact potentiel d'une hausse de 100 points de base du *spread* (au 31 décembre 2019), nous menons deux approches:

- L'approche impact économique total théorique: cette approche suppose une vente potentielle de l'ensemble du portefeuille aux prix du marché. L'impact d'un glissement de 100 points de base déboucherait sur une modification de valeur de -821 millions d'euros (voir tableau ci-avant).
- L'approche IFRS: l'impact sur le compte de résultats IFRS est marginal, vu que la plus grande part du portefeuille d'obligations d'État belges était classée Au coût amorti, ce qui rend peu probable des ventes avant l'échéance (72%, impact uniquement en cas de réalisation). La part résiduelle est classée À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (25%, aucun impact sur le compte de résultats); l'impact sur les plus-values IFRS non réalisées sur des actifs À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global est de -173 millions d'euros (après impôts) pour une hausse de 100 points de base.

Obligations d'État par pays
(valeur comptable au 31-12-2019)



Outre le portefeuille d'obligations d'État, le groupe KBC détient un portefeuille d'obligations non souveraines (banques, entreprises, sociétés supranationales). La sensibilité de la valeur de ce portefeuille bancaire à une variation de 100 points de base de l'écart de taux est reproduite dans le tableau ci-dessous.

Exposition aux obligations non gouvernementales en fin d'exercice, par notation: impact économique de +100 points de base
(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Obligations avec un rating AAA	-198	-146
Obligations avec un rating AA+, AA, AA-	-137	-141
Obligations avec un rating A+, A, A-	-112	-110
Obligations avec un rating BBB+, BBB, BBB-	-64	-52
Obligations <i>non-investment grade</i> et sans rating	-36	-25
Total de la valeur comptable (à l'exclusion du portefeuille de trading)	12 452	11 989

Risque actions

Le principal risque actions se situe dans le pôle assurance. Les stratégies ALM sont basées sur une évaluation risque/rendement, prenant en compte le risque de marché des positions ouvertes en actions. Une grande partie du portefeuille d'actions est détenue comme couverture économique pour des

engagements à long terme. 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 ci-après de plus amples informations sur les risques totaux sur actions non trading.

Portefeuille d'actions du groupe KBC (par secteur, en %)	Activités bancaires		Activités d'assurances		Groupe	
	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2018
Finance	58%	46%	23%	24%	28%	27%
Biens de consommation non cycliques	0%	1%	9%	10%	8%	9%
Communication	0%	0%	3%	3%	2%	2%
Énergie	0%	0%	4%	6%	3%	5%
Industrie	26%	36%	43%	38%	41%	38%
Entreprises d'utilité publique	0%	0%	3%	2%	2%	2%
Biens de consommation cycliques	4%	7%	11%	12%	10%	11%
Matériaux	0%	0%	4%	5%	4%	4%
Autres et indéterminé	11%	10%	0%	0%	2%	2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
En milliards d'EUR	0,26	0,26	1,45	1,33	1,70 ¹	1,59
Dont non cotés	0,22	0,21	0,08	0,08 ²	0,31	0,29

¹ La principale raison de la différence entre le montant de 1,7 milliard d'euros mentionné dans ce tableau et les 2,52 milliards d'euros repris comme 'Instruments de capitaux propres' à l'Annexe 4.1. des Comptes annuels consolidés réside dans le fait que les actions du portefeuille de trading (0,83 milliard d'euros) sont exclues ci-dessus, mais incluses dans le tableau de l'Annexe 4.1.

² Le montant non coté dans le pôle assurance pour 2018 a été ajusté de 0,01 milliard à 0,08 milliard, et au niveau du groupe, de 0,22 milliard à 0,29 milliard d'euros.

Impact d'une baisse de 25% des cours des actions (en millions d'EUR)

	Impact sur la valeur	
	2019	2018
Activités bancaires	-64	-65
Activités d'assurances	-362	-332
Total	-426	-396

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)	
	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2018
Activités bancaires	–	–	27	16
Activités d'assurances	117	110	370	173
Total	117	110	396	189

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 sur le long terme 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 25% des prix de l'immobilier (en millions d'EUR)

	Impact sur la valeur	
	2019	2018
Portefeuilles bancaires	-92	-94
Portefeuilles des assurances	-98	-81
Total	-190	-175

Risque d'inflation

L'inflation est un paramètre économétrique qui influe indirectement et de différentes manières sur la vie d'une entreprise, à l'instar d'autres paramètres tels que la croissance économique ou le taux de chômage. Elle n'est pas facilement quantifiable en termes de risque de marché. Mais certains instruments ou produits financiers sont directement liés à l'inflation, et leur valeur sera directement affectée par l'évolution des prévisions de marché. Chez KBC, ce risque concerne en particulier l'activité d'assurance accidents du travail. S'agissant des incapacités longue durée ou permanentes, une allocation sous forme d'annuités est versée à l'assuré. La loi prévoit que ces annuités soient indexées sur l'inflation. KBC Assurances cherche à atténuer en partie ces risques en investissant dans des obligations indexées sur l'inflation, de manière à ce que toute augmentation des engagements due à une hausse de l'inflation puisse être compensée par une hausse de la valeur des obligations. Mais ces engagements à long terme dépassent largement l'horizon d'investissement des obligations indexées. C'est pourquoi KBC Assurances complète son programme de couverture de l'inflation par des investissements sur les marchés actions et immobilier, dès lors que ces actifs sont traditionnellement corrélés à l'inflation, sans aucune limite dans le temps.

En 2019, la valeur non actualisée des flux de trésorerie sensibles à l'inflation, estimée à 561 millions d'euros, était couverte à hauteur de 369 millions d'euros par des obligations indexées. Il est prévu d'accroître les investissements en obligations indexées sur l'inflation dans les années à venir. L'activité bancaire ne supporte pas de risque d'inflation significatif.

Risque de change

Dans la gestion des positions de change structurelles, nous appliquons une politique prudente. Les positions de change importantes dans les livres ALM des entités bancaires avec un portefeuille de trading sont transférées au moyen de transactions internes 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 et des entités d'assurance et autres doivent être couvertes si elles sont importantes. Toutefois, les actions détenues en devises autres que l'euro et qui font partie du portefeuille d'investissement ne nécessitent pas de couverture dans la mesure où la volatilité des cours de change est considérée comme faisant partie de la performance d'investissement.

En 2019, KBC a modifié sa stratégie en ce qui concerne l'exposition au risque de change découlant de la valeur des participations stratégiques détenues en devises étrangères. Auparavant, ces participations étaient totalement couvertes, de telle sorte que la valeur pour l'actionnaire n'était pas impactée par la volatilité des cours de change. Par conséquent, le ratio *common equity* (exprimant la relation entre les capitaux propres et les actifs pondérés par le risque) était sensible à ce type de volatilité. En 2019, KBC a décidé de s'attacher à stabiliser le ratio *common equity* vis-à-vis des fluctuations des devises, ce qui lui a permis de mieux résister aux chocs exogènes et est bénéfique pour l'ensemble des parties prenantes. Cette décision s'est traduite par une réduction de la couverture des participations. Conformément à l'Article 322(2) du Règlement sur les exigences de fonds propres, KBC a demandé et obtenu une exemption pour la partie non couverte des participations bancaires. Les montants

des exemptions sont revus tous les trois mois, et sont exclus de l'exposition aux fins du calcul des actifs pondérés par le risque. Pour assurer la cohérence entre les entités bancaires et

d'assurance, les participations stratégiques d'assurance ne sont plus couvertes non plus, car elles n'affectent pas le ratio *common equity* selon la méthode du compromis danois.

Impact d'une baisse de 10% des cours des devises* (en millions d'EUR)	Impact sur la valeur Banque		Impact sur la valeur Assurances	
	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2018
CZK	-200,41	-0,67	-17,17	-0,10
HUF	-77,79	0,00	-4,55	0,00
BGN	-34,68	0,00	-8,76	-0,01
RON	-2,22	-2,33	0,00	0,00
USD	-1,61	-0,64	-32,74	-29,66
CHF	0,01	0,00	-8,10	-7,72
GBP	0,01	0,03	-16,22	-16,16
SEK	0,02	0,00	-1,67	-2,46
DKK	0,27	0,00	-1,65	-1,18

* Exposition présentée pour les devises pour lesquelles l'impact dépasse 1 million d'euros dans le pôle banque ou assurances.

Sensibilité du capital aux évolutions du marché

Le capital disponible est affecté par les tensions survenant sur les marchés. Ces tensions peuvent résulter de plusieurs paramètres: hausse des taux de *swap* ou des *spreads* obligataires, baisse des cours des actions, etc. Chez KBC, la sensibilité du capital nous sert de dénominateur commun pour mesurer la vulnérabilité du portefeuille bancaire aux différents types de chocs sur le marché.

Le capital *common equity Tier 1* (CET1) est sensible à la hausse parallèle des *spreads* obligataires. Cette sensibilité résulte des investissements dans des titres de dette souveraine et d'entreprises dont la composante *spread* n'est pas couverte. La perte enregistrée au niveau du capital disponible en cas de baisse des cours des actions résulte principalement des positions dans les fonds de pension qui seraient affectés par un tel choc.

Sensibilité du capital CET1 aux principaux moteurs du marché (méthode du compromis danois), Groupe KBC (en points de pourcentage du ratio CET1)

Impact IFRS découlant	31-12-2019	31-12-2018
d'un mouvement parallèle des taux de +100 points de base	0,1%	-0,0%
d'un mouvement parallèle des <i>spreads</i> de +100 points de base	-0,2%	-0,2%
d'une baisse des cours des actions de -25%	-0,3%	-0,2%
d'un scénario concomitant	-0,4%	-0,4%

Comptabilité de couverture

La gestion des actifs et passifs fait appel à des produits dérivés afin de limiter les risques de taux d'intérêt et de change. La comptabilité de couverture a pour objectif de réduire la volatilité du compte de résultat découlant du recours à ces produits dérivés.

KBC a décidé de ne pas appliquer la comptabilité de couverture au risque de crédit et au risque actions. Lorsque les conditions nécessaires sont réunies, elle permet d'éliminer la non-concordance comptable entre l'instrument de couverture et l'élément couvert. Pour en savoir plus sur la comptabilité de couverture, veuillez vous reporter à la section Annexes aux méthodes comptables dans les Comptes annuels consolidés.

Catégories de risque applicables à la comptabilité de couverture

Taux d'intérêt

Des dérivés de couverture sont utilisés pour réduire le risque de taux d'intérêt découlant d'une différence de profil de taux d'intérêt entre les actifs et les passifs servant à les financer. Le statut d'une couverture en vertu de la comptabilité de couverture peut être associé à l'élément d'actif ou à l'élément de passif.

Les produits dérivés sur taux d'intérêt peuvent être désignés comme suit :

- Couverture de la juste valeur des actifs ou passifs comptabilisés. Les variations de juste valeur des produits dérivés désignés en tant que couvertures de juste valeur sont comptabilisées dans le compte de résultat. Il en va de même des variations de juste valeur des actifs ou passifs couverts attribuables au risque couvert. Le gain ou la perte imputable à la part inefficace est également porté(e) au compte de résultat.
- Couverture des flux de trésorerie des actifs et passifs comptabilisés qui concernent des transactions prévues dont la réalisation est assurée ou très probable. La part efficace des variations de juste valeur des produits dérivés désignés en tant que couvertures de flux de trésorerie est comptabilisée dans la réserve de couverture de flux de trésorerie dans les capitaux propres. Le gain ou la perte imputable à la part inefficace est porté(e) immédiatement au compte de résultat.

Le Groupe KBC applique des stratégies comptables de couverture macro au titre des portefeuilles homogènes composés de petits éléments, lorsque la fréquence d'occurrence ou la taille relativement réduite des opérations rend la relation 1:1 inefficace. C'est notamment le cas pour les crédits hypothécaires, les crédits aux PME ou les dépôts de la clientèle. Les stratégies de couverture macro peuvent être dynamiques et subir des changements fréquents basés sur l'équilibrage du portefeuille (*open portfolio hedge*), entre autres.

Les stratégies de couverture micro concernent quant à elles des actifs ou passifs individuels de taille importante. Il s'agit généralement d'importants crédits aux entreprises ou d'importantes acquisitions d'obligations, dans le cadre desquelles le profil de spread de crédit est la caractéristique recherchée. Les passifs peuvent être constitués d'émissions de KBC ou de facilités spécifiques à long terme octroyées par des

banques centrales. Les couvertures micro sont fondées sur la juste valeur ou les flux de trésorerie.

Devises

KBC dispose d'investissements stratégiques dans des devises autres que l'euro. La valeur nette d'inventaire des participations significatives est en partie financée en devise locale par le biais de dépôts et de produits dérivés sur devises de manière à garantir la stabilité du ratio CET1. La composante devises est inscrite dans les capitaux propres jusqu'à la réalisation (dénouement du financement pour cause de liquidation, paiements de dividendes ou autres baisses de la valeur nette d'inventaire) au moyen de couvertures des investissements nets en devises étrangères.

Efficience de la couverture

L'efficience de la couverture est déterminée à la création de la relation de couverture et lors d'évaluations périodiques prospectives et rétrospectives afin de garantir l'existence et le maintien d'une relation pertinente et valable entre l'élément couvert et l'instrument de couverture.

Test d'efficience

S'agissant des taux d'intérêt, plusieurs tests prospectifs et rétrospectifs sont réalisés afin de veiller à ce que la relation entre l'élément couvert et l'instrument de couverture permette à la stratégie d'être éligible à la comptabilité de couverture. Les tests prospectifs se fondent pour l'essentiel sur une analyse de la sensibilité (qui consiste à vérifier que la valeur en points de base du portefeuille couvert par rapport à l'instrument de couverture demeure dans une fourchette de 80 à 125%) ou des volumes (vérifier que le montant en principal des éléments éligibles à la couverture dépasse le volume notionnel des instruments de couverture devant faire l'objet d'une réévaluation ou d'un remboursement à chaque intervalle de temps spécifié).

S'agissant des couvertures de flux de trésorerie macro, une analyse prospective exhaustive déterminera s'il existe une probabilité suffisante que le volume futur des éléments couverts couvre largement le volume des instruments de couverture. Un ratio de couverture reflétant la proportion d'un portefeuille couvert à l'aide de produits dérivés est calculé pour chaque stratégie de couverture.

Le test d'efficience rétrospectif de la relation de couverture est réalisé périodiquement en comparant la variation de la juste valeur du portefeuille d'instruments de couverture par rapport à la variation de la juste valeur des éléments éligibles à la couverture eu égard au risque couvert sur une période donnée

(le ratio de variation de la juste valeur doit être compris dans une fourchette de 80 à 125%).

S'agissant de la couverture de change, l'efficacité est assurée en ajustant la somme des montants nominaux des opérations de financement et des produits dérivés sur devises au montant visé de couverture des participations stratégiques.

Sources d'inefficacité de la couverture

Les swaps de taux d'intérêt peuvent s'avérer inefficaces pour les raisons suivantes:

- Une divergence au niveau des conditions applicables entre l'élément couvert et l'instrument de couverture, notamment en ce qui concerne les courbes de taux d'intérêt et la périodicité.
- Une réduction du volume de l'élément couvert en dessous du volume des instruments de couverture au titre de tout intervalle de temps.
- Une inadéquation entre l'ajustement de valeur de crédit sur le swap de taux d'intérêt et le prêt. Les swaps de couverture sont cela dit entièrement collatéralisés ou négociés par l'intermédiaire de chambres de compensation et l'ajustement de valeur de crédit est limité.

En ce qui concerne la couverture des investissements nets en devises étrangères, la composante taux d'intérêt des instruments de couverture peut constituer une source d'inefficacité.

Interruption de la comptabilité de couverture

Les stratégies de comptabilité de couverture qui échouent aux tests d'efficacité sont interrompues, impactant ainsi le compte de résultat. Un instrument de couverture qui n'est plus considéré comme tel à la suite d'une telle interruption peut être utilisé dans le cadre d'une nouvelle relation de couverture. Les stratégies de comptabilité de couverture efficaces peuvent également être interrompues pour des raisons techniques ou stratégiques.

Fonds propres réglementaires

Les fonds propres réglementaires pour les activités de marché non trading s'élevaient à 19 millions d'euros. Ils sont utilisés pour couvrir uniquement les risques de change, dans la mesure où KBC n'a pas d'exposition aux matières premières. Conformément à la réglementation, d'autres types de risque de marché non trading sont couverts par les évaluations du deuxième pilier.



Risques non financiers

Risque opérationnel

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 comprennent le risque lié au processus, le risque juridique, le risque d'externalisation, le risque lié à la sécurité de l'information, le risque lié aux technologies de l'information, le risque lié au modèle, mais excluent le risque d'entreprise, le risque stratégique et le risque de réputation.

Suivi du risque opérationnel

Nous disposons d'un cadre global unique pour la gestion du risque opérationnel dans l'ensemble du groupe.

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

Le Centre de compétences pour le risque opérationnel, qui se compose d'experts 'risques' indépendants tant au niveau du groupe qu'au niveau local, collabore avec d'autres fonctions expertes dans des domaines spécifiques de façon à couvrir l'étendue complète du risque opérationnel. Par conséquent, un environnement de travail est mis en place, dans lequel des experts 'risques' coopèrent avec d'autres experts de différents domaines (tels que la gestion des risques liés à l'information, la continuité des activités et la reprise après sinistre, la lutte contre la fraude, le droit, la fiscalité et la comptabilité). Le centre de compétences définit le cadre de gestion des risques opérationnels et les normes minimales applicables aux processus de gestion des risques opérationnels à l'échelle du groupe. Il surveille l'efficacité des contrôles mis en place pour maintenir un profil de risque opérationnel aligné sur la propension au risque, et prodigue des conseils à cet égard et informe la direction et les comités de surveillance du profil de risque opérationnel.

Modules de gestion des risques opérationnels

En conformité avec les autres types de risques, nous définissons une série de modules (*building blocks*) à l'échelle du groupe afin de garantir une gestion adéquate des risques opérationnels:

- Définir et décliner la propension au risque: la propension au risque opérationnel est déterminée conformément aux exigences globales définies dans notre Cadre de gestion des risques global.
- Identification des risques: plusieurs sources sont utilisées pour identifier les risques opérationnels, et notamment le suivi de la législation, le *Product Approval Process*, l'analyse des *Key Risk Indicators*, l'examen critique des risques, les *Deep Dives*, l'analyse des causes ayant donné lieu à des pertes et d'autres signaux de risques basés sur des déclencheurs. Un référentiel structuré et fondé sur des processus des risques clés à l'échelle du Groupe (*Group Key Risks*) et des contrôles clés du Groupe qui les atténuent (*Group Key Controls* ou GKC) est en place pour établir des normes minimales, du sommet vers la base, pour les auto-évaluations des risques et des contrôles effectuées par le business. L'éventail actuel des GKC couvre l'ensemble des processus du groupe KBC et est conçu pour gérer les types de risques opérationnels clés. Une procédure d'évaluation est en place afin d'actualiser le référentiel face aux nouveaux types de risques opérationnels ou à ceux qui émergent. Les entités traduisent ces objectifs de contrôle de groupe dans leur environnement de processus opérationnel et les complètent par des contrôles opérationnels locaux supplémentaires, si nécessaire.
- Métriques de contrôle et de risque: le risque opérationnel étant intégré à tous les aspects de notre organisation, des mesures et des échelles de groupe uniformisées sont en place pour définir et soutenir non seulement les fondements du profil de risque d'une entité, mais aussi le processus et les niveaux de risque opérationnel individuels. Le niveau de maturité des objectifs de contrôle individuels au sein des processus est également défini sur une échelle uniformisée. Une échelle commune à l'ensemble du groupe est par ailleurs utilisée pour refléter l'état de contrôle interne global de chaque processus au sein des entités importantes.
- Réponse face au risque et suivi: une approche uniforme, largement basée sur la responsabilité de la première ligne de défense (au niveau du business), l'examen critique de la deuxième ligne de défense (risque, compliance, juridique) et l'assurance de la troisième ligne de défense (audit interne), est en place avec un suivi fondé sur le risque aussi bien au niveau local qu'au niveau du groupe.

- Un processus standardisé de collecte de données sur les pertes est mis en œuvre, lequel prévoit une analyse des causes sous-jacentes ainsi que des réponses appropriées.
- Reporting: des normes minimales sont définies au titre du processus de reporting de la gestion des risques opérationnels. Outre les exigences de reporting réglementaires, un reporting structurel aux comités de gestion des risques du groupe est effectué chaque trimestre. La qualité de l'environnement de contrôle interne et de l'exposition aux risques y afférente est communiquée au senior management de KBC en utilisant un tableau de bord de gestion, ainsi qu'à la BNB, à la FSMA et à la BCE au travers de l'Internal Control Statement Report.
- *Stress testing*: un *stress test* annuel est réalisé pour évaluer l'adéquation du capital pour le risque opérationnel pilier 1.

Des outils à l'échelle du groupe sont utilisés par les trois lignes de défense pour soutenir les activités essentielles de la gestion des risques opérationnels (auto-évaluations des risques et des contrôles, surveillance des contrôles, réponses aux risques et plans d'action, rapports sur les quasi-accidents et les pertes opérationnelles, etc.).

Le large spectre des risques opérationnels est classé en plusieurs types de sous-risques, conformément aux exigences de Bâle et aux pratiques du secteur. En 2019, une attention particulière a été accordée aux principaux types de sous-risques présentés ci-dessous.

Gestion du risque d'information

Le risque d'information englobe la sécurité de l'information, les risques liés à l'informatique et la gestion de la continuité des activités, y compris la gestion de crise. Le risque de sécurité de l'information, en particulier la 'fraude liée à la cybercriminalité', est l'un des risques les plus importants auxquels les institutions financières sont actuellement confrontées.

La mission du Centre de compétences Groupe pour la gestion du risque d'information (IRM) est de protéger KBC contre les menaces pesant sur les données et les informations, telles que la perte d'intégrité, la perte de confidentialité et la disponibilité non planifiée. Le Centre de compétences abrite en son sein une *Group Cyber Expertise & Response Team* (CERT), certifiée et reconnue au niveau international.

Les activités principales de la gestion du risque d'information sont les suivantes:

- Pilotage: développer et évaluer la sécurité de l'information à l'échelle du groupe et la méthodologie liée à l'informatique, les outils de gestion des risques, les contrôles clés, les normes et faciliter les missions réglementaires;
- Reporting: piloter la gouvernance des risques par le biais d'un reporting et d'une surveillance à l'échelle du groupe;
- Support: renforcer les capacités de nos entités en matière de risque en offrant un coaching sur place, des renseignements sur les menaces et un soutien;
- Examen critique: assurer un contrôle efficace des risques par des enquêtes à l'échelle du groupe, par des exercices de piratage éthique, des tests techniques de cyberrésilience et de préparation, des enquêtes détaillées (*deep dives*) et une validation en continu;
- Communication: faire de la communauté de l'information sur les risques une alliance active et forte par le biais de la formation et de la sensibilisation, d'événements, de tables rondes et de partages d'informations;
- Réponse: permettre aux entités de faire face aux cybercrises locales et de gérer les incidents majeurs, gérer les crises à l'échelle du groupe, assurer une surveillance à l'échelle du groupe et effectuer des simulations de crise et autres exercices d'incidents.

Gestion du risque d'externalisation

Une coopération accrue avec des tiers, d'une part, et le *nearshoring* stratégique au sein du groupe KBC, d'autre part, ont accru l'accent mis sur le risque d'externalisation. Du point de vue de la supervision, le *nearshoring* est entièrement assimilé à l'externalisation.

Afin de gérer le risque d'externalisation, KBC dispose d'une norme à l'échelle du groupe pour garantir que le risque est correctement géré dans toutes les entités, conformément aux orientations de l'ABE en matière d'externalisation. Des objectifs de contrôle clés sont définis lors de la gestion du risque d'externalisation interne et externe pendant tout le cycle de vie. Plusieurs initiatives sont en place pour garantir la qualité de la gouvernance globale et de la gestion des activités externalisées, la bonne gestion du registre d'externalisation à l'échelle du groupe et la fourniture de conseils qualitatifs pour soutenir les décisions du business.

Gestion du risque lié au modèle

L'utilisation croissante de modèles complexes dans le secteur financier et au sein même de KBC augmente le risque lié aux modèles. De nouveaux types de modèles complexes (IA) sont en cours d'élaboration et seront de plus en plus utilisés dans la plupart, voire la totalité, des domaines d'activité.

La norme de gestion du risque lié au modèle s'applique à tous les domaines d'activité (banque, assurance, gestion d'actifs) et aux différents types de techniques de modélisation (régression,

machine learning, experts based, etc.). À ce titre, KBC dispose d'un inventaire des modèles, qui donne un aperçu complet de tous les modèles utilisés, ainsi qu'une vue d'ensemble du risque associé. Pour l'étiquetage du risque de modèle, KBC tient compte de l'incertitude intrinsèque du modèle, de l'importance relative, de l'utilisation et de la maturité de la gouvernance applicable à un modèle. Cette approche sert de base à la définition des priorités et des plans d'action par domaine et par pays.

Risque de compliance

Le risque de compliance est le risque de pertes ou de sanctions en cas de non-respect des lois et des règlements favorisant l'intégrité, ainsi que des politiques et des codes de conduite internes reflétant les valeurs de l'institution, telles que définies dans le *Group Compliance Framework*. Il comprend le risque de comportement, c'est-à-dire le risque actuel ou futur de pertes résultant d'une fourniture inappropriée de services financiers, y compris les cas de faute intentionnelle ou de négligence.

Le rôle de la fonction Compliance est double: d'une part, elle fournit des conseils d'un point de vue indépendant sur l'interprétation des lois et règlements relatifs aux domaines qu'elle couvre. Ce rôle préventif s'est traduit par la publication de Règles de conformité du Groupe qui définissent des exigences minimales pour l'ensemble du groupe, la mise à disposition de procédures et d'instructions, des formations sur mesure, des conseils quotidiens et des avis indépendants dans le cadre du *Product Approval Process*, l'information des organes de gouvernance sur les nouveaux développements réglementaires et le soutien de la stratégie du groupe, ainsi que la mise en œuvre des exigences légales et réglementaires par les différents métiers concernés.

D'autre part, en tant que deuxième ligne de défense, elle effectue un suivi basé sur les risques pour garantir l'adéquation du système de contrôle interne. Plus précisément, le suivi lui permet de vérifier si les exigences légales et réglementaires sont correctement mises en œuvre dans les domaines de la compliance, conformément au modèle des trois lignes de défense et comme décrit dans la Charte de conformité du Groupe et le manuel de méthodologie. Elle vise également à garantir l'efficacité et l'efficience des contrôles effectués par la première ligne de défense. En outre, des contrôles de qualité

sont effectués dans les principales entités du groupe afin de garantir au Conseil d'administration que le risque de compliance est correctement évalué.

La gouvernance de la fonction Compliance, telle que décrite dans la Charte de conformité du Groupe, a été révisée en 2019 pour la rendre plus pérenne et plus évolutive. Cette révision s'est opérée en simplifiant les processus, en encourageant la coopération entre les équipes à l'échelle du groupe, et grâce à l'automatisation et à l'intelligence artificielle, qui sont actuellement développées pour améliorer la gestion du risque de blanchiment d'argent. Les ressources ont été considérablement augmentées à l'échelle du groupe et le suivi a été fortement renforcé. La coordination du *Group Fraud Management Framework* a également été intégrée dans la Compliance Groupe.

Les valeurs défendues par le groupe et les principales exigences sont exposées en détail dans la Politique en matière d'intégrité. Elles sont complétées par une stratégie fondée sur le contenu et par des indicateurs clés de risques/performances qualitatifs et quantitatifs, rétrospectifs et prospectifs, afin de mieux étayer le profil de risque de l'organisation et de refléter

l'objectif ultime de se conformer à la lettre et à l'esprit de la loi.

Comme pour beaucoup d'autres institutions financières, la prévention du blanchiment d'argent et du financement du terrorisme, y compris les embargos, a figuré parmi les principales priorités de la fonction Compliance en 2019. Il s'agit d'un domaine où la connaissance du client (*Know Your Customer* ou KYC), la mise à jour de son profil et le suivi des transactions (*Know Your Transaction* ou KYT) sont essentiels. Des efforts sont constamment déployés pour adapter l'organisation à un environnement réglementaire en constante évolution, notamment en ce qui concerne les clients qui présentent un risque accru et pour lesquels des informations supplémentaires sont nécessaires. Les développements récents concernant des outils de KYC qui permettent aux grandes banques de partager des données KYC harmonisées sur les entreprises sont prometteurs et pourraient faciliter l'*onboarding* des clients.

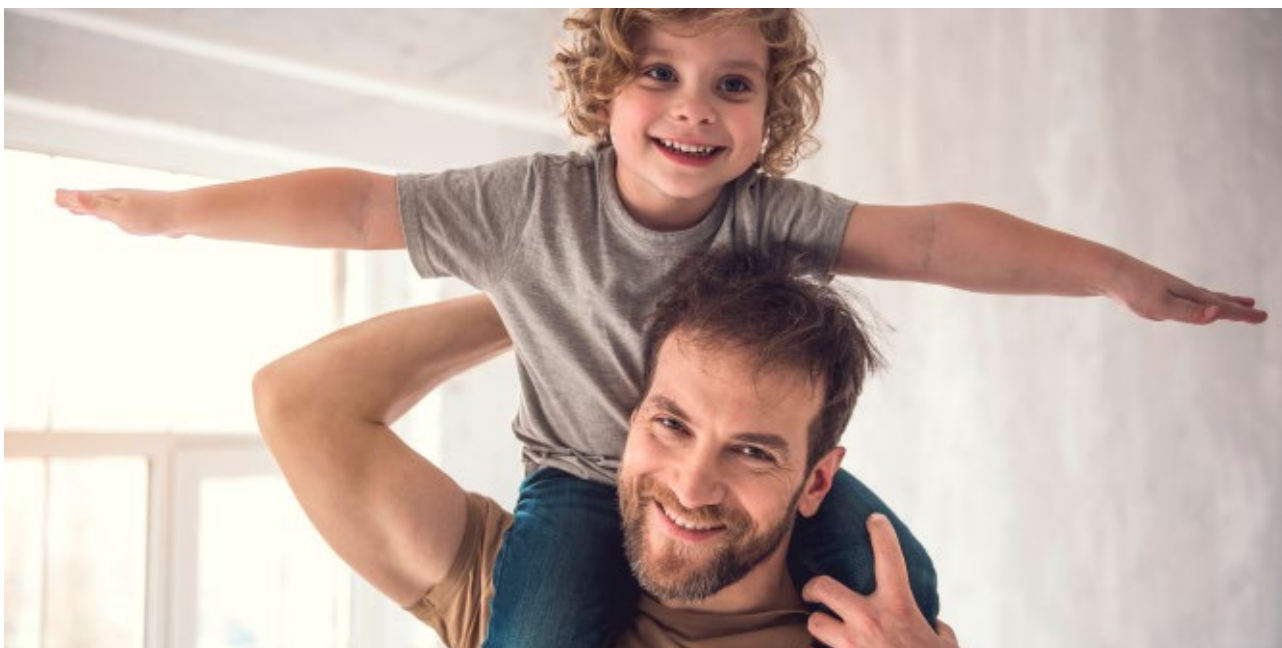
KBC poursuivra également son programme à l'échelle du groupe afin d'affiner la mise en œuvre de la quatrième directive européenne sur le blanchiment d'argent et tient dûment compte de la cinquième directive, tout en améliorant la modélisation basée sur l'intelligence artificielle pour mieux cibler les modèles de transaction inhabituels.

Il va sans dire que les intérêts du client passent avant tout. Compte tenu de cette position, les fonctions de contrôle garantissent que, dans le cadre du *Product Approval Process*, le lancement de tout nouveau produit est conforme aux nombreuses dispositions légales et réglementaires en vigueur, telles que la directive MiFID II, la directive sur la distribution des assurances et d'autres réglementations locales et européennes, et qu'il est conforme aux valeurs de KBC.

La question de la protection des données a été essentielle en 2019 pour maximiser la conformité avec le RGPD et souligner son importance par des campagnes de sensibilisation ciblées, tout en maintenant un juste équilibre avec les développements technologiques inhérents à la stratégie de numérisation, aujourd'hui et à l'avenir.

Exigences de fonds propres réglementaires

Pour le risque opérationnel (y compris le risque de compliance), nous utilisons l'approche standardisée selon la réglementation Bâle III. Au niveau du groupe KBC, le capital pour le risque opérationnel totalisait 910 millions d'euros fin 2019 contre 887 millions d'euros fin 2018. Cette augmentation s'explique par l'acquisition de la partie restante de ČMSS (qui a entraîné une augmentation du montant des actifs pondérés par les risques pour ČSOB Bank en République tchèque) ainsi que par la hausse du revenu moyen annuel de KBC Bank NV et de ČSOB Bank en République tchèque.



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 le plus souvent un risque secondaire ou dérivé, dans le sens où il est généralement lié à un autre risque dont dépend sa réalisation.

Le Cadre de gestion du risque de réputation est cohérent avec le Cadre de gestion des risques global 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 Compliance Groupe).

Risque d'entreprise et risque stratégique

Le risque d'entreprise est le risque que la variation de facteurs exogènes (contexte macroéconomique, réglementations, comportement du client, paysage concurrentiel, contexte sociodémographique, climat, etc.) affecte la demande et/ou la rentabilité de nos produits et services. Le risque stratégique est le risque qui résulte de l'absence de décision stratégique, d'un processus de prise de décision stratégique inadéquat ou d'une mauvaise implémentation de la stratégie.

Le monde évolue constamment. Dans sa quête d'opportunités sur le marché, KBC doit également se préparer aux risques potentiels qui découlent de l'évolution du comportement des clients, de la mutation rapide du paysage concurrentiel, des risques géopolitiques, des menaces sanitaires mondiales, ainsi que du changement climatique et, plus généralement, de l'épuisement du capital naturel. Ces derniers sont considérés comme de nouveaux facteurs qui changent significativement la donne, non seulement pour les banques et les assureurs, mais aussi pour leurs clients. Par conséquent, des contrôles sont régulièrement menés pour détecter les nouveaux risques d'entreprise et, le cas échéant, les examiner et les analyser de manière approfondie.

Le risque d'entreprise et le risque stratégique sont évalués dans le cadre du processus de planification, sur la base d'analyses structurées qui permettent d'identifier les principaux risques financiers et non financiers. L'exposition au risque d'entreprise et au risque stratégique fait l'objet d'un suivi continu. Outre ces analyses, les risques d'entreprise et

stratégiques font l'objet d'un suivi permanent, par le transfert des signaux de risque à la haute direction. Ils font partie intégrante du processus de planification alignée et sont quantifiés lors des différents scénarios de *stress test* et évaluations des résultats à long terme.

Plusieurs événements importants ayant eu un impact sur la gestion des risques chez KBC au cours de l'année écoulée sont présentés ci-dessous.

Risques liés à l'innovation et à la transformation

L'évolution rapide de l'environnement concurrentiel et du comportement des clients plonge le secteur financier en territoire inconnu. Cette incertitude donne naissance à de nouveaux risques, mais aussi à de nouvelles opportunités de servir nos clients.

Pour comprendre les risques, nous évaluons en permanence les technologies et les tendances jugées pertinentes pour KBC. Nous menons des expériences afin de bien appréhender les

conséquences d'une nouvelle technologie ou tendance. La fonction Risque adapte et renforce le Cadre de gestion des risques de KBC ainsi que les processus de gestion des risques sous-jacents afin d'évaluer et d'atténuer les risques de manière adéquate et proactive. De nouveaux services, comme le paiement sans contact via *wearables*, ont été soumis à ce Processus d'approbation des produits.

Lors de l'évaluation des risques liés aux expériences à l'échelle du groupe, nous identifions les meilleures pratiques pour l'ensemble de la fonction Risque. Les nouvelles tendances sont également suivies de près et reflétées dans le cadre de risque, si cela est jugé nécessaire. Par exemple, la généralisation de l'utilisation des analyses de données avancées et de l'intelligence artificielle a incité KBC à renforcer ses normes en matière de gestion du risque lié au modèle (voir Gestion du risque lié au modèle ci-dessus). Dès lors que KBC a fortement investi dans l'automatisation de ses processus commerciaux, nous avons intégré un ensemble de pratiques de gestion liées à l'automatisation des processus par la robotique dans notre Cadre de gestion des risques existant.

Non contents d'intégrer les nouvelles tendances et technologies dans nos processus et cadres de gestion des risques, nous les utilisons également pour élargir notre boîte à outils et améliorer l'efficacité des processus de gestion des risques. Nous recourons à l'automatisation des processus par la robotique dans plusieurs domaines de risque afin d'automatiser le reporting et d'accroître l'efficacité, entre autres, au niveau de la gestion des risques opérationnels. Elle nous permet également d'automatiser certaines tâches administratives standardisées et répétitives, tandis que l'intelligence artificielle est capable de traiter des problèmes plus complexes. Nous évaluons le recours à l'intelligence artificielle pour mieux identifier et segmenter les risques de manière proactive.

La fonction Risque met un point d'honneur à rester active en permanence par le biais de partenariats internes et externes. Nous avons lancé différents projets qui ont débouché sur une collaboration fructueuse avec des FinTech pour les rapports Solvabilité II, le reporting des cyberrisques, les services de mise à niveau réglementaire et l'évaluation de l'impact du changement climatique. Nous sensibilisons également aux nouvelles technologies et accumulons des connaissances et une expertise dans ce domaine, que nous partageons dans le cadre de sessions de formation destinées au personnel, portant par exemple sur l'intelligence artificielle ou l'automatisation des processus par la robotique.

Nous continuons d'investir dans la connaissance pour renforcer nos pratiques de gestion des risques et faire en sorte que nos professionnels du risque soient bien équipés pour l'avenir.

Brexit

Fin janvier 2020, le Royaume-Uni a officiellement quitté l'Union européenne (UE) après avoir signé l'accord de retrait. À ce stade, le Royaume-Uni dispose d'un délai limité (la période de transition, qui se termine le 31 décembre 2020) pour négocier sa future relation avec l'UE. Si des accords commerciaux sont conclus et ratifiés avec l'UE au cours de cette période, ceux-ci serviront de base à la nouvelle relation à partir de 2021. Dans le cas contraire, le Royaume-Uni devra suivre les règles de l'Organisation mondiale du commerce et imposer des droits de douane sur les marchandises. En ce qui concerne les services, une divergence réglementaire (en l'absence de reconnaissance mutuelle des cadres des deux parties) aurait pour effet de fausser le libre-échange. Il convient de noter que la période de transition pourra être prolongée une seule fois, d'un an ou deux, à condition que le Royaume-Uni et l'UE y consentent tous deux avant la fin du mois de juin 2020.

KBC continue de penser que les négociations aboutiront à un accord définitif, qui prévoira le libre-échange des biens, un large alignement réglementaire et l'absence de frontière physique avec l'Irlande. Nous sommes également d'avis que les détails de cet accord et les contours de la future relation entre le Royaume-Uni et l'UE seront pensés de telle sorte que le Brexit ne fasse pas sensiblement dérailler le scénario de croissance attendu dans la zone euro et outre-Manche. Outre cette hypothèse, KBC garde un œil sur l'ensemble des conséquences qui pourraient découler des scénarios plus pessimistes susceptibles de se concrétiser d'ici fin 2020.

Succursale britannique de KBC Bank: pendant la période de transition en 2020, la succursale britannique de KBC continuera d'opérer dans le cadre du régime du passeport européen, en tant qu'entreprise de l'EEE (Espace économique européen) bénéficiant d'un passeport entrant, ce qui signifie que les règlements de l'UE continuent de s'appliquer.

Compensation de produits dérivés: comme indiqué l'an dernier, KBC a pris la décision d'opérer sur une plateforme alternative pour la compensation de produits dérivés sur le continent européen. KBC a commencé à travailler avec EUREX Frankfurt en 2018 pour devenir pleinement opérationnelle en 2019.

En l'absence d'accord commercial, les domaines les plus touchés seront comparables à ceux identifiés dans les analyses précédentes des scénarios de Brexit dur.

Si aucun accord commercial ou période d'extension n'est décidé en 2020, les principales conséquences pour KBC seront les suivantes:

- KBC Bank Ireland: la nature ouverte de l'économie irlandaise et ses liens étroits avec le Royaume-Uni sous-tendent l'opinion générale selon laquelle le retour aux règles de l'Organisation mondiale du commerce aura un impact négatif. Des études fondées sur un scénario de Brexit dur ont déjà suggéré que la croissance du PIB réel en Irlande se contracterait de 3 à 7%, en particulier sur un horizon de trois à cinq ans. Ces effets négatifs pourraient cependant être partiellement contrebalancés par un certain nombre d'effets positifs. Une étude menée par l'Economic & Social Research Institute (ESRI) suggérerait ainsi que d'importants gains pourraient être réalisés grâce au transfert du siège d'établissements britanniques en Irlande. Même en partant d'hypothèses raisonnablement prudentes, ces entrées de capitaux pourraient doper le PIB à hauteur de 3%. On peut par ailleurs s'attendre à d'importantes impulsions désinflationnistes qui soutiendront la compétitivité et le pouvoir des consommateurs.
- Exposition aux grandes entreprises et aux PME: l'agriculture, l'agroalimentaire et les textiles devraient être les secteurs exportateurs les plus durement touchés dès lors qu'ils pâtiront d'une nouvelle dépréciation de la livre sterling et d'une hausse des droits de douane.
- Revenus nets d'intérêts: l'absence d'accords commerciaux ralentirait la croissance économique et l'inflation dans la zone euro, avec à la clé une baisse prolongée des taux d'intérêt.
- Activités de gestion d'actifs: un recul significatif des marchés boursiers britanniques et européens pourrait peser sur les activités de commissionnement.

Taux d'intérêt de référence

Les taux d'intérêt de référence jouent un rôle clé dans le bon fonctionnement des marchés financiers et sont largement utilisés par les banques et les autres acteurs du marché. Actuellement, les taux d'intérêt de référence font l'objet d'une réforme en profondeur. Après les scandales entourant la fixation du LIBOR, la *Financial Conduct Authority* du Royaume-Uni a annoncé qu'elle n'obligerait plus les banques à contribuer au panel de fixation du LIBOR à partir de fin 2020.

Dans l'Union européenne, le Règlement sur les indices de référence (UE 2016/1011, BMR - dont l'entrée en vigueur est désormais prévue fin 2021 suite à un report) a fixé des lignes directrices et des réglementations révisées concernant l'éligibilité d'une méthodologie de calcul des indices de référence afin de passer d'un jugement professionnel à une méthodologie davantage axée sur les transactions. L'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA) a été chargée de superviser cette transition.

La BCE a lancé deux initiatives dans ce domaine: le développement d'un taux d'intérêt au jour le jour non garanti en euros (ESTER) et la création d'un groupe de travail sectoriel, en collaboration avec d'autres institutions européennes, chargé d'identifier d'autres taux sans risque à adopter largement.

Dans ce contexte, KBC a mis en place un groupe de travail pour quantifier les risques liés à ces changements et assurer le suivi des développements en la matière. KBC a élaboré des plans de mise en œuvre du taux ESTER dans ses différents segments d'activités et commencera à les activer dans le courant de l'année 2020.

Le coronavirus

Le COVID-19 (coronavirus) demande une attention toute particulière depuis quelque temps. À l'heure actuelle – c'est-à-dire la période durant laquelle le présent rapport est rédigé –, nous suivons les évolutions au quotidien. Nous avons activé nos plans de continuité d'activité et nos plans de contingence pour les épidémies en plusieurs étapes, pour différentes parties du groupe. Au-delà du risque opérationnel accru, nous suivons l'impact macroéconomique de près, comme les conséquences, pour les marchés domestiques de KBC, du ralentissement de la croissance du PIB chinois dans une période où l'économie chinoise est déjà vulnérable. Les marchés financiers semblent également très sensibles aux risques liés au coronavirus, un facteur qui entraîne une baisse des marchés d'actions, des taux d'intérêt et des prix pétroliers. Un grand nombre d'entreprises pourraient être touchées directement, p. ex. parce qu'elles dépendent des importations/exportations, sont exposées à des secteurs vulnérables ou – pour les emprunteurs d'Europe centrale – sont étroitement liées à l'économie allemande, ce qui pourrait entraîner une dégradation de leur profil de risque. Le coronavirus pourrait également avoir un impact sur nos activités d'assurances dans la mesure où les pandémies/épidémies sont généralement incluses dans nos polices; le risque de décès est néanmoins couvert par la réassurance, dans le cas de KBC Assurances SA.

Risques liés au climat

Les risques associés à la transition vers une économie bas carbone et aux événements physiques liés au climat qui ont un impact sur nos activités.

Le Cadre de gestion des risques de KBC fixe les normes qui seront suivies à l'échelle du groupe par l'ensemble des processus de gestion des risques. Dès lors que ce cadre couvre tous les risques auxquels KBC est exposée, les risques liés au climat sont progressivement intégrés dans les processus de gestion des risques existants.

Gouvernance

Le Cadre de gestion des risques de KBC s'appuie sur une gouvernance rigoureuse des risques:

- La gestion des risques liés au climat est totalement incorporée à la Gouvernance en matière de gestion des risques existante.
- Le risque est traité activement par l'équipe principale du Programme sur la finance durable (*Sustainable Finance*), qui se concentre sur l'intégration des questions climatiques à tous les niveaux du groupe.
- Les *senior general managers* du département Risques (de crédit) du groupe sont membres du Comité de pilotage du Programme sur la finance durable et l'un d'entre eux siège également au Conseil interne de durabilité (*Internal Sustainability Board*).

Identification et classification des risques

Nous analysons en permanence l'environnement interne et externe afin d'identifier les risques nouveaux et émergents auxquels nous sommes exposés à court terme (1 à 3 ans), à moyen terme (3 à 20 ans) et à long terme (20 à 30 ans). Ce processus à l'échelle du groupe implique toutes les parties prenantes nécessaires, y compris les entités relevant du business, de la durabilité d'entreprise et de la gestion d'actifs. Afin d'assurer une identification proactive des risques liés au climat dans un environnement intégré:

- nous organisons la communication interne et la formation du personnel (à risque) et de la direction;
- nous avons mis en place un Groupe de travail juridique sur la finance durable pour suivre les nouvelles réglementations et leurs évolutions;
- nous tenons compte des politiques liées à la durabilité et au climat dans le cadre des décisions portant sur de nouveaux produits ou services;

- nous avons identifié et défini le risque climatique dans notre taxonomie des risques;
- nous présentons régulièrement des rapports sur les signaux de risque liés au climat à la direction.

Le changement climatique a été identifié comme un risque majeur par le passé et ne cesse de gagner en importance, en partie en raison du sentiment d'urgence accru entourant les risques de transition. Les principaux risques identifiés sont utilisés comme intrants pour plusieurs autres exercices et outils de gestion du risque, tels que la définition de la propension au risque, les *stress tests*, le cycle de planification harmonisé, etc.

Décliner et définir la propension au risque

Nos objectifs de propension au risque aident le groupe à définir et à réaliser ses objectifs stratégiques en matière de développement durable, tels qu'une culture d'entreprise forte qui encourage un comportement environnemental et social responsable, une croissance durable à long terme et des résultats stables. Afin d'être moins vulnérables aux mutations de l'environnement externe (y compris le changement climatique), nous recherchons la diversité et la souplesse dans la composition de nos activités, nos segments de clientèle, nos canaux de distribution et nos zones géographiques, et nous nous abstenons de nous focaliser sur les gains à court terme au détriment de la stabilité à long terme.

Ces objectifs généraux de propension au risque sont davantage précisés pour un certain nombre de types de risques conformément à nos politiques liées au climat (voir Attention portée au climat) et seront progressivement améliorés en fonction des nouvelles informations (voir Évaluation des risques):

- Une politique de tolérance zéro est appliquée à l'échelle du groupe pour toute nouvelle activité avec une entreprise figurant dans la liste noire de KBC. Cette politique, qui fait partie intégrante du cadre de gestion des risques opérationnels, est pleinement intégrée à l'échelle de l'organisation.
- Les activités controversées identifiées dans nos normes de prêt durable et responsable sont gérées au moyen de

processus de crédit et d'assurance, de politiques d'acceptation et de caractéristiques de produits rigoureux et sont activement analysées par le business, avec des contrôles de qualité effectués par les deuxième et troisième lignes de défense. Ces outils définissent par ailleurs les règles du jeu en matière de risque de crédit et d'assurance.

Évaluation des risques

Nous travaillons en coopération avec des parties externes à l'élaboration d'une série d'outils et de méthodologies visant à renforcer notre capacité à identifier et à mesurer les risques liés au climat (voir Attention portée au climat). Ces outils permettront de mieux comprendre l'impact du changement climatique sur notre modèle d'entreprise mais aussi les répercussions de nos activités sur l'environnement.

Analyse, suivi et reporting des risques

Les indicateurs relatifs aux risques et opportunités liés au climat sont intégrés au KBC Sustainability Dashboard, ce qui nous permet de suivre l'avancée du déploiement de notre stratégie en matière de développement durable et de procéder aux ajustements nécessaires. Les risques liés au climat seront également intégrés à nos rapports sur les risques internes, à l'ICAAP/ORSA et aux rapports externes. Le *stress testing* permettra par ailleurs de déceler les éventuelles vulnérabilités liées au climat.

L'impact des conditions météorologiques extrêmes se trouve déjà intégré dans les activités d'assurance dès lors que nous utilisons un certain nombre de mesures internes et externes ainsi que des *stress tests* pour analyser l'impact potentiel des catastrophes naturelles (aiguës) sur notre portefeuille (immobilier) non vie. Pour la modélisation des catastrophes naturelles, des modèles des courtiers et prestataires externes

sont utilisés dans toutes les entités d'assurance de KBC. KBC entame et impose de manière active un dialogue sur la prise en compte du changement climatique dans l'analyse des scénarios de ces fournisseurs.

Les tendances prospectives, telles que l'évolution des tendances en matière de tempêtes et de précipitations et les changements relatifs à la fréquence des inondations, font l'objet d'un suivi au sein du Cadre de gestion des risques d'assurance et des processus connexes (voir Risque technique d'assurance). Les risques physiques dans d'autres régions du monde font également l'objet d'un suivi attentif car ils peuvent avoir un impact sur le marché mondial de la réassurance, sur lequel KBC s'appuie. Le changement climatique ne représente pas un risque technique d'assurance important pour KBC à court ou moyen terme dès lors que les activités vie et non-vie de KBC Insurance sont bien diversifiées, que l'accent est placé sur nos marchés principaux en Belgique et en Europe centrale et que les polices et les contrats de réassurance liés sont renouvelés chaque année.

Nous avons pris une série d'initiatives afin de mieux voir comment mesurer les risques ESG et les risques liés au climat. Sur la base de nouvelles idées, nous voulons ensuite vérifier comment nous pouvons continuer à intégrer ces risques dans notre procédure d'évaluation des crédits et notre modélisation (notamment des pertes de crédits attendues), et comment ajuster notre politique au besoin. Le management dispose en outre toujours de la possibilité de modifier les pertes de crédits attendues afin de prendre en considération des événements qui ne font pas partie de l'évaluation financière, comme p. ex. une meilleure compréhension des risques ESG et liés au climat. Cette possibilité n'a pas encore été appliquée explicitement à ce jour.



Des données environnementales sont fournies au chapitre Notre stratégie de la section Rapport du Conseil d'administration.

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. Ce risque ne concerne que les positions prises dans nos différentes salles des marchés.

Nous sommes exposés au risque de marché au travers de nos portefeuilles de trading lorsque nous fournissons à la clientèle des services liés aux marchés monétaires et des capitaux et lorsque nous finançons des activités bancaires. Nos activités se concentrent sur le négoce d'instruments de taux d'intérêt. Les activités sur les marchés des changes sont traditionnellement limitées. Ces activités sont menées par nos salles des marchés en Belgique, République tchèque, Hongrie, Bulgarie et Slovaquie, mais aussi grâce à une présence mineure au Royaume-Uni et en Asie. Dans la mesure du possible et du réalisable, les positions de trading résiduelles de nos entités étrangères sont systématiquement transférées à KBC Bank NV, étant donné que l'activité de trading du groupe est gérée de manière centralisée, que ce soit du point de vue opérationnel ou de la gestion des risques. De ce fait, KBC Bank NV détient environ 96% des fonds propres réglementaires liés au portefeuille de trading de KBC Groupe SA.

Par souci d'exhaustivité, il convient de noter que malgré leur liquidation effective, les trois lignes d'activité *legacy* restantes (prêts hypothécaires inversés, produits dérivés d'assurance et produits dérivés de fonds) continuent d'être soumises à des exigences de fonds propres liées au risque de marché en vertu du cadre réglementaire actuel (et représentent environ 1% du total des exigences réglementaires de fonds propres liées au risque de marché indiqué dans le tableau à la fin de cette section).

Suivi du risque de marché

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, afin de garantir la cohérence entre les activités du groupe et sa propension au risque. Cette fonction comporte des aspects d'anticipation et de réaction. Dans son rôle d'anticipation, la fonction Risque analyse les résultats des calculs de valeur et de risque, l'évolution des marchés, les tendances dans le secteur, les nouvelles informations obtenues par modélisation, les changements de réglementations, etc. et formule des avis à l'intention du Comité Marchés Groupe en vue d'affiner les méthodes d'évaluation, les limites, les méthodes de couverture ou les positions. Le rôle de réaction consiste à établir les

rapports externes et internes nécessaires, émettre des avis sur les propositions d'affaires, suivre les risques associés aux positions et formuler des conseils à cet égard.

Nous suivons et gérons les risques des positions au moyen:

- d'un cadre de limitation du risque comprenant une hiérarchie des limites et des indicateurs d'alerte précoce;
- de limites *stop loss* journalières ou mensuelles au niveau d'un *desk* et des différents *traders*;
- d'un large éventail de contrôles (test des paramètres, processus de rapprochement quotidiens et analyses de l'impact substantiel des valeurs d'approximation, entre autres);
- d'évaluations internes;
- d'un cadre de *stress test* complet.

Comme indiqué dans le Cadre de gestion des risques de trading, pour calculer et suivre les risques de marché dans le portefeuille de trading, nous utilisons principalement la méthode *Historical Value-at-Risk* (HVaR) et certains instruments composites et/ou non liquides, qui ne sont pas modélisables dans un contexte HVaR, sont soumis à des limites nominales et/ou en scénario. 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. Nous recourons à la méthode de simulation historique, qui 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. Nous utilisons notre modèle HVaR pour la *Management HVaR* et le calcul des fonds propres réglementaires (voir Fonds propres réglementaires dans la présente section). La portée de la *Management HVaR* est plus étendue que celle de la *Regulatory HVaR* dès lors qu'elle couvre l'ensemble des positions pouvant être modélisées par la HVaR (y compris les entités pour lesquelles nous n'avons pas demandé l'accord des autorités de contrôle avant d'utiliser notre modèle de calcul du capital réglementaire, pour des raisons de pertinence) et que des limites sont définies à différents niveaux (groupe KBC, entités et *desks*). La

Regulatory HVaR est calculée sur la base des normes de CRD IV applicables (99% d'intervalle de confiance unilatéral, période de détention de dix jours, historique des données de 250 jours ouvrables au moins, qu'après analyse, nous avons choisi de porter à 500 jours). La *Management HVaR* utilise les mêmes normes, excepté le recours à une période de détention d'un jour au lieu de dix jours, qui est plus intuitive pour la direction et cadre mieux avec le reporting du compte de résultat, la gestion quotidienne, les *stop losses* et le *back-testing*.

Notons que, comme tout modèle, ce système présente certaines incertitudes/imperfections et fait par conséquent l'objet de révisions et d'améliorations régulières. Aucune évolution majeure concernant le modèle *HVaR* n'est toutefois à signaler en 2019.

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, voire le cas échéant, à des scénarios de stress intégrant de multiples modifications des facteurs de risque sous-jacents.

Une saine gestion des risques suppose une évaluation prudente. Le middle office effectue ainsi 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 mensuellement 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 et des risques de liquidité.

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.

Le cadre de limitation du risque est complété 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 de liquidité liés aux perturbations des marchés. Les *stress tests* sont examinés lors des réunions du Comité Marchés Groupe afin que les membres de ce dernier puissent se faire une idée des éventuelles faiblesses dans les positions prises par le groupe. L'examen des *stress tests* que nous avons réalisé en 2019 (dans le but de vérifier à la fois l'éventail des tests et le fait que ces tests restent à jour et pertinents) a permis de conclure qu'aucune modification majeure n'était nécessaire pour l'année, ce qu'a confirmé le Comité Marchés Groupe (le cadre du *stress test* de KBC Securities a été légèrement modifié). Pour plus d'informations concernant le *stress testing*, veuillez consulter le paragraphe correspondant de la section *Market risk management* dans le *Risk Report* de KBC, disponible sur le site www.kbc.com.

Analyse des risques et quantification

Le tableau ci-après présente la *Management HVaR* (99% d'intervalle de confiance, période de détention d'un jour, simulation historique) utilisée pour les positions de trading résiduelles de l'ensemble des salles des marchés du groupe KBC pouvant être modélisées par la *HVaR*.

Risque de marché (*Management HVaR*) (en millions d'EUR)

	2019	2018
Moyenne du 1er trimestre	7	6
Moyenne du 2e trimestre	7	5
Moyenne du 3e trimestre	8	5
Moyenne du 4e trimestre	6	5
Au 31 décembre	5	6
Maximum sur l'année	9	7
Minimum sur l'année	4	4

Une ventilation des facteurs de risque (moyenne sur l'exercice complet) dans le modèle *HVaR* de KBC est présentée dans le

tableau ci-après. Notons que le risque actions provient du *desk* actions, ainsi que de KBC Securities.

Ventilation selon le facteur de risque de la HVaR trading pour le groupe KBC
(*Management HVaR*, en millions d'EUR)

	Moyenne pour 2019	Moyenne pour 2018
Risque de taux d'intérêt	7,0	5,2
Risque de change	0,8	0,4
Risque options sur devises	0,5	0,2
Risque actions	0,7	0,6
Effet de diversification	-2,0	-1,3
HVaR totale	7,0	5,1

Nous contrôlons quotidiennement la fiabilité du modèle VaR au moyen d'un *back test*, qui consiste à comparer la VaR un jour au P&L quotidien. Ce test est effectué au niveau du groupe, mais peut également l'être au niveau des entités, des *desks* et même des courtiers. Pour plus d'informations concernant le *back-testing*, veuillez consulter le paragraphe correspondant de la section *Market risk management* dans le *Risk Report* de KBC, disponible sur le site www.kbc.com.

Vous trouverez un aperçu des produits dérivés à l'Annexe 4.8 des Comptes annuels consolidés.

Fonds propres réglementaires

Les exigences de fonds propres pour le risque de trading à la clôture 2018 et 2019 figurent dans le tableau ci-après. Ce tableau indique les exigences de fonds propres réglementaires par type de risque, évaluées par le modèle interne. Les activités qui ne sont pas incluses dans les calculs du modèle interne sont mesurées conformément à l'approche standardisée (*Standardised approach*) et, de même, indiquées pour les différents types de risques.

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	Total
31-12-2019						
Risques de marché évalués par modèle interne	HVaR	38	6	7	–	51
	SVaR	79	24	20	–	122
Risques de marché évalués selon la <i>Standardised approach</i>		8	7	19*	0	34
Total		125	36	46	0	207
31-12-2018						
Risques de marché évalués par modèle interne	HVaR	46	7	4	–	58
	SVaR	99	46	8	–	153
Risques de marché évalués selon la <i>Standardised approach</i>		22	5	18	0	45
Total		167	58	30	0	256

* Conformément aux exigences du COREP, ce chiffre comprend les 16 millions d'euros de capital requis pour les opérations de change dans le portefeuille bancaire, bien que cela ne relève pas des activités de négociation.

L'exigence de capital *Stressed VaR* (SVaR) figurant dans le tableau est 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 est recalibrée au moins une fois par an (vérification tous les mois pour s'assurer que la

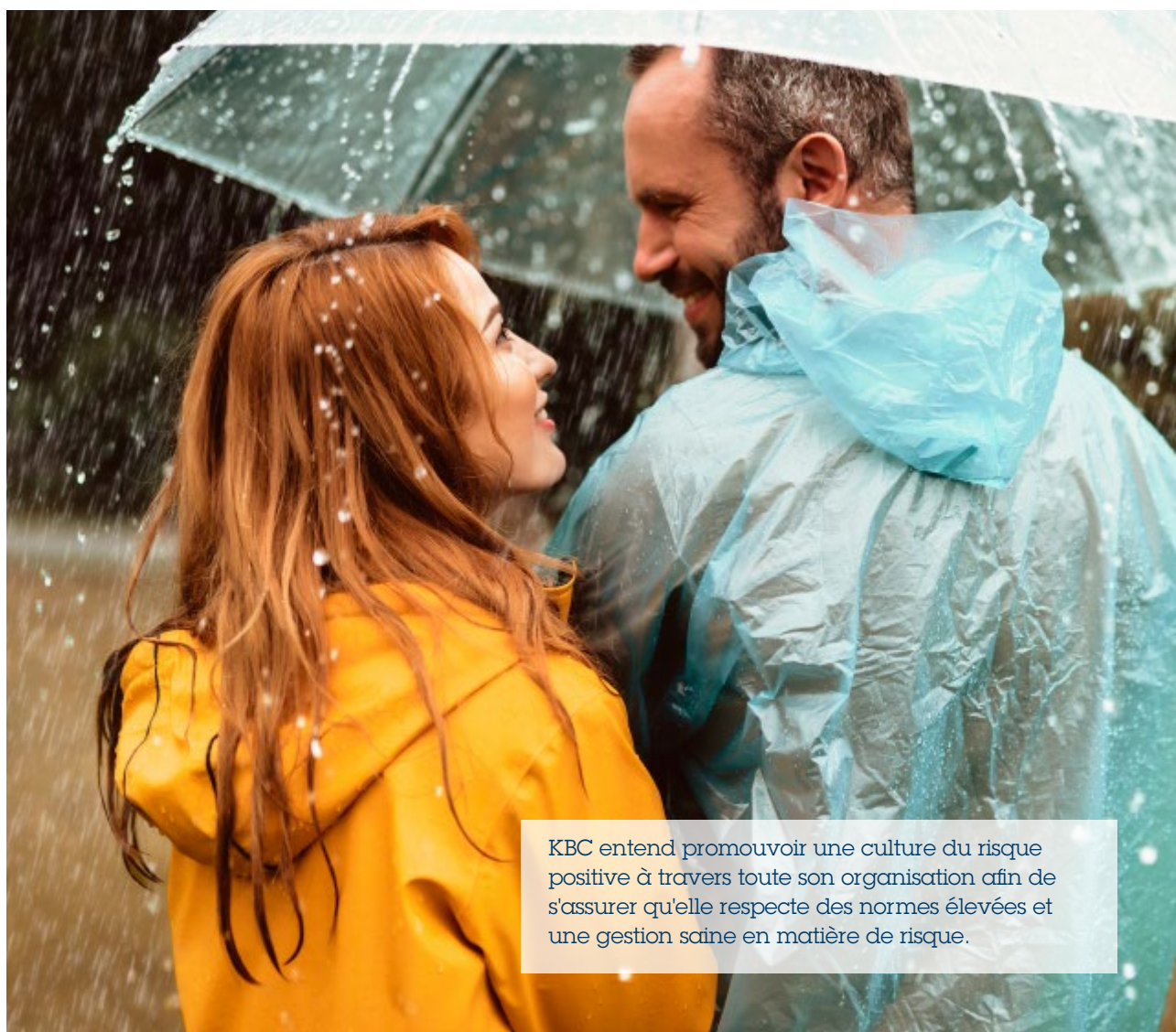
période demeure valide) en identifiant la période de 250 jours entre 2006 et le jour (alors) présent qui génère les pertes les plus lourdes pour les positions concernées.

Veuillez noter que les fonds propres réglementaires selon le modèle interne figurant dans le tableau tiennent compte également des montants résiduels (environ 1,6 million d'euros en 2019) générés par le Modèle interne approuvé (AIM) de

notre filiale en République tchèque. Reconnaisant que, dans les faits, l'intégralité du risque de marché de la salle des marchés de la République tchèque est toujours transférée à Bruxelles (voir la politique décrite au premier paragraphe de cette section), la Banque nationale tchèque a donné son autorisation pour que l'AIM de la République tchèque ne soit plus utilisé à partir du 1er janvier 2020.

Les exigences de fonds propres totales à fin 2019 étaient inférieures de 49 millions d'euros (611 millions d'euros d'actifs pondérés par le risque) par rapport à fin 2018. Cette

diminution (des exigences de fonds propres telles qu'estimées par le modèle interne) s'explique par la consolidation systématique des positions de la République tchèque et de Bruxelles au sein d'un seul et même AIM, comme décrit au paragraphe précédent. Veuillez noter que la position consolidée reflète correctement le risque de marché (et les exigences de fonds propres en découlant) du groupe KBC, ce qui n'était pas le cas l'année dernière lorsque les exigences de fonds propres étaient obtenues par la simple somme des entités.



KBC entend promouvoir une culture du risque positive à travers toute son organisation afin de s'assurer qu'elle respecte des normes élevées et une gestion saine en matière de risque.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'un organisme ne soit pas en mesure de remplir ses engagements et obligations en temps voulu sans encourir des charges plus élevées que prévu.

Notre gestion des liquidités a surtout 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 liquidités minimales définies par le comité de Bâle.

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 collatéral 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.

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

- *Risque de liquidité contingency*. Risque que KBC ne soit pas en mesure d'attirer des capitaux supplémentaires ou de remplacer les engagements arrivant à échéance dans des conditions de marché tendues. 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 et assurances 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 situation de tensions aiguës sans recourir à des actions visant à accroître les liquidités, qui sont coûteuses ou qui interfèrent avec les activités bancaires et d'assurance stratégiques du groupe.

- *Risque de liquidité structurel*. Risque que les actifs et passifs à long terme de KBC ne puissent pas être (re)financés à temps ou ne puissent être refinancés qu'à un coût plus élevé que prévu. 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 est de conserver des réserves suffisamment élevées en vertu des exigences LCR et NSFR, grâce à un cadre de financement du groupe, 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*).

- **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.

À l'image de l'*Internal Capital Adequacy Assessment Process* (ICAAP), tel que décrit à la section Comment gérons-nous notre capital?, KBC a également mis en place un *Internal Liquidity Adequacy Assessment Process* (ILAAP) pour s'assurer de disposer de stratégies, de politiques, de processus et de systèmes solides permettant d'identifier, mesurer, gérer et surveiller le risque de liquidité et les positions de financement sur tous les horizons temporels appropriés, et ce afin de maintenir des niveaux adéquats de réserves de liquidités.

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
31-12-2019									
Total des entrées	13	11	46	59	41	59	6	18	254
Total des sorties	33	10	9	27	5	4	141	25	254
Financement professionnel	13	5	1	2	0	0	0	0	21
Financement client	16	5	5	5	2	0	141	0	174
Certificats de dette	0	0	3	20	3	4	0	0	30
Autres	4	–	–	–	–	–	–	25	29
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	-20	1	37	33	36	55	-135	-7	0
Engagements non prélevés	–	–	–	–	–	–	–	38	38
Garanties financières	–	–	–	–	–	–	–	10	10
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	-20	1	37	33	36	55	-135	-55	-48
31-12-2018									
Total des entrées	33	9	21	64	49	33	17	23	249
Total des sorties	38	13	9	35	5	1	122	25	249
Financement professionnel	14	3	2	5	0	0	0	0	24
Financement client	19	8	4	6	2	0	122	0	161
Certificats de dette	1	2	3	24	3	1	0	0	34
Autres	5	–	–	–	–	–	–	25	30
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	-5	-4	12	29	43	32	-105	-2	0
Engagements non prélevés	–	–	–	–	–	–	–	37	37
Garanties financières	–	–	–	–	–	–	–	10	10
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	-5	-4	12	29	43	32	-105	-49	-47

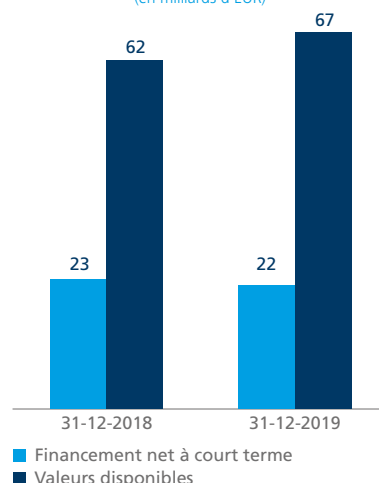
* En accord avec les rapports de liquidité internes et réglementaires, les flux de liquidités n'intègrent pas les flux de taux d'intérêt. Les entrées/sorties provenant d'appels de marge versés/reçus pour des positions en produits dérivés MtM sont reprises dans la colonne Non déterminé. Le Financement 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 4.1 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 Reste contient des fonds propres, des positions *short*, des provisions pour risques et charges, des passifs d'impôts et d'autres passifs.

L'activité bancaire d'un groupe de bancassurance 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 nous ne sommes plus en mesure de renouveler notre 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

Nous détenons une solide position de liquidités. À la clôture 2019, le groupe KBC détenait 67 milliards d'euros d'actifs non grevés éligibles auprès de la Banque centrale, dont 58 milliards d'euros sous forme d'obligations d'État liquides (86%). Le restant des actifs liquides disponibles est essentiellement composé d'autres obligations éligibles auprès de la BCE/FED (10%). La plupart des actifs liquides sont libellés dans les devises de nos marchés domestiques. Les actifs liquides disponibles représentaient environ trois fois le montant du financement *wholesale* net à court terme, le financement provenant des marchés non *wholesale* étant dû au financement stable des principaux segments de clientèle sur nos marchés domestiques.

Financement à court terme non couvert par rapport aux valeurs disponibles
(en milliards d'EUR)



Informations sur le financement

Nous disposons d'une solide base de dépôts de particuliers et d'entreprises de taille intermédiaire, ce qui nous assure un éventail de financement stable. Une part significative du financement provient de nos principaux marchés et segments de clientèle.

Informations sur l'éventail de financement

		31-12-2019	31-12-2018
Financement provenant de la clientèle ¹	Dépôts à vue, dépôts à terme, carnets de dépôt, autres dépôts, bons de caisse et émissions obligataires placées dans le réseau	82%	77%
Émissions obligataires placées auprès d'investisseurs institutionnels	Émissions obligataires IFIMA, <i>covered bonds</i> ³ , instruments de dette <i>Tier 2</i> , dette senior de KBC Groupe SA	8%	7%
Financement interbancaire net non garanti	Dont TLTRO ⁴	6%	9%
Financement net garanti ²	Financement de mises en pension (repo)	-11%	-9%
Certificats de dépôt	—	5%	7%
Total des capitaux propres	Dont instruments de dette AT1	10%	9%
Total		100%	100%
en milliards d'EUR		214	212

¹ Quelque 76% du financement auprès de la clientèle proviennent de particuliers et de PME (au 31 décembre 2019).

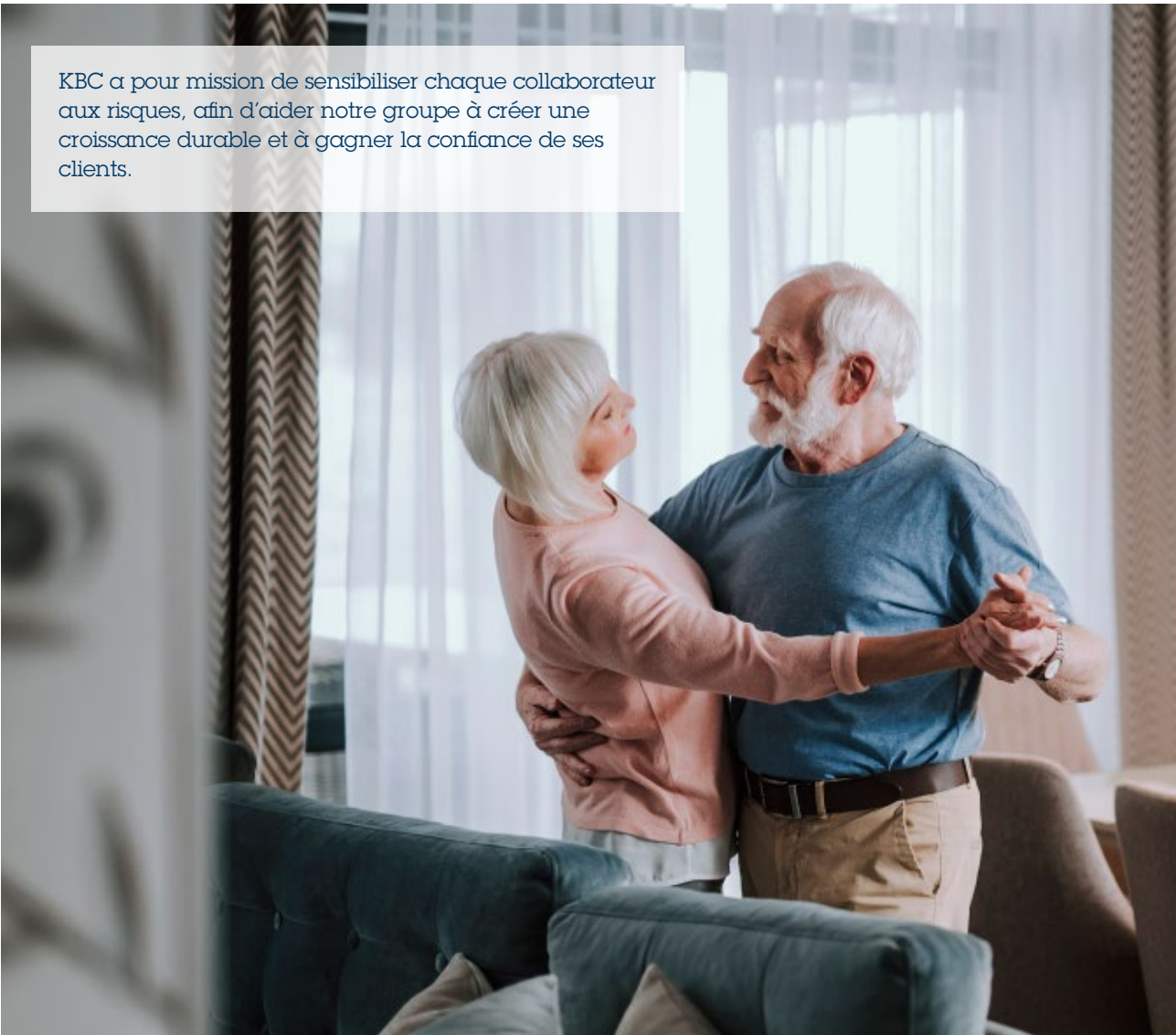
² Négatif car KBC a effectué davantage de prises en pension que de mises en pension.

³ 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 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. Aucune *covered bond* n'a été émise en 2019.

⁴ En 2019, nous avons remboursé l'ensemble des financements obtenus dans le cadre des TLTRO II et participé aux TLTRO III à hauteur de 2,5 milliards d'euros.

LCR et NSFR

Deux des principaux outils de mesure de la liquidité réglementaire sont le *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) et le *Net Stable Funding Ratio* (NSFR). Tous deux sont définis dans le Glossaire des termes et ratios financiers utilisés. Au 31 décembre 2019, le NSFR s'établissait à 136% et le LCR pour 2019 à 138%.



KBC a pour mission de sensibiliser chaque collaborateur aux risques, afin d'aider notre groupe à créer une croissance durable et à gagner la confiance de ses clients.

Risque technique d'assurance

Les risques techniques d'assurance découlent de l'incertitude quant à la fréquence et à la gravité des sinistres. 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 interne requis.
- *Stress testing* et analyse de sensibilité.
- Reporting régulier et suivi des mesures de risque dans les rapports sur les risques d'assurance.
- Fixation des limites de risque d'assurance, contrôles de conformité et remise d'avis sur les programmes de réassurance.

Modélisation des risques

Chez KBC, des modèles *bottom-up* sont développés pour toutes les obligations d'assurance importantes du groupe, à savoir:

- les futurs sinistres qui se produiront sur un horizon de temps préétabli, ainsi que le mode de règlement de ces sinistres;

- 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;
- l'impact du programme de réassurance sur les sinistres précités.

La fonction Risque du Groupe utilise ces modèles pour piloter les entités d'assurance du groupe afin de créer davantage de valeur pour l'actionnaire, étayer des décisions de réassurance, calculer la rentabilité *ex post* de portefeuilles partiels spécifiques et prendre en compte les exigences de fonds propres et la rémunération dans les tarifs des polices d'assurance.

Réassurance

Les portefeuilles d'assurances sont protégés contre l'influence de sinistres importants ou contre l'accumulation de sinistres par voie de:

- limites par police;
- diversification du portefeuille en termes de lignes de produit et de régions géographiques;
- réassurance.

Les programmes de réassurance sont répartis en trois grands blocs: assurances de dommages, assurances de responsabilité et assurances de personnes. La grande majorité des contrats de réassurance étant conclus sur une base non proportionnelle, l'impact de faits dommageables importants est spécifiquement couvert.

La gestion indépendante des risques d'assurance est investie des missions suivantes:

- prodiguer des conseils sur la restructuration des programmes de réassurance lors des négociations annuelles;
- informer la direction chaque trimestre des sinistres liés aux grandes catastrophes naturelles, ainsi que de la manière dont ils ont été gérés et dont leur impact a été atténué;
- réaliser des analyses/*Deep Dives ad hoc* déclenchées par des signaux de risques ou sur demande de la direction afin d'examiner les tendances potentielles liées aux catastrophes naturelles.

Adéquation des provisions techniques

Les *Deep Dives* et analyses poussées effectuées à intervalles réguliers dans le cadre du contrôle indépendant des risques d'assurance par la fonction Risque du Groupe confirment, avec un haut degré de probabilité, que les provisions techniques vie et non-vie constituées sont suffisantes au niveau des filiales.

D'une part, pour les provisions techniques, des tests de suffisance (*Liability Adequacy Tests*) répondant aux exigences IFRS et aux exigences locales sont réalisés. Nos calculs se basent sur le modèle de la meilleure estimation en utilisant un taux d'escompte fixé pour chaque entité d'assurance en fonction des conditions macroéconomiques et réglementations locales.

D'autre part, des triangles de règlement des sinistres sont élaborés. Ils reprennent les données de règlement de sinistres non-vie des dernières années:

- 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;

- toutes les provisions pour sinistres à régler à la fin de l'exercice 2019 sont incluses. Elles sont présentées avant réassurance et ont été apurées des montants interentreprises liés à KBC Group Re.

Les triangles de règlement des sinistres sont repris dans le tableau ci-dessous. 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 2019.

Triangles de règlement des sinistres, KBC Assurances (en millions d'EUR)	Année de survenance 2010	Année de survenance 2011	Année de survenance 2012	Année de survenance 2013	Année de survenance 2014	Année de survenance 2015	Année de survenance 2016	Année de survenance 2017	Année de survenance 2018	Année de survenance 2019
Estimation à la fin de l'année de survenance	811	809	851	915	991	942	1 027	1 004	1 076	1 153
1 an plus tard	718	711	744	770	881	798	891	885	943	–
2 ans plus tard	682	655	709	700	826	753	828	852	–	–
3 ans plus tard	679	637	684	678	805	721	813	–	–	–
4 ans plus tard	673	624	670	674	789	710	–	–	–	–
5 ans plus tard	664	617	664	665	782	–	–	–	–	–
6 ans plus tard	658	614	657	663	–	–	–	–	–	–
7 ans plus tard	658	609	645	–	–	–	–	–	–	–
8 ans plus tard	653	601	–	–	–	–	–	–	–	–
9 ans plus tard	649	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Estimation actuelle	649	601	645	663	782	710	813	852	943	1 153
Paiements cumulatifs	585	542	561	580	672	571	615	615	625	481
Provisions actuelles	63	59	84	83	109	139	198	236	318	671

Fonction actuarielle

Le cadre réglementaire Solvency II requiert la mise en place d'une fonction actuarielle dans chaque entité d'assurance et au niveau du groupe d'assurance. La fonction actuarielle est confiée à un responsable des activités liées à la fonction actuarielle. Elle est chargée de garantir que le Conseil d'administration ou le Conseil de surveillance de la société est pleinement informé, et ce de manière indépendante. Les tâches suivantes relèvent de la fonction actuarielle:

- coordonner le calcul des provisions techniques;
- veiller à l'adéquation des méthodologies et des modèles sous-jacents utilisés, ainsi qu'à l'adéquation des hypothèses avancées dans le calcul des provisions techniques;
- évaluer l'adéquation et la qualité des données utilisées pour le calcul des provisions techniques;
- comparer les meilleures estimations à l'expérience;
- informer les organes administratifs et les organismes de gestion et de contrôle de la

fiabilité et de l'adéquation du calcul des provisions techniques;

- superviser le calcul des provisions techniques dans les cas où il n'y a pas suffisamment de données de qualité appropriée pour appliquer une méthode actuarielle fiable;
- exprimer une opinion sur la politique de souscription globale;
- exprimer une opinion sur l'adéquation des dispositions de réassurance;
- contribuer à l'implémentation efficace du système de gestion des risques, particulièrement en ce qui concerne la modélisation du risque sous-jacente aux calculs de capital de solvabilité requis.

Fonds propres réglementaires

Les exigences de fonds propres réglementaires applicables aux compagnies d'assurance sont définies par Solvency II. Pour les résultats Solvency II et plus de détails sur les ratios, nous vous renvoyons au chapitre Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées de la section Comment gérons-nous notre capital?.



Des informations spécifiques concernant les activités d'assurance du groupe figurent dans les Comptes annuels consolidés, Annexes 3.7 et 5.6. 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.



L'innovation et la numérisation sont d'une importance stratégique pour KBC. Elles s'accompagnent de nouvelles opportunités, mais aussi de nouveaux risques. Un suivi en continu permet d'identifier et d'analyser les risques liés à l'innovation et à la numérisation.

Comment gérons-nous notre capital?

La gestion du capital est un processus de gestion clé relatif à toutes les décisions concernant le niveau et la composition de notre capital. L'objectif est d'aboutir au meilleur équilibre possible entre les exigences réglementaires, l'opinion des agences de notation, les prévisions du marché et les ambitions de la direction.

Solvabilité au niveau du groupe KBC

Exigences en matière de 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 le groupe KBC, cela implique de calculer ses ratios de solvabilité selon les règles CRR/CRD IV, qui ont été progressivement mises en œuvre depuis 2014 (*phasing-in*).

La règle générale sous CRR/CRD IV est que la participation détenue dans l'entité d'assurance doit être déduite du *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 (valeur comptable historique de 2 469 millions d'euros), après avoir déconsolidé KBC Assurances des comptes consolidés du groupe.

Les ratios de solvabilité minimums en vertu des règles CRR/CRD IV sont de 4,5% pour le ratio *common equity Tier 1* (CET1), 6% pour le ratio *Capital Tier 1* et 8% pour le ratio de capital total (soit les ratios minimums du pilier 1). En outre, les règles CRR/CRDIV imposent un *capital conservation buffer* de 2,5%. Pour faire face à la pandémie du Covid-19, la BCE a autorisé les banques à utiliser temporairement leur conservation buffer pour financer les ménages et les entreprises qui éprouvent temporairement des difficultés.

Du fait de son processus de surveillance prudentielle et d'évaluation des risques (SREP), l'autorité de contrôle compétente (dans le cas de KBC, la BCE) peut exiger de maintenir des ratios minimums plus élevés (exigences du pilier 2), notamment si tous les risques ne sont pas correctement reflétés dans les calculs du pilier 1 réglementaire. À la suite du SREP pour 2019, la BCE a formellement informé KBC de sa décision (applicable à compter du 1er janvier 2020) de maintenir une exigence du pilier 2 (P2R) de 1,75% du ratio CET1 et une recommandation du pilier 2 (P2G) de 1% du ratio CET1.

L'exigence de capital globale pour KBC est non seulement déterminée par la BCE, mais également par les décisions des autorités locales compétentes en matière d'exigence de *countercyclical buffer* dans ses principaux marchés. Globalement, cela revient à un *countercyclical buffer* d'environ 0,30% au niveau du groupe KBC (situation au 27 mars 2020).

Pour les organismes financiers belges d'importance systémique, la BNB avait déjà communiqué précédemment le montant des réserves de fonds propres applicables. Pour le groupe KBC, cela signifie qu'une réserve de fonds propres supplémentaires à hauteur de 1,5% du ratio CET1 est requise.

L'exigence CET1 *fully loaded* (compromis danois) s'établit ainsi globalement à 10,55%, avec une recommandation du pilier 2 (P2G) supplémentaire de 1%. Le tableau résume les exigences de fonds propres réglementaires au niveau du groupe KBC (consolidé).



**Exigences de fonds propres réglementaires, Groupe KBC
(consolidé, fully loaded)**

	2020	2019
Minimum pilier 1	8,00%	8,00%
dont CET1	4,50%	4,50%
Instruments additionnels Tier 1	1,50%	1,50%
Instruments Tier 2	2,00%	2,00%
Exigence pilier 2	1,75%	1,75%
Exigence de réserves combinées (CBR)	4,30%	4,45%
dont Capital conservation buffer	2,50%	2,50%
Réserve pour les établissements d'importance systémique (O-SII)	1,50%	1,50%
Countercyclical buffer propre à l'entité	0,30%	0,45%
Exigence de capital globale (Overall Capital Requirement - OCR)	14,05%	14,20%
dont CET1	10,55%	10,70%
dont CET1 hors conservation buffer (mesure temporaire de la BCE)	8,05%	

KBC ambitionne de figurer parmi les établissements financiers les mieux capitalisés d'Europe. Par conséquent, nous évaluons chaque année les ratios *common equity* d'un groupe de banques européennes concurrentes s'adressant aux particuliers, aux PME et aux grandes entreprises. Nous nous situons ensuite par rapport au ratio CET1 *fully loaded* médian de ce groupe. Cette politique se traduit par un objectif de capital propre, à savoir un ratio *common equity* de 14%. De plus, KBC souhaite conserver une réserve supplémentaire flexible représentant jusqu'à 2% de ratio CET1, à affecter à des fusions et acquisitions (F&A) supplémentaires éventuelles sur nos marchés stratégiques. Toute opportunité de F&A sera dûment évaluée en fonction de critères financiers et stratégiques très stricts. À

la suite de l'acquisition de la participation restante de 45% dans ČMSS (République tchèque) en 2019, la réserve de F&A s'établit désormais à 1,7%. Cette réserve s'ajoute à l'objectif de capital propre, le tout constituant la Position de Capital de Référence, qui s'élève à 15,7%.

Remarque: conformément aux recommandations de la BCE, il ne sera pas versé de dividende final pour 2019 (initialement, il était prévu de verser un dividende final de 2,5 euros par action).

Le montant ainsi modifié du bénéfice 2019 qui est repris dans le capital common equity doit encore être soumis à l'approbation de la BCE.

Chiffres relatifs à la solvabilité en vertu de CRR/CRDIV

Un calcul détaillé des ratios de solvabilité du groupe KBC selon la méthode du compromis danois figure ci-dessous, de même qu'un résumé des calculs pour la méthode de déduction.

Solvabilité du groupe (consolidé; sous CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)
(en millions d'EUR), *fully loaded*

	31-12-2019	31-12-2018
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	20 419	18 217
Capital Tier 1	18 489	16 150
Common equity¹	16 989	15 150
Capitaux propres des actionnaires de la société mère (après déconsolidation de KBC Assurances)	17 933	16 992
Immobilisations incorporelles, y compris impact des impôts différés (-)	-726	-584
Goodwill de consolidation, y compris impact des impôts différés (-)	-766	-602
Intérêts de tiers	0	0
Réserve pour couverture, couvertures des flux de trésorerie (-)	1 331	1 263
Écarts de valorisation dans le passif financier à la juste valeur – risques de crédit propres (-)	-9	-14
Ajustement de valeur découlant des exigences de valorisation prudente (-) ²	-54	-63
Dividendes payés (-)	-0	-1 040
Rémunération d'instruments AT1 (-)	-11	-7
Déduction liée au financement fourni à des actionnaires (-)	-57	-91
Déduction liée aux engagements de paiement irrévocables (-)	-45	-32
Provision insuffisante IRB (-)	-140	-100
Actifs d'impôts différés sur des pertes reportées (-)	-467	-571
Additional going-concern capital	1 500	1 000
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	1 500	1 000
Intérêts de tiers à inclure dans l' <i>additional going-concern capital</i>	0	0
Capital Tier 2	1 930	2 067
Provision excédentaire IRB (+)	130	204
Dettes subordonnées	1 800	1 864
Prêts subordonnés entités non consolidées du secteur financier (-)	0	0
Intérêts de tiers à inclure dans le capital Tier 2	0	0
Volume total des risques pondérés	99 071	94 875
Banque	89 838	85 474
Risque de crédit	75 786	71 224
Approche IRB <i>Advanced</i>	62 055	57 930
Approche IRB <i>Foundation</i>	2 772	3 121
<i>Standardised approach</i>	6 485	6 215
Risque de contrepartie	3 049	2 630
Autres actifs	1 425	1 328
Risque de marché	2 713	3 198
Risque opérationnel	11 340	11 051
Assurances	9 133	9 133
Activité du holding et élimination des transactions interentreprises	99	268
Ratios de solvabilité		
Ratio <i>common equity</i> (ou ratio CET1) ³	17,1%	16,0%
Ratio Tier 1	18,7%	17,0%
Ratio de capital total	20,6%	19,2%

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 CET1.

3 Voir remarque p 137.

Solvabilité du groupe (consolidé; CRR/CRD IV, méthode de déduction, *fully loaded*)
(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
<i>Common equity</i>	16 224	14 199
Volume total des risques pondérés	94 196	89 537
Ratio <i>common equity</i>	17,2%	15,9%

Montant maximum distribuable (*Maximum Distributable Amount - MDA*)

Les montants à distribuer (versements de dividendes, paiements en rapport avec des instruments additionnels *Tier 1* ou rémunération variable) sont limités lorsque les exigences de réserves combinées ne sont pas respectées. Cette limitation

constitue un seuil appelé Montant maximum distribuable (MDA). Le tableau ci-dessous donne un aperçu des réserves de KBC comparées à ces seuils, à la fois en termes réels (c.-à-d. par rapport aux objectifs réglementaires applicables à la date du rapport) et en termes *fully loaded* (c.-à-d. par rapport aux objectifs réglementaires applicables à l'avenir).

Réserve comparée à Exigence de capital globale (OCR)
(consolidé; sous CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)

	<i>Fully loaded</i>	31-12-2019 Réel	<i>Fully loaded</i>	31-12-2018 Réel
Minimum pilier 1 CET1	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Exigence pilier 2	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%
<i>Capital conservation buffer</i>	2,50%	2,50%	2,50%	1,88%
Réserve pour les établissements d'importance systémique (O-SII)	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
<i>Countercyclical buffer</i> propre à l'entité	0,30%	0,43%	0,45%	0,24%
Exigence de capital globale (OCR) (A)*	10,55%	10,68%	10,70%	9,87%
CET1 utilisé pour combler un manque dans la poche AT1 (B)	0,00%	0,00%	0,45%	0,45%
CET1 utilisé pour combler un manque dans la poche T2 (C)	0,05%	0,05%	0,00%	0,00%
Exigence CET1 au titre du MDA (A+B+C)	10,60%	10,74%	11,15%	10,32%
Capital CET1 (en millions d'EUR)	16 989	16 989	15 150	15 150
Réserve CET1 (= réserve comparée au MDA) (en millions d'EUR)	6 486	6 353	4 575	5 363

* Les données reflètent la situation au 27 mars 2020. Il n'est pas tenu compte des modifications publiées ultérieurement.

Chiffres relatifs à la solvabilité en vertu de la méthode FICOD

En plus des ratios de solvabilité selon CRD IV, KBC doit – en tant que conglomérat financier – publier également sa position de solvabilité selon la directive sur les conglomérats financiers (FICOD, 2002/87/CE). Conformément à cette directive, le capital disponible est calculé sur la base de la position consolidée du groupe et des éléments entrant en considération qui sont considérés comme tels dans les prescriptions sectorielles, à savoir CRD IV pour la banque et Solvency II pour

l'assurance. Le capital disponible qui en résulte doit être comparé à une exigence de capital exprimée sous la forme d'un montant d'actifs pondérés par le risque. Pour ce dernier, les exigences de capital pour l'assurance (selon Solvency II) sont multipliées par 12,5 pour obtenir un équivalent d'actifs pondérés par les risques (au lieu de la pondération du risque de 370% de la participation dans la compagnie d'assurance appliquée selon le compromis danois).

Solvabilité du groupe (consolidé; méthode FICOD)
(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Common equity	17 651	15 885
Volume total des risques pondérés	111 526	106 380
Ratio common equity	15,8%	14,9%

Leverage ratio

Leverage ratio Groupe KBC (consolidé; sous CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)
(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Capital Tier 1	18 489	16 150
Total des expositions	273 029	266 594
Total des actifs	290 735	283 808
Déconsolidation de KBC Assurances	-33 243	-31 375
Ajustement pour produits dérivés	-2 882	-3 105
Ajustement pour modifications réglementaires dans l'établissement du capital Tier 1	-2 254	-2 043
Ajustement pour risques de cession temporaire de titres	638	408
Expositions hors bilan	20 035	18 900
Leverage ratio	6,8%	6,1%

Vous trouverez des informations plus détaillées, notamment une description des processus utilisés pour gérer le risque de levier excessif, dans le *Risk Report* de KBC, consultable sur le site www.kbc.com (le *Risk Report* n'a pas été vérifié par le commissaire aux comptes).

Exigence minimale pour les fonds propres et les éléments de passif éligibles (MREL)

Outre la supervision exercée sur KBC par la BCE et la Banque nationale de Belgique sur la base du principe de continuité d'exploitation, KBC est également soumis aux exigences établies par le *Single Resolution Board* (SRB). Le SRB élabore des plans de résolution pour les grandes banques de la zone euro. Ces plans ont vocation à décrire l'approche adoptée par les autorités de résolution dans le cadre de la résolution d'une banque en faillite (ou susceptible de faillite) afin de préserver ses fonctions critiques, les fonds publics et la stabilité financière. Cette approche prend en compte les spécificités de la banque et est personnalisée. L'une des principales caractéristiques du plan de résolution est de déterminer le niveau d'intervention des autorités de résolution compétentes. Un choix doit être effectué entre une autorité de résolution unique, chargée de la résolution du groupe dans son ensemble

(*Single Point of Entry* ou SPE), et différentes autorités qui résolvent séparément les parties du groupe relevant de leur juridiction (*Multiple Point of Entry* ou MPE).

Le plan de résolution de KBC repose sur une approche SPE au niveau du groupe, avec le renflouement interne (*bail-in*) en tant qu'outil de résolution principal. Le *bail-in* implique de recapitaliser et de stabiliser la banque en dépréciant certains de ses éléments de passifs non garantis ou en les convertissant en actions. L'approche SPE au niveau du groupe reflète le modèle d'entreprise de KBC, qui repose en grande partie sur l'intégration, à la fois commerciale (par exemple la banque et l'assurance) et opérationnelle (par exemple, risques, finance, trésorerie, ICT, etc.). Les titres de créance admissibles au *bail-in* sont émis par KBC Groupe SA. Cette approche garantit l'intégrité du groupe dans le cadre de la résolution et préserve le modèle de bancassurance en pleine activité.

Il est primordial de disposer d'éléments de passifs adéquats éligibles au *bail-in*. Ce paramètre est mesuré à l'aide de l'exigence minimale pour les fonds propres et les éléments de passif éligibles (MREL). Le SRB fixe le ratio MREL minimum s'appliquant à KBC.

Le tableau ci-dessous présente le ratio MREL en pourcentage du Total des engagements et des fonds propres (*Total Liabilities and Own Funds* - TLOF) selon l'approche consolidée. L'approche consolidée inclut les fonds propres et les éléments de passif éligibles MREL émis par KBC Groupe SA (*point of*

entry) et les autres entités du groupe (notamment KBC IFIMA). Sur cette base, le SRB et la BNB ont exigé que KBC Groupe SA atteigne un ratio MREL correspondant à 9,76% du Total des engagements et des fonds propres.

MREL: approche consolidée
(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Fonds propres et éléments de passif éligibles	26 979	24 711
Capital CET1 (consolidé; CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)	16 989	15 150
Capital AT1 (consolidé; CRR/CRD IV)	1 500	1 000
Capital T2 (consolidé; CRR/CRD IV)	1 930	2 068
Dettes subordonnées (non reprises dans les instruments AT1 et T2)	523	2 022
Dette sénior (montant nominal, échéance résiduelle > 1 an)	6 037	4 473
Total des engagements et des fonds propres	249 850	245 225
MREL en pourcentage du total des engagements et des fonds propres	10,8%	10,1%

En décembre 2019, le SRB a informé KBC que l'objectif de 9,76% en vertu de l'approche consolidée était devenu obsolète et qu'il avait été remplacé par un nouvel objectif de 9,67% du Total des engagements et des fonds propres selon l'approche dite hybride. Cette approche exclut les éléments de passif éligibles MREL qui n'ont pas été émis par KBC Groupe SA (dans la mesure où ils ne font pas partie des fonds propres) et

exige que l'aval du *Tier 2* par KBC Groupe SA à KBC Assurances soit déduit du MREL (conformément au traitement en vertu des règles CRR/CRD). Compte tenu de cette définition plus restrictive pour le MREL, le SRB a décidé de fixer une période de transition. Le nouvel objectif s'appliquera à compter du 31 décembre 2021.

MREL: approche hybride
(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Fonds propres et éléments de passif éligibles	25 944	23 637
Capital CET1 (consolidé; CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)	16 989	15 150
Instruments AT1 (consolidé, CRR/CRD IV)	1 500	1 000
Instruments T2 (consolidé, CRR/CRD IV)	1 930	2 068
Dettes subordonnées (émises par KBC Groupe SA mais non reprises dans les instruments AT1 et T2)	0	1 400
Dette sénior (émise par KBC Groupe SA, montant nominal, échéance résiduelle > 1 an)	5 525	4 020
Total des engagements et des fonds propres	249 850	245 225
MREL en pourcentage du total des engagements et des fonds propres	10,4%	9,6%

Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées

Des informations relatives à la solvabilité de KBC Bank et de KBC Assurances sont fournies séparément dans le tableau ci-dessous. La solvabilité de KBC Bank est calculée, comme

pour KBC Groupe SA, sur la base de CRR/CRD IV. La solvabilité de KBC Assurances est calculée sur la base des règles Solvency II.

Solvabilité de KBC Bank*

(CRR/CRDIV, en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	16 660	15 749
Capital <i>Tier 1</i>	14 704	13 625
Dont <i>common equity</i>	13 204	12 618
Capital <i>Tier 2</i>	1 957	2 124
Total des risques pondérés	89 838	85 474
Ratio <i>common equity</i>	14,7%	14,8%
Ratio <i>Tier 1</i>	16,4%	15,9%
Ratio de capital total	18,5%	18,4%

* Le montant du bénéfice 2019 qui est repris dans le capital *common equity* doit encore être soumis à l'approbation de la BCE.

Solvabilité de KBC Assurances

(Solvency II, en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Fonds propres	3 496	3 590
<i>Tier 1</i>	2 996	3 090
Capitaux propres des actionnaires de la société mère selon IFRS	3 422	2 728
Dividendes payés	-156	-132
Déduction des immobilisations incorporelles et goodwill (après impôts)	-128	-124
Écarts de valorisation (après impôts)	-196	341
Ajustement de la volatilité	104	313
Autres	-49	-35
<i>Tier 2</i>	500	500
Dettes subordonnées	500	500
Capital de solvabilité requis (SCR)	1 727	1 651
Ratio Solvency II	202%	217%
Excédent de solvabilité au-delà du SCR	1 769	1 939

ICAAP et ORSA

L'ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*) de KBC comporte de nombreux processus d'activité et de risque qui contribuent conjointement à l'objectif d'évaluer et de s'assurer à tout moment que nous sommes adéquatement capitalisés au vu de notre profil de risque et de la qualité de notre environnement de contrôle et de gestion des risques. À cet effet, nous avons mis en place un modèle interne de capital afin de compléter les modèles de capital réglementaire existants. Ce modèle permet par exemple de mesurer la performance ajustée du risque, d'étayer et fixer les limites de risque et d'évaluer l'adéquation du capital. Il est complété par un cadre d'évaluation des bénéfices visant à identifier les vulnérabilités concernant la durabilité à long terme de notre modèle commercial.

L'un des processus clés de notre ICAAP est l'alignement des cycles de planification (APC). Ce processus annuel vise à mettre en place une planification intégrée sur 3 ans prenant conjointement en compte les perspectives stratégiques, financières, de trésorerie et de risque. Dans ce processus, la propension au risque du groupe est définie et déclinée grâce à l'établissement de limites de risque au niveau du groupe et des entités.

L'APC ne porte pas uniquement sur la planification mais vise également à suivre de près l'exécution des plans dans tous ses aspects (compte de résultat, actifs pondérés par les risques, liquidité). Ce suivi se traduit par l'établissement de rapports dédiés établis par les différentes fonctions du groupe.

Outre l'approche intégrée au niveau du groupe, KBC Assurances et ses sociétés d'assurance et de réassurance procèdent chaque année à une évaluation interne des risques et de la solvabilité (*Own Risk and Solvency Assessment*, ORSA), comme exigé par Solvency II. Comme dans l'ICAAP, l'objectif de l'ORSA est d'assurer un contrôle et de veiller à ce que le business soit géré de manière saine et prudente, et à ce que le groupe KBC Assurances soit suffisamment capitalisé au vu de son profil de risque et de la qualité de son environnement de gestion et de contrôle des risques. L'ORSA recourt en grande partie à des processus clés identiques à ceux de l'ICAAP, tels que l'APC, la détermination de la propension au risque et les processus de gestion de l'entreprise, du risque et du capital. Ces processus sont adaptés si nécessaire afin de prendre en compte la nature spécifique des activités d'assurance/réassurance et de répondre aux exigences de Solvency II.

Stress testing

Le *stress testing* constitue un outil important de gestion des risques qui crée de la valeur tant pour les processus stratégiques que pour la gestion quotidienne des risques (identification des risques, propension au risque et établissement de limites, etc.). À ce titre, il fait partie intégrante du Cadre de gestion des risques et constitue un élément essentiel de nos processus ICAAP et ORSA.

Nous définissons le *stress testing* comme étant un processus d'aide à la prise de décisions de la direction comprenant différentes techniques permettant d'évaluer l'impact négatif potentiel d'un ou de plusieurs événement(s) spécifique(s) et/ou d'une évolution des facteurs de risque allant de plausible à extrême, exceptionnelle ou improbable sur la situation (financière) de KBC.

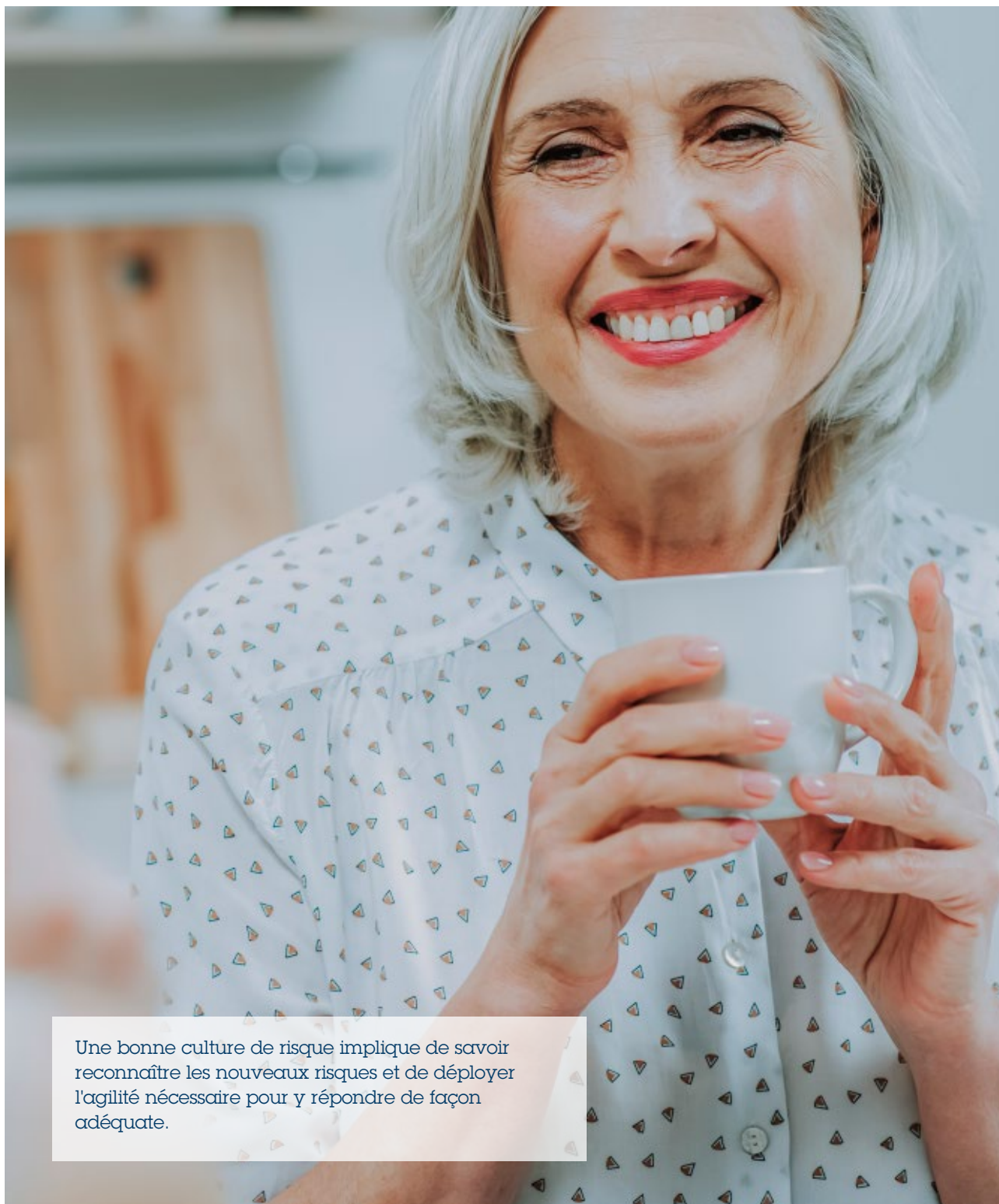
Il s'agit donc d'un outil important pour identifier les sources de vulnérabilité et donc pour évaluer l'adéquation de notre capital pour couvrir les risques auxquels nous pouvons être exposés. C'est la raison pour laquelle l'APC inclut également des sensibilités aux hypothèses critiques utilisées dans le scénario de base. L'APC est par ailleurs complété par des *stress tests* intégrés dédiés effectués en parallèle. Ces sensibilités et *stress tests* visent à garantir que:

- les décisions relatives au plan financier, à la propension au risque et à la limitation du risque ne reposent pas seulement sur un scénario de base, mais tiennent également compte de l'impact de conditions macroéconomiques et de marché financier plus sévères;
- les niveaux de capital et de liquidités au niveau du Groupe restent acceptables dans des conditions défavorables.

Les ratios de capital qui en résultent sont comparés aux objectifs internes et réglementaires de capital.

D'autres scénarios et sensibilités encore plus extrêmes sont calculés dans le contexte d'un Plan de redressement (*Recovery Plan*). Ces scénarios portent sur des événements entraînant une violation des exigences réglementaires en matière de fonds propres. Le Plan de redressement offre ainsi une autre perspective sur les principales vulnérabilités du groupe et les mesures d'atténuation des risques susceptibles d'être mises en œuvre par la direction en cas de concrétisation du scénario concerné.

De nombreux autres *stress tests* sont réalisés au sein de KBC, qui offrent de précieuses informations pour évaluer l'adéquation de capital du groupe. Parmi ceux-ci figurent notamment les *stress tests* inversés, les *stress tests* réglementaires, les *stress tests ad hoc* intégrés et par type de risque ou spécifiques à un portefeuille, au niveau du groupe et au niveau local. Les impacts significatifs des *stress tests* sont des données utiles pour définir les sensibilités dans la planification APC.



Une bonne culture de risque implique de savoir reconnaître les nouveaux risques et de déployer l'agilité nécessaire pour y répondre de façon adéquate.

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Les principaux aspects de la politique en matière de gouvernance d'entreprise sont exposés dans la *Charte de gouvernance d'entreprise* de KBC Groupe SA (ci-après désignée par la Charte, disponible à l'adresse www.kbc.com). A cet égard, nous avons utilisé jusqu'en fin 2019 le Code de gouvernance d'entreprise 2009; depuis le 1er janvier 2020, nous utilisons le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (dénommé ci-après le Code 2020) comme référence. Ce Code peut être consulté sur www.corporategovernancecommittee.be.

La présente Déclaration de gouvernance énonce une série d'informations factuelles sur la gouvernance d'entreprise et sur l'application d'un certain nombre de dispositions légales.

Sauf mention contraire, la période considérée court du 1er janvier au 31 décembre 2019.

Les termes recensés ici sont abrégés comme suit dans ce chapitre:

- Conseil d'administration: Conseil
- Comité de direction: CD
- Comité d'audit: CA
- Comité Risques et Compliance: CRC

Composition du Conseil et de ses comités

La composition du Conseil et de ses comités au 31 décembre 2019* est exposée dans le tableau ci-dessous. La liste des mandats externes ainsi qu'un curriculum vitae succinct de chacun des membres du Conseil sont disponibles à l'adresse www.kbc.com. Le nombre de réunions des comités auxquelles chaque membre a assisté est renseigné dans la colonne correspondante.

Nom	Fonction principale	Période passée au sein du Conseil en 2019	Fin du mandat actuel	Nombre de présences aux réunions du Conseil	Administrateurs non exécutifs	Représentants actionnaires de référence	Administrateurs indépendants	CD	CA	CRC	Comité de nomination	Comité de rémunération
Nombre de réunions en 2019				10					6	9	4	5
Thomas Leysen	Président du Conseil	Année complète	2023	10	■		■				4 (p)	5 (p)
Philippe Vlerick	Vice-président du Conseil CEO de Vlerick Group	Année complète	2021	10	■	■					4	5
Johan Thijs	Président du CD et administrateur délégué KBC	Année complète	2020	10				■ (p)				
Alain Bostoen	CEO de Christeyns Groep	Année complète	2023	10	■	■						
Katelijin Callewaert	Administrateur délégué de Cera et de KBC Ancora	Année complète	2021	10	■	■						
Koenraad Debackere	General Manager, KU Leuven	8 mois	2023	6	■							
Sonja De Becker	Président de MRBB	Année complète	2020	9	■	■					4	
Franky Depickere	Administrateur délégué / CEO de Cera et de KBC Ancora	Année complète	2023	10	■	■				9 (p)	4	
Frank Donck	Administrateur délégué de 3D	Année complète	2023	10	■	■			6	8		
Júlia Király	Professeur à l'International Business School de Budapest	Année complète	2022	10	■		■		6			5
Vladimira Papirnik	Retired Partner, Squire Patton Boggs (US) LLP	Année complète	2020	10	■		■		6	9	4	
Theodoros Roussis	CEO du groupe Ravago	Année complète	2020	9	■	■						
Hendrik (Rik) Scheerlinck	Administrateur délégué KBC	Année complète	2021	9				■				
Christine Van Rijsseghem	Administrateur délégué KBC	Année complète	2022	10				■				
Matthieu Vanhove	Administrateur-directeur de Cera	Année complète	2021	10	■	■						
Marc Wittemans	Administrateur délégué / CEO de MRBB	Année complète	2022	10	■	■			6 (p)	9		

* Walter Nonnenan était administrateur non exécutif jusqu'au 2 mai 2019. Il a participé à 4 réunions du Conseil.

Commissaire: PricewaterhouseCoopers (PwC), représentée par Roland Jeanquart et Tom Meuleman.

Secrétaire du Conseil: Johan Tyteca.

(p) Président de ce comité.



Remaniements au sein du Conseil en 2019

- Thomas Leysen a été reconduit dans ses fonctions d'administrateur indépendant pour un nouveau mandat de quatre ans.
- Alain Bostoen, Franky Depickere et Frank Donck ont été reconduits dans leurs fonctions d'administrateur pour un nouveau mandat de quatre ans.
- Koenraad Debackere a été nommé administrateur pour un mandat de quatre ans. Walter Nonneman a démissionné de ses fonctions d'administrateur à l'issue de l'Assemblée générale, vu qu'il a atteint la limite d'âge. Le Conseil le remercie pour ses prestations en tant qu'administrateur.

Propositions de remaniement au sein du Conseil, qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 7 mai 2020

- Thomas Leysen démissionne à l'issue de l'Assemblée générale. Le Conseil tient à lui exprimer sa profonde gratitude et ses remerciements pour sa contribution à notre groupe.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose que Koenraad Debackere se voie accorder le statut d'administrateur indépendant au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 7:87 du Code des sociétés et associations et par le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 et ce, pour le reste de son mandat, c'est-à-dire jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale annuelle de 2023. Jusqu'au 1er décembre 2019, il a été administrateur non exécutif au Conseil d'administration de Cera, en qualité d'«administrateur externe» et a représenté Cera au Conseil d'administration de KBC Groupe SA. Ce mandat ayant pris fin, il peut désormais être administrateur indépendant de KBC Groupe. Son indépendance d'esprit, son parcours universitaire et son souci d'intégrité garantissent l'indépendance dont il fera preuve dans l'exercice de son mandat. Le Conseil, après avoir aussi pris connaissance de l'avis du Comité de nomination, est d'ailleurs

convaincu qu'il s'acquittera de ses fonctions d'administrateur en toute indépendance. Le Conseil d'administration le désignera comme Président du Conseil d'administration de KBC Groupe dans le courant de l'année, lorsqu'il lui quittera ses fonctions de Directeur général de la KU Leuven.

- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de reconduire Vladimira Papirnik dans ses fonctions d'administrateur indépendant pour un nouveau mandat de quatre ans, de même que Sonja De Becker, Theodoros Roussis et Johan Thijs comme administrateurs pour un nouveau mandat de quatre ans.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de nommer Erik Clinck comme administrateur pour un mandat de quatre ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2024. Il succède à Matthieu Vanhove, qui démissionne de son poste d'administrateur à l'issue de l'Assemblée générale. Le Conseil remercie Matthieu pour sa contribution au Conseil.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de nommer Liesbet Okkerse comme administrateur pour un mandat de quatre ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale de 2024.

Curriculum du ou des nouveaux administrateurs proposés:

- Erik Clinck est né à Anvers le 21 juin 1961. Il est titulaire d'une licence en Sciences économiques appliquées (Université d'Anvers) et en Audit interne des organisations (Aix-en-Provence). Il a été reviseur d'entreprises en Belgique (1989-2018) et était agréé par la FSMA et la BNB pour l'audit des institutions financières, des fonds de placement, des compagnies d'assurances, des fonds de pension et des sociétés cotées en bourse. Il est actuellement administrateur exécutif d'Enactus Belgium et de Marie-Elisabeth Belpaire. Il est membre du Conseil d'administration et président du Comité d'audit de la Haute Ecole Thomas More et président du comité de concertation des



Vous souhaitez en savoir davantage?

Consultez la Charte de gouvernance d'entreprise à l'adresse www.kbc.com, sous l'intitulé Gouvernement d'entreprise. L'ordre du jour de l'Assemblée générale du 7 mai 2020 est disponible à l'adresse www.kbc.com. Vous trouverez les CV également sur www.kbc.com.

présidents des comités d'audit de l'Associatie KU Leuven. Il est membre indépendant du comité d'audit de Groep Stad Antwerpen et du Finance Committee de Jesuits European Low Countries. Il est membre de l'Advisory Board de Boost for Talent. Depuis le 29 novembre 2019, il est membre du Conseil d'administration en qualité d'administrateur externe et président du Comité d'audit de Cera Société de Gestion.

- Liesbet Okkerse est née à Lierre le 1er novembre 1978. Elle a obtenu le diplôme de Docteur en sciences économiques appliquées

à l'UA (Université d'Anvers). Elle a d'abord été active comme chercheuse et assistante (2000-2007), puis comme professeure et chercheuse (post-doctorat) à l'Université d'Anvers (2007-2009). Elle travaille pour la commune de Zoersel depuis août 2009, tout d'abord comme experte financière (automne 2009), puis comme directrice financière (janvier 2010 à ce jour). Elle est membre du Conseil d'administration de Cera Société de Gestion depuis le 29 avril 2016 et membre du Conseil d'administration d'Almancora Société de Gestion depuis le 25 novembre 2016.

Le Comité de direction du Groupe

						
Johan Thijs	Daniel Falque	John Hollows	Erik Luts	Luc Popelier	Hendrik Scheerlinck	Christine Van Rijseghem
°1965 Belge Licencié en Sciences (Mathématiques appliquées) et en Sciences actuarielles (KU Leuven)	°1963 Belge Licencié en Relations internationales (Université catholique de Louvain)	°1956 Britannique Licencié en Droit et en Économie (Université de Cambridge)	°1960 Belge Licencié en Pédagogie (KU Leuven)	°1964 Belge Licencié en Sciences économiques appliquées (UFSIA)	°1956 Belge Licencié en Droit (KU Leuven)	°1962 Belge Licenciée en Droit (UGent)
En service depuis 1988* CEO (Chief Executive Officer) du groupe	En service depuis 2009* CEO division Belgique	En service depuis 1996* CEO division Tchéquie	En service depuis 1988* CIO (Chief Innovation Officer)	En service depuis 1988* CEO Marchés internationaux	En service depuis 1984* CFO (Chief Financial Officer)	En service depuis 1987* CRO (Chief Risk Officer)

* En service depuis: chez KBC Groupe SA, dans les sociétés du groupe ou dans les entités avant la fusion (Kredietbank, Cera, ABB, etc.).

Il n'y a eu aucune modification dans la composition du CD en 2019.

Modèle de gouvernance

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration de KBC Groupe comptait 16 membres:

- le président, qui est un administrateur indépendant;
- deux autres administrateurs indépendants;
- trois membres du Comité de direction, à savoir le CEO du Groupe, le CFO du Groupe et le CRO du Groupe;
- neuf représentants des actionnaires de référence
- un administrateur non exécutif.

A partir du 7 mai 2020, le Conseil se composera de 16 membres:

- trois administrateurs indépendants;
- trois membres du Comité de direction, à savoir le CEO, le CFO et le CRO du Groupe;
- dix représentants des actionnaires de référence.

Étant donné que la loi belge du 25 avril 2014 relative au statut et au contrôle des établissements de crédit et des sociétés de bourse stipule qu'au moins trois membres du CD doivent aussi être administrateurs (agissant comme 'administrateurs exécutifs'), il n'est pas possible légalement d'introduire une structure de gouvernance purement duale avec une séparation nette entre le Conseil (stratégie, propension au risque et surveillance du management) et le CD (management opérationnel). Le CEO du Groupe, le CFO du Groupe et le CRO du Groupe sont des administrateurs exécutifs.

En vue de garantir la stabilité de l'actionnariat et l'orientation à long terme du management de KBC Groupe, de même que pour soutenir et coordonner la politique générale de KBC Groupe, les actionnaires de référence (Cera, KBC Ancora, MRBB et les autres actionnaires de référence) ont conclu une convention d'actionnaires. À cet effet, les actionnaires de référence se concertent lors de l'assemblée

générale de KBC Groupe. Au 31 décembre 2019, ils étaient représentés au sein de son Conseil par neuf administrateurs.

Il n'y a donc pas de majorité d'administrateurs indépendants au sein du Conseil. Toutefois, KBC a nettement mis l'accent sur la sélection d'administrateurs indépendants de haut niveau pour KBC Groupe et pour les Conseils d'administration de KBC Bank et KBC Assurances. Ces personnes jouissent d'une excellente réputation et apportent au Conseil une expertise spécifique en matière de finances et de gestion, de même qu'une grande diversité de backgrounds.

Le souhait des actionnaires de référence de voir leurs représentants disposer d'une majorité au sein du Conseil et d'une représentation significative au sein des comités consultatifs doit être considérée comme la contrepartie de l'engagement qu'ils ont pris dans le cadre de leur convention d'actionnaires, dont l'objet est d'assurer la stabilité de l'actionnariat et la continuité du groupe. Compte tenu de leur engagement à long terme, les actionnaires de référence accordent naturellement une attention particulière à la création de valeur durable et à une gestion prudente des risques.

Tous les membres du CD participent aux réunions du Conseil, sauf lorsque le Conseil discute du fonctionnement du CD en l'absence des membres du CD.

Politique en matière de diversité

Le Conseil a élaboré une politique par rapport à la diversité souhaitée dans la composition du Conseil et du CD. Cette politique vise avant tout à garantir la diversité en matière de connaissance, d'expérience, de sexe et de bagage géographique. Son objectif est de veiller à ce que tant le Conseil que le CD disposent d'une large base de compétences et d'un savoir-faire pertinents, et qu'ils reçoivent différents avis et idées pour leur processus décisionnel.

La politique stipule que le Conseil doit être composé de manière équilibrée, de sorte qu'il dispose dans son ensemble d'une expertise adéquate en matière de bancassurance, de l'expérience nécessaire dans la gestion exécutive et d'une conscience sociale et technologique approfondie.

La politique stipule par ailleurs que:

- un tiers au moins des membres du Conseil doit être de sexe différent par rapport aux autres membres;
- le Conseil doit avoir des membres de différentes nationalités, compte tenu notamment des différentes zones géographiques dans lesquelles KBC est active;

- trois administrateurs au moins doivent être indépendants au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations;
- trois membres du CD doivent également être membres du Conseil (conformément à la loi belge relative au statut et à la surveillance des établissements de crédit).

La composition du Conseil tient compte de la spécificité de la structure de l'actionnariat et plus particulièrement, de la présence des actionnaires de référence.

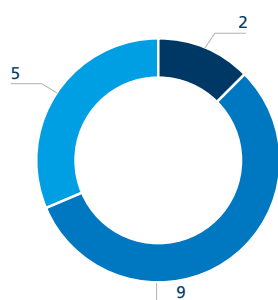
La politique stipule également que le CD doit être composé de manière équilibrée, de sorte qu'il dispose, dans son ensemble, d'une vaste connaissance du secteur financier, et plus particulièrement du savoir-faire général requis dans tous les domaines dans lesquels KBC est active.

La politique stipule par ailleurs que:

- un membre au moins du CD doit être de sexe différent par rapport aux autres membres;

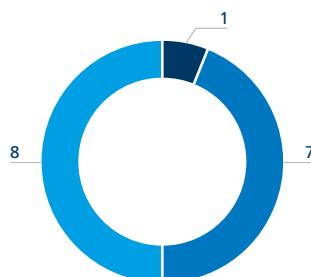
Composition du Conseil d'administration

Nombre d'années au Conseil



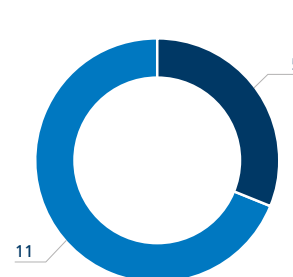
■ 0-2 ans
■ 3-10 ans
■ Plus de 10 ans
(moyenne: 9 ans)

Âge



■ 41-50 ans
■ 51-60 ans
■ Plus de 60 ans
(moyenne: 59 ans)

Sexe



■ Femme
■ Homme

- le CD vise une composition diversifiée en termes de nationalité et d'âge;
- tous les membres du CD doivent disposer des connaissances financières, de l'intégrité professionnelle et de l'expérience requises en termes de management mais doivent avoir un parcours de carrière différent.

Sur avis du Comité de nomination, le Conseil veillera à l'application correcte de cette politique de diversité lorsqu'il décide du profil d'un nouvel administrateur ou d'un nouveau membre du CD pour les postes vacants, et lorsqu'il fait des propositions pour une nomination au sein du Conseil.

Le Comité de nomination a contrôlé régulièrement l'application de cette politique et a constaté qu'elle était effectivement appliquée en 2019. Dans les années à venir, nous comptons continuer à accroître la diversité au niveau de la composition du CD. En ce qui concerne le Conseil, il convient de souligner que le Conseil d'administration du Groupe KBC se réunit régulièrement avec le Conseil d'administration de KBC Bank et celui de KBC Assurances. Les

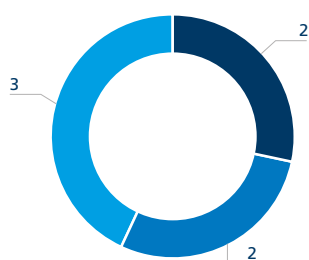
deux administrateurs indépendants supplémentaires au sein des deux conseils assurent une expertise et une diversité complémentaires.

Le CV complet de chaque membre du Conseil et du CD est publié sur www.kbc.com, sous Gouvernement d'entreprise / leadership. Dans le chapitre 'Notre modèle d'entreprise', nous présentons les diplômes des membres du Conseil et du CD.

Voici les différentes nationalités autres que belges représentées au sein des Conseils d'administration de KBC Groupe, KBC Bank et KBC Assurances: hongroise, tchèque/américaine, irlandaise, suédoise, danoise et française.

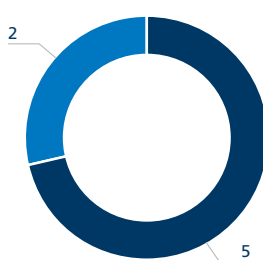
Composition du Comité de direction

Nombre d'années au Comité



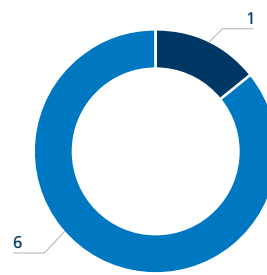
■ 0-2 ans
■ 3-10 ans
■ Plus de 10 ans
(moyenne: 7 ans)

Âge



■ 51-60 ans
■ Plus de 60 ans
(moyenne: 58 ans)

Sexe



■ Femme
■ Homme

CA: application de l'article 3:6 §1, 9° et de l'article 3:32 § 1, deuxième alinéa, 6° du Code des sociétés et des associations

Deux administrateurs indépendants au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations et par le Code siégeaient au CA en date du 31 décembre 2019; il s'agit de:

- Vladimira Papirnik: administratrice indépendante, docteure en Droit (Northwestern University, USA, 1982), a été *senior partner* du cabinet d'avocats Squire Patton Boggs (tant à Prague qu'à Chicago) jusqu'en juin 2017. Elle continue de collaborer à certains projets pour l'entreprise et ses clients. Elle est spécialisée en droit bancaire international, en financement de projets et en droit des sociétés (fusions et acquisitions, gouvernance d'entreprise).
- Júlia Király: administrateur indépendant, diplômée de la University of Economics de Budapest (1980). Júlia Király a obtenu un doctorat en Economie à l'Académie des sciences hongroise. Elle a enseigné pendant 15 ans les Sciences financières à l'Université Corvinus de Budapest; elle est spécialisée en gestion et mesure des risques, dans les principes de Bâle (tant en théorie qu'en pratique), en planification des capitaux et en gestion financière au sein de la sphère bancaire. Júlia Király a été responsable de la gestion des risques à la Banque centrale hongroise. Elle est actuellement chef de département de l'International

Business School de Budapest et *Research Associate of the Centre for Economic and Regional Studies* de l'Académie des sciences hongroise.

Les autres membres du CA sont:

- Marc Wittemans: administrateur non exécutif, licencié en Sciences économiques appliquées, gradué en Sciences fiscales et en Sciences actuarielles. Il est administrateur délégué de MRBB SCRL, société holding du Boerenbond, et président du CA.
- Frank Donck: administrateur non exécutif, licencié en Droit (Université de Gand) et en Sciences financières (Vlerick Business School). Il est administrateur délégué de 3D SA, président d'Atenor Group SA et administrateur indépendant de Barco SA et d'Elia System Operator SA. Il est aussi administrateur de quelques sociétés non cotées. Il est membre de la Commission Corporate Governance belge.

Compte tenu des profils et des compétences de ses membres, il est permis d'affirmer que le CA est composé conformément aux spécifications de la Charte et de l'article 7:99, du Code des sociétés et des associations, et dispose des aptitudes et de l'expérience exigées par lesdites spécifications.

CRC: application du point 6.3.6 de la Charte

Un administrateur indépendant au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations et par le Code siégeait au CRC de KBC Groupe SA en date du 31 décembre 2019. Il s'agit de:

- Vladimira Papirnik (CV: voir ci-dessus).

Les autres membres du CRC sont:

- Franky Depickere: administrateur non exécutif, licencié en Sciences commerciales et financières (UFSIA, Anvers) et master en Gestion financière (VLEKHO Business School). Franky Depickere a été auditeur interne à la Banque CERA et

a exercé des fonctions et mandats au sein de plusieurs organismes financiers. Actuellement, il est administrateur délégué de Cera et de KBC Ancora. Franky Depickere est président du CRC.

- Frank Donck (CV: voir ci-dessus)
- Marc Wittemans (CV: voir ci-dessus)

Compte tenu de ces profils et compétences, il est permis d'affirmer que le CRC dans son ensemble et chacun de ses membres individuellement dispose des aptitudes et de l'expérience requises.

Application du Code de gouvernance 2009 et dérogations à ce Code

KBC Groupe SA était soumis jusqu'au 31 décembre 2019 au Code belge de gouvernance d'entreprise de 2009. La Déclaration de gouvernance d'entreprise versée au rapport annuel doit également contenir la liste des dispositions du Code auxquelles il est dérogé, ainsi que les motifs de ces dérogations (principe de *Comply or explain*). Voici les dispositions auxquelles il est dérogé:

La disposition 5.2/4 de l'Annexe C du Code 2009 stipule que la majorité au moins des membres du CA doit être indépendante. La disposition 5.3/1 de l'Annexe D du Code ordonne au Conseil de constituer un *Comité de nomination* composé majoritairement d'administrateurs non exécutifs indépendants.

En date du 31 décembre 2019, le CA était composé de quatre administrateurs non exécutifs, dont deux sont indépendants et deux représentent l'actionnariat de référence. Les administrateurs indépendants ne sont donc pas majoritaires au sein du CA.

À cette même date, le Comité de nomination était composé de cinq administrateurs: le président du Conseil, également administrateur indépendant, un deuxième administrateur indépendant et trois représentants de l'actionnariat de référence. Ce comité compte donc deux administrateurs indépendants. En outre, un administrateur indépendant de KBC Bank SA est invité à toutes les assemblées de ce comité: trois administrateurs indépendants sont ainsi impliqués dans les travaux du Comité de nomination.

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. Le Conseil a jugé souhaitable, à la lumière de leur engagement à long terme (comme expliqué dans le Modèle de gouvernance), d'impliquer les actionnaires de référence de manière adéquate dans les activités des comités, par le biais de leurs représentants au Conseil.

Mise en œuvre du Code de gouvernance 2020

KBC Groupe a été la première société cotée en Belgique à opter, lors de son Assemblée générale du 2 mai 2019, pour l'application du nouveau Code des sociétés et des associations, les statuts modifiés étant entrés en vigueur le 1er juin 2019. Le Conseil a mis la Charte de gouvernance d'entreprise en conformité avec les statuts lors de sa réunion du 18 juin 2019.

Le 17 mai 2019, l'Arrêté royal du 12 mai 2019 portant désignation du code de gouvernement d'entreprise à respecter par les sociétés cotées est paru au Moniteur belge. Cet Arrêté

royal désigne le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 comme l'unique code de référence au sens de l'article 3:6, § 2 du Code des sociétés et des associations. Le 19 décembre 2019, le Conseil a décidé d'adopter le Code 2020 à partir du 1er janvier 2020. Il a mis la Charte de gouvernance d'entreprise en conformité avec le Code 2020 à compter du 1er janvier 2020.

En 2020, les délibérations se poursuivront quant au mode de mise en œuvre de certaines règles du Code 2020.

Commissaire

PwC Réviseurs d'Entreprises SRL (PwC) est représentée par Roland Jeanquart et Tom Meuleman.

La rémunération du commissaire est exposée sous l'intitulé Comptes annuels consolidés, Annexe 6.4.

Rapport d'activité du Conseil et de ses comités pour l'exercice 2019

Conseil d'administration (Conseil)

Outre les missions que lui assigne le Code des sociétés et des associations, la constatation des résultats trimestriels et la prise de connaissance des activités du CA, du CRC, du Comité de nomination et du Comité de rémunération, le traitement des dossiers soumis par ces comités et la prise des décisions y afférentes, le Conseil a traité les points suivants, notamment:

- La stratégie et les activités des divisions/pays Belgique, République tchèque, Slovaquie, Bulgarie et Hongrie
- La stratégie informatique et la transformation numérique
- La mise en œuvre de la stratégie en matière d'assurances
- La politique de rémunération
- Le rapport ICAAP-ILAAP
- Le *Risk Appetite statement*
- Les *Risk Reports*
- Les *Compliance Reports* et la fonction de *Compliance*;
- Le *KBC Recovery Plan*

Le CD a par ailleurs rédigé les rapports mensuels consacrés à l'évolution des résultats et au déroulement des affaires au sein des diverses divisions du groupe. Il s'est également régulièrement penché sur la stratégie et sur les défis propres aux différents domaines d'activité.

Le Tableau de bord Durabilité KBC (*Sustainability Dashboard*) reprend des paramètres de durabilité permettant de voir où le Groupe KBC se situe et d'ainsi procéder aux éventuelles adaptations nécessaires. Le Conseil évalue deux fois par an l'évolution de ces paramètres.

Comité d'audit (CA)

Au sein du Conseil, le CA rend notamment son avis sur l'intégrité des rapports financiers et l'efficacité du processus de contrôle interne et de la gestion des risques. Il pilote la fonction d'audit interne et supervise les activités du réviseur externe.

Le CA s'est réuni 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. En plus de prendre connaissance des comptes annuels consolidés et non consolidés, du rapport annuel et des chiffres semestriels et trimestriels, d'approuver le communiqué de presse y afférent et de s'entretenir des constatations du réviseur, le CA a également examiné les rapports trimestriels de l'auditeur interne et approuvé le plan annuel d'audit.

Le CA s'est également entretenu des matières suivantes:

- la Déclaration de la direction effective concernant l'évaluation du contrôle interne et le suivi des plans d'actions qui en découlent;
- les conflits d'intérêts intragroupe;
- les résultats des inspections exécutées par les autorités de surveillance et des plans d'action formulés par le management;
- la Charte d'audit interne 2019 révisée;
- l'évaluation de la fonction d'audit interne.

Comité d'audit et Compliance (CRC)

Le CRC fournit des recommandations au Conseil à propos de la tolérance au risque actuelle et future et de la stratégie de gestion des risques, et aide le Conseil à surveiller l'exécution de ladite stratégie par le CD. Le CRC veille à ce que les prix des actifs et des passifs et les prix des catégories de produits qui ne figurent pas au bilan et qui sont proposés à la clientèle tiennent compte des risques auxquels est soumis l'établissement, compte tenu de son modèle d'exploitation et de sa stratégie de gestion des risques – en l'occurrence, les risques, et tout particulièrement les risques de réputation, susceptibles de dériver des types de produits proposés à la clientèle. Le CRC surveille les fonctions Compliance et Gestion des risques.

Le CRC s'est réuni 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. En plus de s'entretenir des rapports périodiquement établis par la fonction Gestion des risques et par le Compliance Officer, le CRC s'est penché sur les rapports des services d'inspection juridique, fiscale et des agences.

Il a également traité les rapports spéciaux suivants:

- la Déclaration de la direction effective concernant l'évaluation du contrôle interne et le suivi des plans d'actions qui en découlent;
- le KBC ICAAP/ILAAP Report 2019;
- le KBC *Recovery Plan* 2019;
- la Déclaration relative à l'appétence au risque;
- l'*information Security and Cyber risk*;
- les éléments liés au risque de la politique de rémunération et de la tarification des produits proposés à la clientèle;

- les résultats des inspections exécutées par les autorités de surveillance et des plans d'action formulés par le management;
- le *Compliance Risk Appetite*;
- la *Compliance Charter* 2019 révisée;
- la Politique d'intégrité 2019 révisée;
- le rapport annuel *Compliance* au Conseil 2019;
- le rapport annuel du *Data Protection Officer*.

Comité de nomination

Remarque: le Comité de nomination de KBC Groupe SA assume ce rôle également pour KBC Assurances et pour KBC Bank.

Principaux sujets traités:

- La *Suitability Policy* de KBC Groupe;
- Les nominations et reconductions au sein du Conseil;
- La politique en matière de diversité;
- La planification de la succession pour le Conseil et le CD.

Comité de rémunération

Le Comité de rémunération s'est systématiquement réuni en la présence du président du CRC et, souvent, du président du CD. Remarque: le Comité de rémunération de KBC Groupe SA assume ce rôle également pour KBC Assurances et KBC Bank.

Principaux sujets traités:

- examen des critères d'évaluation du CD pour 2018;
- critères d'évaluation du CD pour 2019;
- analyse annuelle des rémunérations;
- rémunération des membres du CD;
- *Risk Adjusted Profit* 2018;
- quelques indemnités individuelles de départ et de rétention;
- impact sur la rémunération, politique de rémunération et rapport de rémunération de la nouvelle loi sur les sociétés commerciales, le nouveau code de *corporate governance* et la directive aux actionnaires.
- Le lecteur trouvera une description 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 www.kbc.com.

Principales caractéristiques du processus d'évaluation du Conseil, de ses comités et de ses membres

Le Conseil, sous la direction de son président et avec l'aide du Comité de nomination, évalue au moins une fois tous les trois ans ses propres performances ainsi que son interaction avec le CD, de même que sa taille, sa composition et son fonctionnement et ceux des comités.

Chaque comité du Conseil évalue au moins une fois tous les trois ans ses propres composition et fonctionnement. Il en fait rapport au Conseil et formule au besoin des propositions.

Les administrateurs dont la reconduction du mandat est proposée sont évalués individuellement quant à leur présence aux réunions du conseil et des comités ainsi qu'à leur

engagement et leur participation constructive aux discussions et à la prise de décision. Cette évaluation est effectuée par le Comité de nomination.

Une fois l'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. Celle-ci est ensuite examinée par le Comité de rémunération et approuvée par le Conseil. L'évaluation du président du CD lui-même est effectuée par le président du Conseil en collaboration avec le Comité de rémunération, et est approuvée par le Conseil.

Politique régissant les transactions conclues entre la société et ses administrateurs et des membres du CD, qui échappent à la réglementation légale sur les conflits d'intérêts

Le Conseil a élaboré une réglementation qui régit les transactions et autres relations contractuelles conclues entre la société (sociétés liées incluses) et ses administrateurs, qui échappent à la réglementation sur les conflits d'intérêts énoncée à l'article 523 ou 524ter du Code des sociétés

(jusqu'au 31 mai 2019) et à l'article 7:115 et 7:117 § 1 du Code des sociétés et des associations (à partir du 1er juin 2019). Cette réglementation est coulée dans la Charte. Au cours de l'exercice 2019, aucune transaction n'a nécessité l'application de cette réglementation.

Mesures de lutte contre le délit d'initié et l'abus de marché

Le *Dealing Code* traite de l'établissement d'une liste de collaborateurs-clés, de la fixation des périodes d'embargo annuelles et de la notification, à l'Autorité des services et

marchés financiers (FSMA), des transactions effectuées par des personnes exerçant un poste de direction et des personnes qui leur sont liées.

Conflits d'intérêts qui relèvent de l'article 523, 524 ou 524ter du Code des sociétés (jusqu'au 31 mai 2019) et de l'article 7:115, 7:116 ou 7:117 du Code des sociétés et des associations (à partir du 1er juin 2019)

Aucun conflit d'intérêts requérant l'application de l'article 523, 524 ou 524ter du Code des sociétés ou de l'article 7:115, 7:116

ou 7:117 du Code des sociétés et des associations n'a été constaté.

Principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques

Partie 1: principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques au sein de KBC

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 de KBC Groupe sont commentées dans les parties intitulées 'Notre modèle d'entreprise' et 'Notre stratégie' du présent rapport annuel.

La structure de management du Groupe KBC est une structure fonctionnelle duale de type belge:

- La stratégie et la politique générale sont définies par le Conseil. Le Conseil assume toutes les responsabilités et tous les actes que lui attribue le Code des sociétés et des associations. Le Conseil décide, sur proposition du CD, du niveau d'exposition au risque (appétence au risque). Le Conseil nomme les membres du CD.
- Le CD est chargé de la gestion opérationnelle de la société, dans les limites de la stratégie et de la politique générales approuvées par le Conseil. Pour assumer ses responsabilités spécifiques en matière de gestion financière et de gestion des risques, le CD a désigné parmi ses membres un Chief Financial Officer (CFO) et un Chief Risk Officer (CRO).

La Charte définit les compétences respectives de ces deux organes de gestion, leur composition, leur fonctionnement et les qualifications dont leurs membres doivent pouvoir se prévaloir. Les informations concrètes sur la composition et le fonctionnement de ces organes figurent ailleurs dans le présent chapitre.

Culture d'entreprise et politique d'intégrité

Déontologie et intégrité sont deux composantes essentielles d'une culture d'entreprise saine. Honnêteté, intégrité, transparence, confidentialité et maîtrise des risques mûrement réfléchi font partie des strictes normes d'éthique appliquées – conformément à la lettre et à l'esprit de la réglementation – par KBC. C'est la raison pour laquelle KBC traite tous ses clients d'une manière à la fois loyale, équitable et professionnelle.

Ces principes sont repris dans la Politique d'intégrité ainsi que, notamment, dans divers codes, procédures et codes de déontologie spécifiques. Ils font également l'objet de formations et de campagnes spécialement conçues pour le personnel. Notre communication relative aux politiques et codes de conduite clés se veut la plus transparente possible. Elle est disponible à l'adresse www.kbc.com, sous Durabilité de l'entreprise > Nos règles et politiques.

La politique d'intégrité se penche également sur le risque de comportement (*conduct risk*), une notion qui considère le risque comme la conséquence d'une fourniture non conforme de services financiers. KBC a mis sur pied pour appréhender ce risque une stratégie complète, qui s'articule autour de la prévention, du contrôle et de l'édition de rapports. Des campagnes de communication et des formations à la gestion des dilemmes organisées à l'échelon du Groupe visent à sensibiliser tous les membres du personnel à la question. La politique d'intégrité a été actualisée en 2019 afin de se conformer aux nouvelles évolutions réglementaires (lutte contre le blanchiment, IDD, DAC 6, etc.) et aux nouveaux développements dans le monde numérique, avec un accent particulier sur les valeurs, y compris le placement du client au centre des priorités.

La politique d'intégrité de KBC se concentre principalement sur les domaines suivants, pour lesquels des règles de *compliance* ont été, selon le cas, énoncées à l'échelon du Groupe:

- la prévention de l'utilisation du système financier aux fins du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme, le respect des embargos et la prévention du financement de la prolifération des armes de destruction massive;
- la politique de prévention fiscale, notamment les mécanismes spéciaux et la DAC 6;
- la protection de l'investisseur;
- la protection de la vie privée, y compris le secret bancaire, la communication électronique, la confidentialité des informations et le secret professionnel;
- la déontologie et la coordination de la lutte contre la fraude;
- la protection du titulaire d'une police d'assurance;
- le respect de la législation anti-discrimination;
- les règles relatives à la protection des consommateurs: pratiques de marché, services de paiement et de crédit,

traitement des plaintes par les entreprises, règles relatives au financement des PME et PSD2;

- les aspects de gouvernance CRD IV, Solvabilité II et/ou la législation locale, en ce compris l'incompatibilité de tâches entre le management exécutif et les organes de contrôle, le fonctionnement des comités, l'incompatibilité de mandats, une politique de rémunération correcte, les exigences *Fit & Proper*, les conflits d'intérêts, les prêts aux membres du CD, aux administrateurs, aux personnes liées à eux et aux actionnaires significatifs, ainsi que la fourniture de conseils relatifs à l'externalisation.

La politique d'intégrité accorde en outre une attention toute particulière à la déontologie et à la lutte contre la fraude:

- À travers ses campagnes et formations ciblées, KBC cherche à ancrer cette déontologie dans l'ADN de chacun de ses collaborateurs. Les détails de cette politique se retrouvent notamment dans la politique en matière d'éthique et de fraude du Groupe KBC et les diverses autres politiques décrites dans cette section.
- Plusieurs services, comme Compliance, Inspection et Audit interne mais aussi, le business, s'occupent activement de la prévention et de la détection des fraudes. Les dossiers de fraude complexes et les questions ayant un impact au niveau du Groupe font l'objet d'enquêtes menées et/ou coordonnées par le service Compliance du Groupe, en sa qualité de centre de compétences du Groupe spécialement affecté à la détection des fraudes.
- La Politique de protection des dénonciateurs protège les membres du personnel qui dénoncent, de bonne foi, des fraudes ou des pratiques condamnables graves (voir infra).
- Conformément au *UK Modern Slavery Act*, KBC publie un *Modern Slavery Act Statement* dans lequel elle reconnaît la lutte contre toute forme d'esclavage moderne dans ses activités.

Le Code de déontologie de KBC est un document général inspiré des valeurs du Groupe, qui recommande à tous les collaborateurs de privilégier un comportement conforme à ces valeurs. Il sert de fondement à l'élaboration de lignes de conduite spécialisées visant des groupes-cibles et des politiques stratégiques spécifiques au niveau du Groupe. Il inspire les campagnes de sensibilisation et les formations.

Lutte contre la corruption et la subornation

La politique de lutte contre la corruption confirme la volonté de KBC de lutter contre la corruption et de la prévenir dans

l'exercice de ses activités; elle intègre une description des mesures prises et à prendre à cet effet. Elle s'applique à l'ensemble des collaborateurs, entités, activités, opérations, contreparties et fournisseurs de KBC et porte par conséquent sur tous les agissements du personnel de KBC ainsi que sur toutes les personnes ou entités effectuant des activités pour KBC ou représentant KBC en quelque qualité que ce soit.

Les principaux risques, liés à la corruption et à la subornation, concernent les faits d'influence indésirable, les conflits d'intérêts, la fixation de prix non objective, l'attribution subjective de contrats, etc. Compte tenu des possibles conséquences et en particulier de l'influence sur la réputation du groupe, KBC applique une tolérance zéro à l'égard de la fraude et des pratiques condamnables graves.

La lutte contre la corruption et la prévention de conflits d'intérêts en général font partie d'une formation ex cathedra. En Belgique, 903 collaborateurs de KBC Bank, KBC Assurances, KBC Asset Management, les agents d'assurances liés et leurs collaborateurs ont reçu une formation spécifique sur la prévention des conflits d'intérêts et la lutte contre la corruption. Tous les collaborateurs de Commercial Finance ont également reçu une formation sur le sujet. Dans les entités du groupe en Europe centrale, la formation en matière de lutte contre la corruption s'inscrit dans le cadre de la formation relative à la conformité. Cette formation se déroule soit en présentiel, soit par *e-learning*. 7 961 collaborateurs ont suivi cette formation en République tchèque, 1 931 en Slovaquie et 784 en Hongrie. En Bulgarie, une formation a été dispensée à 3 545 employés et agents d'assurance. En Irlande, cette formation est intégrée dans le *e-learning Compliance Ethics*, une formation dispensée chaque année. 1 277 collaborateurs ont suivi ces formations *e-learning*.

En outre, 81% du top 300 de notre direction (à la fin 2019) ont achevé le programme de formation de la KBC University sur la responsabilité sociale de l'entreprise. Le fait que l'on n'atteint pas 100% s'explique principalement par les récentes nominations à la direction.

La Politique anticorruption comprend aussi notamment une politique relative aux cadeaux, dons et parrainages; KBC tient en effet à protéger ses collaborateurs, tout comme ses contreparties, en fixant des règles destinées à promouvoir un comportement rationnel et transparent. Cette politique implique que les cadeaux, dons ou invitations, dont la contre-valeur dépasse un certain montant (en base annuelle) doivent être signalés et approuvés par le comité de direction/

management compétent en la matière. En 2019, 259 notifications ont été approuvées à ce sujet en Belgique. Dans les entités d'Europe centrale, les cadeaux dont la valeur dépasse un certain montant doivent également être signalés (45 signalements en République tchèque, 2 en Hongrie, 21 en Slovaquie et 1 en Bulgarie). En Irlande, 4 notifications ont été approuvées.

Mesures de lutte contre le blanchiment d'argent

Comme KBC ne veut pas être impliquée dans des activités qui peuvent être considérées comme du blanchiment d'argent ou du financement du terrorisme, une politique de lutte contre le blanchiment d'argent a été élaborée au niveau du groupe. L'objectif de cette politique est d'établir un cadre général pour la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (y compris le financement et la prolifération des armes de destruction massive). Chaque entité du groupe a développé son propre programme de lutte contre le blanchiment d'argent basé sur des règles de conformité spécifiques à l'échelle du groupe (Know Your Customer, Know Your Transactions, etc.), qui contiennent les règles minimales mais qui fournissent également le cadre nécessaire pour appliquer la législation locale.

Afin de bien identifier tous les risques, une évaluation annuelle des risques est effectuée dans toutes les entités.

KBC ne tenant absolument pas à être impliquée dans de telles activités, tous les employés, les agents liés et leurs collaborateurs sont formés à intervalles réguliers. Par ailleurs, les collaborateurs, les agents liés et leurs collaborateurs sont tenus de respecter scrupuleusement les procédures et prescriptions mises en place et d'exercer la vigilance nécessaire lors de l'identification des clients et du contrôle des transactions. Si nécessaire, ils sont tenus d'avertir la fonction Compliance.

Responsable tax payer

Le principe de base de la Stratégie fiscale de KBC est que KBC Groupe et toutes ses entités doivent se comporter en contribuables responsables, en veillant au respect de la législation fiscale dans la sphère professionnelle et à une planification fiscale légitime soutenue par des objectifs commerciaux valables qui priment sur les considérations fiscales. KBC n'adopte pas une position fiscale extrêmement agressive parce qu'elle veut préserver sa réputation de contribuable responsable et qu'elle adhère à une gestion stricte des risques fiscaux fondée sur ces principes. Les collaborateurs de KBC ne doivent pas donner à leurs clients des conseils susceptibles de les inciter à la fraude fiscale. Les

conseils ou renseignements fiscaux fournis doivent être clairs et corrects du point de vue juridique. Toutes les déclarations fiscales et tous les paiements d'impôts de KBC sont effectués correctement et à temps. Lors des contrôles du fisc, la transparence totale est de mise, conformément à la législation fiscale locale en vigueur. KBC réagit en temps utile à toutes les modifications législatives en investissant dans les systèmes informatiques nécessaires et en adaptant ses processus fiscaux aux nouvelles règles. Une saine gouvernance est en place pour surveiller et contrôler la Stratégie fiscale de KBC.

Politique en matière de lanceurs d'alerte

KBC dispose d'une politique relative aux lanceurs d'alerte. KBC attend de ses employés, de ses agents liés et de leurs collaborateurs qu'ils se montrent attentifs dans l'exercice de leur travail aux indices d'abus, de violations graves des règles ou prescrits ou aux autres pratiques condamnables dans le chef du personnel ou des clients. Chaque employé, chaque agent lié et chacun de ses collaborateurs a non seulement l'obligation morale élémentaire, mais aussi la possibilité juridique de signaler tout soupçon qu'il pourrait avoir à l'égard d'un tel comportement.

KBC préconise d'utiliser les lignes de reporting habituelles et de discuter en premier chef de tous les sujets de préoccupation spécifiques avec la ligne hiérarchique. Si cela s'avère impossible, l'intéressé peut se référer aux possibilités de reporting prévues dans la politique en matière de protection des lanceurs d'alerte. Une nouvelle procédure a été développée et communiquée spécialement à l'intention des employés belges, des agents liés et leurs collaborateurs. KBC peut faire rapport directement, sous le couvert de l'anonymat, aux autorités de contrôle en fonction de leurs domaines de compétence respectifs.

KBC s'engage à préserver l'anonymat des lanceurs d'alerte et à les protéger de toutes les conséquences négatives éventuelles du signalement de bonne foi d'une suspicion, conformément aux dispositions prévues par les règlements internes.

Conformément à ces principes, KBC protège et respecte également les droits de la personne visée par le signalement. Le département Conformité du Groupe veille à la mise en œuvre de cette politique. En principe, la fonction Compliance locale fonctionne comme une entité où sont centralisés tous les rapports et dossiers. La fonction Compliance locale doit faire rapport de l'ensemble des dossiers de lanceurs d'alerte à la Cellule Ethique et Fraude du département Compliance du Groupe. La politique en matière de lanceurs d'alerte doit faire l'objet d'une publication interne et externe. Vous trouverez le document *Policy for the protection of whistleblowers* au sein

du groupe KBC sur www.kbc.com, sous Durabilité de l'entreprise.

Le Modèle de défense tripartite vise à armer KBC contre les risques susceptibles de compromettre la réussite de ses objectifs.

Pour être mieux armé contre les risques auxquels il est exposé dans l'exécution de sa mission, le CD a déployé, sous sa propre responsabilité et sous le contrôle du Conseil, un système de contrôle interne étagé. Ce système est communément appelé *Three Lines of Defense Model*.

1 Le business assume la responsabilité de la maîtrise des risques qui lui sont propres

Le business est responsable de la détection des risques dans son domaine d'activité et de la mise en place de contrôles efficaces. Le business assure à cet égard que les contrôles adéquats sont exécutés comme il se doit, que les autoévaluations qu'il effectue sont suffisamment qualitatives, qu'il existe une prise de conscience suffisante des risques et qu'une priorité/capacité suffisante est accordée aux thèmes relatifs aux risques.

2 En leur qualité de fonctions de contrôle indépendantes, la fonction Risque, la fonction Compliance et la fonction Actuarielle et, pour certains points, les fonctions Finance, Affaires juridiques et Affaires fiscales forment la deuxième ligne de défense

Indépendantes du business, les fonctions de risque et de contrôle de deuxième ligne émettent leur propre avis sur les risques auxquels KBC est confronté. Les fonctions de risque et de contrôle de deuxième ligne garantissent ainsi dans une mesure suffisante que la fonction de contrôle de première ligne contrôle bien ses risques, sans toutefois reprendre la responsabilité initiale de la première ligne. La mission des fonctions de deuxième ligne est d'identifier et de mesurer les risques et de faire rapport à leur sujet. Pour garantir que son avis soit pris en considération, la fonction Risque dispose d'un droit de veto. Les fonctions de risque et de contrôle de deuxième ligne soutiennent également la mise en œuvre de la politique de risque et de son cadre dans l'ensemble du Groupe. Elles veillent par ailleurs à leur application.

Compliance est une fonction indépendante au sein du groupe. Elle se caractérise par son statut spécifique (tel qu'énoncé dans la législation et traduit dans la *Compliance Charter*), par sa place dans l'organigramme (elle relève du CRO, avec reporting fonctionnel au président du CD) et par les lignes de reporting

qui s'y rattachent (elle rapporte au CRC et même, dans certains cas, au Conseil). Elle a pour principal objectif d'empêcher toute exposition de KBC au risque de compliance et aux préjudices qui y sont liés du fait du non-respect des lois, réglementations, directives ou règles internes applicables et relevant des compétences de la fonction Compliance ou des domaines que le Comité de direction lui a confiés. C'est pourquoi la fonction Compliance accorde une importance particulière au respect de la politique d'intégrité.

En tant que fonction de contrôle indépendante, la Fonction Actuarielle assure un contrôle supplémentaire de la qualité en apportant son expertise technique en matière actuarielle au Conseil, au CRC et au CD, ainsi qu'au groupe KBC Assurances et à chaque entité d'assurance/réassurance au sein du groupe. Cette expertise porte notamment sur le calcul des provisions techniques pour les passifs d'assurance, la politique de réassurance et les risques de souscription. L'indépendance de la fonction actuarielle est notamment garantie par le statut adapté de la fonction, tel qu'il est défini dans la 'Charte de la Fonction Actuarielle'.

3 En tant que contrôle de troisième ligne indépendant, l'Audit interne soutient le CD, le CA, le CRC et le Conseil dans leur mission de supervision de l'efficacité du système interne de contrôle et de gestion des risques

L'Audit interne garantit dans une mesure raisonnable (*reasonable assurance*) l'efficacité des procédures internes de contrôle et de gestion des risques, en ce compris la Gouvernance d'entreprise. En tant que contrôle de troisième ligne indépendant – faisant rapport au CA – il réalise des audits axés sur les risques. Il vérifie la présence de mesures et processus stratégiques mais aussi leur application cohérente au sein du Groupe afin de garantir la continuité des activités.

Les responsabilités, les caractéristiques, la structure organisationnelle et les lignes de communication, le champ d'application, la méthodologie en matière d'audit, la collaboration entre les divers départements d'audit interne 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.

Conformément aux normes professionnelles internationales en matière d'audit, une partie externe analyse à intervalles réguliers la fonction d'audit. Le dernier examen a été pratiqué en 2019. Ses résultats ont été soumis au CD et au CA.

Le CA et le CRC jouent un rôle prépondérant dans la surveillance du système interne de contrôle et de gestion des risques

Le CD vérifie chaque année que le système interne de contrôle et de gestion des risques demeure conforme aux exigences, et fait rapport au CA et au CRC à ce sujet.

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. Dans ce cadre, le CD accorde une attention toute particulière à l'exactitude des rapports financiers. Ils s'assurent également que les procédures instaurées par la société sont conformes aux dispositions légales et réglementaires.

Leur rôle, leur composition et leur fonctionnement, de même que la qualification de leurs membres, sont définis dans leurs chartes respectives, lesquelles font partie intégrante de la Charte. Ces comités sont évoqués dans d'autres sections encore.

Partie 2: principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques dans le cadre du processus d'édition des rapports financiers

Les parties prenantes internes aussi bien qu'externes doivent pouvoir disposer de rapports financiers précis, clairs et établis en temps opportun. Le processus qui sous-tend l'édition de ces rapports doit donc être suffisamment robuste.

La publication de rapports périodiques à l'échelon de la société est le résultat d'un processus comptable bien documenté. Il existe un guide des procédures comptables et du processus d'édition des rapports financiers. Les états financiers périodiques sont établis à partir du grand livre directement. Les comptes comptables sont comparés aux inventaires sous-jacents. Le résultat de ces contrôles est vérifiable. Les états financiers périodiques sont établis conformément aux règles d'évaluation locales. Les rapports périodiques sur les capitaux propres sont établis conformément aux résolutions les plus récentes de la Banque nationale de Belgique.

Les principales sociétés liées disposent d'une organisation comptable et administrative adaptée et de procédures de contrôle financier interne. Le processus de consolidation est détaillé 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 normes IFRS, applicables à toutes les sociétés faisant partie du périmètre de consolidation. Les directions financières (les CFO) responsables des filiales certifient l'exactitude et l'exhaustivité des états financiers présentés, conformément aux règles d'évaluation du Groupe. Le Comité d'approbation (*Approval commission*), présidé par les directeurs de Investor Relations Office et de Experts, Reporting & Accounting, s'assure que les règles de valorisation IFRS sont respectées et que les annexes sont entièrement conformes aux exigences de l'IFRS.

Comme l'impose 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 d'édition de rapports financiers et a fait rapport à ce sujet.

Le déploiement à l'échelon du Groupe des procédures de clôture accélérée, le suivi des transactions entre sociétés du Groupe (*transactions 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 processus d'édition des rapports financiers.

Le contrôle interne du processus comptable s'appuie depuis 2006 sur des normes de vérifications comptables définies à l'échelon du Groupe (*Group Key Control Accounting and External Financial Reporting*). Ces règles, destinées à maîtriser les principaux risques du processus comptable, régissent la mise en place et la maintenance de l'architecture du processus comptable: rédaction et suivi des règles d'évaluation et des schémas comptables, respect des règles d'autorisation et de séparation des fonctions dans le cadre de l'enregistrement comptable des opérations et mise en place d'un système adéquat de gestion des comptes de première et de deuxième ligne.

Le *Challenger Framework* (2012) et le *Data Management Framework* (2015) définissent une gouvernance adéquate et décrivent clairement les rôles et les responsabilités des différents acteurs du processus de reporting financier. Le but est 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, les entités juridiques doivent vérifier elles-mêmes, en vue de préparer l'*Internal Control Statement* aux organes de contrôle, qu'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 Risque. Des techniques de *Business Process Management* (BPM) sont utilisées à cet égard, techniques qui s'appuient sur des inventaires de procédures, des descriptions de procédures (*Turtle Diagrams*) et des analyses de risques potentiels dans les procédures (*Failure Mode & Effects Analysis* (FMEA)), en plus d'un questionnaire complété par le CFO. Les CFO confirment ainsi formellement et d'une manière circonstanciée qu'au sein de leur entité, tous les rôles et responsabilités relatifs au processus complet de

l'édition de rapports financiers externes sont adéquatement assumés. La véracité de cette confirmation peut être à tout moment contrôlée par les parties prenantes internes et externes.

Le département Audit interne de KBC Groupe SA procède à un audit intégral du processus comptable et du processus d'édition de rapports financiers externes, statutaires comme consolidés.

Pour le contrôle exercé par le CA, voir les paragraphes qui précèdent.

Publication en exécution de 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 du capital en date du 31 décembre 2019

Le capital social est entièrement libéré; il est représenté par 416 394 642 parts sociales sans valeur nominale. Le lecteur trouvera plus d'informations sur le capital du Groupe dans la partie intitulée Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.

2 Dispositions légales ou statutaires restreignant les transferts de titres

Chaque année, KBC Groupe SA procède à une augmentation de capital, dont la souscription est réservée au personnel du Groupe et de certaines de ses filiales belges. Si le prix d'émission des nouvelles actions affiche une décote par rapport au cours de clôture, le membre du personnel ne peut pas transférer ces nouvelles actions pendant les deux ans qui suivent la date du 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 en novembre 2019 par le Conseil d'administration sont bloquées jusqu'au 18 décembre 2021 inclus. Les actions émises lors de l'augmentation de capital de 2018 demeurent elles aussi bloquées (jusqu'au 19 décembre 2020 inclus).

Les options sur actions de KBC Groupe SA attribuées à des membres du personnel de sociétés de KBC Groupe dans le

cadre de plans d'options élaborés à diverses dates, ne sont pas cessibles entre vifs. Vous trouverez les détails concernant les éventuelles options sur actions réservées au personnel dans l'Annexe 3.8 de la partie Comptes annuels consolidés.

3 Détenteurs de titres assortis de droits de contrôle spéciaux

Néant.

4 Mécanisme de contrôle des plans d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par le personnel directement

Néant.

5 Dispositions légales ou statutaires restreignant 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 2019, il s'agissait de 38 607 titres.

6 Accords entre actionnaires, connus de KBC Groupe SA et susceptibles de restreindre les transferts de titres et/ou l'exercice du droit de vote

Les actionnaires de référence de KBC Groupe SA sont KBC Ancora SCA, sa maison-mère Cera SCRL, MRBB SCRL et un

groupe de personnes morales et de personnes physiques désignées par *Autres actionnaires de référence*.

Actionnariat, calculé sur la base des notifications les plus récentes adressées par les actionnaires de référence:

• KBC Ancora SCA:	77 516 380
• Cera SCRL:	11 127 166
• MRBB SCRL:	47 887 696
• Autres actionnaires de référence:	31 113 727

Les actionnaires de référence détiennent donc au total 167 644 969 actions de KBC Groupe SA, lesquelles représentent autant de droits de vote, soit 40,26% du total des droits de vote au 31 décembre 2019.

En vue de contribuer à la stabilité de l'actionnariat et à la continuité de KBC Groupe SA, de même que pour soutenir et coordonner la politique générale de KBC Groupe SA, les actionnaires de référence ont conclu une convention d'actionnaires. Dans le cadre de cette convention, les actionnaires de référence se concertent lors de l'assemblée générale de KBC Groupe SA et sont représentés en Conseil d'administration de KBC Groupe SA.

La convention prévoit la formation d'un syndicat contractuel d'actionnaires. Elle expose les règles régissant les actions syndiquées, la gestion du syndicat d'actionnaires, les assemblées du syndicat, les droits de vote au sein du syndicat, les droits de préemption en cas de cession de certaines actions syndiquées, la sortie de la convention et la durée de celle-ci. Sauf pour un nombre restreint de décisions, l'assemblée réunissant les membres du syndicat statue, en l'absence de consensus, à la majorité des deux tiers, étant entendu qu'aucun des groupes d'actionnaires ne peut bloquer de décision. La convention a été reconduite pour une nouvelle période de dix ans prenant cours le 1er décembre 2014.

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'administrateur sont, après notification à ou approbation par l'organe de surveillance, soumises à l'approbation de l'Assemblée générale par le Conseil. Chaque proposition est accompagnée d'une recommandation documentée exprimée par le Conseil, qui lui-même se base sur

l'avis du Comité de nomination. Sans préjudice des dispositions légales, les propositions de nomination sont communiquées au moins trente jours avant l'Assemblée générale, sous la forme d'un point distinct de l'ordre du jour.

En cas de nomination d'un administrateur indépendant, le Conseil précise si le (la) candidat(e) satisfait aux critères d'indépendance stipulés dans le Code des sociétés et des associations (art. 7:87). 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 vice-présidents. Le mandat des administrateurs démissionnaires peut toujours être prorogé.

Si, dans le courant d'un exercice, un mandat d'administrateur se libère à la suite d'un décès, d'une démission ou pour une autre raison, les autres administrateurs peuvent provisoirement pourvoir le poste en nommant un nouvel administrateur.

L'Assemblée générale procède alors à une nomination définitive lors de sa réunion suivante. L'administrateur nommé en remplacement d'un administrateur dont le mandat n'a pas été achevé termine ce mandat, sauf si l'Assemblée générale attribue lors de sa nomination définitive une autre durée au mandat.

Modifications statutaires:

L'Assemblée générale a le droit d'apporter des modifications aux statuts. L'Assemblée générale ne peut valablement délibérer et statuer sur des modifications aux statuts que si l'objet des modifications proposées est décrit avec précision dans la convocation et si les actionnaires présents ou représentés représentent la moitié au moins du capital. Si cette dernière condition n'est pas remplie, une deuxième Assemblée est convoquée et délibère valablement, quelle que soit la portion du capital représentée par les actionnaires présents ou représentés. Une modification n'est alors adoptée que si elle obtient trois quarts des voix (art. 7:153 du Code des sociétés et des associations).

Si la modification des statuts porte sur l'objet ou les objectifs de la société, la justification de la modification proposée doit être exposée par le Conseil dans un rapport circonstancié mentionné dans l'ordre du jour. L'absence de ce rapport entraîne la nullité de la décision de l'Assemblée générale. L'Assemblée générale ne peut alors valablement délibérer et statuer sur la modification de l'objet ou des objectifs de la société que si les personnes présentes représentent la moitié du capital social. Si cette condition n'est pas remplie, une

nouvelle convocation sera nécessaire. Pour que la deuxième assemblée puisse délibérer et statuer valablement, il suffit que le capital y soit représenté. Une modification n'est alors admise que si elle réunit au moins quatre cinquièmes des voix exprimées, sans qu'il soit tenu compte des abstentions dans le numérateur ou dans le dénominateur (extrait de l'art. 7:154 du Code des sociétés et des associations).

8 Pouvoirs d'émission et de rachat d'actions dévolus au Conseil

L'Assemblée générale a mandaté jusqu'au 23 octobre 2023 inclus le Conseil pour majorer le capital social, en une ou plusieurs fois, en espèces ou en nature, par l'émission d'actions. Le Conseil est en outre mandaté jusqu'à la même date pour décider de l'émission en une ou plusieurs fois d'obligations convertibles subordonnées ou non ou de *warrants* liés ou non à des obligations subordonnées ou non, pouvant donner lieu à des augmentations de capital. Dans ce cadre, le Conseil est autorisé à supprimer ou à limiter, dans l'intérêt de la société, le droit de préférence des actionnaires existants à concurrence de 291 000 000 euros, et n'est pas autorisé à lever ou à limiter le droit de préférence à hauteur de 409 000 000 euros.

Le 13 novembre 2019, le Conseil a décidé de faire usage du capital autorisé pour pratiquer, au profit du personnel, une augmentation du capital avec levée du droit préférentiel de souscription. Moyennant un prix de souscription de 55,83 EUR par action, le capital social souscrit a été augmenté, au 20 décembre 2019, de 838 770,66 EUR, représentés par 238 966 nouvelles actions. Les conséquences de la levée du droit préférentiel sont exposées dans les annexes aux comptes annuels non consolidés.

Au 31 décembre 2019, le capital autorisé représentait par conséquent 698 255 266,75 euros, dont maximum 289 255 266,75 euros peuvent être utilisés, avec possibilité de levée du droit de préférence des actionnaires existants.

Compte tenu du pair comptable du titre au 31 décembre 2019, le mandat permet d'émettre encore jusqu'à 198 933 124 nouvelles actions, dont 82 408 908 avec levée du droit de préférence des actionnaires existants, soit respectivement 47,78% et 19,79% du nombre d'actions en circulation à cette date.

En application de l'art. 7:221, deuxième alinéa du Code des sociétés et des associations, KBC Bank SA, a vendu en 2019 en sa qualité d'agent de change professionnel, 14 482 actions KBC Groupe SA et en a acheté 2 805.

Au 31 décembre 2019, KBC Groupe SA et ses filiales directes ne possédaient pas d'actions KBC Groupe SA, hormis 38 605 actions détenues par KBC Bank SA en sa qualité d'agent de change professionnel. Ces actions ont une valeur fractionnelle de 3,51 euros par action et représentent 0,01% du capital émis.

9 Accords importants auxquels KBC Groupe SA est partie et qui prendront effet, seront modifiés ou prendront fin en cas de changement de contrôle de KBC Groupe SA à la suite d'une offre publique d'acquisition
Néant.

10 Accords entre KBC et ses administrateurs ou les membres de son personnel, qui prévoient des indemnités si les membres de l'organe d'administration démissionnent ou doivent renoncer à 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 2019

Des notifications relatives à l'actionnariat ont été adressées à KBC:

- en vertu de la loi du 2 mai 2007,
- en vertu de la loi sur les offres publiques d'acquisition,
- spontanément.

Le chapitre intitulé Rapport du Conseil d'administration - Notre modèle d'entreprise contient une synthèse des notifications les plus récentes.

Il convient de souligner que les données renseignées ci-après peuvent s'écarter des chiffres actuellement disponibles, dans la mesure où l'évolution du nombre d'actions détenues ne fait pas toujours l'objet d'une notification.

Structure de l'actionnariat telle qu'elle ressort des notifications reçues en vertu 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 le seuil à partir duquel une participation doit être rendue publique. KBC publie les notifications reçues sur www.kbc.com. Le tableau donne un aperçu de l'actionnariat à la fin de l'année 2019, sur la base de toutes les notifications reçues jusqu'au 31 décembre 2019 inclus.

Actionnariat au 31/12/2019, selon les notifications les plus récentes, conformément à la loi du 2 mai 2007

	Adresse	Nombre d'actions KBC/de droits de vote (par rapport au total actuel)*	La notification porte sur la situation au...
Actionnaires de référence			
KBC Ancora SCA	Muntstraat 1, 3000 Leuven, Belgique	77 516 380 / 18,62%	1er décembre 2014
Cera SCRL	Muntstraat 1, 3000 Leuven, Belgique	11 127 166 / 2,67%	1er décembre 2014
MRBB SCRL	Diestsevest 32/5b, 3000 Leuven, Belgique	47 889 864 / 11,50%	1er décembre 2014
Autres actionnaires de référence	P.a. Ph. Vlerick, Ronsevaalstraat 2, 8510 Bellegem, Belgique	32 020 498 / 7,69%	1er décembre 2014
Autres actionnaires			
BlackRock Inc.	55 East 52nd Street, New York, NY 10055, États-Unis	16 474 105 / 3,96% (20 778 528 / 4,99%)	31 octobre 2018
FMR LLC	1209 Orange Street, Wilmington, New Castle County, Delaware 19801, États-Unis	12 531 817 / 3,01% (12 531 817 / 3,01%)	6 septembre 2018

* Entre parenthèses: y compris la mention indiquée dans la partie B de l'avis de transparence 'voting rights that may be acquired if the instrument is exercised'. Si l'actionnaire est descendu sous le seuil de 3% dans la dernière notification, il n'est plus mentionné dans le tableau (sauf s'il fait partie des actionnaires de référence).

Notifications reçues en vertu de l'article 74 de la loi belge relative aux offres publiques d'acquisition

Dans le cadre de ladite loi, KBC Groupe SA a reçu fin août 2019 une notification mise à jour. 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 vote¹

Actionnaire	Participation, nombre	En pour cent ²	Actionnaire	Participation, nombre	En pour cent ²
KBC Ancora SCA	77 516 380	18,62%	Cecan Invest SA	397 563	0,10%
MRBB SCRL	47 887 696	11,50%	Beluval	361 698	0,09%
CERA SCRL	11 127 166	2,67%	Robor SA	359 606	0,09%
Plastiche Finance SA	4 480 500	1,08%	Rodep SCA	305 000	0,07%
SAK AGEV	4 282 454	1,03%	Bareldam SA	260 544	0,06%
VIM SCRL	4 012 141	0,96%	Mapicius SA	215 000	0,05%
3D SA	2 461 893	0,59%	Gavel SCA	200 000	0,05%
Almafin SA	1 623 127	0,39%	Ibervest	190 000	0,05%
De Berk SPRL	1 138 208	0,27%	Promark International SA	166 008	0,04%
Algimo SA	1 040 901	0,25%	SAK Iberanfra	120 107	0,03%
SAK PULA	981 450	0,24%	Efiga Invest SPRL	50 000	0,01%
Rainyve SA	950 000	0,23%	Agrobos	50 000	0,01%
Alia SA	937 705	0,23%	Wilig	42 650	0,01%
Fondation Amici Almae Matris	912 731	0,22%	Fondation Filax	38 529	0,01%
Ceco SCA	623 999	0,15%	Hendrik Van Houtte SCA	36 000	0,01%
Niramore International SA	549 131	0,13%	Van Holsbeeck Kristo SPRL	17 500	0,00%
Van Holsbeeck SA	513 823	0,12%	Ravago IBP-OFP	11 333	0,00%
Cecan SA	466 002	0,11%	Isarick SA	8 885	0,00%
Sereno SA	444 408	0,11%			

B Notifications faites par des personnes physiques détenant moins de 3% des titres assortis d'un droit de vote (ces notifications n'ont pas à mentionner l'identité des personnes physiques concernées).

Participation, nombre	En pour cent ²	Participation, nombre	En pour cent ²	Participation, nombre	En pour cent ²	Participation, nombre	En pour cent ²
854 395	0,21%	102 944	0,02%	63 562	0,02%	36 655	0,01%
285 000	0,07%	89 562	0,02%	61 166	0,01%	23 131	0,01%
285 000	0,07%	81 212	0,02%	57 856	0,01%	18 957	0,00%
250 000	0,06%	75 000	0,02%	48 926	0,01%	10 542	0,00%
167 498	0,04%	71 168	0,02%	43 446	0,01%	3 431	0,00%
125 200	0,03%	70 000	0,02%	40 000	0,01%	180	0,00%

¹ Aucune notification de ce type n'a été reçue.

² Le calcul en pourcentage du nombre total d'actions existantes est basé sur le nombre total d'actions recensées au 31 décembre 2019.

Rapport de rémunération relatif à l'exercice 2019

Procédures d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation de la rémunération des administrateurs et des membres du CD

Généralités: la politique de rémunération pour le Conseil d'administration et le CD tient compte de la législation en vigueur, du Code de gouvernance d'entreprise et du marché. La multitude de dispositions légales et réglementaires imposées aux établissements financiers créent un cadre très strict qui ne laisse que peu de place à une politique propre à cet égard. Elle est surveillée par le Comité de rémunération - lui-même assisté par des collaborateurs spécialisés en la matière - et régulièrement confrontée aux évolutions de la législation, au Code et aux pratiques et tendances constatées sur le marché. Le président du Comité de rémunération renseigne le Conseil sur les travaux du Comité et lui adresse des recommandations quant aux adaptations à apporter à la politique de rémunération et à son exécution concrète. Le texte intégral des rapports du Comité de rémunération est transmis au Conseil qui en prend connaissance. Le Conseil peut aussi, d'initiative ou sur proposition du CD, charger le Comité de rémunération d'étudier la possibilité de remanier la politique de rémunération et de conseiller le Conseil dans ce domaine. Si la loi l'impose, le Conseil soumet à son tour à l'approbation de l'Assemblée générale des propositions d'adaptation de la politique de rémunération. Le CRC assiste le Conseil dans la mise en œuvre d'une saine politique de rémunération et vérifie aussi chaque année si cette politique et la pratique sont cohérentes par rapport à une gestion des risques saine et efficace et si les stimulants des systèmes de rémunération n'entraînent pas des risques.

Conseil: sur avis du Comité de rémunération, le Conseil statue sur les propositions de modification du régime de rémunération de ses membres et les soumet à l'approbation de l'Assemblée générale.

CD: sur avis du Comité de rémunération et sur la base de la politique de rémunération fixée, le Conseil détermine et évalue régulièrement la rémunération des membres du CD. Cette rémunération comprend une partie fixe et une partie liée aux résultats/performances.

Cadre général

La politique de rémunération des membres de la direction (Conseil, CD, membres de la direction et *risk takers*) est exposée sous l'intitulé *Politique de rémunération*, qui fixe

certaines principes applicables à tout le Groupe, essentiellement pour ce qui concerne la rémunération variable. Les principaux sont les suivants:

- La rémunération variable doit toujours être constituée d'une part liée aux résultats, dont 10% au moins sont basés sur les résultats du groupe KBC (compte tenu de l'interdiction formelle exprimée par la Banque centrale tchèque, cette mesure ne s'applique pas aux collaborateurs de ČSOB en République tchèque) et d'une part liée aux performances.
- 40% au moins de la rémunération variable de la haute direction (le *Key Identified Staff* - KIS) sont payés non pas immédiatement, mais en trois ans. Pour les membres du CD et les directeurs généraux, il s'agit de 50% (ou même 60% si la rémunération variable dépasse les 200 000 euros), dont le paiement est échelonné sur cinq ans.
- Pour le KIS, la moitié de la rémunération variable totale est versée sous la forme d'instruments liés à des actions (*phantom stocks* ou un autre instrument imposé par un organe de contrôle local) de sorte que les conséquences à long terme de la politique sur la valeur de KBC Groupe influencent aussi la rémunération variable.
- Aucune avance n'est accordée sur la rémunération variable et une possibilité de *clawback/holdback* est prévue.
- La rémunération variable ne peut jamais excéder la moitié de la rémunération fixe.
- La rémunération variable est plafonnée à 750 000 euros (montant nominal).
- Les critères d'appréciation des performances du membre du CD responsable de la fonction Risque ne comportent aucune référence aux résultats de KBC Groupe.
- Un au moins des critères d'appréciation des performances de la haute direction est toujours lié au risque.
- Au moins 10% de la rémunération variable de la haute direction dépendent en outre de la réalisation d'un objectif se rapportant à la politique du groupe en matière de durabilité.

La rémunération variable liée aux résultats est déterminée par un critère de rentabilité de l'entreprise corrigé par le risque (*Risk-Adjusted Profit* ou RAP), 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 qui constituent des critères de risque plus pertinents.

Dispositions relatives à la récupération

Comme précisé ci-dessus, le versement de la rémunération annuelle variable totale est non seulement étalé dans le temps, mais aussi effectué pour moitié sous la forme de *phantom stocks* affectées d'une période de rétention d'un an (en d'autres termes, elles ne peuvent être réalisées qu'un an après leur octroi). La rémunération variable (en ce compris sa partie différée) n'est acquise que si la situation financière de l'institution dans son ensemble le permet et que les performances de KBC Groupe et du CD le justifient.

Le paiement des montants différés non encore acquis peut être contrecarré (malus) dans les cas suivants:

- en cas d'écart de conduite ou de faute grave avérée(e) de la part du membre du personnel (par exemple, violation du Code de déontologie ou d'autres règles internes, en particulier relatives aux risques);
- en cas de recul d'au moins 50% du résultat net ou du *Risk Adjusted Profit* (RAP) de KBC Groupe et/ou de l'entité KBC sous-jacente entre l'année qui a précédé l'année d'acquisition et l'année d'octroi; un malus est alors appliqué sur les montants reportés mais non encore acquis se rapportant à l'année d'octroi, sauf si le Comité de rémunération de KBC Groupe soumet au Conseil un avis circonstancié dans lequel il propose de ne pas appliquer de malus. Le Comité de rémunération de KBC Groupe s'exprime également sur le degré du malus (le pourcentage à appliquer). La décision finale appartient au Conseil.
- Si, pendant l'année qui précède l'année d'acquisition, le résultat net ou le RAP de KBC Groupe est négatif, aucun des montants reportés mais non encore payés, censés être acquis dans l'année qui suit celle du résultat négatif, ne sera attribué; ces montants seront par conséquent perdus.

Le Conseil tranche, après consultation du Comité de rémunération.

La rémunération variable acquise est remboursable (*clawback*) dans les cas exceptionnels suivants:

- fraude avérée;
- (utilisation d') informations mensongères.

Rémunération des administrateurs non exécutifs

- La rémunération des administrateurs non exécutifs se compose exclusivement d'une rémunération annuelle fixe non liée aux performances et aux résultats, et d'un jeton de présence par réunion à laquelle ils ont assisté. Les jetons de présence constituent la majeure partie de la rémunération. Pour les réunions organisées conjointement avec les réunions du Conseil d'administration de KBC Bank et/ou KBC Assurances, un seul jeton de présence est accordé aux administrateurs qui siègent dans plusieurs de ces Conseils. Compte tenu de sa fonction, le vice-président perçoit une rémunération fixe majorée.
- Étant donné le temps considérable qu'il consacre à sa fonction de responsable de la surveillance permanente de la bonne marche du groupe KBC, le président du Conseil bénéficie d'un régime de rémunération distinct, exclusivement constitué d'une rémunération fixe dont le montant est défini par le Comité de rémunération et soumis à l'approbation du Conseil.
- Les administrateurs siégeant au CA ou au CRC perçoivent une indemnité supplémentaire fixe qui rémunère les prestations fournies dans ce cadre. La règle veut là aussi que pour les membres qui siègent également au CA ou au CRC de KBC Bank et/ou KBC Assurances, la rémunération ne soit versée qu'une seule fois pour les assemblées communes. Les présidents du CA et du CRC perçoivent une rémunération fixe plus élevée. Les administrateurs qui siègent 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 qui ne résident pas en Belgique, il a été décidé de leur octroyer une indemnité supplémentaire (jetons de présence) pour chaque réunion à laquelle ils assistent.
- KBC Groupe SA n'accorde aucun crédit aux administrateurs. Des 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, moyennant approbation du Conseil, des crédits aux conditions clientèle.

Rémunérations versées sur une base individuelle aux administrateurs non exécutifs de KBC Groupe SA

Conformément au système de rémunération en vigueur, les administrateurs non exécutifs de KBC Groupe SA et, le cas échéant, d'autres sociétés du groupe KBC en Belgique ou à

l'étranger ont perçu les montants reproduits dans le tableau ci-dessous. Les membres du CD qui sont membres du Conseil en tant qu'administrateurs délégués ne perçoivent ni rémunération fixe, ni jetons de présence.

Rémunération par administrateur (chiffres consolidés, en EUR)

	Rémunération (pour l'exercice 2019)	Rémunération du CA et du CRC (pour l'exercice 2019)	Jetons de présence (pour l'exercice 2019)
Thomas Leysen	500 000	–	–
Alain Bostoen	30 000	–	50 000
Katelijne Callewaert	40 000	–	50 000
Koenraad Debackere	20 000	–	30 000
Sonja De Becker	40 000	–	45 000
Franky Depickere	65 000	130 000	56 250
Frank Donck	30 000	30 000	50 000
Júlia Király	30 000	30 000	75 000
Walter Nonneman	10 000	–	20 000
Vladimira Papirnik	30 000	30 000	75 000
Theodoros Roussis	30 000	–	45 000
Matthieu Vanhove	30 000	–	50 000
Philippe Vlerick	60 000	–	50 000
Marc Wittemans	40 000	60 000	50 000

Rémunération du président et des membres du CD

- 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 annuelle variable, qui est fonction des performances du CD dans son ensemble et des performances de l'établissement (évaluées sur la base de critères préalablement convenus),
 - une rémunération individuelle annuelle variable, qui est fonction des performances individuelles et du respect de la fonction d'exemple en ce qui concerne les valeurs du groupe de chaque membre du CD individuellement,
 - la rémunération éventuelle des mandats exercés pour le compte de KBC Groupe SA (exceptionnel).
- La rémunération variable est déterminée par un mécanisme quantitatif d'adaptation du risque (appelé *risk gateway*). Ce mécanisme comporte des paramètres relatifs aux fonds propres et aux liquidités, qu'il convient de valider avant qu'une quelconque rémunération variable puisse être octroyée. Les paramètres sont fixés chaque année par le

Conseil. Si un seul d'entre eux n'est pas atteint, aucune rémunération variable n'est octroyée et le paiement des montants différés relatifs aux années précédentes est de surcroît supprimé.

- La rémunération individuelle variable des membres du CD est définie en fonction d'une évaluation des performances du membre du CD concerné. Le Comité de rémunération (qui tient compte de l'évaluation par le président du CD) procède à une évaluation de chaque membre du CD pour chacun des cinq éléments de notre culture d'entreprise (PEARL: *Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness en Local embeddedness*) et l'élément '*respectueux*'. Le Comité de rémunération propose un pourcentage entre 0 et 100% au Conseil, qui prend ensuite une décision sur ce score total, qui détermine au final l'ampleur de la rémunération variable individuelle.
- La rémunération individuelle variable liée aux performances des membres du CD est définie par le Conseil sur avis du Comité de rémunération en fonction d'une évaluation de critères convenus au préalable mesurant les performances tant du CD que de l'entreprise. Ces critères s'articulent autour de quatre grands thèmes: le déploiement de la

stratégie, la réalisation du planning financier, le renforcement du contexte de risque et enfin la satisfaction de toutes les parties prenantes (personnel, clients, Conseil d'administration et société). Les performances du CD dans chacun de ces quatre thèmes déterminent chacune pour 25% l'ampleur de la rémunération variable liée aux performances.

- En ce qui concerne le déploiement de la stratégie, outre certains objectifs spécifiques éventuels, l'accent porte surtout sur la mise en œuvre du placement du client au centre des priorités, la durabilité et l'encouragement d'un comportement responsable et l'innovation (la préparation de la révolution numérique).
- Les critères d'évaluation de la réalisation du planning financier sont composés de plusieurs paramètres financiers (rendement, bénéfice, capital, coûts de crédits) mais aussi d'une évaluation des avancées enregistrées en termes de déploiement du modèle de bancassurance et de diversification des revenus.
- Le renforcement du contexte de risque est évalué à la lumière des critères de liquidité, de capital et de *funding* préétablis, de la mise en œuvre des recommandations d'audit et de l'organisme de contrôle et enfin, du degré d'amélioration de la qualité des données.
- La satisfaction des parties prenantes est évaluée en fonction des résultats des enquêtes de satisfaction de la clientèle et du personnel et des avancées enregistrées en matière de durabilité. Nous utilisons à cet effet un tableau de bord 'durabilité' avec de nombreux paramètres concernant différents aspects de la durabilité. Il reprend ainsi des paramètres relatifs à la durabilité dans nos activités de banque et d'assurance (par exemple, la part d'énergie renouvelable dans notre portefeuille de crédits, la suppression du financement du secteur du charbon, etc.), à notre rôle dans la société (par exemple, notre propre empreinte écologique, ...), à la croissance durable (par exemple maîtrise des risques, création de valeur à long terme, ...), à la réputation, à la politique du personnel, etc.

Le résultat de l'évaluation par rapport à tous ces critères est traduit en un pourcentage compris entre 0 et 100% appliqué sur le montant maximum de la rémunération variable liée aux performances. L'ampleur de la rémunération variable ne dépend donc que pour un infime pourcentage de l'obtention de résultats financiers. La maîtrise du risque, la gestion des parties prenantes et la durabilité sont au moins tout aussi importantes.

- La détermination de la rémunération variable du CRO ne tient pas compte des prestations accomplies en rapport avec la réalisation du planning financier mais la pondération relative des critères liés au risque est multipliée par deux.
- Le statut financier des membres du CD ne prévoit pas de bonus à long terme.
- Les membres bénéficient en outre d'un régime de pension de retraite et de survie qui prévoit 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.

Dispositions relatives aux indemnités de départ des administrateurs exécutifs et des membres du CD de KBC Groupe SA, sur une base individuelle

L'indemnité est fixée à 12 mois de rémunération pour les membres du CD ayant maximum 6 ans d'ancienneté dans le Groupe, à 15 mois pour les membres ayant entre 6 et 9 ans d'ancienneté et à 18 mois pour les anciennetés de plus de 9 ans. Dans ce contexte, par rémunération, il convient d'entendre la rémunération fixe de l'année en cours et la rémunération variable de la dernière année complète précédant la fin du mandat.

Importance relative des composantes de la rémunération

La composante variable de la rémunération pour 2019 s'articule autour d'une rémunération variable liée aux performances et d'une rémunération variable individuelle. Pour le président du CD, la rémunération variable liée aux performances se situe entre 0 et 450 000 euros et la rémunération variable individuelle, entre 0 et 175 000 euros. Pour les membres du CD, ces montants sont plafonnés à 275 000 et 108 000 euros respectivement. Comme indiqué ci-avant, le montant est définitivement fixé par le Conseil, à la lumière de l'avis formulé par le Comité de rémunération sur la base du résultat de l'évaluation des performances individuelles et collectives de l'exercice écoulé.

Caractéristiques des primes de prestation en actions, options ou autres droits d'acquiescer des actions

Depuis le 1er janvier 2017, le paiement de la rémunération annuelle variable totale (individuelle et liée aux performances) des membres du CD est étalé sur six ans: 40% de la somme sont versés la première année, le solde étant également réparti sur les cinq années qui suivent. Le versement de ces sommes différées est subordonné aux dispositions de récupération esquissées ci-dessus. En outre, 50% de la rémunération

annuelle variable totale sont octroyés sous la forme d'instruments liés à des actions, plus précisément des *phantom stocks* (sauf en République tchèque, où sont utilisés des *virtual investment certificates*), dont la valeur est liée au cours de l'action de KBC Groupe SA. Les *phantom stocks* sont soumises à 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 six ans. Le calcul du nombre de *phantom stocks* auquel chaque membre du CD a droit est basé sur le cours moyen de l'action KBC au cours des trois premiers mois de l'exercice. Un an plus tard, les *phantom stocks* sont converties en espèces, sur la base du cours moyen de l'action KBC durant les trois premiers mois de l'exercice. Les *phantom stocks* sont soumises aux conditions d'octroi et d'acquisition exposées sous l'intitulé Dispositions relatives à la récupération.

Couvertures de pension, de décès et d'invalidité

Pour les membres du CD, il s'agit d'un plan à contributions définies qui est entièrement financé par KBC. Le plan tient compte du fait que la carrière de membre (et en particulier, de président) du CD est plus courte qu'une carrière d'employé moyen. C'est pourquoi la constitution de la pension complémentaire est essentiellement concentrée sur les 10 premières années d'activité au sein du CD. La dotation de KBC au plan de pension représente 32% de la cotisation fixe (40% pour le CEO) durant les 10 premières années, 7% pendant les 5 années suivantes (3% pour le CEO) et 3% à partir de la 16e année d'adhésion. Les contributions produisent un rendement minimum garanti de 0 % et le rendement est plafonné à 8,25%. Étant donné la structure spécifique de ce nouveau plan de pension, son financement n'est pas uniformément réparti sur l'ensemble de la carrière. Pendant les 10 premières années, le niveau des contributions au fonds de pension est relativement élevé mais à partir de la onzième année et surtout à partir de la seizième, la charge de financement décroît pour ne plus représenter qu'une fraction de son niveau des années précédentes.

Le plan est applicable à tout membre admis au CD, pour autant qu'il soit domicilié en Belgique. Pour les membres du CD qui étaient déjà membres du CD avant le 1er janvier 2016, les réserves constituées acquises au 31 décembre 2015 (dans l'ancien plan de pension) ont été transférées dans le nouveau plan.

Le plan de pension comprend également une couverture décès, qui est portée à quatre fois la rémunération fixe (ou, si supérieur, le montant des réserves accumulées au moment du décès). Une contribution éventuelle pour orphelins est également prévue; elle consiste en un capital unique de 197 000 euros et une rente de 6 390 euros par an. L'indemnité d'invalidité figurant dans le plan s'élève à 759 000 euros environ.

Rémunération fixe 2019

Les rémunérations fixes figurent dans le tableau.

Rémunération variable 2019

La rémunération variable des membres du CD est fixée selon les modalités exposées ci-avant.

Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil a décidé d'attribuer aux membres du CD pour l'exercice 2019 une rémunération variable liée aux performances de 96%. Pour le CRO, elle se monte à 97,5%. Elle figure dans le tableau.

Conformément au système de rémunération exposé ci-dessus, Johan Thijs perçoit pour 2019 une rémunération variable liée aux performances de 432 000 euros et une rémunération variable individuelle de 162 750 euros. Chacun des autres membres du CD a reçu une rémunération variable liée aux performances de 264 000 euros (268 125 euros pour le CRO). La rémunération variable individuelle des membres du CD figure dans le tableau. La moitié de cette rémunération variable est versée en espèces, l'autre moitié est attribuée sous la forme de *phantom stocks*. Une part de 40% de la rémunération en espèces est versée en 2020. Le versement de la part restante de 60% est réparti uniformément sur les cinq années suivantes (de 2021 à 2025).

Phantom stocks 2020: le nombre de *phantom stocks* est calculé sur la base du cours moyen du titre KBC au cours du premier trimestre 2020. Une part de 40% est attribuée en 2020 et les 60% restants sont uniformément répartis sur les cinq années suivantes. Compte tenu de la période de rétention d'un an applicable aux *phantom stocks*, ceux-ci sont chaque fois versés en espèces un an après leur attribution. Il en résulte donc que le versement est étalé sur la période 2021-2026. Le tableau ci-dessous reproduit les montants pour lesquels des *phantom stocks* ont été attribués de cette manière en 2019.

Montants octroyés sous la forme de *phantom stocks* (en euro)

	Total*	Octroi 2020	Octroi 2021	Octroi 2022	Octroi 2023	Octroi 2024	Octroi 2025
Johan Thijs	297 375	118 950	35 685	35 685	35 685	35 685	35 685
Daniel Falque	169 800	67 920	20 376	20 376	20 376	20 376	20 376
John Hollows*	177 900	71 160	21 348	21 348	21 348	21 348	21 348
Erik Luts	179 520	71 810	21 542	21 542	21 542	21 542	21 542
Luc Popelier	173 580	69 430	20 830	20 830	20 830	20 830	20 830
Hendrik Scheerlinck	176 280	70 510	21 154	21 154	21 154	21 154	21 154
Christine Van Rijseghem	179 963	71 983	21 596	21 596	21 596	21 596	21 596

* VIC (Virtual Investment Certificates) en lieu et place de *phantom stocks*.

Rémunérations variables des exercices précédents

Une partie de la rémunération variable octroyée pour les exercices 2016, 2017 et 2018 sera versée en 2020. Les montants versés figurent dans le tableau.

Une partie des *phantom stocks* attribués en 2013, 2014, 2015, 2016 et 2017 a été convertie en espèces en avril 2019 au cours de 60,69 euros. Les montants versés figurent dans le tableau.

Autres avantages

Tous les membres du CD disposent d'une voiture de fonction dont l'usage à titre privé est taxé conformément à la réglementation en vigueur. Les membres du CD bénéficient encore d'autres avantages, notamment une assurance hospitalisation et une assurance assistance et accidents. La

valeur de ces avantages est indiquée dans le tableau.

L'indemnité de frais forfaitaires de 335 euros par mois que perçoivent tous les membres du CD n'est pas comprise dans ce montant.

Dans le tableau sont reprises les rémunérations des sept membres actuels du CD.

Les rémunérations versées en 2019 à des anciens membres du CD concernent:

- Luc Gijssens: 9 584 euros de rémunération variable individuelle; 32 632 euros de rémunération variable liée aux prestations et 80 839 euros de *phantom stocks*
- Marco Voljc: 31 437 euro de *phantom stocks*
- Danny De Raymaecker: 26 643 euros de *phantom stocks*

Rémunération du CD
de KBC Groupe SA 2019

	Johan Thijs (CEO)		Daniel Falque		John Hollows		Erik Luts	
	octroyée	versée	octroyée	versée	octroyée	versée	octroyée	versée
Statut	indépendant		indépendant		indépendant		indépendant	
Rémunération fixe de base	1 250 000	1 250 000	853 000	853 000	853 000	853 000	853 000	853 000
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - cash	81 375	32 550	37 800	15 120	45 900	18 360	47 520	19 008
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - <i>phantom stocks</i>	81 375	–	37 800	–	45 900	–	47 520	–
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice - cash	216 000	86 400	132 000	52 800	132 000	52 800	132 000	52 800
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice – <i>phantom stocks</i>	216 000	–	132 000	–	132 000	–	132 000	–
Rémunération variable personnelle pour les exercices précédents	–	22 800	–	12 605	–	13 215	–	7 777
Rémunération variable liée aux performances pour les exercices précédents	–	67 328	–	41 450	–	41 450	–	24 963
<i>Phantom stocks</i> pour les exercices précédents	–	184 983	–	113 672	–	181 681	–	33 197
Total	1 844 750	1 644 061	1 192 600	1 088 646	1 208 800	1 160 505	1 212 040	990 745
Plan de pension complémentaire de type à contributions définies	522 000	–	284 970	–	284 144	–	284 970	–
Autres avantages	16 743	–	17 378	–	10 453	–	9 112	–

	Luc Popelier		Hendrik Scheerlinck		Christine Van Rijsseghem	
	octroyée	versée	octroyée	versée	octroyée	versée
Statut	indépendant		indépendant		indépendant	
Rémunération fixe de base	853 000	853 000	853 000	853 000	853 000	853 000
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - cash	41 580	16 632	44 280	17 712	45 900	18 360
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - <i>phantom stocks</i>	41 580	–	44 280	–	45 900	–
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice - cash	132 000	52 800	132 000	52 800	134 063	53 625
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice – <i>phantom stocks</i>	132 000	–	132 000	–	134 063	–
Rémunération variable personnelle pour les exercices précédents	–	12 775	–	7 363	–	13 315
Rémunération variable liée aux performances pour les exercices précédents	–	41 450	–	24 963	–	41 862
<i>Phantom stocks</i> pour les exercices précédents	–	115 311	–	33 015	–	107 664
Total	1 200 160	1 091 968	1 205 560	988 853	1 212 925	1 087 826
Plan de pension complémentaire de type à contributions définies	284 970	–	284 970	–	284 970	–
Autres avantages	15 042	–	12 107	–	14 392	–

Politique de rémunération des deux prochains exercices

Le nouveau Code de gouvernance d'entreprise est entré en vigueur le 1er janvier 2020. Il contient certaines dispositions importantes pour la politique de rémunération. Pour les membres du Conseil, le Code prescrit qu'une partie de la rémunération doit consister en actions de leur propre société. Pour les membres du CD, le Code stipule que le Conseil doit déterminer un seuil minimum d'actions qu'ils doivent détenir. Le Comité de rémunération a déjà eu une première discussion sur la mise en œuvre de ces règles et examine maintenant plus avant si et comment ces principes peuvent être adaptés à la situation spécifique de KBC.

Au moment de rédiger ce rapport, la directive européenne sur les droits des actionnaires n'avait pas encore été transposée dans la législation nationale belge. Une proposition de loi en la matière avait par contre déjà été votée à la Commission de la Chambre compétente. Cette législation contient également un certain nombre de dispositions importantes pour la politique de rémunération et le reporting à ce sujet. La proposition de loi contient une mesure transitoire relative aux nouvelles obligations en matière de politique de rémunération et de rapport de rémunération. Dès que la portée exacte de cette nouvelle législation sera claire, les principes concernant la

rémunération du Conseil et du CD (qu'ils doivent ou non être adaptés après l'examen dont il est question ci-dessus de l'impact du Code de gouvernance d'entreprise), seront intégrés dans une politique de rémunération qui pourra alors être inscrite à l'ordre du jour de l'Assemblée générale (de mai 2021) conformément au calendrier repris dans les dispositions transitoires de la proposition de loi.

La rémunération du CEO et des membres du CD a été indexée au 1er janvier 2020. À compter de cette année, la rémunération fixe s'élève à 1 266 000 euros pour le CEO et à 864 000 euros pour les membres du CD. La rémunération variable liée aux performances est plafonnée à 455 000 euros et à 279 000 euros respectivement, et la rémunération variable individuelle à 177 000 euros et 110 000 euros respectivement.

Déclaration concernant les informations non financières

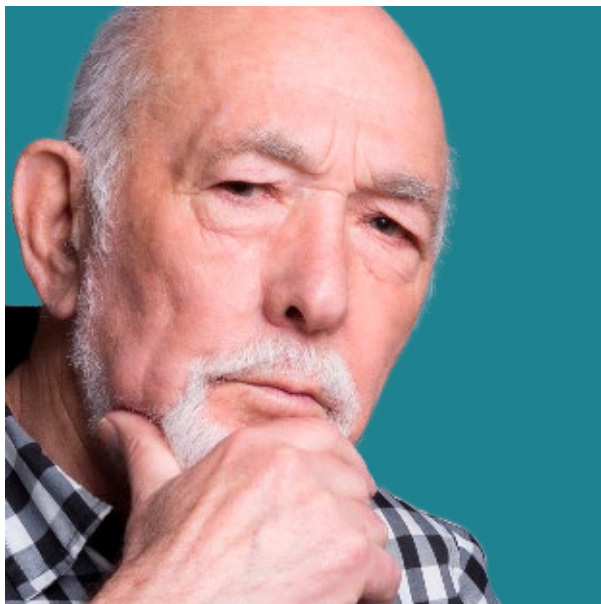
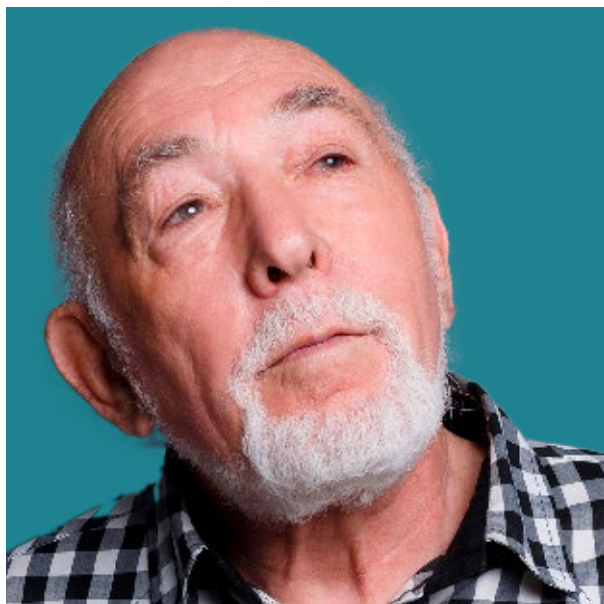
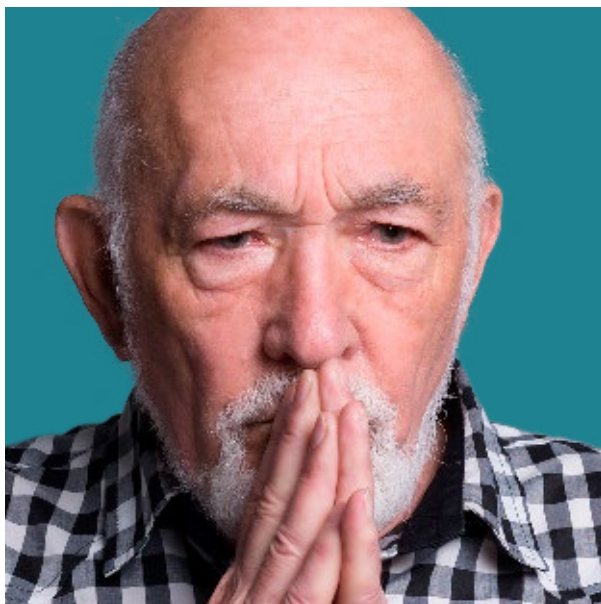
Conformément à notre objectif de reporting intégré, nous avons repris nos informations non financières consolidées (comme le requièrent les art. 3:6 §4 et 3:32 §2 CSA) dans les différents chapitres de ce rapport. Vous trouverez des informations sur le modèle d'entreprise dans le chapitre Notre modèle d'entreprise. Le tableau ci-dessous mentionne où l'on peut trouver les autres informations non financières exigées par la loi.

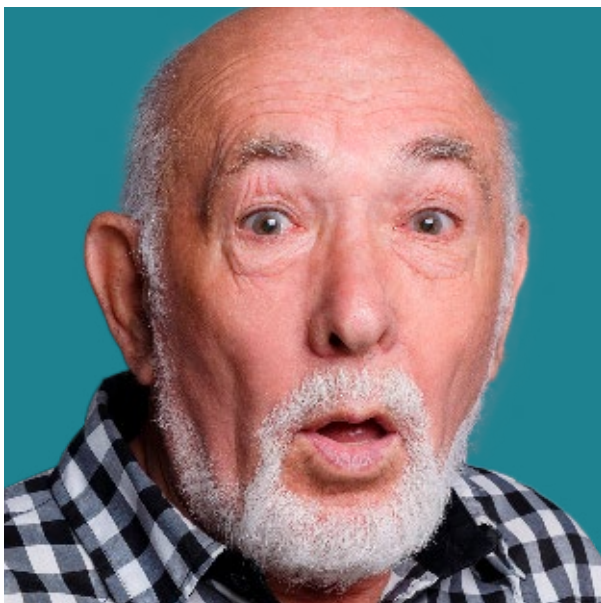
					
	Collaborateurs	Environnement (y compris le climat)	Droits de l'homme	Autres questions sociales	Lutte contre la corruption et la subornation
Référence dans le présent rapport annuel	chapitre Notre modèle d'entreprise, sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations	- chapitre Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société et sous Attention portée au climat - chapitre Comment gérons-nous nos risques?, sous Risques climatiques	chapitre Notre stratégie, sous Attention portée aux droits de l'homme	chapitre Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise et sous Notre rôle dans la société	chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous Lutte contre la corruption et la subornation et sous Culture d'entreprise et politique d'intégrité

Nous tenons compte dans la mesure du possible des directives de l'*International Integrated Reporting Council* pour établir notre rapport annuel, et nous basons sur les normes GRI (*Global Reporting Initiative Standards*) pour notre déclaration non financière consolidée. Le GRI est un cadre de reporting sur la durabilité (*sustainability reporting framework*), avec des directives universelles pour l'établissement des rapports sur la durabilité et sur les données non financières. L'application complète des normes GRI (*option Core*) ainsi que le GRI

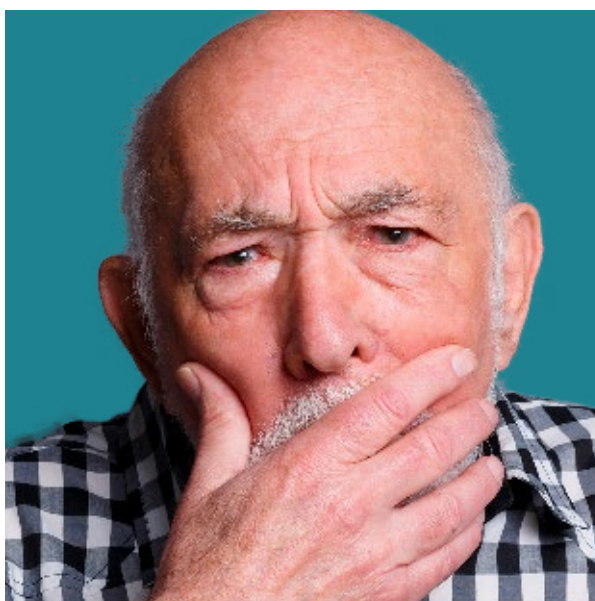
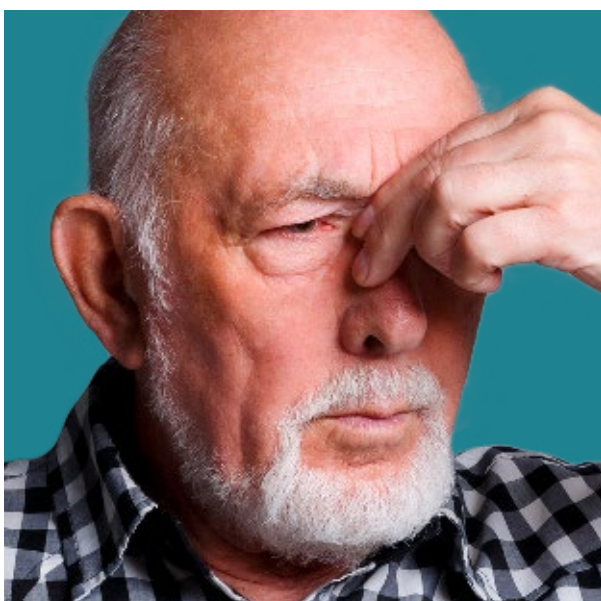
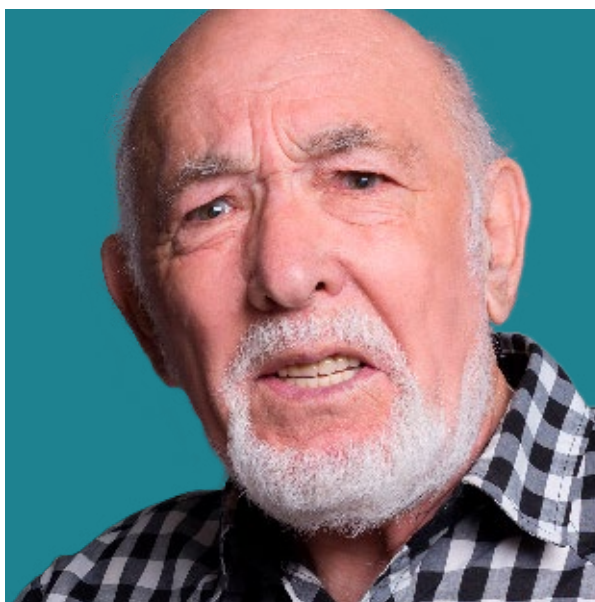
Content Index sont à retrouver dans le Sustainability Report, publié sur www.kbc.com.

Les informations relatives à la durabilité n'ont pas fait l'objet d'un audit externe, à l'exception des données environnementales et des calculs d'émissions de gaz à effet de serre concernant l'empreinte environnementale (voir les tableaux correspondants dans le chapitre Attention portée au climat), qui ont été vérifiés par Vinçotte conformément à l'ISO 14064-3.





Comptes annuels
consolidés



Compte de résultats consolidé

(en millions d'EUR)

	Annexe	2019	2018
Revenus nets d'intérêts	3.1	4 618	4 543
<i>Revenus d'intérêts</i>	3.1	7 244	6 996
<i>Charges d'intérêts</i>	3.1	-2 626	-2 453
Assurances non-vie (avant réassurance)	3.7	756	760
<i>Primes acquises</i>	3.7	1 721	1 582
<i>Charges techniques</i>	3.7	-966	-822
Assurances vie (avant réassurance)	3.7	-6	-18
<i>Primes acquises</i>	3.7	1 323	1 359
<i>Charges techniques</i>	3.7	-1 329	-1 377
Résultat net de la réassurance cédée	3.7	-25	-41
Revenus de dividendes	3.2	82	82
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	3.3	181	231
<i>Dont résultat sur instruments de capitaux propres (approche overlay)</i>	3.3	93	51
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI	3.4	6	9
Revenus nets de commissions	3.5	1 734	1 719
<i>Revenus de commissions</i>	3.5	2 476	2 456
<i>Charges de commissions</i>	3.5	-741	-737
Autres revenus nets	3.6	282	226
TOTAL DES PRODUITS		7 629	7 512
Charges d'exploitation	3.8	-4 303	-4 234
<i>Charges de personnel</i>	3.8	-2 357	-2 343
<i>Frais généraux administratifs</i>	3.8	-1 595	-1 612
<i>Amortissements sur actifs immobilisés</i>	3.8	-351	-280
Réductions de valeur	3.10	-217	17
<i>sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur via OCI</i>	3.10	-203	62
<i>sur goodwill</i>	3.10	0	0
<i>sur autres</i>	3.10	-14	-45
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	3.11	7	16
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		3 116	3 310
Impôts	3.12	-627	-740
Résultat net après impôts des activités abandonnées	–	0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS		2 489	2 570
Attribuable à des participations minoritaires	–	0	0
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>	–	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	–	2 489	2 570
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>	–	0	0
Bénéfice par action (en EUR)			
Ordinaire	3.13	5,85	5,98
Dilué	3.13	5,85	5,98

Abréviations utilisées

- AC (*amortized cost*): évalués au coût amorti
- OCI (*other comprehensive income*): variations de la juste valeur des actifs et passifs comptabilisées en capitaux propres
- FVOCI (*fair value through other comprehensive income*): évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global
- FVPL (*fair value through profit or loss*): évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Se compose de:
 - MFVPL (*mandatorily at fair value through profit or loss*): obligatoirement évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (cette catégorie comprend aussi les actifs financiers détenus à des fins de transaction (HFT))
 - FVO (*fair value option*): actif financier désigné lors de la comptabilisation initiale comme évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats
 - FVPL-overlay: évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats – approche *overlay*.
- POCl (*purchased or originated credit impaired assets*): actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création

- Les principales composantes du compte de résultats sont commentées dans la partie Rapport du Conseil d'administration, aux chapitres Notre rapport financier et Nos divisions. Le commissaire n'a pas réalisé l'audit de ces chapitres.
- La répartition des revenus et des charges d'intérêts sur les instruments financiers calculée selon le taux d'intérêt effectif et sur d'autres instruments financiers (non calculée selon le taux d'intérêt effectif) est disponible à l'annexe 3.1.
- Suite à l'acquisition des 45% restants dans la caisse d'épargne-construction tchèque Českomoravská stavební spořitelna (ČMSS), dont KBC possède maintenant 100% des participations via ČSOB, le résultat de ČMSS a été intégralement consolidé à partir de juin 2019 (auparavant selon la méthode de mise en équivalence). De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 6.6.
- Aperçu de l'Influence de l'approche *overlay* sur le compte de résultats consolidé: l'approche *overlay* s'applique aux instruments de capitaux propres détenus par les entreprises d'assurances du groupe. Ces instruments de capitaux propres ont principalement été classés selon la norme IAS 39 comme Disponibles à la vente et devraient être

évalués selon la norme IFRS 9 à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Aussi longtemps que la norme IFRS 17 n'entre pas en vigueur, l'approche *overlay* reclasse la volatilité supplémentaire résultant de l'application d'IFRS 9 du compte de résultats en OCI. La volatilité supplémentaire résultant de l'application d'IFRS 9, reclassée du résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats en 'réserve de réévaluation d'instruments de capitaux propres *FVPL-overlay*', renvoie aux variations de la juste valeur non réalisées pour un montant de 191 millions d'euros en 2019 (195 millions d'euros avant impôts). Il s'agit de l'écart entre (°) le résultat selon IFRS 9 sans application de l'approche *overlay*, à savoir 284 millions d'euros, dont 288 millions d'euros de variations de la juste valeur réalisées et non réalisées comptabilisées dans le Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et -4 millions d'euros de taxes, et (°) le résultat selon IAS 39, à savoir 93 millions d'euros, composés d'un résultat net réalisé de 117 millions d'euros et d'une réduction de valeur de -24 millions d'euros. De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 1.2.

Actions détenues à titre de placement de l'assureur en 2019:
Illustration de l'approche *overlay* (en millions d'euros)

	Sous IAS 39	Sous IFRS 9 sans <i>overlay</i> (choix FVPL)	Impact (<i>overlay</i>)	Sous IFRS 9 avec <i>overlay</i>
Résultats réalisés via le compte de résultats	117	117	–	117
Résultats non réalisés via le compte de résultats	–	171	171	–
Réductions de valeur via le compte de résultats	-24	–	24	-24
Résultats réalisés et non réalisés via OCI	195	–	-195	195
Impôts (via le compte de résultats ou OCI)	-4	-4	–	-4
Total via le compte de résultats ou OCI	284	284	0	284

Résultats consolidés réalisés et non réalisés (*comprehensive income*)

(en millions d'EUR)

	2019	2018
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	2 489	2 570
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	2 489	2 570
OCI À TRAITER DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS	510	-425
Variation nette de la réserve de réévaluation titres de créance FVOCI	411	-246
Ajustements à la juste valeur avant impôts	544	-312
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-129	74
Transfert de la réserve au résultat net	-4	-8
<i>Réductions de valeur</i>	-1	-3
<i>Profits/pertes nets sur cessions</i>	0	-7
<i>Impôts différés</i>	-3	2
Variation nette de la réserve de réévaluation FVPL instruments de capitaux propres – approche <i>overlay</i>	191	-228
Ajustements à la juste valeur avant impôts	288	-176
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-4	0
Transfert de la réserve au résultat net	-93	-51
<i>Réductions de valeur</i>	24	58
<i>Profits/pertes nets sur cessions</i>	-117	-110
<i>Impôts différés</i>	0	0
Variation nette de la réserve de couverture (flux de trésorerie)	-68	76
Ajustements à la juste valeur avant impôts	-158	46
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	37	-9
Transfert de la réserve au résultat net	53	39
<i>Montant brut</i>	71	60
<i>Impôts différés</i>	-17	-21
Variation nette des écarts de conversion	-18	-60
Montant brut	-18	-60
Impôts différés	0	0
Couverture d'un investissement net dans des entités étrangères	3	41
Ajustements à la juste valeur avant impôts	-20	45
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-13	-13
Transfert de la réserve au résultat net	36	10
<i>Montant brut</i>	49	14
<i>Impôts différés</i>	-13	-4
Variation nette liée aux entreprises associées et coentreprises	-6	-7
Montant brut	-7	-8
Impôts différés	1	1
Autres mutations	-3	-2
OCI À NE PAS TRAITER DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS	127	-66
Variation nette de la réserve de réévaluation instruments de capitaux propres FVOCI	8	-6
Ajustements à la juste valeur avant impôts	11	-17
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-3	-1
Transfert de la réserve au résultat reporté en cas de réalisation	0	12
<i>Montant brut</i>	0	12
<i>Impôts différés</i>	0	0
Variation nette des régimes à prestations définies	119	-67
Variations	157	-89
Impôts différés sur les variations	-38	22
Variation nette du risque de crédit propre	-1	7
Ajustements à la juste valeur avant impôts	-1	9
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	0	-2
Transfert de la réserve au résultat reporté en cas de réalisation	0	0
<i>Montant brut</i>	0	0
<i>Impôts différés</i>	0	0
Variation nette liée aux entreprises associées et coentreprises	0	0
Variations	1	0
Impôts différés sur les variations	0	0
TOTAL DES RÉSULTATS RÉALISÉS ET NON RÉALISÉS	3 126	2 079
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	3 126	2 079

- Réserves de réévaluation en 2019: variation nette de la réserve de réévaluation instruments de capitaux propres FVPL - approche *overlay*: la hausse de 191 millions d'euros s'explique en grande partie par des variations de la juste valeur positives, en partie compensées par des transferts au résultat net (plus-values en cas de vente partiellement compensées par des réductions de valeur). La réserve de réévaluation titres de créance FVOCI a augmenté de 411 millions d'euros, grâce à l'influence positive d'une baisse des taux générale. Cela explique également la variation nette négative de la réserve de couverture (couverture de flux de trésorerie) de -68 millions d'euros, partiellement compensée par des liquidations (*unwinding* ou décote). La variation nette des régimes à prestations définies (+119 millions d'euros) est essentiellement liée au rendement positif des fonds d'investissement, partiellement annulé par la baisse du taux d'actualisation. La variation nette des écarts de conversion (-18 millions d'euros) est limitée compte tenu de la stabilité relative des cours de change (CZK et HUF).
- Réserves de réévaluation en 2018: Variation nette de la réserve de réévaluation FVPL actions – approche *overlay*: la baisse de 228 millions d'euros s'explique en grande partie par des fluctuations de

valeur du marché négatives et, dans une moindre mesure, par le transfert au résultat net (plus-values en cas de vente partiellement compensées par des réductions de valeur). La réserve de réévaluation titres de créance FVOCI a reflué de 246 millions d'euros sous l'influence d'une augmentation des taux à long terme (en Italie notamment et, dans une moindre mesure, en Belgique) et de liquidations (*unwinding* ou décote). Les liquidations expliquent également la variation nette de la réserve de couverture (flux de trésorerie) de +76 millions d'euros. La variation nette dans les régimes à prestations définies (-67 millions d'euros) est principalement liée au rendement négatif des investissements dans des fonds (faiblesse des marchés d'actions au dernier trimestre). La variation nette des écarts de conversion (-60 millions d'euros) est principalement causée par la dépréciation de la CZK et du HUF. Ce phénomène a été largement compensé par la couverture des investissements nets dans les activités étrangères (+41 millions d'euros). L'effet net entre ces deux postes s'explique pour l'essentiel par le traitement asymétrique des impôts différés (pas d'impôt sur la variation nette des écarts de conversion, tandis que l'on calcule un impôt différé sur la couverture).

(en millions d'EUR)

	Annexe	31-12-2019	31-12-2018
ACTIFS			
Trésorerie, soldes avec les banques centrales et autres dépôts à vue auprès d'établissements de crédit	–	8 356	18 691
Actifs financiers	4.0	273 399	256 916
<i>Au coût amorti</i>	4.0	230 639	216 792
<i>Évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</i>	4.0	19 037	18 279
<i>Évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats</i>	4.0	23 563	21 663
<i>Dont détenus à des fins de transaction</i>	4.0	7 266	6 426
<i>Dérivés de couverture</i>	4.0	158	183
Part des réassureurs dans les provisions techniques, assurance	5.6	121	120
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	–	478	64
Actifs d'impôts	5.2	1 396	1 549
<i>Actifs d'impôts exigibles</i>	5.2	96	92
<i>Actifs d'impôts différés</i>	5.2	1 300	1 457
Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	5.11	29	14
Participations dans des entreprises associées et des coentreprises	5.3	25	215
Immobilisations corporelles et immeubles de placement	5.4	3 818	3 299
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	5.5	1 640	1 330
Autres actifs	5.1	1 474	1 610
TOTAL DE L'ACTIF		290 735	283 808
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Passifs financiers	4.0	248 400	242 626
<i>Au coût amorti</i>	4.0	224 093	220 671
<i>Évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats</i>	4.0	23 137	20 844
<i>Dont détenus à des fins de transaction</i>	4.0	6 988	5 834
<i>Dérivés de couverture</i>	4.0	1 171	1 111
Provisions techniques avant réassurance	5.6	18 560	18 324
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	–	-122	-79
Passifs d'impôts	5.2	478	380
<i>Passifs d'impôts exigibles</i>	5.2	98	133
<i>Passifs d'impôts différés</i>	5.2	380	247
Passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	5.11	0	0
Provisions pour risques et charges	5.7	227	235
Autres passifs	5.8	2 827	2 689
TOTAL DU PASSIF		270 371	264 175
Total des capitaux propres	5.10	20 365	19 633
Capitaux propres des actionnaires	5.10	18 865	17 233
Instruments AT1 au sein des capitaux propres	5.10	1 500	2 400
Participations minoritaires	–	0	0
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		290 735	283 808

- Suite à l'acquisition des 45% restants dans ČMSS, dont KBC possède maintenant 100% des participations via ČSOB, le bilan comprend cette entreprise au 31 décembre 2019 (auparavant méthode de mise en équivalence). De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 6.6.

État consolidé des variations des capitaux propres

	Capital social souscrit et libéré	Prime d'émission	Actions propres	Résultat reporté	Disposi- bles à la vente	Ré- serva- tion (actifs finan- ciers	Ré- serva- tion (titres de créance FVOCI)	Ré- serva- tion (actifs finan- ciers	Ré- serva- tion (titres de créance FVOCI)	Réserve de cou- verture des tures des flux de FVOCI	Réserve de cou- verture des tures des flux de FVOCI	Cou- verture d'un investis- sement net dans une entité étran- gère	Vari- ation des régu- lations pré- sées à l'ini- tiale	Risque de crédit propre via capitaux propres	Total des réser- ves de réévalu- ation	Capitaux propres des action- naires	Instru- ments AT1 au sein des capitaux propres	Partici- pations minoritaires	Total des capitaux propres
(en millions d'EUR)																			
2019																			
Solde au début de l'exercice	1 457	5 482	-3	10 901	-	586	159	22	-1 263	-73	86	-119	-3	-605	17 233	2 400	0	0	19 633
Résultat net pour la période	0	0	0	2 489	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2 489	0	0	0	2 489
OCI reconnus dans les capitaux propres pour la période	0	0	0	-3	-	406	191	9	-68	-19	3	119	-1	640	637	0	0	0	637
Sous-total	0	0	0	2 486	-	406	191	9	-68	-19	3	119	-1	640	3 126	0	0	0	3 126
Dividendes	0	0	0	-1 457	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1 457	0	0	0	-1 457
Coupon sur instruments AT1	0	0	0	-52	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-52	0	0	0	-52
Émissions/rachat d'instruments Tier 1 au sein des capitaux propres	0	0	0	-2	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	-900	0	0	-902
Augmentation de capital	1	15	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	0	0	0	16
Transfert de la réserve au résultat reporté en cas de réalisation	0	0	0	-1	-	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Variations des participations minoritaires	0	0	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total des variations	1	15	0	974	-	406	191	10	-68	-19	3	119	-1	641	1 632	-900	0	0	732
Solde au terme de l'exercice	1 458	5 498	-2	11 875	-	992	350	32	-1 331	-92	89	0	-4	37	18 865	1 500	0	0	20 365
Dont liés à l'application de la méthode de mise en équivalence	-	-	-	-	-	0	0	2	0	0	0	0	0	2	2	-	0	0	2
2018																			
Solde au terme de l'exercice écoulé	1 456	5 467	-5	10 101	1 751	0	0	0	-1 339	-11	45	-52	-10	383	17 403	1 400	0	0	18 803
Impact de la première application de la norme IFRS 9	0	0	0	-247	-1 751	837	387	29	0	0	0	0	0	-499	-746	0	0	0	-746
Solde au début de l'exercice après impact de la norme IFRS 9	1 456	5 467	-5	9 854	0	837	387	29	-1 339	-11	45	-52	-10	-116	16 657	1 400	0	0	18 057
Résultat net pour la période	0	0	0	2 570	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2 570	0	0	0	2 570
OCI reconnus dans les capitaux propres pour la période	0	0	0	-2	-	-251	-228	-6	76	-61	41	-67	7	-489	-491	0	0	0	-491
Sous-total	0	0	0	2 568	-	-251	-228	-6	76	-61	41	-67	7	-489	2 079	0	0	0	2 079
Dividendes	0	0	0	-1 253	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1 253	0	0	0	-1 253
Coupon sur instruments AT1	0	0	0	-70	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-70	0	0	0	-70
Émissions/rachat d'instruments Tier 1 au sein des capitaux propres	0	0	0	-5	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-5	1 000	0	0	995
Augmentation de capital	1	15	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	0	0	0	16
Transfert de la réserve au résultat reporté en cas de réalisation	0	0	0	-12	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-12	0	0	0	-12
Rachat/Vente d'actions propres	0	0	-179	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-179	0	0	0	-179
Annulation d'actions propres	0	0	181	-181	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Variations des participations minoritaires	0	0	0	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total des variations	1	15	2	1 047	-	-251	-228	-6	76	-61	41	-67	7	-489	576	1 000	0	0	1 576
Solde au terme de l'exercice	1 457	5 482	-3	10 901	-	586	159	22	-1 263	-73	86	-119	-3	-605	17 233	2 400	0	0	19 633
Dont liés à l'application de la méthode de mise en équivalence	-	-	-	-	-	5	0	1	0	14	0	0	0	20	20	-	0	0	20

- Structure de l'actionnariat: voir la partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires, à l'Annexe 3, et partie Rapport du Conseil d'administration, au chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.
- Pour toute information relative aux augmentations de capital, aux instruments AT1, au rachat d'actions propres et au nombre d'actions: voir Annexe 5.10.
- Le poste Dividendes en 2019 (1 457 millions d'euros) comprend le dividende final de 2,50 euros par action pour 2018 (payé en mai 2019) et un dividende intérimaire de 1 euro par action en guise

d'avance sur le dividende final pour 2019. Le poste Dividendes en 2018 (1 253 millions d'euros) comprend le dividende final de 2 euros par action pour 2017 (payé en mai 2018) et un dividende intérimaire de 1 euro par action en guise d'avance sur le dividende final pour 2018 (qui a été versé en 2019). À titre d'information: conformément aux directives de la BCE en la matière, aucun dividende final ne sera versé pour 2019 (un dividende final de 2,5 euros était prévu initialement).

- Variations des réserves de réévaluation: voir sous Résultats consolidés réalisés et non réalisés (*comprehensive income*).

Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'EUR)

	Renvoi ¹	2019	2018
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat avant impôts	Compte de résultats consolidé	3 116	3 310
Ajustements pour	–		
<i>résultat avant impôts relatifs aux activités abandonnées</i>	Compte de résultats consolidé	0	0
<i>réductions de valeur et amortissements sur immobilisations (in)corporelles, immeubles de placement et titres</i>	3.10, 4.2, 5.4, 5.5	418	414
<i>profit/perte réalisé sur la cession d'investissements</i>	–	-105	19
<i>variation des réductions de valeur sur prêts et avances</i>	3.10	204	-59
<i>variation des provisions techniques avant réassurance</i>	5.6	443	-30
<i>variation de la part des réassureurs dans les provisions techniques</i>	5.6	1	10
<i>variation des autres provisions</i>	5.7	25	-58
<i>autre bénéfice ou perte non réalisé</i>	–	-599	158
<i>résultat provenant des entreprises associées et coentreprises</i>	3.11	-7	-16
Flux de trésorerie liés au bénéfice d'exploitation avant impôts et variations des actifs et passifs d'exploitation	–	3 496	3 748
Variations des actifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	–	-5 798	-5 141
<i>Actifs financiers au coût amorti, sans titres de créance</i>	4.1	-4 254	-7 363
<i>Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</i>	4.1	-99	911
<i>Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats</i>	4.1	-1 612	1 350
<i>Dont actifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	4.1	-840	720
<i>Dérivés de couverture</i>	4.1	24	63
<i>Actifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres actifs</i>	–	143	-101
Variations des passifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	–	337	-6 015
<i>Passifs financiers au coût amorti</i>	4.1	-1 296	-3 586
<i>Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats</i>	4.1	1 697	-1 871
<i>Dont passifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	4.1	1 147	-1 132
<i>Dérivés de couverture</i>	4.1	-120	-127
<i>Provisions techniques avant réassurance</i>	5.6	-206	-288
<i>Passifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres passifs</i>	–	262	-143
Impôts sur le résultat payés	3.12	-498	-554
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités opérationnelles		-2 462	-7 962
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Achat de titres de créance évalués au coût amorti	4.1	-7 335	-2 609
Produits du remboursement de titres de créance évalués au coût amorti	4.1	5 870	5 438
Acquisition d'une filiale ou d'une unité commerciale, nette de la trésorerie acquise (y compris une augmentation de participation)	6.6	439	-19
Produits de la cession d'une filiale ou d'une unité commerciale, nets de la trésorerie cédée (y compris une diminution de participation)	–	0	0
Achat d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	–	-12	-10
Produits de la cession d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	–	0	2
Dividendes perçus d'entreprises associées et coentreprises	–	2	23
Acquisition d'immeubles de placement	5.4	-45	-74
Produits de la vente d'immeubles de placement	5.4	59	29
Acquisition d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	5.5	-282	-260
Produits de la vente d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	5.5	5	8
Acquisition d'immobilisations corporelles	5.4	-902	-668
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	5.4	347	237
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités d'investissement		-1 854	2 098

Flux de trésorerie consolidés (suite)

(en millions d'EUR)

Renvoi¹

2019

2018

ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Achat ou vente d'actions propres	État consolidé des variations des capitaux propres	0	-179
Émission ou remboursement de billets à ordre et autres titres de créance	4.1	1 366	1 389
Produits ou remboursement de dettes subordonnées	4.1	-118	-928
Paielements 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	16
Émission d'instruments AT1	État consolidé des variations des capitaux propres	-902	995
Produits de l'émission d'actions privilégiées	État consolidé des variations des capitaux propres	0	0
Dividendes versés	État consolidé des variations des capitaux propres	-1 457	-1 253
Coupon sur instruments AT1	État consolidé des variations des capitaux propres	-52	-70
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités de financement		-1 148	-30

MUTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Augmentation ou diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	–	-5 464	-5 894
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	–	34 354	40 413
Effets des variations de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	–	228	-165
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	–	29 118	34 354

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Intérêts versés ²	3.1	-2 626	-2 453
Intérêts perçus ²	3.1	7 244	6 996
Dividendes perçus (y compris entreprises mises en équivalence)	3.2, 5.3	84	105

COMPOSITION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Trésorerie et soldes avec les banques centrales et autres dépôts à vue auprès d'établissements de crédit	Bilan consolidé	8 356	18 691
Prêts à terme aux banques à moins de trois mois, hors prises en pension	4.1	468	674
Prises en pension à maximum 3 mois avec des établissements de crédit et des entreprises d'investissement	4.1	24 963	20 955
Dépôts à vue de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement	4.1	-4 669	-5 966
Trésorerie et équivalents de trésorerie inclus dans les groupes d'actifs destinés à être cédés	–	0	0
Total	–	29 118	34 354
Dont indisponibles	–	0	0

¹ 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.

² 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.
- Flux de trésorerie nets relatifs aux activités opérationnelles:
 - Comprendent en 2019 notamment le remboursement des TLTRO II en cours (6,5 milliards d'euros), en partie compensé par la souscription à des TLTRO III (-2,5 milliards d'euros) et le résultat réalisé.
 - Comprendent en 2018 notamment des crédits à terme plus élevés et des certificats de dépôt moins élevés, en partie compensés par le résultat réalisé.
- Flux de trésorerie nets relatifs aux activités d'investissement:
 - Comprendent en 2019 notamment de nouveaux investissements en titres de créance au coût amorti, partiellement compensés par +439 millions d'euros liés à la reprise de la participation résiduelle de 45% dans ČMSS (le prix d'acquisition de 240 millions d'euros a été plus que compensé par la trésorerie et les équivalents de trésorerie: disponibles dans le bilan de ČMSS - de plus amples informations sont fournies à l'Annexe 6.6.).
 - Comprendent en 2018 notamment des investissements en titres de créance arrivés à échéance. Il n'y a pas eu de reprises importantes en 2018.
- Flux de trésorerie nets relatifs aux activités de financement:
 - Comprendent en 2019 notamment:
 - la distribution de dividendes (-1,5 milliard d'euros)
 - l'émission et le remboursement d'instruments AT1 (par solde -0,9 milliard d'euros; voir Annexe 5.10),
 - l'émission ou le remboursement de billets à ordre et autres titres de créance (KBC Ifima, KBC Groupe SA, ČSOB (République tchèque) et KBC Bank SA ont contribué à la majeure partie du montant; l'évolution en 2019 est essentiellement liée aux émissions de 2,4 milliards d'euros et aux remboursements de 0,9 milliard d'euros (essentiellement des obligations couvertes).
 - les produits ou le remboursement de dettes subordonnées (KBC Ifima, KBC Groupe SA et KBC Bank SA) a contribué à la majeure partie du montant; l'évolution en 2019 se rapporte principalement aux émissions de 0,8 milliard d'euros et aux remboursements de 0,8 milliards d'euros).
 - Comprendent en 2018 notamment:
 - la distribution de dividendes (1,3 milliard d'euros)
 - l'émission d'instruments AT1 (1 milliard d'euros)
 - le rachat d'actions propres (-0,2 milliard d'euros)

- l'émission ou le remboursement de billets à ordre et autres titres de créance (KBC Ifima, KBC Groupe SA, ČSOB (République tchèque) et KBC Bank SA) ont contribué à la majeure partie du montant; l'évolution en 2018 se rapporte principalement à 2,3 millions d'euros d'émissions (dont l'émission de 0,8 milliard d'euros d'obligations couvertes et un prêt obligataire vert de 0,5 milliard d'euros) et à des remboursements à hauteur de 1 milliard d'euros)

- les produits ou le remboursement de dettes subordonnées (KBC Ifima, KBC Groupe SA et KBC Bank SA ont contribué à la majeure partie du montant; l'évolution en 2018 se rapporte principalement à des remboursements, dont le *call* par KBC Bank de la *contingent capital* note émise en janvier 2013 (-1 milliard de dollars)).

1.0 Annexes aux méthodes comptables

Annexe 1.1: attestation de conformité

Le Conseil d'administration a approuvé la publication des comptes annuels consolidés de KBC Groupe SA, y compris toutes les annexes, le 29 mars 2020. 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 (sauf stipulation contraire).

Les modifications suivantes opérées dans la présentation et les fondements du reporting financier ont été appliquées en 2019:

- En janvier 2016, l'IASB a publié la norme IFRS 16 (Contrats de location) applicable à dater du 1er janvier 2019. La nouvelle norme ne modifie guère le traitement comptable du leasing pour les prestataires de leasing et, selon les attentes, les conséquences comptables pour KBC resteront limitées (parce que KBC intervient essentiellement comme fournisseur de leasing et non comme preneur). L'impact de la première application de la norme IFRS 16 est limité à une augmentation du bilan de 334 millions d'euros, voir Annexe 5.4.
- Les modifications apportées à la norme IAS 39 concernant l'IBOR ont été appliquées dans notre comptabilité de couverture, sans aucun impact. La plus grosse part de dérivés de couvertures est basée sur l'EURIBOR. Nous renvoyons à l'Annexe 4.8.2 pour les positions en dérivés de couvertures. Dans le cadre de la réforme IBOR, l'IASB a apporté certaines modifications à la norme IAS 39. Ces modifications prévoient une exemption temporaire de l'application des exigences spécifiques en matière de comptabilité de couverture aux relations de couverture qui sont directement influencées par la réforme IBOR. KBC a décidé d'appliquer ces modifications par anticipation. Pour de plus amples informations concernant la réforme IBOR, nous renvoyons au chapitre Comment gérons-nous nos risques? sous Risque de marché des activités autres que le trading.

Les normes IFRS suivantes ont été publiées, mais ne sont pas encore d'application en 2019. KBC appliquera ces normes dès qu'elle y sera tenue.

- IFRS 17: En mai 2017, l'IASB a publié l'IFRS 17 (Contrats d'assurance), une nouvelle norme comptable englobante pour les contrats d'assurance reprenant les fondements pour la comptabilisation et la valorisation, la présentation et la fourniture d'informations. Une fois que la norme IFRS 17 entre en vigueur, elle remplace l'IFRS 4 (Contrats d'assurance) publiée en 2005. IFRS 17 vaut pour tous les types de contrats d'assurance (vie, dommages, assurance directe, réassurance), quel que soit le type d'entité qui les émet, et pour certaines garanties et instruments financiers avec participation bénéficiaire discrétionnaire. Quelques exceptions ont été prévues. L'objectif général de la norme IFRS 17 est d'offrir un modèle comptable pour les contrats d'assurance plus utile et plus consistant

pour les assureurs. Contrairement aux obligations de la norme IFRS 4, essentiellement basée sur le principe de *grandfathering* des anciennes méthodes comptables locales, la norme IFRS 17 propose un modèle complet pour les contrats d'assurance qui reprend tous les aspects comptables pertinents. Le cœur l'IFRS 17 est le modèle général, complété par une adaptation spécifique pour les contrats avec participation bénéficiaire directe (l'approche de la rémunération variable) et une approche simplifiée (l'approche de l'allocation de prime) surtout pour les contrats de courte durée. L'IFRS 17 vaudra pour les périodes de reporting commençant à partir du 1er janvier 2023 (sous réserve d'approbation par l'UE) et pour lesquelles des chiffres comparatifs sont requis. KBC suit cette évolution de près. En 2018, KBC a lancé un projet à l'échelle du groupe afin de mettre en œuvre l'IFRS 17. Le projet comprend des sous-projets, tels que la livraison des données, le reporting local, l'impact sur le modèle d'entreprise et les conséquences stratégiques, les directives et le support, le reporting consolidé et le moteur de calcul IFRS 17. Le projet est mené conjointement par Insurance Business et Finance et porte sur tous les départements et entités concernés au niveau du groupe et au niveau local, tels que les actuaires, la finance, les technologies de l'information, les gestionnaires de processus, etc. L'an dernier, l'accent était mis sur l'élaboration d'une interprétation univoque de la norme IFRS 17 chez KBC et la mise en œuvre d'un processus de clôture comptable conforme à la norme IFRS 17. L'interprétation de la norme IFRS 17 est entre-temps adaptée au besoin lorsque de nouvelles informations sont mises à disposition par des sources externes (IASB, le marché) ou internes (de nouvelles analyses détaillées). En ce qui concerne le processus du traitement comptable, beaucoup d'énergie a été consacrée l'an dernier à l'élaboration d'un outil de calcul IFRS 17, à la conception de *dataflows* pour alimenter cet outil et à l'impact de la norme IFRS 17 sur la comptabilité. Ces activités évoluent comme prévu.

- Autres: l'IASB a publié quelques adaptations minimales aux normes IFRS et IFRIC existantes. Elles seront appliquées dès que ce sera obligatoire mais pour l'heure, nous partons du principe que leur impact sera négligeable.

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 Comment gérons-nous nos 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.

En tant que bancassureur, KBC présente les informations relatives à ses activités de banque et d'assurances de manière intégrée dans ses comptes annuels. Des informations séparées sur les activités de banque et d'assurances respectivement sont disponibles dans les rapports annuels respectifs de KBC Bank et KBC Assurances, sur www.kbc.com/investor-relations, sous Informations à propos de KBC Bank et Informations à propos de KBC Assurances.

Annexe 1.2: principales méthodes comptables

Généralités / Principes de base

Les principes comptables généraux de KBC Groupe SA ('KBC') se fondent sur les Normes internationales d'information financière (*International Financial Reporting Standards, IFRS*), telles qu'adoptées par l'Union européenne, et sur le Cadre IFRS. Les états financiers de KBC sont établis selon le principe de continuité d'exploitation. KBC présente séparément chaque catégorie importante d'éléments similaires ainsi que tous éléments distincts, sauf s'il s'agit d'éléments peu importants, et ne procède à une compensation que dans les cas spécifiquement requis ou autorisés par les normes IFRS pertinentes.

Actifs financiers

KBC se conforme à toutes les exigences d'IFRS 9 à compter du 1er janvier 2018, sauf en ce qui concerne les opérations relevant de la comptabilité de couverture, qui continuent d'être comptabilisées selon IAS 39.

Actifs financiers – comptabilisation et décomptabilisation

Comptabilisation: les actifs et passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan lorsque KBC devient partie aux dispositions 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 financiers, à l'exception de ceux évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats, sont évalués initialement à leur juste valeur, majorée des coûts de transaction directement imputables à leur acquisition.

Décomptabilisation et modification: KBC décomptabilise un actif financier lorsque les flux de trésorerie contractuels en découlant expirent ou lorsque KBC transfère ses droits à recevoir les flux de trésorerie contractuels au titre de l'actif financier dans le cadre d'une transaction donnant lieu au transfert de la quasi-totalité des risques et avantages liés à la détention de l'actif en question. Lorsque les conditions d'un actif financier sont modifiées pendant sa durée de vie, KBC détermine si les nouvelles conditions sont substantiellement différentes des conditions initiales et si les modifications indiquent que les droits à recevoir les flux de trésorerie découlant de l'instrument original ont expiré. S'il apparaît que les conditions sont substantiellement différentes, la transaction est traitée comme une décomptabilisation d'un actif financier, ce qui revient à décomptabiliser l'actif financier existant et à comptabiliser un nouvel actif financier selon les conditions révisées. À l'inverse, si KBC estime que les conditions ne sont pas substantiellement différentes, la transaction est traitée comme une modification d'un actif financier.

Classement des instruments de capitaux propres et des instruments de dette

Lors de la comptabilisation initiale d'un actif financier, KBC examine dans un premier temps les conditions contractuelles de l'instrument afin de le classer en tant qu'instrument de capitaux propres ou instrument de dette. Un instrument de capitaux propres s'étend à tout contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans les actifs nets d'une autre entité. Pour que cette condition soit remplie, KBC s'assure que l'instrument ne comporte pas pour l'émetteur d'obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers avec une autre entité selon des conditions potentiellement défavorables pour lui. Tout instrument qui ne présente pas les critères d'instruments de capitaux propres est classé comme un instrument de dette par KBC, sauf s'il s'agit de dérivés.

Classement et évaluation – instruments de dette

Si KBC détermine qu'un actif financier est un instrument de dette, celui-ci peut, lors de la comptabilisation initiale, être classé dans l'une des catégories suivantes:

- évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats (FVPL);
 - obligatoirement évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats (MFVPL); ceci s'applique également aux instruments financiers détenus à des fins de transaction (HFT);
 - désigné lors de la comptabilisation initiale comme évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats (FVO);
 - évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats – approche par superposition (*FVPL-overlay*)
- évalué à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI);
- évalué au coût amorti (AC)

Les instruments de dette doivent être classés dans la catégorie FVPL (i) lorsqu'ils ne sont pas détenus dans le cadre d'un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs afin de percevoir des flux de trésorerie contractuels ou dans le cadre d'un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers ou (ii) lorsqu'ils sont détenus dans le cadre d'un modèle économique mais que, à des dates spécifiées, les conditions contractuelles de l'instrument donnent lieu à des flux de trésorerie qui ne correspondent pas uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

En outre, KBC peut dans certains cas, lors de la comptabilisation initiale, irrévocablement désigner comme étant évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats (FVO) un actif financier remplissant les conditions pour être évalué en utilisant AC ou FVOCI si ce choix permet d'éliminer ou de réduire significativement une non-concordance comptable qui surviendrait autrement.

Un instrument de dette n'est évalué en utilisant FVOCI que s'il n'est pas désigné comme devant être évalué FVO et s'il remplit les conditions suivantes:

- l'actif est détenu dans le cadre d'un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers; et
- à des dates spécifiées, les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Un instrument de dette n'est évalué en utilisant AC que s'il n'est pas désigné comme devant être évalué en utilisant FVO et s'il remplit les conditions suivantes:

- l'actif est détenu dans le cadre d'un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs afin de percevoir des flux de trésorerie contractuels; et
- à des dates spécifiées, les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Un instrument de dette est classé dans la catégorie *FVPL-overlay* lorsqu'il est détenu dans le cadre d'une activité liée à des contrats entrant dans le champ d'application d'IFRS 4 et s'il est évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats conformément à IFRS 9, mais n'aurait pas été entièrement évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats selon IAS 39, et s'il s'agit d'un instrument pour lequel KBC a choisi d'utiliser l'approche *overlay*. De plus amples

informations concernant l'utilisation de l'approche *overlay* figurent à la section Approche *overlay*.

Évaluation du modèle économique

L'évaluation du modèle économique permet de déterminer si des instruments de dette peuvent être évalués en utilisant AC ou FVOCI. Pour réaliser cette évaluation, KBC examine au niveau du portefeuille l'objectif du modèle économique dans le cadre duquel un actif est détenu, car il constitue le meilleur reflet de la manière dont l'entreprise est gérée et dont les informations sont communiquées à la direction. Les informations prises en compte incluent:

- les politiques et les objectifs fixés pour le portefeuille et la manière dont ces politiques sont mises en œuvre, ce qui implique en particulier de déterminer si la stratégie de la direction vise principalement à percevoir des revenus d'intérêts contractuels, à maintenir un profil de taux d'intérêt particulier, à faire correspondre la durée des actifs financiers avec celle des passifs finançant ces actifs ou à générer des flux de trésorerie via la vente des actifs;
- la manière dont la performance du portefeuille est évaluée et présentée au Comité de direction et au Conseil d'administration de KBC;
- les risques influant sur la performance du modèle économique (et des actifs financiers détenus dans le cadre de ce modèle) et la manière dont ces risques sont gérés;
- le mode de rémunération des gestionnaires (p. ex. rémunération basée sur la juste valeur des actifs gérés ou sur les flux de trésorerie contractuels perçus); et
- la fréquence, le volume et le calendrier des ventes réalisées lors de périodes antérieures, les raisons de ces ventes et les attentes de KBC concernant les ventes futures. Toutefois, les informations relatives aux ventes ne sont pas considérées isolément, mais dans le cadre d'une évaluation globale de la manière dont les objectifs fixés par KBC en ce qui concerne la gestion des actifs financiers sont atteints et dont les flux de trésorerie sont générés.

Les actifs financiers détenus à des fins de négociation ou dont la performance est évaluée sur la base de leur juste valeur sont évalués en utilisant FVPL car ils ne sont détenus ni dans le but de percevoir des flux de trésorerie contractuels, ni dans le but à la fois de percevoir des flux de trésorerie contractuels et de vendre des actifs financiers.

Évaluation visant à déterminer si les flux de trésorerie contractuels correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts (SPPI)

Pour les besoins de cette évaluation, le 'principal' correspond à la juste valeur de l'actif financier lors de sa comptabilisation initiale. Les 'intérêts' s'entendent comme étant la contrepartie de la valeur temps de l'argent et du risque de crédit liés au principal restant dû au cours d'une période donnée, ainsi que d'autres risques et coûts de base liés aux prêts (p. ex. risque de liquidité et coûts administratifs) et d'une marge bénéficiaire. Pour déterminer si des flux de trésorerie contractuels correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts, KBC prend en compte les conditions contractuelles de l'instrument, ce qui implique de déterminer si l'actif financier comporte une clause contractuelle susceptible d'entraîner une modification de l'échéancier ou du montant des flux de trésorerie contractuels telle que l'instrument ne remplirait pas cette condition. À cette fin, KBC prend en compte:

- les événements conditionnels susceptibles d'entraîner une modification du montant et de l'échéancier des flux de trésorerie;
- les caractéristiques d'effet de levier;
- les conditions de remboursement anticipé et de prolongation;
- les conditions limitant les droits de KBC à l'égard des flux de trésorerie générés par des actifs donnés (p. ex. accords relatifs à des actifs sans recours); et
- les facteurs entraînant une modification de la contrepartie de la valeur temps de l'argent (p. ex. révisions périodiques des taux d'intérêt).

Reclassifications

Les actifs financiers ne sont pas reclassés après leur comptabilisation initiale, sauf de manière temporaire à l'issue d'un changement de modèle économique aux fins de la gestion des actifs financiers, ce qui peut se produire lorsque KBC commence à ou cesse de mener une activité représentant une part importante de ses opérations (p. ex. lorsque KBC acquiert, cède ou met fin à une ligne d'activité). Le reclassement prend effet au début de la période de reporting suivant immédiatement le changement.

Classement et évaluation – instruments de capitaux propres

Les instruments de capitaux propres sont classés dans l'une des catégories suivantes:

- instruments de capitaux propres obligatoirement évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (MFVPL); cela ne concerne que les instruments de capitaux propres détenus à des fins de transaction (HFT);
- instruments de capitaux propres que KBC choisit d'évaluer à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI); ou
- instruments de capitaux propres détenus dans le cadre d'une activité liée à l'assurance que KBC évalue à la juste valeur par le biais du compte de résultats - approche *overlay* (FVPL-*overlay*).

KBC peut classer les instruments de capitaux propres liés à l'activité d'assurances dans la catégorie *FVPL-overlay* jusqu'à la date d'entrée en vigueur de la norme IFRS 17. Tout instrument de capitaux propres lié à l'activité d'assurances de KBC et classé dans la catégorie *FVPL-overlay* doit remplir les deux critères suivants:

- il est évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultats conformément à IFRS 9 mais n'aurait pas été entièrement évalué ainsi selon IAS 39; et
- il n'est pas détenu dans le cadre d'une activité sans lien avec des contrats d'assurance.

De plus amples informations concernant l'utilisation de l'approche *overlay* figurent à la section Approche *overlay*. Au niveau de l'activité bancaire, l'on se fonde sur la présomption réfutable que toutes les actions sont considérées comme FVOCI si elles ne sont pas détenues à des fins de transaction ou comme une rémunération conditionnelle dans une combinaison d'entreprises relevant d'IFRS 3. La décision d'inclure les instruments de capitaux propres dans la catégorie FVOCI lors de la comptabilisation initiale est irrévocable et peut être prise au cas par cas pour chaque investissement, ce qui pour KBC s'entend action par action. Les instruments de capitaux propres classés dans la catégorie FVOCI sont par la suite évalués à la juste valeur, les variations étant comptabilisées dans les autres éléments du résultat global sans être recyclées dans le compte de résultats même en cas de cession de l'investissement. La seule exception concerne les revenus de dividendes,

qui sont comptabilisés dans le compte de résultats sous la rubrique Revenus de dividendes.

Classement et évaluation – dérivés (de transaction et de couverture)

KBC peut comptabiliser des instruments dérivés comme étant détenus soit à des fins de transaction, soit à des fins de couverture. Des dérivés peuvent être classés en tant qu'actifs ou passifs, en fonction de leur valeur de marché courante.

Dérivés de transaction

Les instruments dérivés sont toujours évalués à la juste valeur et KBC opère les distinctions suivantes:

- Dérivés détenus à des fins de couverture mais pour lesquels la comptabilité de couverture ne peut pas être ou n'est pas appliquée (couvertures économiques): les instruments de couverture peuvent être acquis dans le but de couvrir économiquement une exposition externe mais sans appliquer la comptabilité de couverture. La composante intérêts de ces dérivés est comptabilisée en Revenus nets d'intérêts, tandis que toutes les autres variations de juste valeur sont comptabilisées sous Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats.
- Les dérivés qui ne sont pas détenus à des fins de couverture (dérivés à des fins de transaction): les entités opérationnelles de KBC peuvent également conclure des contrats de dérivés qui n'ont pas pour but de couvrir une position économiquement. Cela peut se faire dans le cadre de la clôture ou de la vente imminente d'une position externe pour générer du bénéfice à court terme. Toutes les variations de la juste valeur (y compris l'intérêt) de ces dérivés sont comptabilisées sous 'Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats'.

Dérivés de couverture

Les dérivés de couverture sont des dérivés désignés spécifiquement dans une relation de couverture. Le processus de comptabilisation de ces dérivés est décrit en détail à la section *Comptabilité de couverture*.

Actifs financiers – Réductions de valeur

Définition de défaut

KBC définit les actifs financiers en défaut selon la même définition que celle adoptée aux fins de la gestion du risque interne et conformément aux directives et aux normes des autorités de réglementation du secteur financier. Un actif financier est considéré comme étant en défaut si l'une quelconque des conditions suivantes est remplie:

- la détérioration importante de la solvabilité;
- l'actif est classé comme improductif;
- l'actif est classé comme restructuré (*forborne*) conformément aux politiques internes en matière de restructuration;
- KBC a demandé la mise en faillite de l'emprunteur;
- la contrepartie a demandé à être mise en faillite ou à bénéficier de mesures de protection similaires;
- la facilité de crédit accordée au client a expiré.

KBC applique un *backstop* pour les facilités qui accusent un arriéré supérieur ou égal à 90 jours. Dans ce contexte, un *backstop* est utilisé en tant que contrôle final pour s'assurer que tous les actifs devant être désignés comme étant en défaut ont été dûment identifiés.

Modèle ECL – généralités

Le modèle utilisé aux fins des réductions de valeur des actifs financiers est le modèle ECL (*expected credit loss*, ou modèle de comptabilisation des pertes de crédit attendues), sauf en ce qui concerne les instruments de dette et instruments de capitaux propres liés à l'activité d'assurance, pour lesquels KBC a choisi d'utiliser l'approche *overlay*. La politique de dépréciation relative à ces instruments est décrite à la section *Approche overlay*.

La portée du modèle ECL est fonction du classement des actifs financiers. Le modèle ECL s'applique aux actifs financiers suivants:

- instruments évalués en utilisant AC et FVOCI;
- engagements de prêt et garanties financières;
- créances résultant de contrats de location-financement; et
- créances commerciales et autres.

Aucune perte de crédit attendue n'est calculée pour les investissements en instruments de capitaux propres.

Les actifs financiers entrant dans le champ d'application du modèle ECL font l'objet d'une réduction de valeur à hauteur d'un montant égal à la perte de crédit attendue sur leur durée de vie si le risque de crédit augmente significativement après la comptabilisation initiale. Sinon, la provision pour perte est égale à la perte de crédit attendue sur douze mois (voir ci-dessous en ce qui concerne l'augmentation significative du risque de crédit).

Aux fins de l'évaluation de la perte de crédit attendue, KBC différencie les actifs financiers de niveau 1, de niveau 2 et de niveau 3, conformément à la pratique admise sur le plan international. Tous les actifs financiers sont classés au niveau 1 lors de la comptabilisation initiale et font l'objet d'une réduction de valeur au regard de la perte de crédit attendue sur douze mois, sauf si une perte sur créance a déjà été constatée. Si le risque de crédit augmente significativement après la comptabilisation initiale, l'actif migre au niveau 2 et fait l'objet d'une réduction de valeur sur sa durée de vie. Dès lors qu'un actif peut être considéré comme étant en défaut, il migre au niveau 3.

En ce qui concerne les créances commerciales, la norme IFRS 9 autorise l'utilisation d'une aide pratique. Les pertes de crédit attendues pour les créances commerciales peuvent être valorisées comme un montant correspondant à leurs pertes de crédit attendues pendant la durée. KBC applique cette solution pratique pour les créances commerciales et autres. Les gains et pertes de réductions de valeur d'actifs financiers sont comptabilisés sous la rubrique Réductions de valeur dans le compte de résultats.

Les actifs financiers évalués au coût amorti (AC) sont présentés dans le bilan à leur valeur comptable nette, soit leur valeur comptable brute moins les réductions de valeur. Les instruments de dette évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI) sont présentés dans le bilan à leur valeur comptable, soit leur juste valeur à la date de reporting. L'ajustement au titre de la perte de crédit attendue est comptabilisé en tant qu'ajustement de reclassement entre le compte de résultats et OCI.

Augmentation significative du risque de crédit depuis la comptabilisation

Conformément au modèle ECL, les actifs financiers font l'objet d'une réduction de valeur en fonction de la perte de crédit attendue sur leur durée de vie lorsque le risque de crédit augmente significativement

après la comptabilisation initiale. Par conséquent, une augmentation significative du risque de crédit est déterminante pour le classement des actifs financiers. Une telle augmentation est évaluée de manière relative, sur la base du risque de crédit imputé lors de la comptabilisation initiale. Dans la mesure où plusieurs facteurs entrent en compte, KBC a défini une approche à plusieurs paliers.

Approche à plusieurs paliers – portefeuille obligataire

Pour le portefeuille obligataire, l'approche adoptée comporte trois paliers:

- Exception pour risque de crédit faible: les obligations font toujours l'objet d'une dépréciation au regard de la perte de crédit attendue sur douze mois si elles présentent un risque de crédit faible à la date de reporting (c.-à-d. niveau 1). KBC applique l'exception pour risque de crédit faible aux obligations notées *investment grade*.
- Notation interne: [applicable uniquement si les conditions du premier palier ne sont pas remplies] il s'agit d'une évaluation relative consistant à comparer la probabilité de défaut (*probability of default*, PD) lors de la comptabilisation initiale avec celle constatée à la date de reporting. KBC effectue cette évaluation au niveau des facilités pour chaque période de reporting. La variation relative de la PD nécessaire pour déclencher un changement de niveau (*staging*) est une augmentation de deux crans.
- Évaluation de la direction: enfin, la direction contrôle et évalue l'augmentation significative du risque de crédit pour les actifs financiers au niveau individuel (contrepartie) et du portefeuille lorsque l'on conclut qu'il n'est pas suffisamment tenu compte, dans les deux premiers niveaux de l'approche à plusieurs niveaux, des événements idiosyncratiques. Des exemples d'événements idiosyncratiques sont une évolution inattendue de l'environnement macroéconomique, des incertitudes concernant des événements géopolitiques et l'impact secondaire de défauts importants (p. ex. sur les fournisseurs, clients et collaborateurs d'une entreprise en défaut).

Si une migration au niveau 2 ne se justifie pas sur cette base, l'obligation reste au niveau 1. Un actif financier est immédiatement considéré comme étant en défaut (c.-à-d. niveau 3) s'il répond à la définition de défaut. L'approche est symétrique, c'est-à-dire qu'un crédit qui a migré au niveau 2 ou 3 peut repasser au niveau 1 ou 2 si le palier auquel la migration a été déclenchée n'est pas atteint à une date de reporting ultérieure.

Portefeuille de crédits

Pour le portefeuille de crédits, KBC utilise une approche à cinq paliers. Il s'agit d'une approche en cascade (c.-à-d. que si l'évaluation effectuée au premier palier ne donne pas lieu à une migration au niveau 2, l'évaluation est effectuée au deuxième palier, et ainsi de suite). En définitive, si l'évaluation est effectuée à tous les paliers sans entraîner de migration au niveau 2, l'actif financier reste au niveau 1.

- Notation interne: la notation interne constitue le critère principal pour évaluer une augmentation du risque de crédit. Il s'agit d'une évaluation relative consistant à comparer la probabilité de défaut lors de la comptabilisation initiale avec celle constatée à la date de reporting. KBC effectue cette évaluation au niveau des facilités pour chaque période de reporting (i.e. contrat). La variation relative de la PD nécessaire pour déclencher un changement de niveau (*staging*) est une augmentation de deux crans.
- Restructuration des crédits: les actifs financiers restructurés sont toujours considérés comme faisant partie du niveau 2, sauf s'ils

répondent déjà à la définition de défaut. Dans ce cas, ils sont transférés dans le niveau 3.

- Arriéré: KBC utilise le *backstop* défini dans la norme. Un actif financier pour lequel un arriéré de plus de 30 jours est constaté migre au niveau 2.
- *Backstop* de notation interne: KBC utilise un niveau absolu de probabilité de défaut en tant que *backstop* conditionnant la migration des actifs financiers au niveau 2. Ce *backstop* correspond à la probabilité de défaut la plus élevée (c.-à-d. PD 9 selon la notation interne de KBC) avant qu'un actif financier soit considéré comme étant en défaut.
- Évaluation de la direction: enfin, la direction contrôle et évalue l'augmentation significative du risque de crédit pour les actifs financiers au niveau individuel (contrepartie) et du portefeuille lorsque l'on conclut qu'il n'est pas suffisamment tenu compte, dans les quatre premiers niveaux de l'approche à plusieurs niveaux, des événements idiosyncratiques (voir quelques exemples ci-avant).

Un actif financier est immédiatement considéré comme étant en défaut (c.-à-d. niveau 3) s'il répond à la définition de défaut. L'approche est symétrique, c'est-à-dire qu'un crédit qui a migré au niveau 2 ou 3 peut repasser au niveau 1 ou 2 si le palier auquel la migration a été déclenchée n'est pas atteint à la date de reporting.

Évaluation de la perte de crédit attendue

La perte de crédit attendue correspond au produit de la probabilité de défaut (PD), de l'exposition estimée au défaut (estimated exposure at default, EAD) et de la perte en cas de défaut (loss given default, LGD).

La perte de crédit attendue est calculée de manière à refléter:

- un montant non biaisé pondéré par la probabilité;
- la valeur temps de l'argent; et
- des informations sur les événements passés, les conditions actuelles et les prévisions concernant la situation économique.

La perte de crédit attendue sur la durée de vie correspond à la somme de la perte de crédit attendue sur la durée de vie de l'actif financier actualisée sur la base du taux d'intérêt effectif initial.

La perte de crédit attendue sur douze mois correspond à la part de la perte de crédit attendue sur la durée de vie résultant d'un défaut au cours de la période de douze mois suivant la date de reporting.

KBC utilise des modèles IFRS 9 spécifiques pour la PD, l'EAD et la LGD afin de calculer la perte de crédit attendue. Dans la mesure du possible et dans un souci d'efficacité, KBC utilise des techniques de modélisation similaires à celles élaborées aux fins prudentielles (c.-à-d. modèles de Bâle). Cela dit, KBC veille à ce que les modèles de Bâle soient mis en conformité avec IFRS 9. Par exemple:

- KBC n'applique pas les règles de prudence prescrites par les autorités de réglementation dans le cadre des modèles de Bâle;
- KBC ajuste l'impact des paramètres macroéconomiques sur le résultat afin de s'assurer que les modèles IFRS 9 reflètent une estimation ponctuelle plutôt que sur l'ensemble du cycle (comme le requièrent les autorités de réglementation).
- KBC intègre des informations macroéconomiques prospectives dans les modèles.

Pour les dossiers qui sont en défaut, l'ECL est également calculé comme le produit de PD, EAD et LGD. Mais dans ce cas spécifique, la PD est

fixée à 100%, l'EaD est connue vu le statut de défaut et la LGD tient compte de la valeur au comptant nette du montant (non) récupérable.

KBC utilise l'IRB et des modèles standardisés pour définir le modèle de PD de Bâle servant ensuite de base pour les calculs de l'ECL et le *staging* dans le cadre de la norme IFRS 9. À défaut de modèle de PD de Bâle ayant une portée comparable à celle du modèle IFRS 9, le taux de défaut observé à long terme est utilisé comme PD pour toutes les facilités dans le portefeuille. Pour les portefeuilles ayant un faible taux de défaut, il peut arriver qu'aucun défaut de paiement ou seulement un petit nombre de défauts de paiement se soient produits au cours de la période considérée. Dans ce cas, le PD est fixé sur la base d'un avis expert et d'évaluations externes.

Les informations futures se reflètent dans les variables macroéconomiques, qui sont définies séparément pour chaque pays, et dans l'évaluation de la direction en ce qui concerne les événements idiosyncratiques.

KBC prend également en compte trois scénarios macroéconomiques prospectifs différents, assortis de pondérations différentes, dans le calcul de la perte de crédit attendue. Le scénario macroéconomique de base reflète les estimations de KBC concernant le résultat le plus probable et constitue également le principal élément pris en compte à d'autres fins internes et externes.

La période maximum pour l'évaluation de la perte de crédit attendue correspond à la période contractuelle maximum (y compris les prorogations), sauf pour certains actifs financiers spécifiques, qui incluent un montant tiré et un montant non tiré sur demande, la capacité contractuelle de KBC de demander le remboursement du montant tiré et d'annuler l'engagement non tiré ne limitant pas l'exposition au risque de crédit à la période contractuelle. La période de valorisation ne peut excéder la période contractuelle que pour ces actifs-là.

Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (*Purchased or Originated Credit impaired, POCI*)

KBC définit les actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI) comme des actifs financiers auxquels la réduction de valeur s'applique conformément à IFRS 9 et pour lesquels il était déjà question, à leur création, de défaut (c'est-à-dire que les actifs répondaient déjà, au moment de leur création, à la définition de défaut). Les actifs POCI sont comptabilisés initialement pour un montant net de réductions de valeur et évalués au coût amorti sur la base d'un taux d'intérêt effectif ajusté en fonction de la qualité du crédit. Par la suite, les variations éventuelles de la perte de crédit attendue estimée sur la durée de vie sont comptabilisées dans le compte de résultats. Les variations favorables sont comptabilisées en tant que reprises de réductions de valeur, même si la perte de crédit attendue sur la durée de vie à la date de reporting est inférieure à la perte de crédit attendue sur la durée de vie à la date de création.

Jugements critiques et incertitudes

Le calcul des pertes de crédit attendues (et l'augmentation significative du risque de crédit depuis la première comptabilisation) implique d'émettre des jugements critiques sur différents aspects, notamment sur la situation financière et la capacité de remboursement du preneur de crédit, sur la valeur et la recouvrabilité des garanties, ainsi que sur des informations prospectives et macroéconomiques. KBC

adopte une approche neutre, sans biais, pour tenir compte des incertitudes et prendre des décisions sur la base de jugements critiques.

Approche *overlay*

Conformément à la version modifiée d'IFRS 4 publiée en septembre 2016, KBC utilise l'approche *overlay* pour compenser les conséquences temporaires des dates d'entrée en vigueur différentes d'IFRS 9 et IFRS 17 (remplaçant IFRS 4). Selon cette approche, la volatilité supplémentaire engendrée par l'adoption d'IFRS 9 est reclassée du compte de résultats dans les autres éléments du résultat global. Les montants reclassés sont comptabilisés dans la réserve de superposition dans les capitaux propres. L'approche *overlay* est appliquée aux actifs financiers de l'activité d'assurance de KBC qui sont éligibles. L'éligibilité est déterminée en fonction des critères suivants:

- Actifs évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats conformément à IFRS 9 qui n'auraient pas été entièrement évalués ainsi selon IAS 39.
- Tous les actifs à l'exception de ceux détenus dans le cadre d'une activité sans lien avec des contrats entrant dans le champ d'application d'IFRS 4.

Un actif financier peut être désigné selon l'approche *overlay*:

- jusqu'à ce qu'il soit décomptabilisé;
- jusqu'à ce qu'il ne soit plus détenu dans le cadre d'une activité en lien avec des contrats d'assurance;
- jusqu'à ce que, au début d'une période annuelle quelconque, KBC décide de ne pas appliquer l'approche *overlay* pour cet instrument particulier; ou
- jusqu'à la date d'entrée en vigueur d'IFRS 17.

L'adoption de l'approche *overlay* implique le maintien de certaines règles comptables d'IAS 39 relatives aux actifs financiers, c.-à-d.:

- Réductions de valeur des instruments de capitaux propres: les instruments de capitaux propres détenus dans le cadre de l'activité d'assurance de KBC étaient généralement classés en tant qu'actifs disponibles à la vente en vertu d'IAS 39; selon IFRS 9, ils sont classés comme étant évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats. La désignation selon l'approche *overlay* implique d'appliquer les dispositions d'IAS 39 en matière de réductions de valeur aux instruments de capitaux propres. Dans le cadre de l'approche *overlay*, toutes les variations de juste valeur sont comptabilisées dans la réserve de superposition mais, en cas de baisse importante par rapport au coût d'acquisition (plus de 30%) ou de baisse prolongée (plus d'un an), la perte de juste valeur est comptabilisée dans le compte de résultats. Toute baisse supplémentaire est également comptabilisée directement dans le compte de résultats, tandis que les hausses sont comptabilisées dans la réserve de superposition.
- Comptabilisation des gains et pertes dans le compte de résultats lors de la cession d'instruments de capitaux propres: la désignation des instruments de capitaux propres liés à l'activité d'assurance de KBC selon l'approche *overlay* lors de leur vente entraîne le recyclage dans le compte de résultats de la réserve de superposition constituée dans OCI, ce qui produit les mêmes résultats qu'IAS 39.

Trésorerie et soldes avec les banques centrales et autres dépôts à vue auprès d'établissements de crédit

La trésorerie comprend les espèces en caisse et les dépôts directement exigibles (p. ex. chèques, petite caisse et soldes auprès des banques centrales et autres banques).

Passifs financiers

Les instruments financiers, ou leurs composantes, sont classés en tant que passifs ou instrument de capitaux propres selon la substance des accords contractuels lors de la comptabilisation initiale et les définitions de passifs financiers et d'instruments de capitaux propres. Un instrument financier est classé en tant que passif si:

- KBC a une obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou un autre actif financier au détenteur ou d'échanger un autre instrument financier avec le détenteur selon des conditions potentiellement défavorables pour KBC; ou
- KBC a une obligation contractuelle de régler l'instrument financier au moyen d'un nombre variable de ses propres instruments de capitaux propres.

Un instrument financier est classé en tant qu'instrument de capitaux propres si aucune de ces conditions n'est remplie. Dans ce cas, il est visé à la section Capitaux propres.

Passifs financiers – comptabilisation et décomptabilisation

KBC comptabilise un passif financier lorsqu'elle devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument concerné, ce qui correspond généralement à la date à laquelle la contrepartie est reçue, en espèces ou sous la forme d'un autre actif financier. Lors de la comptabilisation initiale, le passif financier est comptabilisé à la juste valeur moins les coûts de transaction directement imputables à l'émission de l'instrument, sauf en ce qui concerne les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats.

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsqu'ils s'éteignent, c'est-à-dire lorsque l'obligation spécifiée dans le contrat est acquittée ou annulée ou expire. KBC peut également décomptabiliser un passif financier et en comptabiliser un nouveau si KBC et le prêteur conviennent d'un échange et que le passif financier existant et celui avec lequel il est échangé sont assortis de conditions substantiellement différentes, ou si les conditions du passif financier existant font l'objet de modifications substantielles. Pour déterminer si les conditions sont différentes, KBC compare la valeur actualisée des flux de trésorerie selon les nouvelles conditions, y compris les honoraires versés nets des honoraires reçus et actualisés sur la base du taux d'intérêt effectif initial, et la valeur actualisée des flux de trésorerie restants du passif financier initial. Si la différence est supérieure ou égale à 10%, KBC décomptabilise le passif financier initial et en comptabilise un nouveau. Si un échange d'instruments de dette ou une modification de conditions est comptabilisé(e) comme une extinction, les coûts ou honoraires engagés sont comptabilisés comme faisant partie du profit ou de la perte résultant de l'extinction.

Passifs financiers – classement et évaluation

KBC classe les passifs financiers dans trois catégories différentes, conformément à IFRS 9.

- Passifs financiers détenus à des fins de transaction (HFT). Les passifs détenus à des fins de transaction sont ceux encourus principalement dans le but de dégager un bénéfice des fluctuations à court terme de leur prix ou de la marge du courtier. Un passif est également considéré comme détenu à des fins de transaction s'il fait partie d'un portefeuille d'instruments financiers détenus à des fins de transaction séparément par le bureau de négociation et s'il a récemment fait l'objet de prises de bénéfices à court terme. Les passifs détenus à des fins de transaction peuvent inclure des passifs dérivés, des positions courtes en instruments de dette et instruments de capitaux propres,

des dépôts à terme et des titres de créance. S'agissant des passifs dérivés, KBC fait la distinction entre les dérivés détenus à des fins de transaction et ceux détenus à des fins de couverture, comme c'est le cas pour les actifs dérivés. Les passifs détenus à des fins de transaction sont évalués initialement à leur juste valeur. À l'issue de la période de reporting, les passifs détenus à des fins de transaction sont évalués à leur juste valeur. Les ajustements de juste valeur sont toujours enregistrés dans le compte de résultats.

- Passifs financiers désignés par l'entité comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats lors de la comptabilisation initiale (FVO). Conformément à IFRS 9, un passif financier ou un groupe de passifs financiers peuvent être évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, auquel cas les variations de juste valeur sont enregistrées dans le compte de résultats, à l'exception de celles résultant des variations du risque de crédit propre, qui sont présentées séparément dans OCI. KBC recourt à la désignation à la juste valeur pour les raisons suivantes:

- passifs gérés sur la base de la juste valeur: KBC désigne un passif financier ou un groupe de passifs financiers à la juste valeur lorsqu'ils sont gérés et leur rendement est évalué à la juste valeur. C'est utilisé pour le traitement comptable des composantes dépôt (dissociées) (passifs financiers qui n'incluent pas d'élément de participation discrétionnaire);
- non-concordance comptable: l'option de la juste valeur peut être utilisée lorsque cela permet d'éliminer ou de réduire significativement une incohérence d'évaluation ou de comptabilisation qui surviendrait autrement si des actifs ou des passifs étaient évalués ou si les gains ou les pertes en découlant étaient comptabilisés sur des bases différentes;
- instruments hybrides: un instrument financier est considéré comme hybride s'il comprend un ou plusieurs dérivés incorporés qui ne sont pas étroitement liés au contrat de base. L'option de la juste valeur peut être utilisée lorsqu'il n'est pas possible de dissocier du contrat de base les dérivés incorporés qui n'y sont pas étroitement liés, auquel cas l'instrument hybride peut être désigné dans son intégralité à la juste valeur. Cela signifie qu'aussi bien le dérivé incorporé que le contrat de base sont évalués à la juste valeur. KBC a recours à cette possibilité lorsque des produits structurés comprennent des dérivés incorporés sans lien étroit avec le contrat de base. Cela signifie qu'aussi bien le dérivé incorporé que le contrat de base sont évalués à la juste valeur.

- Passifs financiers évalués au coût amorti (AC). KBC classe la plupart de ses passifs financiers dans cette catégorie, y compris les passifs financiers utilisés pour financer des activités commerciales, mais qui ne sont pas proprement destinés à des fins commerciales (p. ex. des obligations émises). Ces passifs financiers sont évalués initialement à leur coût, soit la juste valeur de la contrepartie reçue, y compris les coûts de transaction. Ils sont ensuite évalués au coût amorti, soit le montant pour lequel ils ont été comptabilisés initialement, moins les remboursements de principal et plus ou moins l'amortissement cumulé de toute différence entre ce montant initial et le montant à l'échéance. La différence entre le montant disponible et la valeur nominale est enregistrée comme une charge d'intérêts selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les charges d'intérêts courues mais non encore payées sont enregistrées dans les comptes de régularisation.

Passifs financiers – risque de crédit propre

Conformément à IFRS 9, les passifs financiers désignés à la juste valeur doivent être évalués à la juste valeur lors de la comptabilisation initiale. Les variations de juste valeur sont ensuite enregistrées dans le compte de résultats, à l'exception de celles résultant des variations du risque de crédit propre, qui sont présentées séparément dans les autres éléments du résultat global.

En conséquence, les variations sont comptabilisées dans différentes parties: les variations du risque de crédit propre sont constatées dans les autres éléments du résultat global tandis que toutes les autres variations de juste valeur sont présentées dans le compte de résultats sous la rubrique Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Les montants comptabilisés dans les autres éléments du résultat global en lien avec le risque de crédit propre ne sont pas recyclés dans le compte de résultats même si le passif est décomptabilisé et si les montants sont réalisés. Bien que le transfert ne soit pas autorisé, KBC transfère les résultats non réalisés comptabilisés au résultat reporté dans les capitaux propres lorsque le passif est décomptabilisé. La seule situation dans laquelle l'inclusion du risque de crédit propre n'est pas présentée dans les autres éléments du résultat global est lorsque cela entraînerait une non-concordance comptable dans le compte de résultats. Cela peut se produire s'il existe une relation économique étroite entre le passif financier désigné à la juste valeur (pour lequel le risque de crédit propre est constaté dans les autres éléments du résultat global) alors que toutes les variations de juste valeur de l'actif financier correspondant sont évaluées et comptabilisées à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Tel est le cas pour les contrats d'investissement de la branche 23, pour lesquels les variations de juste valeur de la position au passif sont compensées à 100% par la position à l'actif.

Passifs financiers – contrat de garantie financière

Un contrat de garantie financière est un contrat aux termes duquel KBC est tenue d'effectuer des paiements spécifiés afin de rembourser à son titulaire une perte qu'il subit du fait qu'un débiteur spécifié n'effectue pas un paiement à l'échéance selon les conditions initiales ou modifiées d'un instrument de dette. Un contrat de garantie financière est comptabilisé initialement à la juste valeur et est ensuite évalué au plus élevé des deux montants suivants: (a) le montant déterminé conformément aux dispositions en matière de réductions de valeur d'IFRS 9 (voir la section Actifs financiers – Réductions de valeur) et (b) le montant comptabilisé initialement moins, s'il y a lieu, l'amortissement cumulé comptabilisé conformément au principe de comptabilisation des revenus d'IFRS 15.

Opérations de pension

Prises en pension: lorsque KBC a acheté un actif financier et a simultanément conclu un contrat pour vendre l'actif (ou un actif comparable) à un prix fixe dans le futur, le contrat est comptabilisé comme un prêt ou une avance et la valeur sous-jacente n'est pas comptabilisée dans les comptes annuels.

Mises en pension: sont des transactions dans le cadre desquelles KBC vend un actif et consent en même temps à racheter cet actif (ou un actif fondamentalement identique) à un prix fixe dans le futur. KBC continue à comptabiliser entièrement les actifs dans le bilan parce qu'il conserve la quasi-totalité des risques et avantages liés à la détention de l'actif en question. L'indemnité financière reçue est comptabilisée comme un actif financier et le passif financier est comptabilisé pour l'obligation de payer le prix de rachat.

Compensation (offsetting)

KBC n'opère une compensation entre un actif financier et un passif financier et ne présente à cet égard un montant net dans son bilan que si et seulement si (i) elle dispose d'un droit actuel juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et (ii) elle a l'intention soit de procéder au règlement sur une base nette, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Juste valeur

KBC définit la 'juste valeur' comme 'le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des participants de marché à la date d'évaluation'. Il ne s'agit pas du montant qu'une entité recevrait ou paierait sur la base d'une transaction forcée, liquidation ou vente forcée. Un déséquilibre entre l'offre et la demande (p. ex. lorsqu'il y a moins d'acheteurs que de vendeurs, ce qui exerce une pression à la baisse sur les prix) n'est pas la même chose qu'une transaction contrainte ou une vente de biens sur saisie.

Toutes les positions évaluées à la juste valeur font l'objet d'ajustements de valeur de marché, les variations de juste valeur étant enregistrées dans le compte de résultats ou dans OCI. Ces ajustements ont trait aux coûts de liquidation, aux positions ou aux marchés moins liquides, aux évaluations sur la base d'un modèle, au risque de contrepartie (credit-value adjustments, ou ajustements CVA) et aux coûts de financement:

- Des ajustements CVA sont effectués lors de l'évaluation des dérivés afin de s'assurer que leur valeur de marché soit ajustée en fonction du risque de crédit de la contrepartie. Ils tiennent compte à la fois de la valeur de marché des contrats (*mark-to-market*) et de leur juste valeur future probable. 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). Les contrats dont la contrepartie est exposée à KBC font l'objet d'ajustements DVA (*debt-value adjustments*). La méthode est similaire au CVA. Elle prend en compte la valeur de marché négative future attendue des contrats.
- Un ajustement FVA (*funding-value adjustment*) est un ajustement apporté à la valeur de marché de dérivés non garantis afin de s'assurer que les coûts ou les revenus de financement (futurs) liés à la conclusion et à la couverture de ces instruments soient pris en compte lors de leur évaluation.

Comptabilité de couverture

KBC a choisi d'appliquer les principes de comptabilité de couverture d'IAS 39 (tels que décrits dans la version *carve-out* d'IAS 39 approuvée par l'UE). KBC désigne certains dérivés détenus à des fins de gestion des risques ainsi que certains instruments financiers non dérivés en tant qu'instruments de couverture lors de la détermination des relations de couverture. Lors de la désignation initiale de la couverture, KBC documente formellement la relation entre les instruments de couverture et les éléments couverts, en indiquant notamment l'objectif poursuivi en matière de gestion des risques et la stratégie de couverture mise en œuvre, ainsi que la méthode qui sera utilisée pour évaluer l'efficacité de la relation de couverture. KBC évalue, lors de l'établissement de la relation de couverture, puis régulièrement par la suite, si l'on peut s'attendre à ce que les instruments de couverture compensent très efficacement les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts au cours de la période pour laquelle la

couverture est mise en place et contrôle si les résultats réels de chaque couverture sont compris entre 80 et 125%. KBC évalue si une opération prévue faisant l'objet d'une couverture des flux de trésorerie est hautement probable et si elle est exposée à des variations de flux de trésorerie qui pourraient en définitive avoir une incidence sur le compte de résultats.

KBC utilise les techniques de comptabilité de couverture suivantes: couverture de flux de trésorerie, micro-couverture de juste valeur, couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille et couverture d'investissements nets dans des entités étrangères.

Couverture de flux de trésorerie: si un dérivé est désigné comme étant l'instrument de couverture dans une opération destinée à couvrir la variabilité des flux de trésorerie imputable à un risque particulier lié à un actif, un passif ou une opération prévue hautement probable comptabilisé(e) qui est susceptible d'avoir une incidence sur le compte de résultats, la part efficace des variations de la juste valeur du dérivé est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global et enregistrée dans la réserve de couverture (couverture des flux de trésorerie) dans OCI. La part inefficace des variations de la juste valeur d'un dérivé est immédiatement comptabilisée dans le compte de résultats. Le montant comptabilisé dans les autres éléments du résultat global est reclassé dans le compte de résultats (en tant qu'ajustement de reclassement au titre de la même période que celle au cours de laquelle les flux de trésorerie couverts ont une incidence sur le compte de résultats) sous la rubrique Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats. La comptabilité de couverture est interrompue de manière prospective si le dérivé de couverture arrive à échéance ou est vendu, résilié ou exercé, si la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie ou si la désignation en tant que couverture est révoquée. Tout gain ou toute perte cumulé(e) alors constaté(e) dans OCI reste dans OCI et est comptabilisé(e) lorsque l'opération prévue est finalement enregistrée dans le compte de résultats. Lorsqu'il n'y a plus lieu de penser qu'une opération prévue sera réalisée, le gain ou la perte cumulé(e) enregistré(e) dans OCI est immédiatement transféré(e) dans le compte de résultats.

Micro-couverture sur la base de la juste valeur: lorsqu'un dérivé est désigné comme instrument de couverture pour couvrir la variation de la juste valeur d'actifs ou de passifs comptabilisés ou un portefeuille d'actifs ou de passifs comptabilisés ou un engagement ferme pouvant influencer sur le compte de résultats, les variations de la juste valeur du dérivé sont immédiatement comptabilisées dans le compte de résultats, tout comme les variations de la juste valeur de la position couverte imputables au risque couvert (dans le même poste du compte de résultats que la position couverte). Toutefois, les revenus d'intérêts courus au titre des swaps de taux d'intérêt sont comptabilisés dans les 'Revenus nets d'intérêts'. La comptabilité de couverture est interrompue de manière prospective si le dérivé de couverture arrive à échéance ou est vendu, résilié ou exercé, si la couverture ne satisfait plus aux critères de la comptabilité de couverture de la juste valeur ou si la désignation en tant que couverture est révoquée. Tout ajustement effectué selon la méthode des intérêts effectifs dont un élément couvert fait l'objet jusqu'au moment de l'interruption est amorti dans le compte de résultats dans le cadre du recalcul du taux d'intérêt effectif de l'élément couvert sur sa durée de vie restante ou comptabilisé directement lorsque l'élément couvert est décomptabilisé.

Couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille (macro-couverture): dans le cadre de la macro-couverture prévue par la version carve-out approuvée par l'UE, un groupe de dérivés (ou parties de dérivés) peuvent être considérés ensemble et désignés conjointement comme un instrument de couverture, ce qui supprime certaines limitations de la comptabilité de couverture de la juste valeur relatives à la couverture des dépôts de base et aux stratégies de sous-couverture. Dans le cadre de la version carve-out approuvée par l'UE, la comptabilité de couverture peut être appliquée aux dépôts de base et ne sera pas d'application uniquement lorsque l'estimation révisée du montant des flux de trésorerie au titre de périodes déterminées est inférieure au montant comptabilisé au titre de ces périodes. KBC couvre le risque de taux d'intérêt lié aux portefeuilles de prêts à l'aide de swaps de taux d'intérêt, ainsi que celui encouru en lien avec les portefeuilles de dépôts de détail. Les swaps de taux d'intérêt sont évalués à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées dans le compte de résultats. Les revenus d'intérêts courus au titre des swaps de taux d'intérêt sont comptabilisés dans les Revenus nets d'intérêts. Le montant couvert des prêts est également évalué à la juste valeur, les variations de juste valeur étant comptabilisées dans le compte de résultats. La juste valeur du montant couvert est présentée sous une rubrique distincte à l'actif ou au passif du bilan. Si une couverture est inefficace, la variation cumulée de la juste valeur du montant couvert sera amortie dans le compte de résultats sur la durée de vie restante des actifs couverts ou sera immédiatement sortie du bilan si l'inefficacité est due au fait que les prêts correspondants ont été décomptabilisés.

Couverture d'investissements nets dans des entités étrangères: lorsqu'un instrument dérivé ou un instrument financier non dérivé est désigné comme étant l'instrument de couverture dans une opération destinée à couvrir un investissement net dans une entité étrangère dont la monnaie fonctionnelle est différente de celle de sa société holding directe, la part efficace des variations de la juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée dans la réserve de couverture (investissements dans des entités étrangères) en OCI. Toute part inefficace des variations de la juste valeur du dérivé est immédiatement comptabilisée dans le compte de résultats. Le montant comptabilisé dans les autres éléments du résultat global est reclassé dans le compte de résultats en tant qu'ajustement de reclassement lors de la cession de l'entité étrangère (incluant la distribution d'un dividende ou une diminution de capital).

Contrats d'assurance

Généralités

Les règles d'évaluation d'IFRS 4 – Contrats d'assurance s'appliquent aux contrats d'assurance (y compris aux contrats de réassurance) que KBC émet en tant qu'assureur et aux contrats de réassurance que KBC détient en tant que preneur d'assurance. Elles s'appliquent également aux instruments financiers comportant une composante de participation discrétionnaire détenus par KBC.

Un contrat de réassurance est un type de contrat d'assurance, dans la mesure où tous les contrats de réassurance qui transfèrent le risque d'assurance sont eux-mêmes des contrats d'assurance.

Certains contrats comptabilisés en tant que contrats d'assurance en vertu des PCGA locaux ne seront plus considérés comme des contrats d'assurance dans le cadre des IFRS. Les contrats qui n'exposent KBC à aucun risque d'assurance (p. ex. investissement pur sans prestations/couverture (d'assurance) supplémentaires) sont considérés comme des

instruments financiers, comportant ou non une composante de participation discrétionnaire.

Les instruments financiers sans participation bénéficiaire discrétionnaire et la composante dépôt des contrats d'assurance de la branche 23 sont comptabilisés selon les principes du *deposit accounting*, dans la mesure où ils relèvent de la norme IFRS 9.

La comptabilité de dépôt s'applique à la composante dépôt des contrats d'assurance de la branche 23 (la composante assurance est traitée comme un contrat d'assurance conformément à IFRS 4).

KBC dissocie les composantes si les deux conditions suivantes sont remplies:

- il est possible d'évaluer la composante dépôt (y compris les options de rachat incorporées, le cas échéant) indépendamment de la composante assurance;
- les conventions comptables n'imposent pas autrement de comptabiliser l'ensemble des obligations et des droits découlant de la comptabilité de dépôt.

Il est interdit de dissocier les composantes si la composante dépôt ne peut pas être évaluée séparément.

KBC ne décompose pas les contrats d'assurance autres que les contrats d'assurance *'unit-linked'* (ou branche 23) en une composante dépôt et une composante assurance. La composante assurance des contrats d'assurance *'unit-linked'* (voir plus loin), qu'il s'agisse de contrats d'assurance ou d'investissement, est traitée comme un contrat d'assurance. Les instruments financiers de la branche 23 sans prestations de décès ni composante de participation sont classés en tant que 'passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats' conformément à IFRS 9 (également appelé comptabilité de dépôt) et sont évalués par la suite à la juste valeur.

Un instrument financier de la branche 23 à la juste valeur par le biais du compte de résultats représente le passif à l'égard du titulaire de la police dont les primes reçues sont investies dans un fonds d'investissement. Il est classé en tant qu'actif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultats (sous 'Contrats d'investissement, assurance', à l'Annexe 4.1). La valorisation des actifs financiers liés à des contrats de la branche 23 se reflète dans les variations des passifs y afférents. Les contrats de la branche 23 sont des polices dont le rendement est défini sur la base des placements ou d'un indice, et pour lesquelles le titulaire de la police supporte le risque.

Les variations de juste valeur (actifs et passifs), y compris toute composante liée aux variations des taux de change, sont comptabilisées dans le compte de résultats sous la rubrique Résultat net des instruments financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats. La valeur unitaire est considérée comme étant la juste valeur. Seules les indemnités de gestion et commissions perçues sont comptabilisées dans le compte de résultats en tant que comptabilité de dépôt de marge sous les revenus nets de commissions.

Les instruments financiers comportant une composante de participation discrétionnaire et la composante assurance des contrats de la branche 23 sont traités comme des contrats d'assurance en vertu d'IFRS 4. À la date de clôture du bilan, les passifs découlant de ces instruments financiers ou contrats d'assurance sont soumis au test d'adéquation des passifs afin de déterminer s'ils sont suffisants. Si la valeur comptable de ces passifs est inférieure à la valeur actualisée de leurs flux de trésorerie futurs estimés, l'insuffisance sera comptabilisée dans le compte de résultats et compensée par une hausse des passifs correspondants.

Un actif de réassurance subit une réduction de valeur si et seulement si:

- il existe une preuve objective du fait que, par suite d'un événement survenu après la comptabilisation initiale de l'actif de réassurance, KBC puisse ne pas recevoir la totalité des montants dus aux termes du contrat;
- l'impact de cet événement sur les montants que KBC recevra du réassureur peut être évalué de manière fiable. En cas de réduction de valeur d'un actif de réassurance, KBC réduira sa valeur comptable en conséquence et comptabilisera cette perte de valeur dans le compte de résultats.

Lors de l'adoption d'IFRS 4, KBC a décidé de continuer à appliquer les PCGA locaux alors en vigueur et de ne pas mettre en place les règles suivantes:

- évaluation des passifs d'assurance sur une base non actualisée;
- utilisation de méthodes comptables non uniformes pour les contrats d'assurance de filiales. Si ces méthodes comptables ne sont pas uniformes, un assureur peut les modifier pour autant que cela n'entraîne pas de plus grandes divergences et sous réserve que les autres exigences d'IFRS 4 – Contrats d'assurance soient satisfaites.

KBC estime évaluer ses contrats d'assurance avec une prudence suffisante. KBC ne comptabilise pas en tant que passifs des provisions au titre de sinistres futurs éventuels, telles que des provisions pour catastrophe ou des provisions d'égalisation, si ces sinistres ont trait à des contrats d'assurance qui ne sont pas en vigueur à la date de reporting.

KBC sort un passif d'assurance (ou une partie d'un passif d'assurance) de son bilan si et seulement s'il est éteint – c.-à-d. lorsque l'obligation spécifiée dans le contrat est acquittée ou annulée ou expire.

Les actifs de réassurance ne sont pas compensés avec les passifs d'assurance connexes et les revenus/frais liés aux contrats de réassurance ne seront pas compensés avec les frais/revenus liés aux contrats d'assurance connexes.

Provisions techniques – contrats d'assurance

Les provisions techniques sont constituées sur la base des estimations, à la date de clôture du bilan, des passifs de la société concernant les personnes assurées, les bénéficiaires et les titulaires de polices, y compris les écarts de conversion au titre des provisions techniques libellées en devise étrangère.

Provision pour primes non acquises et risques en cours (non-vie)

Provision pour primes non acquises (non-vie)

Cette provision englobe la partie des primes brutes qui doit être attribuée à une période ultérieure pour couvrir les demandes de dommages-intérêts, frais administratifs et frais de gestion des investissements liés aux polices sous-jacentes. Pour les affaires directes, la provision pour primes non acquises est en principe calculée séparément pour chaque contrat quotidiennement sur la base des primes brutes. Pour les réassurances perçues, la provision pour primes non acquises est calculée séparément pour chaque contrat. Elle est basée sur les informations communiquées par l'entreprise cédante, complétées par l'expérience propre de la société concernant l'évolution des risques dans le temps.

Provision pour risques en cours (non-vie)

Ce poste est une provision supplémentaire qui vient compléter la provision pour primes non acquises. Elle est constituée s'il y a lieu de

penser que le montant total estimé des sinistres et des frais administratifs au titre des contrats en cours sera, lors de la période suivante, supérieur au total des primes non acquises et des primes à recevoir. Pour la réassurance reçue, les stipulations contractuelles sont respectées et, s'il y a lieu, les chiffres du cédant sont pris en compte.

Provisions pour assurance-vie

Cette provision concerne les activités d'assurance vie exclusivement, à l'exception de la branche 23 Vie. Elle comprend la valeur actuarielle estimée des passifs de KBC et la participation bénéficiaire déjà attribuée, minorées de la valeur actuarielle estimée des passifs des preneurs d'assurance. Les coûts d'acquisition ne sont pas déduits. Cette provision comprend également la provision pour primes non acquises et risques en cours, les réserves pour vieillissement, les provisions pour rentes payables mais non encore dues (y compris les coûts internes de règlement des sinistres) au titre des assurances-vie complémentaires, ainsi que les provisions pour rentes de retraite et de survie.

L'évaluation selon la méthode rétrospective est appliquée (i) à la provision relative aux contrats d'assurance-vie conventionnels autres que ceux relevant de la branche 23, (ii) aux polices d'assurance-vie universelles autres que celles relevant de la branche 23 assorties d'un taux d'intérêt garanti pour les paiements de primes futurs et (iii) à la provision concernant les avantages complémentaires octroyés aux employés en lien avec les rentes en cours.

L'évaluation selon la méthode rétrospective est appliquée aux provisions relatives aux polices d'assurance-vie universelles modernes autres que celles relevant de la branche 23 et à la provision relative aux avantages extralégaux accordés aux employés en vue du paiement de nouvelles primes supplémentaires.

La provision est calculée séparément pour chaque contrat d'assurance.

Provision pour sinistres en cours

Pour les sinistres déclarés, la provision est calculée séparément pour chaque sinistre, en fonction des éléments connus du dossier et sur la base des montants restant dus aux victimes ou aux bénéficiaires, majorés des frais externes liés au règlement du sinistre. Lorsque des prestations doivent être versées sous la forme d'une rente, les montants alloués à cette fin sont calculés selon des méthodes actuarielles reconnues.

Une provision IBNR est constituée pour les sinistres survenus mais non déclarés (*incurred but not reported*) à la date de clôture du bilan. 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. Elle inclut également des montants supplémentaires au titre d'événements extraordinaires.

Une provision IBNER est constituée pour les sinistres survenus mais insuffisamment provisionnés (*incurred but not enough reserved*) à la date de clôture si les procédures d'adéquation démontrent que les autres provisions pour sinistres sont insuffisantes pour couvrir les engagements futurs. Cette provision inclut les montants relatifs aux sinistres qui ont déjà été déclarés mais qui, pour des raisons techniques, n'ont pas encore pu être enregistrés dans le dossier des sinistres.

Une provision destinée à couvrir les coûts internes de règlement des sinistres est calculée sur la base d'un pourcentage déterminé en fonction des sinistres passés.

Des provisions supplémentaires sont également constituées conformément aux dispositions légales nationales (AR du 17 novembre 1994 relatif aux comptes annuels des entreprises d'assurances), telles qu'une provision pour accidents du travail en Belgique.

Leasing

Tous les contrats de location doivent être classés en tant que contrats de location-financement ou contrats de location simple. Le classement dans le cadre de l'IFRS 16 est fonction de la mesure dans laquelle les risques et les avantages inhérents à la propriété des actifs loués incombent au bailleur ou au preneur. Un contrat de location-financement a pour effet de transférer la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif.

Cette classification est cruciale pour les positions en tant que bailleur. Pour les positions en tant que preneur, cette classification est moins importante car les deux classifications donnent lieu à un traitement similaire, au niveau tant du bilan que du compte de résultats.

Capitaux propres

Les capitaux propres représentent l'intérêt résiduel dans les actifs totaux de KBC après déduction de tous ses passifs (soit les actifs nets) et comprennent tous les instruments de capitaux propres émis par KBC, les réserves attribuables aux détenteurs des instruments de capitaux propres et les intérêts minoritaires.

KBC classe tous les instruments financiers émis en tant que capitaux propres ou passifs financiers selon la substance des accords contractuels. Le principal critère différenciant un instrument de capitaux propres d'un passif financier réside dans l'existence d'un droit inconditionnel pour KBC de ne pas remettre de trésorerie ou un autre actif financier pour régler une obligation contractuelle.

Les intérêts minoritaires représentent la part des capitaux propres d'une filiale qui n'est pas attribuable aux détenteurs des instruments de capitaux propres de KBC. Lorsque la part des capitaux propres détenue par les minoritaires change, KBC ajuste la valeur comptable des intérêts majoritaires et minoritaires de manière à refléter les changements dans la part relative détenue par les minoritaires dans les sociétés consolidées. KBC comptabilise dans les capitaux propres toute différence entre le montant à hauteur duquel les intérêts minoritaires sont ajustés et la juste valeur de la contrepartie payée ou reçue et l'impute à sa part majoritaire.

Avantages du personnel

Avantages sociaux à court terme

Les avantages sociaux à court terme, tels que les salaires, les congés payés, les primes liées à la performance et les frais de sécurité sociale, sont comptabilisés sur la période au cours de laquelle les collaborateurs ont fourni les services correspondants. Les frais y relatifs sont repris dans les Charges d'exploitation sous la rubrique Frais de personnel dans le compte de résultats.

Avantages postérieurs à l'emploi

KBC propose à ses employés des régimes de retraite sous la forme de régimes à cotisations définies ou à prestations définies. Dans le cadre des régimes à cotisations définies, l'obligation juridique ou implicite de KBC se limite au montant des cotisations qu'elle convient de verser au fonds. Le montant des avantages postérieurs à l'emploi devant être versés aux employés correspond au montant des cotisations payées par KBC et l'employé lui-même au titre du régime d'avantages postérieurs à l'emploi, majoré du rendement d'investissement généré par ces cotisations. Le risque actuariel est supporté par l'employé.

En revanche, en ce qui concerne les régimes à prestations définies, KBC est tenue de fournir les rémunérations convenues aux travailleurs anciens et actuels, et le risque actuariel de même que le risque

d'investissement sont à charge de KBC. Cela signifie que si, du point de vue actuariel ou de l'investissement, le produit est moins bon que prévu, le passif de KBC peut être revu en hausse.

En Belgique, les régimes à cotisations définies sont assortis d'un rendement minimum garanti par la loi. Cependant, le rendement réel peut être inférieur à ce rendement légal. En outre, dans la mesure où ces régimes présentent des caractéristiques de régimes à prestations définies, KBC les comptabilise comme des régimes à prestations définies.

Les passifs liés aux régimes à prestations définies et au régime à cotisations définies belge (ou passifs de retraite) sont repris dans les Autres passifs. Ils ont trait aux obligations au titre des rentes de retraite et de survie, des prestations de préretraite et des régimes et rentes similaires.

Les obligations découlant des régimes de retraite à prestations définies sont calculées à l'aide de la méthode des unités de crédit projetées, chaque période de service ouvrant des droits supplémentaires aux prestations de retraite.

Des évaluations actuarielles sont effectuées lors de chaque période de reporting. Les passifs liés aux régimes à prestations définies sont actualisés sur la base de taux correspondant à ceux d'obligations d'entreprises de qualité libellées dans la devise dans laquelle les prestations seront versées et assorties d'une échéance similaire à celle des passifs de retraite concernés.

Les variations des passifs/actifs nets liés aux régimes de retraite à prestations définies, à l'exception des variations de trésorerie, sont classées dans trois catégories principales et comptabilisées dans les charges d'exploitation (frais de service), les charges d'intérêts (frais d'intérêts nets) et les autres éléments du résultat global (réévaluations).

Revenus nets de commissions

La plupart des revenus nets de commissions entrent dans le champ d'application d'IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients, car ils couvrent les services fournis par KBC à ses clients et sont hors du champ d'application d'autres normes IFRS. Pour la comptabilisation des revenus, KBC identifie le contrat et définit les promesses (obligations de performance) dans la transaction. Les revenus sont comptabilisés uniquement lorsque KBC a satisfait à l'obligation de performance.

Les revenus présentés en tant que Securities and Asset Management entrent dans le champ d'application d'IFRS 15 et impliquent en principe que KBC détienne des actifs dans une fiducie pour le bénéficiaire (fonds) et est responsable d'investir les montants reçus du client au profit du client. Ces transactions sont simples car KBC fournit une série de services distincts qui sont consommés par le client simultanément lorsque les avantages sont fournis. KBC est rémunérée au moyen de la commission de gestion mensuelle ou trimestrielle qui est calculée en pourcentage fixe de la valeur nette d'inventaire ou par une commission de souscription conservée par le bénéficiaire. Les commissions n'incluent aucune rémunération variable.

Les produits rapportés comme Commissions liées à des contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire représentent le montant réalisé sur les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire. Ce qui veut dire qu'un pourcentage ou un montant fixe est retenu sur les paiements des clients, de sorte que la compagnie d'assurances puisse couvrir ses dépenses.

Les services de paiement par lesquels KBC facture le client pour différentes transactions liées à ses comptes courants, paiements domestiques ou étrangers, services de paiement via ATM, etc. sont

principalement terminés lorsque la transaction effective est exécutée, donc la contrepartie correspondante peut être reconnue directement à ce moment-là.

Aides publiques

Les aides publiques sont comptabilisées lorsqu'il y a raisonnablement lieu de penser qu'elles seront perçues et que les conditions y relatives seront remplies. Les aides sont comptabilisées dans le compte de résultats sur une base systématique afin de refléter la manière dont KBC comptabilise les frais que les aides sont destinées à compenser.

Droits et taxes

Les pouvoirs publics peuvent soumettre KBC à différents droits et taxes. Le montant de ces droits et taxes peut dépendre du montant des revenus (principalement des intérêts) générés par KBC, du montant des dépôts reçus des clients et du volume total du bilan, des ajustements étant opérés en fonction de certains ratios spécifiques. Conformément à IFRIC 21, les droits et taxes sont comptabilisés lorsque l'événement générateur d'obligation donnant lieu à la comptabilisation du passif survient, comme stipulé dans la législation applicable. En fonction de l'événement générateur d'obligation, les droits et taxes peuvent être comptabilisés à un moment donné ou au fil du temps. La plupart des droits et taxes auxquels KBC est soumise doivent être comptabilisés à un moment donné, qui correspond généralement au début de l'exercice. KBC comptabilise les droits et taxes dans les Charges d'exploitation.

Impôt sur le revenu

L'impôt sur le revenu se compose de trois éléments: l'impôt payé/dû au titre de l'exercice en cours, les sous-provisions/surprovisions des exercices antérieurs et les variations des actifs/passifs d'impôt différé. L'impôt sur le revenu est comptabilisé dans le compte de résultats ou dans les autres éléments du résultat global, en fonction de la comptabilisation des éléments générateurs de l'impôt. L'impôt sur le revenu initialement comptabilisé dans les autres éléments du résultat global et qui se rapporte à des gains/pertes comptabilisés par la suite dans le compte de résultats est recyclé dans le compte de résultats lors de la même période que celle au cours de laquelle ces gains/pertes sont comptabilisés dans le compte de résultats.

Les actifs et passifs d'impôt différé et courant sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire d'opérer une compensation et qu'il est prévu de procéder à un règlement sur une base nette ou de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Actifs/passifs d'impôt courant

L'impôt courant au titre de la période correspond au montant devant être payé à/remboursé par l'administration fiscale, calculé sur la base des taux d'imposition en vigueur au cours de la période de reporting.

Actifs/passifs d'impôt différé

Les passifs d'impôt différé sont comptabilisés à concurrence des différences temporelles imposables entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif et sa base fiscale. Ils sont calculés sur la base des taux d'imposition en vigueur à la date de reporting, qui devraient l'être au moment de la réalisation des actifs ou du règlement des passifs auxquels ils se rapportent et qui reflètent les conséquences fiscales de la manière dont l'entité prévoit de recouvrer ou de régler la valeur comptable des actifs ou passifs sous-jacents à la date de clôture.

Les actifs d'impôt différé sont comptabilisés à concurrence des différences temporelles déductibles entre la valeur comptable d'actifs ou de passifs et leur base fiscale ainsi que des reports de pertes fiscales et de crédits d'impôt inutilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable, sur lequel les différences temporelles déductibles pourront être imputées, sera disponible. KBC calcule la valeur des actifs d'impôt différé sur la base des reports de pertes fiscales inutilisées. Pour déterminer la période au cours de laquelle des pertes fiscales peuvent être compensées avec des bénéfices imposables futurs, KBC utilise des projections sur une période de huit à dix ans.

Les actifs/passifs d'impôts différés qui se rapportent à des regroupements d'entreprises sont comptabilisés directement dans le goodwill.

Les actifs/passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles (en ce compris les frais d'acquisition directement imputables) sont comptabilisées initialement à leur coût. Pour les périodes de reporting suivantes, KBC valorise les immobilisations corporelles au coût initial minoré du cumul des amortissements et des réductions de valeur. Les taux de dépréciation sont déterminés en fonction de la durée de vie économique estimée des actifs et sont appliqués conformément à la méthode de l'amortissement linéaire à partir du moment où les actifs sont disponibles pour être utilisés. Les immobilisations corporelles sont décomptabilisées après leur cession ou lorsque l'utilisation de l'actif concerné cesse de façon permanente et qu'aucun avantage économique futur n'est attendu de sa cession. Les gains ou pertes constatés lors de la décomptabilisation sont comptabilisés dans le compte de résultats au titre de la période au cours de laquelle la décomptabilisation survient.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'une réduction de valeur lorsqu'il existe une indication qu'un actif a diminué d'une certaine valeur.

Les amortissements, les réductions de valeur et les plus/moins-values de cession sont comptabilisés en Charges d'exploitation dans le compte de résultats, sauf en ce qui concerne les actifs loués dans le cadre de contrats de location simple (KBC agissant en tant que bailleur), dont les coûts sont comptabilisés sous la rubrique Autres revenus nets.

Lorsqu'une cession peut être assimilée à une activité abandonnée, les résultats nets sont repris sous une seule et même rubrique dans le compte de résultats (voir la section concernant les activités abandonnées).

Immeubles de placement

Un immeuble de placement est un bien immobilier construit, acheté ou acquis par KBC dans le cadre d'un contrat de location-financement, qui est détenu dans le but de percevoir des loyers ou de réaliser une plus-value plutôt que d'être utilisé par KBC pour fournir des services ou à des fins administratives.

Les investissements immobiliers (y compris les coûts directement imputables) sont comptabilisés initialement à leur coût. KBC valorise les investissements immobiliers durant les périodes de reporting suivantes au coût initial minoré du cumul des amortissements et des réductions de valeur.

Les amortissements sont inclus dans le poste Autres revenus nets du compte de résultats.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent le goodwill, les logiciels développés en interne, les logiciels développés par des tiers ainsi que

d'autres actifs incorporels. Les immobilisations incorporelles peuvent être (i) acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (voir la section Regroupements d'entreprises et goodwill ci-après), (ii) acquises séparément ou (iii) générées en interne.

Les immobilisations incorporelles acquises séparément (principalement les logiciels développés par des tiers) sont comptabilisées initialement à leur coût. Les immobilisations incorporelles générées en interne (principalement les logiciels développés en interne) ne sont comptabilisées que si elles résultent d'un processus de développement et que KBC peut démontrer:

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement des immobilisations incorporelles;
- l'intention d'achever les immobilisations incorporelles et de les utiliser ou de les vendre;
- la capacité à utiliser ou à vendre les immobilisations incorporelles;
- la façon dont les immobilisations incorporelles généreront des avantages économiques futurs;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres adéquates pour achever le développement et utiliser ou vendre les immobilisations incorporelles;
- la capacité à évaluer de manière fiable les dépenses attribuables aux immobilisations incorporelles au cours de leur développement.

Les immobilisations incorporelles générées en interne sont comptabilisées initialement sur la base des coûts de développement directement imputables à l'élaboration et au test des logiciels uniques contrôlés par KBC. Les coûts directement imputables capitalisés au titre des logiciels développés en interne incluent les coûts liés aux employés participant au développement et les frais généraux directement imputables.

Les frais de recherche, les autres frais de développement, les coûts liés à la maintenance des logiciels et aux projets d'investissement (projets à grande échelle visant à mettre en œuvre ou à remplacer un objectif ou un modèle commercial important) qui ne satisfont pas aux critères de comptabilisation sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées par la suite à leur coût diminué des amortissements et réductions de valeur cumulés. L'amortissement commence lorsque l'actif est utilisable conformément à l'intention de la direction. Les logiciels sont amortis comme suit:

- Les logiciels système (logiciels faisant partie intégrante des équipements acquis) sont amortis au même rythme que les équipements.
- Les logiciels standard et les logiciels sur mesure développés par des tiers ou en interne sont amortis sur une durée de cinq ans selon la méthode de l'amortissement linéaire à partir du moment où ils sont utilisables.
- Les systèmes de base (qui comprennent généralement les outils de traitement des comptes de dépôts et des prêts et crédits, les interfaces au grand livre et les outils de reporting) sont amortis sur une durée de huit ans selon la méthode de l'amortissement linéaire.

Réductions de valeur des actifs non financiers

Lors de la préparation des états financiers, KBC s'assure que la valeur comptable des actifs non financiers n'excède pas la valeur qui pourrait être retirée de leur utilisation ou de leur vente (valeur recouvrable). Les immobilisations corporelles, les immeubles de placement et les logiciels ne sont soumis à un test de dépréciation que s'il existe une indication

objective de réduction de valeur. Le goodwill et les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie économique indéterminée font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an et sont contrôlés au regard des indicateurs de réduction de valeur tous les trimestres.

Des indications de la nécessité de constater une réduction de valeur peuvent découler d'une source interne (p. ex. état de l'actif) ou d'une source externe (p. ex. nouvelle technologie ou baisse importante de la valeur de marché de l'actif).

Lorsqu'il existe une indication de réduction de valeur, KBC contrôle la valeur recouvrable de l'actif concerné, lequel est sujet à une réduction de valeur si sa valeur recouvrable est inférieure à sa valeur comptable à la date de reporting. La valeur recouvrable correspond à la valeur d'usage d'un actif ou, si elle est plus élevée, à sa juste valeur diminuée de son coût de vente.

La valeur d'usage correspond aux flux de trésorerie futurs actualisés qu'un actif ou une unité génératrice de trésorerie est supposé(e) générer.

Les réductions de valeur s'opèrent au niveau des actifs individuels, mais lorsqu'un actif individuel ne génère pas de rentrées de trésorerie largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs, la valeur recouvrable est déterminée au niveau de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif ou le groupe d'actifs appartient. Une UGT s'entend du plus petit groupe d'actifs identifiable générant des rentrées de trésorerie largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. KBC constitue les UGT selon son propre jugement. Ce processus s'applique principalement au goodwill comptabilisé en lien avec des acquisitions.

Les réductions de valeur sont comptabilisées dans le compte de résultats au titre de la période au cours de laquelle elles surviennent. Une réduction de valeur peut être reprise si la situation dont elle découle n'existe plus, sauf en ce qui concerne le goodwill, pour lequel les réductions de valeur ne peuvent en aucun cas être reprises. Les gains sur réductions de valeur sont comptabilisés dans le compte de résultats au titre de la période au cours de laquelle ils surviennent.

Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels

Des provisions sont comptabilisées à la date de reporting si et seulement si les critères suivants sont remplis:

- il existe une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé;
- il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation; et
- le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant comptabilisé en provision représente la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation à la date de clôture. Lorsque le facteur temps est important, le montant comptabilisé en provision correspond à la valeur actuelle nette de la meilleure estimation.

Par sa nature, une provision implique que la direction émette des jugements quant au montant et au calendrier des futures sorties probables de ressources représentatives d'avantages économiques.

États financiers consolidés / États financiers intermédiaires

Toutes les entités importantes (y compris les entités structurées) sur lesquelles KBC exerce un contrôle direct ou indirect, tel que défini dans IFRS 10, sont consolidées selon la méthode de la consolidation globale.

Les modifications des pourcentages de participation (ne conduisant pas à une perte de contrôle) sont comptabilisées en tant que transactions sur capitaux propres. Elles n'ont aucune influence sur le goodwill ou les résultats.

Les filiales qui ne sont pas incluses dans les états financiers consolidés car elles ne sont pas des entités importantes sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, toutes les variations de juste valeur étant reprises dans les autres éléments du résultat global, à l'exception des revenus de dividendes, qui sont comptabilisés dans le compte de résultats. Les sociétés importantes sur lesquelles un contrôle conjoint est exercé directement ou indirectement et les investissements importants dans des entreprises associées (entreprises sur lesquelles KBC exerce une influence significative) sont comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.

Seuil de consolidation: les filiales sont effectivement incluses dans les états financiers consolidés selon la méthode de la consolidation globale si au moins deux des critères d'importance suivants sont dépassés:

- Part du groupe dans les fonds propres: 2 500 000 EUR;
- Part du groupe dans le résultat: 1 000 000 EUR (valeur absolue);
- Part du groupe dans le total du bilan: 100 000 000 EUR.

Afin d'éviter qu'un trop grand nombre d'entités soient exclues, KBC s'assure que le total du bilan combiné des entités exclues de la consolidation ne représente pas plus de 1% du total du bilan consolidé.

Regroupements d'entreprises et goodwill

Les regroupements d'entreprises sont traités selon la méthode d'acquisition, qui veut que le coût d'une acquisition soit valorisé comme la somme du prix de rachat payé (valorisé à la juste valeur à la date du rachat) et du montant des éventuelles participations minoritaires dans l'entité acquise. Aux fins de l'évaluation des intérêts minoritaires, KBC peut décider pour chaque regroupement d'entreprises séparément d'évaluer les intérêts minoritaires à leur juste valeur ou selon leur quote-part des actifs nets identifiables de l'entité acquise. La manière dont les intérêts minoritaires sont évalués à la date d'acquisition aura un impact sur la comptabilisation de l'acquisition par suite de la détermination du goodwill.

Le goodwill correspond à l'excédent du coût d'acquisition par rapport à l'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs acquis, des passifs et des passifs éventuels, identifiables à la date d'acquisition. Aux fins de la comptabilisation des acquisitions et pour déterminer le goodwill, KBC tient compte d'une période d'évaluation de 12 mois. La classification des actifs financiers acquis et des passifs financiers repris dans le cadre d'un regroupement d'entreprises dépend des faits et circonstances existant à la date d'acquisition (sauf en ce qui concerne les contrats de location et d'assurance, qui sont classés en fonction des conditions contractuelles et d'autres facteurs pertinents au moment de la conclusion des contrats).

Le goodwill est repris sous la rubrique Goodwill et autres immobilisations incorporelles et comptabilisé à son coût diminué des réductions de valeur. Le goodwill n'est pas amorti, mais fait l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an ou dès lors qu'il existe des indications objectives (externes ou internes) en ce sens. Si la comptabilisation des acquisitions n'est pas terminée étant donné que la période d'évaluation de 12 mois n'est pas achevée, le goodwill n'est pas

considéré comme définitif et n'est soumis à un test que s'il existe une indication objective d'une réduction de valeur du goodwill provisoire. Pour les besoins du test de réduction de valeur, le goodwill est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie de KBC appelées à bénéficier des synergies du regroupement, indépendamment du fait que d'autres actifs ou passifs de l'entité acquise soient imputés à ces unités. Une réduction de valeur est constatée si la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle le goodwill appartient est supérieure à sa valeur recouvrable. Les réductions de valeur sur goodwill ne peuvent pas être reprises.

Effets des variations de change

La monnaie fonctionnelle et de présentation de KBC est l'euro. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au taux au comptant en vigueur à la date de clôture. Les écarts d'évaluation négatifs et positifs sont comptabilisés dans le compte de résultats, à l'exception de ceux qui se rapportent au financement d'actions et d'investissements de sociétés consolidées en devises étrangères. 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 au taux au comptant en vigueur à la date à laquelle la juste valeur a été déterminée. Les écarts de conversion sont comptabilisés conjointement avec les variations de juste valeur. Les revenus et dépenses en devises étrangères sont repris dans le compte de résultats au taux de change en vigueur à la date de leur comptabilisation.

Les écarts d'évaluation sont comptabilisés dans le compte de résultats ou dans les autres éléments du résultat global. Les écarts d'évaluation initialement comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et qui se rapportent à des gains/pertes comptabilisés par la suite dans le compte de résultats sont recyclés dans le compte de résultats lors de la même période que celle au cours de laquelle ces gains/pertes sont comptabilisés dans le compte de résultats. Les bilans des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie de présentation au taux au comptant en vigueur à la date de reporting (à l'exception des capitaux propres qui sont convertis au taux 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.

Transactions avec des parties liées

Une partie liée à KBC est une partie sur laquelle KBC exerce un contrôle ou une influence significative ou une partie qui exerce un contrôle ou une influence significative sur KBC. KBC définit ses parties liées comme suit:

- filiales de KBC, entreprises associées et coentreprises de KBC, KBC Ancora, Cera et MRBB,
- membres de la direction générale de KBC (conseil d'administration et comité de direction de KBC Groupe SA).

Les transactions avec les parties liées doivent s'effectuer conformément au principe d'objectivité.

Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, passifs liés à des groupes destinés à être cédés et activités abandonnées

Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, passifs liés à des groupes destinés à être cédés

Les actifs ou groupes d'actifs et de passifs non courants détenus en vue de la vente sont ceux dont KBC recouvrera la valeur comptable dans le cadre d'une opération de vente pouvant être considérée comme une

vente au cours d'une année plutôt qu'au travers de leur utilisation continue. Les actifs non courants et les passifs détenus en vue de la vente sont comptabilisés séparément des autres actifs et passifs dans le bilan à la fin de la période de reporting.

Activités abandonnées

Une activité abandonnée est une composante de KBC qui a été cédée ou qui est classée comme étant détenue en vue de la vente et qui:

- représente une ligne d'activité ou une zone géographique principale et distincte; ou
- fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte; ou
- est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Les résultats des activités abandonnées sont comptabilisés séparément dans le compte de résultats et dans les autres éléments du résultat global et comprennent:

- le bénéfice ou la perte après impôts des activités abandonnées; et
- le bénéfice ou la perte après impôts comptabilisé(e) résultant de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente ou de la cession des actifs ou du groupe d'actifs concernés.

Événements postérieurs à la période de reporting

Les événements postérieurs à la date de reporting sont des événements favorables ou défavorables survenant entre la date de reporting et la date à laquelle la publication des états financiers est autorisée. On distingue deux types d'événements postérieurs à la période de reporting:

- ceux qui attestent de situations qui existaient à la date de reporting (événements donnant lieu à des ajustements);
- ceux qui traduisent des situations survenues après la date de reporting (événements ne donnant pas lieu à des ajustements).

L'impact des événements donnant lieu à des ajustements a déjà été reflété dans la situation et la performance financières de l'exercice en cours. L'impact et les conséquences des événements ne donnant pas lieu à des ajustements sont décrits dans les notes aux états financiers.

	Taux de change au 31-12-2019		Moyenne de taux de change en 2019	
	1 EUR = devise	Variation par rapport au 31-12-2018 Positive: appréciation face à l'EUR Négative: dépréciation face à l'EUR	1 EUR = devise	Variation par rapport à la moyenne de 2018 Positive: appréciation face à l'EUR Négative: dépréciation face à l'EUR
BGN	1,9558	0%	1,9558	0%
CZK	25,408	1%	25,672	0%
GBP	0,85080	5%	0,87769	1%
HUF	330,53	-3%	325,35	-2%
USD	1,1234	2%	1,1204	5%

* Chiffres arrondis.

Annexe 1.3: estimations importantes et jugements significatifs

Lors de l'établissement des comptes annuels consolidés et de l'application des méthodes comptables de KBC, la direction doit porter des jugements et faire des estimations ou suppositions qui ont un impact sur les montants de l'actif, du passif, des produits et des coûts rapportés. Une certaine dose d'incertitude est inhérente à la majorité des montants rapportés. Les estimations se fondent sur l'expérience et

les suppositions dont la direction de KBC estime qu'elles sont raisonnables à l'instant où le rapport annuel est préparé.

L'ajustement des estimations comptables est acté au cours de la période où celles-ci sont revues et pour chaque période consécutive qui en est affectée. Vous trouverez notamment dans les annexes suivantes les estimations et jugements importants dans l'application des bases utilisées pour le rapport financier les plus déterminants pour les montants repris dans les comptes annuels consolidés: 3.3, 3.7, 3.10, 4.2, de 4.4 à 4.7 inclus, 5.2, de 5.5 à 5.7 inclus, 5.9 et 6.1.

2.0 Annexes relatives à l'information par segment

Annexe 2.1: segmentation selon la structure de direction

Vous trouverez de plus amples informations sur la structure de direction du groupe et les résultats par segment au chapitre Nos divisions (le commissaire n'a pas audité le présent chapitre). Conformément à l'IFRS 8, KBC a identifié le Comité de Direction et le Conseil d'administration du groupe comme *chief operating decision makers*, responsables de l'attribution des ressources et de l'évaluation des performances des différentes composantes de l'entreprise. Les segments opérationnels sont basés sur les rapports financiers internes remis à ces organes de gestion et sur l'emplacement des activités de l'entreprise, ce qui débouche sur une segmentation géographique.

Les trois segments opérationnels sont (de manière simplifiée):

- Division Belgique (toutes les activités en Belgique)
- Division République tchèque (toutes les activités en République tchèque)
- Division Marchés internationaux (activités en Irlande, en Hongrie, en Slovaquie et en Bulgarie), rapportés ensemble conformément à la norme IFRS 8.16.

Il existe en outre, à des fins de reporting, un Centre de groupe (résultats du holding, éléments non attribués aux autres divisions, résultats des sociétés à céder).

Rapport par segment

- Les organes de gestion analysent les performances des segments selon une série de critères, le Résultat après impôts étant le principal indicateur de résultat. Les données relatives aux segments sont entièrement basées sur l'IFRS, sans adaptations.
- Une société du groupe est en principe entièrement attribuée au même segment/à la même division. Des exceptions ne sont consenties que pour les charges qui ne sont pas attribuables de manière univoque à un segment déterminé, telles que les frais d'arrérages 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 de produits.

Annexe 2.2: résultats par segment

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Répu- blique tchèque	Division Marchés interna- tionaux	Dont:				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
COMPTE DE RÉSULTATS 2019									
Revenus nets d'intérêts	2 516	1 277	863	254	204	141	263	-38	4 618
Assurances non-vie (avant réassurance)	494	115	136	48	28	60	0	10	756
<i>Primes acquises</i>	1 115	281	315	145	47	122	0	10	1 721
<i>Charges techniques</i>	-621	-166	-179	-97	-19	-62	0	0	-966
Assurances vie (avant réassurance)	-95	54	36	8	12	16	0	0	-6
<i>Primes acquises</i>	1 000	228	95	17	43	36	0	0	1 323
<i>Charges techniques</i>	-1 095	-174	-60	-9	-30	-21	0	0	-1 329
Résultat net de la réassurance cédée	-2	-5	-8	-2	-2	-5	0	-9	-25
Revenus de dividendes	78	1	0	0	0	0	0	3	82
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	177	-85	48	33	4	15	-4	41	181
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI	4	0	2	1	1	0	0	0	6
Revenus nets de commissions	1 182	254	301	215	65	24	-2	-3	1 734
Autres revenus nets	187	102	-11	2	9	1	-23	3	282
TOTAL DES PRODUITS	4 542	1 714	1 367	558	322	252	235	6	7 629
Charges d'exploitation ^a	-2 485	-770	-932	-353	-211	-139	-229	-116	-4 303
Réductions de valeur	-244	-17	12	-1	-11	-9	33	32	-217
<i>sur actifs financiers (AC et FVOCI)</i>	-241	-12	18	1	-11	-5	33	32	-203
<i>sur goodwill</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>sur autres</i>	-4	-4	-6	-2	0	-4	0	0	-14
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-6	8	5	0	0	0	0	0	7
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	1 807	935	452	204	100	104	39	-78	3 116
Impôts	-463	-146	-73	-31	-21	-11	-10	55	-627
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	1 344	789	379	173	79	93	29	-23	2 489
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 344	789	379	173	79	93	29	-23	2 489
a Dont éléments sans effet de trésorerie	-52	-89	-95	-38	-17	-15	-26	-112	-348
Amortissements sur actifs immobilisés	-53	-91	-95	-37	-17	-15	-26	-113	-351
Autres	0	2	-1	-1	0	0	0	1	3
Acquisition d'immobilisations*	560	178	308	80	70	104	53	183	1 228

* 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 Répu- blique tchèque	Division Marchés interna- tionaux	Dont:				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
COMPTE DE RÉSULTATS 2018									
Revenus nets d'intérêts	2 576	1 043	896	243	211	151	291	29	4 543
Assurances non-vie (avant réassurance)	527	103	117	42	25	50	0	12	760
<i>Primes acquises</i>	1 070	248	254	109	41	104	0	10	1 582
<i>Charges techniques</i>	-543	-145	-137	-67	-16	-54	0	2	-822
Assurances vie (avant réassurance)	-110	58	34	10	13	12	0	-1	-18
<i>Primes acquises</i>	998	260	101	17	53	32	0	0	1 359
<i>Charges techniques</i>	-1 108	-202	-67	-6	-40	-20	0	0	-1 377
Résultat net de la réassurance cédée	-26	-8	-11	-3	-2	-6	0	4	-41
Revenus de dividendes	74	1	0	0	0	0	0	7	82
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	101	72	74	60	6	13	-5	-17	231
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI	0	0	0	-1	0	1	0	9	9
Revenus nets de commissions	1 182	257	284	197	59	29	-1	-3	1 719
Autres revenus nets	225	14	17	15	4	-1	-1	-30	226
TOTAL DES PRODUITS	4 549	1 540	1 412	565	316	248	284	11	7 512
Charges d'exploitation ^a	-2 484	-729	-909	-345	-205	-143	-216	-112	-4 234
Réductions de valeur	-93	-42	118	9	-4	1	111	35	17
<i>sur actifs financiers (AC et FVOCI)</i>	-91	-8	127	9	-4	10	112	35	62
<i>sur goodwill</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>sur autres</i>	-2	-34	-9	-1	0	-9	0	0	-45
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-8	19	5	0	0	1	0	0	16
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	1 963	788	626	228	107	107	180	-67	3 310
Impôts	-513	-134	-93	-32	-25	-11	-24	0	-740
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	1 450	654	533	196	82	96	155	-67	2 570
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 450	654	533	196	82	96	155	-67	2 570
a Dont éléments sans effet de trésorerie	-59	-62	-68	-30	-14	-7	-17	-90	-278
Amortissements sur actifs immobilisés	-52	-59	-70	-30	-14	-9	-17	-98	-280
Autres	-7	-3	2	0	0	2	0	8	1
Acquisition d'immobilisations*	497	127	201	50	48	75	28	176	1 001

* 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.

Annexe 2.3: informations sur le bilan par segment

Le tableau ci-dessous présente une ventilation par segment de plusieurs produits importants du bilan.

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division République tchèque	Division Marchés internation- aux	Dont:	Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande	Centre de groupe	Groupe KBC
BILAN 31-12-2019										
Dépôts de la clientèle et titres de cré- ance, hors mises en pension	130 771	39 559	24 041	7 953	6 480	4 439	5 169	8 999	203 369	
<i>Dépôts à vue</i>	50 251	21 811	13 564	6 268	3 763	2 526	1 007	0	85 626	
<i>Comptes d'épargne</i>	51 685	12 673	4 699	875	1 353	754	1 718	0	69 057	
<i>Dépôts à terme</i>	8 376	1 878	5 240	636	1 000	1 159	2 445	0	15 494	
<i>Titres de créance</i>	18 149	2 711	326	174	153	0	0	8 999	30 185	
<i>Autres</i>	2 310	485	212	0	212	0	0	0	3 007	
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	100 909	29 857	25 050	4 623	7 506	3 161	9 760	1	155 816	
<i>Prêts à terme</i>	54 220	9 068	5 589	2 033	2 355	1 160	41	0	68 877	
<i>Prêts hypothécaires</i>	36 445	15 768	15 584	1 596	3 641	693	9 654	0	67 796	
<i>Autres</i>	10 244	5 021	3 877	994	1 509	1 308	65	1	19 142	
BILAN 31-12-2018										
Dépôts de la clientèle et titres de cré- ance, hors mises en pension	131 442	32 394	22 897	7 503	6 348	4 116	4 930	7 558	194 291	
<i>Dépôts à vue</i>	46 908	20 825	12 160	5 746	3 456	2 217	742	0	79 893	
<i>Comptes d'épargne</i>	47 789	7 536	4 743	944	1 293	810	1 696	0	60 067	
<i>Dépôts à terme</i>	10 048	1 355	5 440	633	1 226	1 089	2 492	0	16 844	
<i>Titres de créance</i>	24 584	2 177	328	179	149	0	0	7 558	34 648	
<i>Autres</i>	2 113	502	224	0	224	0	0	0	2 839	
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	99 650	23 387	24 015	4 373	7 107	2 806	9 729	0	147 052	
<i>Prêts à terme</i>	51 766	8 304	5 675	1 969	2 314	1 039	353	0	65 744	
<i>Prêts hypothécaires</i>	35 049	11 317	14 471	1 260	3 248	642	9 320	0	60 837	
<i>Autres</i>	12 835	3 766	3 870	1 144	1 545	1 125	55	0	20 471	

3.0 Annexes relatives au compte de résultats

Annexe 3.1: revenus nets d'intérêts

(en millions d'EUR)	2019	2018
Total	4 618	4 543
Revenus d'intérêts	7 244	6 996
Revenus d'intérêts sur instruments financiers calculés selon le taux d'intérêt effectif		
Actifs financiers au coût amorti	5 536	5 274
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	333	380
Dérivés de couverture	486	379
Passifs financiers (taux négatifs)	51	53
Autres	15	20
Revenus d'intérêts sur autres instruments financiers		
Actifs financiers obligatoirement évalués à la juste valeur autres que détenus à des fins de transaction	8	8
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	816	883
<i>Dont couvertures économiques</i>	789	856
Autres actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	0	0
Charges d'intérêts	-2 626	-2 453
Charges d'intérêts sur instruments financiers calculés selon le taux d'intérêt effectif		
Passifs financiers au coût amorti	-1 276	-1 166
Dérivés de couverture	-663	- 584
Actifs financiers (taux négatifs)	-70	-123
Autres	-6	-3
Charges d'intérêts sur autres instruments financiers		
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	-563	- 543
<i>Dont couvertures économiques</i>	-525	- 516
Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-40	- 29
Charges nettes d'intérêts relatives aux régimes à prestations définies	-8	- 6

- Par rapport au rapport annuel précédent, les chiffres pour 2018 ont été adaptés: 44 millions sont passés des Actifs financiers au coût amorti aux Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Ceci était lié au mode de présentation du prêt *obligataire* interne.
- Pour améliorer la transparence, nous avons ajusté le tableau en indiquant séparément les intérêts négatifs sur les passifs financiers et les actifs financiers. La grande majorité de ces taux d'intérêt négatifs sont liés à des transactions avec les banques centrales, les contreparties interbancaires et professionnelles et les TLTRO.

Annexe 3.2: revenus de dividendes

(en millions d'EUR)

	2019	2018
Total	82	82
Instruments de capitaux propres obligatoirement évalués à la juste valeur autres que détenus à des fins de transaction	43	52
Instruments de capitaux propres détenus à des fins de transaction	26	17
Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	13	13

Annexe 3.3: résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats

(en millions d'EUR)

	2019	2018
Total	181	231
Instruments financiers obligatoirement évalués à la juste valeur autres que détenus à des fins de transaction et approche <i>overlay</i>	862	-589
Instruments financiers détenus à des fins de transaction (y compris les intérêts sur les produits dérivés non ALM et les fluctuations de la valeur de marché de tous les instruments)	34	183
Instruments financiers auxquels s'applique l'approche <i>overlay</i>	93	51
<i>plus- ou moins-values consécutives à la vente</i>	<i>117</i>	<i>110</i>
<i>Réductions de valeur</i>	<i>-24</i>	<i>-58</i>
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-894	635
Transactions de change	136	46
Résultats du traitement des transactions de couverture	-50	-96
<i>Répartition des transactions de couverture</i>		
Micro-couverture couvertures de juste valeur	-6	-14
<i>Variations de juste valeur des instruments couverts</i>	<i>0</i>	<i>-128</i>
<i>Variations de juste valeur des dérivés de couverture</i>	<i>-5</i>	<i>114</i>
Couvertures des flux de trésorerie	-3	-2
<i>Variations de juste valeur des instruments de couverture, part inefficace</i>	<i>-3</i>	<i>-2</i>
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	37	-14
<i>Variations de juste valeur des instruments couverts</i>	<i>479</i>	<i>144</i>
<i>Variations de juste valeur des dérivés de couverture</i>	<i>-443</i>	<i>-158</i>
Arrêt de la comptabilité de couverture en cas de couverture à la juste valeur	-11	-15
Arrêt de la comptabilité de couverture en cas de couverture de flux de trésorerie	-67	-51

- 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 efficace, 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 efficace.
- Les variations de juste valeur (consécutives à la réévaluation *marked-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*).
- 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, si cela est significatif. L'impact pour KBC est négligeable.
- Instruments financiers auxquels s'applique l'approche *overlay*: voir texte sous le compte de résultats consolidé.
- L'activité de change comprend tous les résultats de change réalisés et non réalisés (en cas de réévaluation de l'actif et du passif monétaire), indépendamment du portefeuille IFRS, à l'exception de l'actif et du passif financier qui sont comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultats, pour lesquels la réévaluation est reprise dans la fluctuation de valeur réelle. Notez que les pertes et bénéfices de change (non réalisés) sur les réserves pour sinistres (assurances) et sur les instruments financiers servant de couverture aux réserves pour sinistres, sont repris sous les Charges techniques. Les pertes et bénéfices de change (non réalisés) sur la part des réassureurs dans les réserves pour sinistres et sur les instruments financiers servant de couverture à ces réserves pour sinistres, sont repris sous le Résultat net de la réassurance cédée.

- Dans le cadre de la norme IFRS 9, les contrats d'investissement (assurances) sont passés sous les Actifs financiers obligatoirement évalués à la juste valeur, conformément à leur modèle d'entreprise 'géré en fonction de la juste valeur', tandis que les dettes de contrats d'investissement restent classées dans les instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Ce qui donne lieu à des montants de compensation dans le tableau ci-dessus, aux lignes 'Instruments financiers obligatoirement évalués à la juste valeur autres que détenus à des fins de transaction et approche *overlay*' et 'Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats' (respectivement +832 et -832 millions d'euros en 2019 et respectivement -580 et +580 millions d'euros en 2018). Le mouvement opposé en 2019 par rapport à 2018 s'explique par le climat boursier favorable en 2019, alors que l'année boursière 2018 a accusé une baisse des cours des actions.
- 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%.
 - Pour les 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%.
- 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.
- Principales fluctuations entre 2017 et 2018: le résultat des instruments financiers par le biais du compte de résultats en 2019 est de 49 millions d'euros inférieur par rapport à 2018, ce qui s'explique surtout par la valeur plus faible des produits dérivés utilisée pour la gestion du bilan et les revenus plus modestes de la dealing room (en République tchèque), partiellement compensés par les résultats plus élevés des actions auprès de la compagnie d'assurances et l'impact de divers ajustements de la valeur de marché.

Annexe 3.4: résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI

- Il n'y avait en 2018 et 2019 pas de résultat net réalisé important sur instruments de dette à la juste valeur via OCI.

Annexe 3.5: revenus nets de commissions

(en millions d'EUR)

	2019	2018
Total	1 734	1 719
Commissions perçues	2 476	2 456
Commissions versées	-741	-737
Ventilation selon le type		
Services de gestion de fortune	1 088	1 110
<i>Commissions perçues</i>	1 145	1 168
<i>Commissions versées</i>	-57	-58
Services bancaires	930	883
<i>Commissions perçues</i>	1 266	1 226
<i>Commissions versées</i>	-336	-343
Distribution	-284	-274
<i>Commissions perçues</i>	64	62
<i>Commissions versées</i>	-348	-336

- 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 3.6: autres revenus nets

(en millions d'EUR)

	2019	2018
Total	282	226
Dont des plus- ou moins-values consécutives aux éléments suivants:		
la vente d'actifs financiers au coût amorti	14	15
le rachat de passifs financiers au coût amorti	9	0
autres, parmi lesquels:	259	212
revenus des activités de leasing (essentiellement opérationnelles), groupe KBC Lease	72	69
revenus du Groupe VAB	41	57
règlement de dossiers juridiques	9	18
provision pour tracker mortgage review	-23	0
réévaluation de la participation existante dans ČMSS	82	-

- Provision pour *tracker mortgage review*: de la même manière que tous les grands fournisseurs de crédits en Irlande, KBC Ireland a proposé des prêts hypothécaires *tracker mortgages* (entre 2003 et 2008). En décembre 2015, la Banque centrale irlandaise (CBI) a demandé au secteur bancaire irlandais, y compris à KBC Bank Ireland, de mener une vaste investigation à la recherche des problèmes concernant les prêts hypothécaires *tracker mortgages*. L'objet de cette enquête (la *tracker mortgage review*) consistait à identifier les cas dans lesquels les droits contractuels des clients dans le cadre de leur convention hypothécaire n'ont pas été entièrement respectés et/ou les fournisseurs de crédit n'ont pas entièrement respecté les différentes conditions et normes en matière de transmission des informations et de transparence à l'égard du client. Dans les cas où l'enquête pointait un désavantage pour le client, KBC Bank Ireland était tenue de proposer une indemnisation et une compensation appropriées, conformément aux principes d'indemnisation de la CBI (*Principles for Redress*). En 2016 et 2017, la banque a comptabilisé

une provision de respectivement 4 millions d'euros et 116 millions d'euros pour indemnisation et compensation des clients identifiés qui avaient été impactés. En 2018, la majeure partie de ces clients avaient perçu leurs indemnisations et leurs compensations. En 2019, 23 millions d'euros ont été comptabilisés (y compris 14 millions d'euros pour une provision liée à une sanction potentielle).

- Règlement de dossiers juridiques: concerne en 2019 les dossiers en République tchèque (6 millions d'euros) et Centre de groupe (3 millions d'euros). Concerne en 2018 des dossiers dans Centre de groupe (-38 millions d'euros et 5 millions d'euros) et Belgique (18 millions d'euros et 33 millions d'euros).
- Réévaluation de la participation existante dans ČMSS: contient les 82 millions d'euros de bénéfices non récurrents en République tchèque suite à la réévaluation de la participation KBC de 55% dans ČMSS, liée à l'acquisition au cours du deuxième trimestre de 2019 de la participation restante de 45% dans cette société (plus d'informations à l'Annexe 6.6).

Annexe 3.7: résultats du pôle assurance

- 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. Cette annexe 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. La réconciliation entre les primes acquises telles que mentionnées dans le compte de résultats consolidé et dans l'Annexe 3.7.1 figure dans le tableau sous l'aperçu.

- Parmi les postes visés à l'Annexe 3.7.1, seules les Primes d'assurances acquises, les Charges techniques d'assurance et le Résultat net de la réassurance cédée sont repris dans des lignes séparées sous le compte de résultats du groupe (avec une petite adaptation - voir à cet effet le petit tableau sous le tableau principal). Toutes les autres lignes du schéma d'assurance ci-dessous sont - dans le cadre de notre concept de bancassurance intégrée - comptabilisées conjointement avec les activités bancaires du groupe dans le compte de résultats du groupe et dans les annexes y afférentes.
- Des informations complémentaires relatives aux activités d'assurance sont présentées aux Annexes 3.7, 5.6 et 6.5 (partie KBC Assurances), dans le chapitre Comment gérons-nous nos 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 dans le chapitre Comment gérons-nous notre capital? (solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées).

Annexe 3.7.1: aperçu

(en millions d'EUR)	Vie	Non-vie	Compte non technique	Total
2019				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 324	1 741	0	3 065
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 329	-967	0	-2 296
Revenus nets de commissions	-31	-332	0	-363
Résultat net de la réassurance cédée	-3	-22	0	-25
Frais généraux administratifs	-145	-253	-3	-400
<i>Frais internes de règlement des sinistres</i>	-8	-62	0	-70
<i>Frais d'acquisition indirects</i>	-35	-76	0	-110
<i>Frais administratifs</i>	-102	-116	0	-218
<i>Coûts de gestion pour investissements</i>	0	0	-3	-3
Résultat technique	-183	167	-3	-19
Produits de placements*	492	87	25	604
Résultat technique et financier	309	254	22	585
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	–	–	4	4
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	309	254	26	589
Impôts	–	–	–	-127
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	–	–	–	462
Attribuable à des participations minoritaires	–	–	–	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	–	–	–	462
2018				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 361	1 601	0	2 962
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 377	-824	0	-2 201
Revenus nets de commissions	-29	-311	0	-339
Résultat net de la réassurance cédée	-2	-39	0	-41
Frais généraux administratifs	-150	-251	-3	-404
<i>Frais internes de règlement des sinistres</i>	-9	-59	0	-67
<i>Frais d'acquisition indirects</i>	-31	-70	0	-100
<i>Frais administratifs</i>	-111	-123	0	-234
<i>Coûts de gestion pour investissements</i>	0	0	-3	-3
Résultat technique	-196	176	-3	-23
Produits de placements*	506	79	39	625
Résultat technique et financier	310	255	36	601
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	–	–	4	4
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	310	255	40	605
Impôts	–	–	–	-146
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	–	–	–	459
Attribuable à des participations minoritaires	–	–	–	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	–	–	–	459

* Les produits de placements se composent de (en millions d'euros, respectivement pour 2019 et 2018): revenus nets d'intérêts (460, 507), revenus nets de dividendes (47,53), résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats (103,64), résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI (0,1), autres revenus nets (-3,1) et réductions de valeur (-3, 2). Le compte non technique contient également les résultats de filiales hors assurances telles que le Groupe VAB et ADD ainsi que plusieurs sociétés immobilières. Ils sont repris dans l'annexe relative aux 'activités d'assurances' parce qu'ils sont des filiales de KBC Assurances (mais comme ils ne peuvent pas être affectés à la rubrique 'Vie' ou 'Non-vie', ils sont intégrés dans le compte non technique). En outre, le compte non technique contient les revenus d'investissement des fonds propres (ces derniers sont en grande partie liés aux revenus d'intérêt des obligations).

- 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. La marge sur ces produits est comprise dans les Revenus nets de commissions.
- Les charges techniques Non-vie se composent essentiellement des règlements de sinistres, variations de la provision pour sinistres à payer, variations de la provision pour manquements, droits de recours reçus, variation des droits de recours estimés et autres charges techniques. Les charges techniques Vie sont principalement composées d'indemnités, de variations de la provision pour indemnités à payer, de variations de la provision pour assurances vie, de variations de la provision relative aux produits de la branche 23 (non dissociés), de bonus (participation bénéficiaire), d'une variation de la provision pour manquements et d'autres charges techniques Vie.
- Au chapitre Comment gérons-nous nos risques?, vous trouvez un aperçu du portefeuille d'investissement de l'assureur ('Composition du portefeuille d'investissement des entités d'assurance du groupe KBC'). Ce tableau fait partie des comptes annuels.
- Les coûts d'acquisition internes sont dans la majeure partie des cas directement comptabilisés au compte de résultats (donc pas de manière échelonnée).
- En 2019, le résultat technique des assurances dommages a été influencé de façon négative notamment par les tempêtes en Belgique et en République tchèque (approximativement 48 millions d'euros avant impôts et avant l'effet de la réassurance), par d'importants dommages causés par des incendies en Belgique (environ 46 millions d'euros avant impôts et avant l'effet de la réassurance), par la réévaluation des provisions pour sinistres au deuxième trimestre 2019 (16 millions d'euros avant impôts).

Réconciliation entre les primes acquises telles que mentionnées dans le compte de résultats consolidé et dans l'Annexe 3.7.1 (en millions d'euros)

	2019	2018
Assurances non-vie (avant réassurance) – Primes acquises		
Dans le compte de résultats consolidé	1 721	1 582
Ajout des primes des transactions entre banque et assureur au sein du groupe	20	19
À l'Annexe 3.7.1	1 741	1 601
Assurances vie (avant réassurance) – Primes acquises		
Dans le compte de résultats consolidé	1 323	1 359
Ajout des primes des transactions entre banque et assureur au sein du groupe	0	2
À l'Annexe 3.7.1	1 324	1 361

Annexe 3.7.2: assurances vie

(en millions d'EUR)

	2019	2018
Total	1 324	1 361
Par catégorie IFRS		
Contrats d'assurance	909	935
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	414	426
Par type		
Réassurance acceptée	0	15
Affaires directes	1 324	1 346
Ventilation des affaires directes		
Primes individuelles	979	1 015
<i>Prix d'achat</i>	264	315
<i>Primes périodiques</i>	715	699
Primes d'assurances de groupe	345	331
<i>Prix d'achat</i>	55	61
<i>Primes périodiques</i>	290	270
Vente totale assurances vie, y compris contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire		
Branche 23	733	705
Branche 21	1 116	1 112
Total	1 849	1 817

- Conformément aux normes IFRS, le *deposit accounting* est appliqué à un certain nombre de 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) 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 0,7 milliard d'euros en 2019 et 0,7 milliard d'euros en 2018. Les recettes de primes des contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire sont, selon la comptabilité de dépôt, comprises dans les Ventes totales d'assurances vie tel qu'indiqué dans la partie inférieure du tableau. Ces volumes de vente sont donc constitués des primes d'assurance acquises et des primes liées aux contrats pour lesquels la comptabilité de dépôt est appliquée.

Annexe 3.7.3: assurances non-vie

(en millions d'EUR)	Primes acquises (avant réassurance)	Charges techniques d'assurance (avant réassurance)	Charges d'exploitation (avant réassurance)	Réassurance cédée	Total
2019					
Total	1 741	-967	-587	-22	165
Réassurance acceptée	14	-11	-12	-17	-26
Affaires directes	1 727	-956	-575	-5	191
Accidents et maladies, branches 1 et 2, sauf accidents du travail	118	-56	-40	0	22
Accidents du travail, branche 1	81	-82	-17	0	-18
Véhicules automoteurs responsabilité civile, branche 10	497	-310	-142	0	45
Véhicules automoteurs autres branches, branches 3 et 7	280	-182	-95	1	5
Navigation, aviation, transport, branches 4, 5, 6, 7, 11 et 12	5	-2	-2	0	1
Incendie et autres dommages aux biens, branches 8 et 9	507	-228	-191	1	89
Responsabilité civile générale, branche 13	128	-50	-43	-6	29
Crédits et cautions, branches 14 et 15	0	0	0	0	0
Pertes pécuniaires diverses, branche 16	21	-11	-8	-1	1
Protection juridique, branche 17	58	-22	-22	0	14
Assistance, branche 18	33	-13	-17	0	4
2018					
Total	1 601	-824	-562	-39	176
Réassurance acceptée	40	-8	-15	-11	6
Affaires directes	1 561	-816	-547	-29	170
Accidents et maladies, branches 1 et 2, sauf accidents du travail	115	-56	-40	0	18
Accidents du travail, branche 1	79	-53	-18	-1	6
Véhicules automoteurs responsabilité civile, branche 10	436	-262	-138	-6	29
Véhicules automoteurs autres branches, branches 3 et 7	253	-146	-87	-1	19
Navigation, aviation, transport, branches 4, 5, 6, 7, 11 et 12	4	-2	-2	0	- 1
Incendie et autres dommages aux biens, branches 8 et 9	459	-187	-178	-17	77
Responsabilité civile générale, branche 13	113	-64	-41	-2	6
Crédits et cautions, branches 14 et 15	0	0	0	0	0
Pertes pécuniaires diverses, branche 16	18	-10	-8	0	0
Protection juridique, branche 17	55	-22	-21	0	12
Assistance, branche 18	30	-12	-15	0	4

Annexe 3.8: charges d'exploitation

(en millions d'EUR)	2019	2018
Total	-4 303	-4 234
Charges de personnel	-2 357	-2 343
Frais généraux administratifs	-1 595	-1 612
<i>Dont taxes sur les banques</i>	<i>-491</i>	<i>-462</i>
Amortissements sur actifs immobilisés	-351	-280

- 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), les services aux collectivités, etc. Ils comportent également les coûts liés à la taxe bancaire sur les institutions financières dans plusieurs pays, au total 462 millions d'euros en 2018 et 491 millions d'euros en 2019. Ceux-ci sont composés comme suit: 277 millions d'euros dans la division Belgique, 37 millions d'euros dans la division République tchèque, 20 millions d'euros en Slovaquie, 15 millions d'euros en Bulgarie, 111 millions d'euros en Hongrie et 32 millions d'euros en Irlande.
- Les avantages au personnel fondés sur des actions propres sont repris sous Charges de personnel: depuis 2000, KBC a lancé plusieurs plans d'options sur actions pour son personnel. Fin 2019 et 2018, il n'y avait toutefois plus d'options en circulation.
- Augmentation de capital réservée aux membres du personnel du groupe KBC: voir partie Comptes annuels non consolidés et

informations complémentaires. Cela a donné lieu en 2019 à la comptabilisation d'un avantage du personnel limité (3 millions d'euros) étant donné que le prix d'émission affichait une décote par rapport au cours de Bourse. Vous trouverez des informations sur le cours (le plus élevé, le plus bas, moyen, etc.) de l'action KBC dans la partie Rapport du Conseil d'administration.

Annexe 3.9: personnel

En nombre	2019	2018
Effectif moyen, en ETP	37 629	38 064
En fonction de la structure juridique		
KBC Bank	29 530	29 937
KBC Assurances	3 996	4 202
KBC Groupe SA (le holding)	4 103	3 925
En fonction du statut		
Ouvriers	363	355
Employés	37 009	37 434
Membres de la direction (senior management)	257	275

- Calcul: les chiffres mentionnés dans le tableau concernent des moyennes annuelles, qui peuvent différer, en termes de scope, des chiffres de fin d'année mentionnés ailleurs.
- Les effectifs de ČMSS (qui sera intégralement consolidée à partir de juin 2019 suite au rachat de la participation résiduelle de 45%) sont repris pour sept douzième dans les chiffres de 2019 (période juin-décembre).
- En mai 2019, nous avons également entamé une optimisation de la gouvernance à l'échelle du groupe, dans le but d'améliorer notre efficacité opérationnelle. Grâce à cet exercice, notre organisation sera plus maniable, avec moins de couches de management. Il sera de ce fait possible d'implémenter des solutions client avec un délai de réalisation plus court et après un processus décisionnel plus rapide, nos collaborateurs jouant un rôle plus important à cet égard. Cet exercice d'optimisation a des conséquences pour certains de nos collaborateurs. En Belgique, ces changements ont été implémentés à

partir de septembre 2019 et le seront jusqu'à fin 2022, et ils entraîneront une réduction du personnel de quelque 1 400 collaborateurs (dont 300 fonctions seront hébergées dans les *shared service centers* internes de KBC en République tchèque et en Bulgarie). Les contrats de 400 contractuels externes seront également résiliés. Cette réduction des ETP sera compensée par des départs naturels. Chez ČSOB en République tchèque, nous nous attendons à ce que la réduction du nombre de collaborateurs se poursuive au cours des trois prochaines années à un rythme d'au moins 250 collaborateurs sur base annuelle. Grâce à la rotation du personnel normale et en favorisant le redéploiement du personnel, nous nous efforçons en République tchèque de limiter les départs forcés à un minimum. Une provision de 5 millions d'euros a été constituée à cet effet. Dans les autres pays clés, des exercices d'efficacité opérationnelle ont déjà été réalisés au cours de ces dernières années ou sont actuellement en cours.

Annexe 3.10: réductions de valeur (*impairments*) – compte de résultats

(en millions d'EUR)	2019	2018
Total	-217	17
Réductions de valeur sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur via OCI*	-203	62
Dont réductions de valeur sur actifs financiers au coût amorti	-204	59
Par produit		
Prêts et avances	-182	43
Titres de créance	-1	1
Engagements et garanties financières hors bilan	-21	15
Par type		
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	-20	-21
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	48	37
Niveau 3 (ECL pour durée résiduelle)	-237	56
Actifs financiers dépréciés dès leur acquisition ou leur création	6	-13
Dont réductions de valeur sur actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	1	3
Titres de créance	1	3
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	0	2
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	1	1
Niveau 3 (ECL pour durée résiduelle)	0	0
Réductions de valeur sur goodwill	0	0
Réductions de valeur sur autres	-14	-45
Immobilisations incorporelles (sans goodwill)	-6	0
Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)	-3	-45
Entreprises associées et coentreprises	0	0
Autres	-5	0

* Les modifications des bénéfices/pertes sont également intégrées dans les réductions de valeur, mais elles étaient limitées.

- Nous appelons également les réductions de valeur sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global Réductions de valeur sur crédits. Pour 2019, elles sont réparties comme suit (+ constitue une augmentation et – une diminution des réductions de valeur):
 - Division Belgique: +241 millions d'euros en 2019, +91 millions

d'euros en 2018

- Division République tchèque: +12 millions d'euros en 2019, +8 millions d'euros en 2018
- Division Marchés internationaux: -18 millions d'euros en 2019, -127 millions d'euros en 2018 (Irlande: -33 millions d'euros en 2019 et -112 millions d'euros en 2018; Hongrie -1 million d'euros en 2019)

- et -9 millions d'euros en 2018; Slovaquie +11 millions d'euros en 2019 et +4 millions d'euros en 2018; Bulgarie +5 millions d'euros en 2019 et -10 millions d'euros en 2018)
- Centre de groupe: -32 millions d'euros en 2019, -35 millions d'euros en 2018
- 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 Comment gérons-nous nos 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. Vous trouverez notamment dans ce chapitre des informations sur les crédits dépréciés (*impaired*). Ces crédits dépréciés sont passés de 4,3% du portefeuille de crédits fin 2018 à 3,5% fin 2019. Une large part de cette baisse est imputable à l'Irlande (ratio de crédits *impaired* de 23% à la fin de l'année 2018 à 16% à la fin de l'année 2019) et est en partie liée à une dépréciation comptable de crédits *legacy* provisionnés à 100% de 0,5 milliard d'euros dans ce pays.
- Des informations relatives aux réductions de valeur totales au bilan sont fournies à l'Annexe 4.2.
- Vous trouverez des informations contextuelles et la méthodologie liée au modèle ECL (*expected credit loss*, ou modèle de comptabilisation des pertes de crédit attendues) de KBC dans les règles d'évaluation (Annexe 1.2, sous Actifs financiers – Réductions de valeur).
- KBC utilise des modèles spécifiques pour la *probability of default* (PD), l'*exposure at default* (EAD) et la *loss given default* (LGD) afin de calculer les pertes de crédit attendues. Les observations historiques et les prévisions revêtent une importance essentielle à cet égard.
 - La PD est le risque qu'une contrepartie fasse faillite au cours des 12 prochains mois ou sur toute la durée de l'engagement (en fonction du niveau IFRS 9 où se trouvent les facilités). La PD est dictée par le score de crédit interne (et éventuellement externe) de la contrepartie. Des exemples de variables utilisées comme input pour les modèles PD sont les ratios financiers, les paramètres de comportement (arriérés), etc.
 - L'EAD est l'encours de la dette attendue au moment de la faillite et dépend de l'encours de la dette actuel et des éventuelles variations autorisées par le contrat et les amortissements normaux. Des exemples de variables utilisées comme input sont les types de produit, les schémas de remboursement, etc.
- La LGD est l'importance attendue de la perte par rapport à l'encours de la dette au moment de la faillite. La LGD est présentée comme un pourcentage de l'encours de la dette et est déterminée par des récupérations historiques sur des créances comparables. Des exemples de variables utilisées comme input sont les types de garantie, les ratios financiers, etc.
- Au 31 décembre 2019, il s'agissait au total de plus de 100 modèles IFRS 9. Outre quelques modèles à l'échelle du groupe, nous avons des modèles PD, EAD et LGD distincts pour chacun de nos pays stratégiques. Conformément à l'approche de groupement de Bâle, nous définissons la portée d'un modèle IFRS 9 sur la base du type de contrepartie (personnes privées, PME, entreprises, pouvoirs publics, etc.). Une différenciation peut être faite au sein de chaque modèle en fonction du type de facilités (prêts à terme, facilités renouvelables, etc.) et du type de garantie (hypothèque, gage de biens d'entreprise, garanties, etc.). Quelques exemples de modèles IFRS 9 sont '*Banks*', '*Belgian private persons – home loans*', '*Czech corporates*', '*Bulgarian corporates and SMEs*' et '*Central governments*'. Une documentation détaillée est disponible pour chaque modèle PD, EAD et LGD. Les principaux modèles sont soumis au contrôle de réviseurs externes. En outre, les modèles de Bâle, sur lesquels sont basés les modèles IFRS 9, sont soumis au contrôle externe de l'autorité de surveillance.
- Lors de l'établissement de modèles pour différents portefeuilles, nous utilisons, outre les paramètres d'input typiques pour PD, EAD et LGD, également des variables macroéconomiques lorsqu'il existe une relation statistique. Les variables macroéconomiques englobent la croissance du PIB, le taux de chômage, le taux directeur, le cours de change, le taux des obligations d'État, les prix du résidentiel et l'inflation. Un contrôle a posteriori régulier des modèles peut conduire à un changement de modèle avec une réévaluation des variables macroéconomiques. Nous indiquons dans le tableau ci-dessous pour chacun de nos pays clés le scénario de base pour les trois principaux indicateurs (avant ajustement possible consécutif au jugement de la direction) pour chacun de nos pays stratégiques: (PIB, taux de chômage, indice des prix des logements) pour les trois prochaines années. Nous adoptons également une transition linéaire progressive en vue d'un état stable.

Scénario macroéconomique de base - indicateurs importants* (situation fin 2019)

	2020	2021	2022
Croissance du produit intérieur brut réel			
Belgique	0,8%	1,2%	1,3%
République tchèque	2,2%	2,0%	2,2%
Hongrie	3,5%	2,7%	3,0%
Slovaquie	2,2%	2,5%	2,6%
Bulgarie	3,1%	3,0%	2,8%
Irlande	3,0%	2,2%	2,2%
Taux de chômage			
Belgique	5,9%	5,8%	5,7%
République tchèque	2,1%	2,2%	2,2%
Hongrie	3,5%	3,7%	3,7%
Slovaquie	6,3%	6,3%	6,5%
Bulgarie	4,6%	4,5%	4,4%
Irlande	4,9%	5,1%	5,1%
Indice des prix des maisons			
Belgique	2,1%	2,0%	2,0%
République tchèque	2,0%	2,0%	2,0%
Hongrie	9,0%	5,0%	3,0%
Slovaquie	4,0%	3,0%	2,0%
Bulgarie	4,0%	3,0%	3,0%
Irlande	2,5%	2,0%	2,0%

* Conforme aux attentes du Chief Economist du Groupe KBC au 31 décembre 2019.

- Nous adoptons trois scénarios macroéconomiques futurs distincts, avec des pondérations différentes pour le calcul de l'ECL. Les pondérations à la fin de 2019 sont de 60% pour le scénario de base, de 20% pour le scénario *up* et de 20% pour le scénario *down*. La période future totale considérée (forecast horizon) est de 30 ans. Une analyse de sensibilité de l'impact de ces multiples scénarios économiques sur l'ECL, en calculant le delta entre le résultat pondéré

en fonction du scénario (qui est enregistré) et le scénario de base, montre que le résultat ECL pondéré en fonction du scénario est supérieur de 0,1% à 1,4% (0% et 0,3% en 2018) fin 2019 par rapport au scénario de base, en fonction du pays spécifique. Si nous ne considérons que les portefeuilles pour lesquels des variables macroéconomiques statistiques sont reprises dans le modèle, la fourchette passe à 0,4%-2,5% (0,2%-2,6% en 2018).

Annexe 3.11: quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)

	2019	2018
Total	7	16
Dont:		
ČMSS	9	19
Isabel SA	1	3
Joyn International SA	-2	-6
Bancontact Payconiq Company SA	-1	0
Payconiq International S.A.	-4	-7
NLB Vita*	4	4

* Contrat de vente signé – voir annexe 6.6.

- Pour 2018, le poste Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises inclut essentiellement ČMSS, une co-entreprise de ČSOB en République tchèque. Suite au rachat de la participation résiduelle dans cette société, KBC possède depuis juin 2019 100% de ČMSS, qui a dès lors été intégralement consolidée à partir de cette date. De plus amples informations sont fournies aux Annexes 5.3. et 6.6.
- Les réductions de valeur sur (goodwill sur) entreprises associées et coentreprises sont reprises sous Réductions de valeur (voir Annexe 3.10). La quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises ne tient par conséquent pas compte de ces réductions de valeur.

Annexe 3.12: impôts

(en millions d'EUR)

	2019	2018
Total	-627	-740
Selon type		
Impôts exigibles	-498	-554
Impôts différés	-129	-186
Composition de l'impôt		
Résultat avant impôts	3 116	3 310
Impôt sur le résultat au taux belge prévu par la loi	29,58%	29,58%
Impôt sur le résultat calculé	-922	-979
Augmentation/diminution de l'impôt attribuable aux:		
écarts de taux d'imposition Belgique – Étranger	221	226
bénéfice exonéré	103	101
ajustements relatifs aux exercices précédents	-1	10
ajustements des impôts différés dus aux variations des taux d'imposition	-1	-22
pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales exigibles	7	16
pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales différées	0	0
contre-passation d'actifs d'impôts différés constitués précédemment à la suite de pertes fiscales	-7	0
autres, entre autres charges non déductibles	-27	-92

- Actifs et passifs d'impôts: voir Annexe 5.2.
- Les impôts sur les revenus comportent en 2019 un impact positif de 34 millions d'euros lié à une nouvelle politique de couverture de participations FX (à la ligne 'autres'). Cette nouvelle politique vise à stabiliser le ratio de fonds propres du groupe, le montant de couverture synchronisant en termes relatifs la sensibilité du capital disponible (numérateur du ratio *common equity*) et des actifs pondérés en fonction des risques (dénominateur du ratio *common equity*) pour les chocs FX). Dans l'ancienne politique, le but était de stabiliser les fonds propres de la société mère. Suite à cette nouvelle politique de couverture, il a été mis fin à une part substantielle des couvertures existantes. Bien que le résultat FX sur la cessation de ces couvertures reste dans les résultats non réalisés, l'effet de l'impôt sur les revenus est comptabilisé dans le compte de résultats.
- Le reporting pays par pays (selon l'AR du 27/11/2014 portant modification des arrêtés royaux relatifs aux comptes annuels et aux

comptes consolidés des établissements de crédit, des entreprises d'investissement et des sociétés de gestion d'organismes de placement collectif) s'effectue au niveau consolidé de KBC Bank. Vous le retrouverez à l'Annexe 3.11 du rapport annuel de KBC Bank (disponible sur www.kbc.com).

- Variation des taux d'imposition en 2020: la réforme de l'impôt belge des sociétés en 2017 prévoit une nouvelle baisse du taux d'imposition de 29,58% à 25% à partir de l'exercice 2020. Cela devrait également avoir une influence positive récurrente à partir de 2020 sur le compte de résultats, suite à la baisse du taux d'imposition des sociétés du groupe belges. La baisse n'a aucune influence sur les actifs et passifs d'impôts différés en circulation (et donc sur le total des fonds propres), étant donné qu'ils tiennent déjà compte de la baisse du taux d'imposition.

Annexe 3.13: bénéfice par action

(en millions d'EUR)

	2019	2018
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère	2 489	2 570
Coupon sur instruments AT1	-56	-76
Résultat net servant à calculer le bénéfice ordinaire par action	2 433	2 494
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, en millions d'unités	416	417
Bénéfice ordinaire par action (en EUR)	5,85	5,98

- Le bénéfice dilué par action est actuellement presque égal au bénéfice ordinaire par action.

4.0 Annexes relatives aux instruments financiers au bilan

Annexe 4.1: instruments financiers par portefeuille et par produit

	Au coût amorti (AC)	À la juste valeur par le biais des autres élé- ments du résultat global (FVOCI)	Obli- gatoi- rement évalué à la juste valeur (MFVPL) hors HFT et overlay)	À la juste valeur – Appro- che par superpo- sition (overlay)	Détenus à des fins de transac- tion (HFT)	Évalués à la juste valeur¹ (FVO)	Dérivés de cou- verture	Total	Pro forma: total hors CMSS
(en millions d'EUR)									
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2019									
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, hors prises en pension²	5 398	0	0	0	1	0	0	5 399	5 399
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	155 598	0	218	0	0	0	0	155 816	151 171
Créances commerciales	1 885	0	0	0	0	0	0	1 885	1 885
Prêts à tempérament	5 383	0	122	0	0	0	0	5 505	4 537
Prêts hypothécaires	67 711	0	85	0	0	0	0	67 796	64 141
Prêts à terme	68 867	0	10	0	0	0	0	68 877	68 856
Location-financement	5 926	0	0	0	0	0	0	5 926	5 926
Avances en compte courant	4 979	0	0	0	0	0	0	4 979	4 979
Autres	847	0	0	0	0	0	0	847	847
Prises en pension²	25 596	0	0	0	0	0	0	25 596	24 940
Vis-à-vis d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	25 445	0	0	0	0	0	0	25 445	24 789
Vis-à-vis de clients	151	0	0	0	0	0	0	151	151
Instruments de capitaux propres	0	249	7	1 431	833	0	0	2 519	2 519
Contrats d'investissement, assurance⁶	0	0	14 584	0	0	0	0	14 584	14 584
Titres de créance	42 998	18 788	58	0	1 269	0	0	63 114	62 849
d'émetteurs publics	37 024	12 370	0	0	1 149	0	0	50 542	50 278
d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	3 632	2 753	0	0	20	0	0	6 405	6 405
d'entreprises	2 343	3 666	58	0	99	0	0	6 167	6 167
Dérivés	0	0	0	0	5 163	0	158	5 322	5 322
Autres³	1 049	0	0	0	0	0	0	1 049	1 049
Total	230 639	19 037	14 867	1 431	7 266	0	158	273 399	267 833
a Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois								468	
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2018:									
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, hors prises en pension²	5 069	0	0	0	0	0	0	5 070	–
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	146 954	0	85	0	0	13	0	147 052	–
Créances commerciales	4 197	0	0	0	0	0	0	4 197	–
Prêts à tempérament	4 520	0	0	0	0	0	0	4 520	–
Prêts hypothécaires	60 766	0	71	0	0	0	0	60 837	–
Prêts à terme	65 717	0	14	0	0	13	0	65 744	–
Location-financement	5 618	0	0	0	0	0	0	5 618	–
Avances en compte courant	5 527	0	0	0	0	0	0	5 527	–
Autres	609	0	0	0	0	0	0	609	–
Prises en pension²	21 133	0	0	0	0	0	0	21 134	–
Vis-à-vis d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	20 976	0	0	0	0	0	0	20 977	–
Vis-à-vis de clients	157	0	0	0	0	0	0	157	–
Instruments de capitaux propres	0	258	11	1 238	763	0	0	2 271	–
Contrats d'investissement, assurance⁶	0	0	13 837	0	0	0	0	13 837	–
Titres de créance	41 649	18 020	54	0	714	0	0	60 437	–
d'émetteurs publics	35 710	12 025	0	0	557	0	0	48 292	–
d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	3 032	2 579	0	0	76	0	0	5 687	–
d'entreprises	2 907	3 417	54	0	81	0	0	6 458	–
Dérivés	0	0	0	0	4 942	0	183	5 124	–
Autres³	1 986	0	0	0	6	0	0	1 992	–
Total	216 792	18 279	13 986	1 238	6 426	13	183	256 916	–
a Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois								674	–

(en millions d'EUR)

	Au coût amorti (AC)	Détenus à des fins de transaction (HFT)	Évalués à la juste va- leur (FVO)	Dérivés de couverture	Total	Pro forma: total hors CMSS
PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2019						
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, hors mises en pension ^a	18 731	0	0	0	18 731	18 731
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	200 607	223	2 539	0	203 369	197 930
<i>Dépôts à vue</i>	85 626	0	0	0	85 626	85 626
<i>Dépôts à terme</i>	15 271	39	184	0	15 494	15 494
<i>Comptes d'épargne</i>	69 057	0	0	0	69 057	63 619
<i>Dépôts spéciaux</i>	2 465	0	0	0	2 465	2 465
<i>Autres dépôts</i>	542	0	0	0	542	541
<i>Certificats de dépôt</i>	10 538	0	8	0	10 546	10 546
<i>Bons de caisse</i>	1 025	0	0	0	1 025	1 025
<i>Obligations convertibles</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Obligations non convertibles</i>	13 756	183	2 200	0	16 139	16 139
<i>Dettes subordonnées convertibles</i>	0	0	0	0	0	0
<i>Dettes subordonnées non convertibles</i>	2 327	0	147	0	2 474	2 474
Mises en pension ⁴	2 565	0	0	0	2 565	2 565
<i>Vis-à-vis d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement</i>	2 262	0	0	0	2 262	2 262
<i>Vis-à-vis de clients</i>	302	0	0	0	303	303
Dettes de contrats d'investissement ⁶	0	0	13 610	0	13 610	13 610
Dérivés	0	5 057	0	1 171	6 227	6 227
Positions à la baisse	0	1 708	0	0	1 708	1 708
<i>En instruments de capitaux propres</i>	0	14	0	0	14	14
<i>En titres de créance</i>	0	1 693	0	0	1 693	1 693
Autres ⁵	2 190	0	0	0	2 190	2 161
Total	224 093	6 988	16 149	1 171	248 400	242 931
<i>a Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables im- médiatement</i>					4 669	

PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2018

Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, hors mises en pension ^a	23 684	0	0	0	23 684	–
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	192 004	226	2 061	0	194 291	–
<i>Dépôts à vue</i>	79 893	0	0	0	79 893	–
<i>Dépôts à terme</i>	16 499	49	296	0	16 844	–
<i>Comptes d'épargne</i>	60 067	0	0	0	60 067	–
<i>Dépôts spéciaux</i>	2 629	0	0	0	2 629	–
<i>Autres dépôts</i>	211	0	0	0	211	–
<i>Certificats de dépôt</i>	15 575	0	8	0	15 583	–
<i>Bons de caisse</i>	1 700	0	0	0	1 700	–
<i>Obligations convertibles</i>	0	0	0	0	0	–
<i>Obligations non convertibles</i>	13 029	176	1 572	0	14 777	–
<i>Dettes subordonnées convertibles</i>	0	0	0	0	0	–
<i>Dettes subordonnées non convertibles</i>	2 402	0	186	0	2 588	–
Mises en pension ⁴	1 001	0	0	0	1 001	–
<i>Vis-à-vis d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement</i>	932	0	0	0	932	–
<i>Vis-à-vis de clients</i>	69	0	0	0	69	–
Dettes de contrats d'investissement ⁶	0	0	12 949	0	12 949	–
Dérivés	0	4 673	0	1 111	5 784	–
Positions à la baisse	0	935	0	0	935	–
<i>En instruments de capitaux propres</i>	0	16	0	0	16	–
<i>En titres de créance</i>	0	919	0	0	919	–
Autres ⁵	3 982	0	0	0	3 983	–
Total	220 671	5 834	15 010	1 111	242 626	–
<i>a Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables immé- diatement</i>					5 966	–

1 La valeur comptable avoisine le risque de crédit maximal.

2 Le montant des prises en pension est presque égal au montant des actifs (prêtés) sous-jacents.

3 Il s'agit d'actifs financiers qui n'ont pas été intégrés dans les prêts et avances à la clientèle parce qu'ils n'ont pas un lien direct avec l'octroi de crédits commerciaux.

4 Le montant des mises en pension est presque égal au montant des actifs (empruntés) sous-jacents (en partie au bilan et en partie obtenus par le biais de prises en pension).

5 Il s'agit de passifs financiers qui n'ont pas été intégrés dans les dépôts de la clientèle parce qu'ils n'ont pas un lien direct avec la collecte commerciale de dépôts.

6 La différence entre 'contrats d'investissement, assurances' et 'dettes de contrats d'investissement' peut s'expliquer par la présentation des contrats d'investissement non dissociés, lesquels sont comptabilisés sous 'contrats d'investissement, assurance' dans les actifs financiers, mais sont repris sous le poste 'provisions techniques avant réassurance' au passif.

- À la suite de l'acquisition des 45% restants de participations dans ČMSS, désormais intégralement détenue par KBC par le biais de ČSOB, le bilan au 31 décembre 2019 inclut cette société (précédemment méthode de mise en équivalence). Pour des raisons de comparabilité, nous avons ajouté une colonne Total hors ČMSS pour 2019. De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 6.6 du présent rapport.
- Obligations non convertibles: principalement des émissions de KBC Banque et, dans une moindre mesure, de KBC Groupe et 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). Ce poste comprend également l'émission d'un emprunt obligataire vert (*green bond*) au 20 juin 2018 (d'un montant de 500 millions d'euros et d'une durée de 5 ans), comptabilisé au coût amorti.
- Pour plus d'informations sur les importantes émissions de dettes neuves ou remboursées: voir Tableau des flux de trésorerie consolidés.
- Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement: ce poste inclut notamment le financement au titre du programme TLTRO de la BCE. En 2019, 6,5 milliards d'euros de TLTRO II ont été remboursés et 2,5 milliards d'euros de TLTRO III ont été prélevés. La direction de KBC est quasiment certaine que KBC satisfera aux conditions connexes et l'intérêt a dès lors été comptabilisé en conséquence.
- 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 2019, 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 8 965 millions d'euros (instruments de dette classés comme Détenus à des fins de transaction 539 millions d'euros, comme Évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global 351 millions d'euros et comme Comptabilisés au coût amorti 8 075 millions d'euros) et d'une dette financière y afférente d'une valeur comptable de 2 565 millions d'euros (en rapport respectivement aux catégories Détenus à des fins de transaction 547 millions d'euros, Évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global 344 millions d'euros et Comptabilisés au coût amorti 1 674 millions d'euros). À fin 2018, 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 3 412 millions d'euros (instruments de dette classés comme Détenus à des fins de transaction 113 millions d'euros et comme Comptabilisés au coût amorti 3 298 millions d'euros) et d'une dette financière y afférente d'une valeur comptable de 1 001 millions d'euros (en rapport respectivement aux catégories Détenus à des fins de transaction 48 millions d'euros, Comptabilisés au coût amorti 953 millions d'euros). Il convient de noter que le bilan de KBC comporte plus de titres transférés que de transactions de mise en pension. Ce phénomène s'explique par le fait que certaines transactions de mise en pension sont soldées au moyen de transactions de prise en pension, si elles sont exécutées avec les mêmes contrepartie, devise et échéance finale.
- Informations sur la vente d'une partie du portefeuille de crédits *legacy* en Irlande: voir Annexe 3.10.
- En 2019, le traitement comptable de l'affacturage a été réévalué conformément aux IFRS. Un changement a été mis en œuvre, entraînant une diminution de 834 millions d'euros des créances commerciales et des dépôts à terme et un reclassement des créances commerciales en crédits à terme pour un montant de 1 683 millions d'euros.

Annexe 4.2: actifs financiers selon le portefeuille et la qualité

Annexe 4.2.1: actifs financiers dépréciés

(en millions d'EUR)

31-12-2019

Actifs financiers au coût amorti

	Valeur comptable avant réductions de valeur	Réductions de valeur	Valeur comptable après réductions de valeur
Prêts et avances*	189 446	-2 855	186 592
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	165 326	-131	165 195
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	18 558	-254	18 304
Niveau 3 (ECL pour durée résiduelle)	5 381	-2 444	2 937
Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI)	182	-26	155
Titres de créance	43 010	-12	42 998
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	42 934	-5	42 930
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	69	-2	67
Niveau 3 (ECL pour durée résiduelle)	7	-6	1
Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI)	0	0	0

Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Titres de créance	18 793	-5	18 788
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	18 771	-4	18 767
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	22	-1	22
Niveau 3 (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0
Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI)	0	0	0

31-12-2018

Actifs financiers au coût amorti

Prêts et avances*	176 680	-3 523	173 157
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	153 081	-113	152 969
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	16 983	-305	16 678
Niveau 3 (ECL pour durée résiduelle)	6 461	-3 062	3 399
Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI)	154	-42	112
Titres de créance	41 660	-11	41 649
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	41 409	-5	41 405
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	244	-1	243
Niveau 3 (ECL pour durée résiduelle)	7	-6	2
Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI)	0	0	0

Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Titres de créance	18 026	-6	18 020
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	17 585	-4	17 581
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	441	-2	439
Niveau 3 (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0
Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI)	0	0	0

* La valeur comptable après réductions de valeur indiquée dans cette annexe correspond à la somme des rubriques Prêts et avances établissements de crédit et entreprises d'investissement, hors prises en pension, Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension et Prises en pension à l'Annexe 4.1 (dans la colonne Au coût amorti).

- En 2019, les actifs financiers des catégories 2 et 3 d'une valeur comptable nette de 213 millions d'euros ont fait l'objet de modifications qui n'ont pas entraîné de décomptabilisation. La valeur comptable brute des actifs financiers de catégorie 1 qui ont fait l'objet de modifications n'ayant pas entraîné de décomptabilisation s'élève à 712 millions d'euros en 2019. En 2018, ces chiffres s'élevaient respectivement à 375 et 746 millions d'euros. Les gains/ pertes de modification sont intégrés dans les réductions de valeur, mais ont été limités en 2019 et 2018.
- En 2019, des actifs financiers au coût amorti d'une valeur comptable brute de 651 millions d'euros ont été dépréciés, mais font toujours l'objet de mesures coercitives (en 2018, ce chiffre s'élevait à 245 millions d'euros).
- Une grande partie de la diminution des réductions de valeur est liée à l'amortissement comptable de prêts pour lesquels des provisions complètes avaient été constituées (1,0 milliard d'euros en 2019, dont 0,5 milliard d'euros pour le portefeuille *legacy* en Irlande) et à la vente d'une partie du portefeuille *legacy* irlandais en 2018 et 2019 (voir Annexe 3.10).

Annexe 4.2.2: détails des réductions de valeur

(en millions d'EUR)	Niveau 1 Soumis à ECL pour 12 mois	Niveau 2 Soumis à ECL pour durée résiduelle	Niveau 3 Soumis à ECL pour durée résiduelle	Soumis à ECL pour durée rési- duelle - pour ac- tifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création	Total
2019					
PRÊTS ET AVANCES AU COÛT AMORTI					
Réductions de valeur au 01-01-2019	113	305	3 062	42	3 523
Mutations avec impact sur le résultat ¹	20	-49	278	-6	242
Transfert d'actifs financiers					
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	-5	66	53	0	114
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	4	-61	51	1	-5
Niveau 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	8	-34	-2	-27
Nouveaux actifs financiers ²	34	18	25	0	77
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	-2	-55	200	-3	140
Changements de modèle ou de méthodologie	-3	-10	0	0	-13
Actifs financiers décomptabilisés ³	-8	-14	-36	-3	-60
Autres	0	-1	17	0	16
Mutations sans impact sur le résultat	-2	-2	-897	-9	-910
Actifs financiers décomptabilisés ³	-6	-11	-944	-13	-975
Modifications du périmètre de consolidation	4	10	84	0	98
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0	0
Autres	1	-1	-37	4	-33
Réductions de valeur au 31-12-2019	131	254	2 444	26	2 855
TITRES DE CRÉANCE AU COÛT AMORTI					
Réductions de valeur au 01-01-2019	5	1	6	0	11
Mutations avec impact sur le résultat ¹	0	1	0	0	1
Transfert d'actifs financiers					
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	0	2	0	0	2
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Niveau 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers ²	0	0	0	0	0
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	0	-1	0	0	-1
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés ³	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
Mutations sans impact sur le résultat	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés ³	0	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
Réductions de valeur au 31-12-2019	5	2	6	0	12
TITRES DE CRÉANCE ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR PAR LE BIAIS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL					
Réductions de valeur au 01-01-2019	4	2	0	0	6
Mutations avec impact sur le résultat ¹	0	-1	0	0	-1
Transfert d'actifs financiers					
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	0	0	0	0	0
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	-1	0	0	-1
Niveau 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers ²	1	0	0	0	1
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	-1	0	0	0	0
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés ³	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
Mutations sans impact sur le résultat	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés ³	0	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
Réductions de valeur au 31-12-2019	4	1	0	0	5

2018
PRÊTS ET AVANCES AU COÛT AMORTI

Réductions de valeur au 01-01-2018	97	357	4 495	58	5 006
Mutations avec impact sur le résultat ¹	26	-42	44	-13	15
Transfert d'actifs financiers					
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	-9	63	58	0	112
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	4	-89	49	0	-36
Niveau 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	1	17	-76	-4	-62
Nouveaux actifs financiers ²	66	83	159	5	313
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	-27	-99	124	3	1
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés ³	-9	-14	-278	-18	-319
Autres	0	-1	7	0	6
Mutations sans impact sur le résultat	-10	-10	-1 476	-2	-1 499
Actifs financiers décomptabilisés ³	-9	-7	-1 454	-22	-1 492
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0	0
Autres	-1	-3	-23	20	-7
Réductions de valeur au 31-12-2018	113	305	3 062	42	3 523

TITRES DE CRÉANCE AU COÛT AMORTI

Réductions de valeur au 01-01-2018	6	1	9	0	16
Mutations avec impact sur le résultat ¹	-1	0	0	0	-1
Transfert d'actifs financiers					
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	-1	1	0	0	0
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Niveau 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers ²	0	0	0	0	0
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	0	-1	0	0	-1
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés ³	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
Mutations sans impact sur le résultat	0	0	-4	0	-4
Actifs financiers décomptabilisés ³	0	0	-2	0	-2
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0	0
Autres	0	0	-1	0	-1
Réductions de valeur au 31-12-2018	5	1	6	0	11

TITRES DE CRÉANCE ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR PAR LE BIAIS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

Réductions de valeur au 01-01-2018	6	2	0	0	9
Mutations avec impact sur le résultat ¹	-2	0	0	0	-3
Transfert d'actifs financiers					
Niveau 1 (ECL pour 12 mois)	-2	2	0	0	0
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	-1	0	0	-1
Niveau 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers ²	0	0	0	0	0
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	-1	-1	0	0	-2
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés ³	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
Mutations sans impact sur le résultat	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés ³	0	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
Réductions de valeur au 31-12-2018	4	2	0	0	6

¹ Bien que les récupérations sur crédits déjà amortis soient comptabilisées dans le compte de résultats sous la rubrique 'Réductions de valeur sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur via OCI', elles ne sont pas reprises dans ce tableau car elles n'affectent pas les réductions de valeur exprimées dans le bilan.

² Incluent également des réductions de valeur liées à des nouveaux actifs financiers à la suite de l'exercice d'engagements octroyés existants et de garanties financières hors bilan.

³ Une décomptabilisation sans impact sur le résultat a lieu lorsque l'ajustement de la réduction de valeur a déjà été effectué au préalable (par exemple au moment du contrat de vente (désinvestissements) ou de l'ajustement de la réduction de valeur avant amortissement). On parle de décomptabilisation avec impact sur le résultat lorsque la réduction de valeur survient en même temps (par exemple dans le cas d'une remise de dette).

- Provisions pour engagements et garanties financières: voir Annexe 5.7.2
- Impact des variations des réductions de valeur sur le compte de résultats: voir Annexe 3.10.
- 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 Comment gérons-nous nos 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.

Annexe 4.3: risque de crédit maximal et compensation (offsetting)

(en millions d'EUR)	Risque de crédit maximal (A)	Instruments de garantie et autres rehaussements de crédit reçus (B)	Montants nets (A-B)
31-12-2019			
Soumis à des réductions de valeur	282 940	128 142	154 798
<i>Dont niveau 3 non-performing (AC et FVOCI)</i>	3 189	2 737	452
Titres de créance	61 786	69	61 718
Prêts et avances hors prises en pension	160 996	92 683	68 313
Prises en pension	25 596	25 575	20
Autres actifs financiers	1 049	0	1 049
Passifs hors bilan	33 512	9 814	23 697
Non soumis à des réductions de valeur	6 867	1 804	5 063
Titres de créance	1 327	0	1 327
Prêts et avances hors prises en pension	218	171	47
<i>Dont Désignés lors de la comptabilisation initiale comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (FVO)</i>	0	0	0
Prises en pension	0	0	0
Dérivés	5 322	1 633	3 689
Autres actifs financiers	0	0	0
Passifs hors bilan	0	0	0
Total	289 807	129 946	159 861
31-12-2018			
Soumis à des réductions de valeur	268 449	95 932	172 517
<i>Dont niveau 3 non-performing (AC et FVOCI)</i>	3 733	2 476	1 256
Titres de créance	59 669	59	59 610
Prêts et avances hors prises en pension	152 024	70 384	81 640
Prises en pension	21 133	21 082	52
Autres actifs financiers	1 986	0	1 986
Passifs hors bilan	33 637	4 407	29 230
Non soumis à des réductions de valeur	5 996	1 320	4 677
Titres de créance	768	0	768
Prêts et avances hors prises en pension	98	53	45
<i>Dont Désignés lors de la comptabilisation initiale comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (FVO)</i>	13	13	0
Prises en pension	0	0	0
Dérivés	5 124	1 266	3 858
Autres actifs financiers	6	0	6
Passifs hors bilan	0	0	0
Total	274 445	97 251	177 194

- Le risque de crédit maximal d'un actif financier correspond à sa valeur comptable nette. Outre les montants au bilan, le risque de crédit maximal inclut la partie inutilisée des lignes de crédit octroyées irrévocablement, les garanties financières données et les autres engagements octroyés irrévocablement.
- 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 Comment gérons-nous nos 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.

- Instruments de garantie/rehaussements de crédit 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 (netting)	Montants nets d'instruments financiers présentés au bilan	Montants non compensés au bilan (netting)			Montant net
				Instruments financiers	Garanties sous forme d'espèces	Garanties sous forme de titres	

(en millions d'EUR)

31-12-2019

ACTIFS FINANCIERS

Dérivés	11 252	5 930	5 322	2 635	1 151	230	1 306
<i>Dérivés, hors chambres de compensation centrales</i>	5 275	0	5 275	2 635	1 151	230	1 259
<i>Dérivés, avec chambres de compensation centrales*</i>	5 977	5 930	47	0	0	0	47
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	39 517	13 921	25 596	584	0	24 975	37
<i>Prises en pension</i>	39 517	13 921	25 596	584	0	24 975	37
<i>Titres empruntés</i>	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	50 768	19 851	30 918	3 219	1 151	25 205	1 344

PASSIFS FINANCIERS

Dérivés	12 157	5 930	6 227	2 612	1 762	619	1 235
<i>Dérivés, hors chambres de compensation centrales</i>	6 158	0	6 158	2 612	1 762	619	1 166
<i>Dérivés, avec chambres de compensation centrales*</i>	5 999	5 930	69	0	0	0	69
Mises en pension, titres prêtés et accords similaires	16 486	13 921	2 565	1 405	0	1 160	0
<i>Mises en pension</i>	16 486	13 921	2 565	1 405	0	1 160	0
<i>Titres prêtés</i>	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	28 643	19 851	8 792	4 017	1 762	1 778	1 235

31-12-2018

ACTIFS FINANCIERS

Dérivés	8 440	3 316	5 124	2 912	737	273	1 202
<i>Dérivés, hors chambres de compensation centrales</i>	5 113	0	5 113	2 912	737	273	1 191
<i>Dérivés, avec chambres de compensation centrales*</i>	3 327	3 316	11	0	0	0	11
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	30 785	9 651	21 134	0	0	21 131	3
<i>Prises en pension</i>	30 785	9 651	21 134	0	0	21 131	3
<i>Titres empruntés</i>	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	39 225	12 967	26 258	2 912	737	21 404	1 205

PASSIFS FINANCIERS

Dérivés	9 100	3 316	5 784	2 912	1 581	330	961
<i>Dérivés, hors chambres de compensation centrales</i>	5 770	0	5 770	2 912	1 581	330	947
<i>Dérivés, avec chambres de compensation centrales*</i>	3 330	3 316	14	0	0	0	14
Mises en pension, titres prêtés et accords similaires	10 653	9 651	1 001	0	0	943	58
<i>Mises en pension</i>	10 653	9 651	1 001	0	0	943	58
<i>Titres prêtés</i>	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	19 753	12 967	6 785	2 912	1 581	1 273	1 019

* Comptes de garanties de trésorerie auprès des chambres de compensation centrales inclus dans le montant brut

- Les critères de compensation sont remplis dès lors que 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. Ces montants 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 4.4: juste valeur des instruments financiers – généralités

- 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 *Group 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.
- 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.
- Suite à l'adoption initiale de la norme IFRS 9 au 1er janvier 2018, des titres de créance totalisant 15 060 millions d'euros de valeur comptable ont été reclassés des actifs financiers disponibles à la vente vers les actifs financiers détenus au coût amorti. À la suite de ce reclassement, des variations de juste valeur avant impôt d'un montant de 107 millions d'euros n'ont pas été comptabilisées dans les réserves de réévaluation en 2019 (-203 millions d'euros en 2018). La juste valeur de ce portefeuille reclassé (après remboursements) s'élevait à 10 350 millions d'euros à la fin de 2019.

Juste valeur des instruments financiers qui ne figurent pas à la juste valeur au bilan (en millions d'EUR)	Actifs financiers au coût amorti		Passifs financiers au coût amorti	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
31-12-2019				
ACTIFS FINANCIERS				
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, y compris prises en pension	30 843	31 101	–	–
Prêts et avances à la clientèle, y compris prises en pension	155 749	157 376	–	–
Titres de créance	42 998	45 802	–	–
Autres	1 049	1 049	–	–
Total	230 639	235 328	–	–
Niveau 1	–	39 980	–	–
Niveau 2	–	45 517	–	–
Niveau 3	–	149 832	–	–
PASSIFS FINANCIERS				
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, y compris mises en pension	–	–	20 993	21 148
Dépôts de la clientèle et titres de créance, y compris mises en pension	–	–	200 910	200 567
Dettes de contrats d'investissement	–	–	0	0
Autres	–	–	2 190	2 185
Total	–	–	224 093	223 899
Niveau 1	–	–	–	10
Niveau 2	–	–	–	87 350
Niveau 3	–	–	–	136 540
31-12-2018				
ACTIFS FINANCIERS				
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, y compris prises en pension	26 046	26 223	–	–
Prêts et avances à la clientèle, y compris prises en pension	147 111	146 186	–	–
Titres de créance	41 649	44 301	–	–
Autres	1 986	1 986	–	–
Total	216 792	218 696	–	–
Niveau 1	–	39 041	–	–
Niveau 2	–	44 474	–	–
Niveau 3	–	135 180	–	–
PASSIFS FINANCIERS				
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, y compris mises en pension	–	–	24 616	24 230
Dépôts de la clientèle et titres de créance, y compris mises en pension	–	–	192 073	191 824
Dettes de contrats d'investissement	–	–	0	0
Autres	–	–	3 982	3 988
Total	–	–	220 671	220 042
Niveau 1	–	–	–	0
Niveau 2	–	–	–	98 222
Niveau 3	–	–	–	121 820

Annexe 4.5: instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation

(en millions d'EUR)

	31-12-2019				31-12-2018			
Hiérarchie d'évaluation	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR								
Obligatoirement évalués à la juste valeur, non détenus à des fins de transaction (y compris overlay)								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, y compris prises en pension	0	0	0	0	0	0	0	0
Prêts et avances à la clientèle, y compris prises en pension	0	0	218	218	0	0	85	85
Instruments de capitaux propres	1 370	0	68	1 438	1 210	0	39	1 249
Contrats d'investissement, assurance	14 143	441	0	14 584	13 417	420	0	13 837
Titres de créance	24	0	35	58	18	3	32	54
<i>Dont obligations d'État</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
Détenus à des fins de transaction								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, y compris prises en pension	0	1	0	1	0	1	0	1
Prêts et avances à la clientèle, y compris prises en pension	0	0	0	0	0	0	0	0
Instruments de capitaux propres	574	258	0	833	564	200	0	763
Titres de créance	1 110	157	1	1 269	455	182	77	714
<i>Dont obligations d'État</i>	1 053	96	0	1 149	398	127	33	557
Dérivés	0	3 965	1 199	5 163	0	4 023	918	4 942
Autres	0	0	0	0	0	6	0	6
Designés lors de la comptabilisation initiale comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (FVO)								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, y compris prises en pension	0	0	0	0	0	0	0	0
Prêts et avances à la clientèle, y compris prises en pension	0	0	0	0	0	13	0	13
Titres de créance	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Dont obligations d'État</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global								
Instruments de capitaux propres	12	6	232	249	11	12	236	259
Titres de créance	14 933	3 624	231	18 788	13 761	4 054	205	18 020
<i>Dont obligations d'État</i>	10 139	2 153	78	12 370	10 082	1 865	77	12 025
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	158	0	158	0	183	0	183
Total								
Total des actifs financiers évalués à la juste valeur	32 166	8 611	1 982	42 759	29 436	9 096	1 593	40 125
PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR								
Détenus à des fins de transaction								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, y compris mises en pension	0	0	0	0	0	0	0	0
Dépôts de la clientèle et titres de créance, y compris mises en pension	0	39	183	223	0	49	176	226
Dérivés	0	3 220	1 837	5 057	0	3 304	1 369	4 673
Positions à la baisse	1 708	0	0	1 708	831	104	0	935
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
Évalués à la juste valeur								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, y compris mises en pension	0	0	0	0	0	0	0	0
Dépôts de la clientèle et titres de créance, y compris mises en pension	0	657	1 883	2 539	0	838	1 223	2 061
Dettes de contrats d'investissement	13 610	0	0	13 610	12 931	17	0	12 949
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	1 171	0	1 171	0	1 111	0	1 111
Total								
Total des passifs financiers évalués à la juste valeur	15 317	5 087	3 903	24 308	13 763	5 424	2 768	21 955

- La hiérarchie d'évaluation 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 juste valeur est alors basée sur la valeur de marché qui est déduite des prix de transaction 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. Ils reflètent tous les facteurs que les opérateurs 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. 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. Les techniques d'évaluation sur la base de paramètres observables sont entre autres: l'actualisation de flux de trésorerie futurs, la comparaison avec la juste valeur actuelle ou récente d'un autre instrument similaire.
- Les paramètres non observables sont considérés comme des paramètres de niveau 3 et reflètent les hypothèses de l'entité déclarante concernant les suppositions que feraient les opérateurs pour évaluer l'actif ou le passif (y compris les hypothèses 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 les Annexes 4.6 et 4.7.

	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), pour les obligations: BVAL.
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 et futures sur 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 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 composées, options sur matières premières	Modèle d'évaluation des options sur la base de paramètres observables (par ex. volatilité)
	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)
	Obligations/ABS semi-liquides	Obligations/Asset backed securities semi-liquides	BVAL, 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 spread 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 Forwards, options sur actions européennes et américaines, Bermudan Swaptions, options sur taux d'intérêt digitales, options sur taux Quanto, options sur actions digitales, options sur actions composites, 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, options sur l'inflation, Bermudan Cancelable IRS, CMS Spread Options, CMS Interest Rate Caps/Floors, (Callable) Range Accruals, options Outperformance, options Autocallable, options Lookback	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 (hypothécaires) / Asset Backed Securities dont le prix est fixé à titre indicatif par un seul fournisseur de prix sur un marché non actif	BVAL, fixation de prix par des tiers (par ex. lead manager); impossibilité de contrôler le prix, faute de données de marché alternatives disponibles/fiables
Niveau 3	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 4.6: instruments financiers évalués à la juste valeur – transferts entre niveaux 1 et 2

- Transferts en 2019: KBC a reclassé pour 98 millions d'euros d'instruments financiers du niveau 1 au niveau 2. KBC a également reclassé environ 764 millions d'euros d'instruments financiers de niveau 2 au niveau 1. La majorité de ces reclassements découle d'une modification de la liquidité des obligations d'État et des obligations d'entreprises.
- Transferts en 2018: KBC a reclassé pour 740 millions d'euros d'instruments financiers du niveau 1 au niveau 2. KBC a également reclassé environ 628 millions d'euros d'instruments financiers de niveau 2 au niveau 1. La majorité de ces reclassements découle d'une modification de la liquidité des obligations d'État et des obligations d'entreprises.

Annexe 4.7: instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3

- Fluctuations importantes en ce qui concerne les instruments financiers classés au niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation en 2019:
 - Actifs détenus à des fins de transaction: la juste valeur des dérivés a augmenté de 280 millions d'euros, principalement en raison de variations de juste valeur et de nouvelles transactions, partiellement compensée par des instruments arrivant à échéance. La juste valeur des instruments de dette a diminué de 77 millions d'euros, principalement en raison de ventes.
 - Actifs financiers obligatoirement évalués à la juste valeur (non détenus à des fins de transaction): la juste valeur des prêts et avances a augmenté de 133 millions d'euros, principalement en raison de nouvelles transactions, partiellement compensée par des instruments arrivant à échéance. La juste valeur des actions a grimpé de 30 millions d'euros, principalement en raison de nouvelles positions.
 - Actifs à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global: la juste valeur des instruments de dette a augmenté de 22 millions d'euros, principalement en raison de nouvelles positions, partiellement compensée par des instruments arrivant à échéance et des ventes.
 - Passifs financiers détenus à des fins de transaction: la juste valeur des dérivés a augmenté de 468 millions d'euros, principalement en raison de variations de juste valeur et de nouvelles transactions, partiellement compensée par des instruments arrivant à échéance.
 - Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats: la juste valeur des instruments de dette a augmenté de 660 millions d'euros, principalement en raison de nouvelles émissions et de variations de juste valeur.
- Fluctuations importantes en ce qui concerne les instruments financiers classés au niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation en 2018:
 - Actifs détenus à des fins de transaction: la juste valeur des dérivés a diminué de 859 millions d'euros, principalement en raison des instruments arrivant à échéance et des variations de juste valeur, partiellement compensées par de nouvelles transactions. Les instruments de dette ont diminué de 52 millions d'euros, principalement en raison des ventes.
 - Actifs à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (diminution de la juste valeur de 371 millions d'euros): la juste valeur des instruments de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global a diminué de 369 millions d'euros. Cela s'explique principalement par le glissement du niveau 3 (329 millions d'euros nets). La majorité découle d'une modification de la liquidité des obligations. Cette baisse a été renforcée par les instruments arrivant à échéance, les ventes et les variations de juste valeur (-63 millions d'euros), partiellement compensés par les achats (+29 millions d'euros). La juste valeur des actions à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global a diminué de 26 millions d'euros.
 - Passifs financiers détenus à des fins de transaction (diminution de la juste valeur de 673 millions d'euros) en raison de la combinaison d'une diminution de la juste valeur des produits dérivés et d'une augmentation des instruments de dette émis: la juste valeur des dérivés a diminué de 849 millions d'euros, principalement en raison des instruments arrivant à échéance et des variations de juste valeur, partiellement compensés par de nouvelles positions et la juste valeur des instruments de dette émis a progressé de 176 millions d'euros, en raison principalement des glissements vers le niveau 3.
 - Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats: la juste valeur des instruments de dette émis a augmenté de 638 millions d'euros, principalement en raison de nouvelles émissions et des glissements au niveau 3, largement compensés par des instruments arrivés à échéance.
- 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 pourrait transparaître des chiffres bruts. La majorité des instruments de niveau 3 est évaluée sur la base de la fixation de prix par des tiers; les possibles paramètres non observables n'étant donc pas développés par KBC. C'est pourquoi KBC ne fournit pas d'informations quantitatives particulières ni d'analyse de sensibilité relative aux (modifications des) paramètres non observables.

Annexe 4.8: dérivés

Annexe 4.8.1 Dérivés détenus à des fins de transaction

(en millions d'EUR)

	31-12-2019				31-12-2018			
	Valeur comptable		Montants contractés*		Valeur comptable		Montants contractés*	
	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés
Total	5 163	5 057	402 062	395 069	4 942	4 673	363 587	361 349
Contrats de taux d'intérêt	3 112	2 814	220 072	211 790	2 833	2 701	180 540	178 417
<i>Dont contrats d'échange de taux et futures</i>	2 607	2 639	200 289	200 616	2 289	2 537	156 934	165 170
<i>Dont options</i>	505	176	19 783	11 174	544	165	23 605	13 247
Contrats de change	1 074	1 077	157 340	159 094	1 365	1 166	156 415	157 137
<i>Dont contrats d'échange de devises et de taux, opérations de change à terme et futures</i>	1 028	1 037	153 642	153 488	1 305	1 116	151 427	151 425
<i>Dont options</i>	46	39	3 698	5 606	60	50	4 988	5 712
Contrats d'actions	968	1 158	24 283	23 821	724	785	26 296	25 462
<i>Dont contrats d'échange d'actions</i>	917	963	22 164	22 163	675	668	24 011	23 828
<i>Dont options</i>	51	195	2 118	1 658	49	118	2 285	1 634
Contrats de crédit	0	0	4	4	0	0	0	0
<i>Dont contrats d'échange sur défaut</i>	0	0	4	4	0	0	0	0
Contrats sur matières premières et autres	9	8	364	360	20	20	336	333

* Sous Montants contractés, ce tableau reproduit les deux pôles des dérivés.

31-12-2019

(en millions d'EUR)

(en millions d'EUR)		Instrument de couverture				Instrument couvert		Impact sur les capitaux propres	
Stratégie de couverture	Variations de juste valeur des instruments de couverture comme base du calcul de la partie non effective de la				Type	Valeur comptable	Variations de juste valeur des instruments couverts comme base du calcul de la partie non effective de la	Partie non effective reprise dans les résultats	Partie effective reprise dans les autres éléments du résultat global
	Montants contractés ¹		Valeur comptable						
	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs					
Micro-couvertures de juste valeur									
Contrats d'échange de taux	20 906	20 906	16	445	-5	Titres de créance détenus (AC)	197	34	
Contrats d'échange de devises et de taux	0	0	0	0	0	Prêts et avances (AC)	367	55	
						Titres de créance détenus (FVOCI)	115	17	
						Titres de créance émis (AC)	301	-105	
						Dépôts (AC)	4	-1	
Total	20 906	20 906	16	445	-5	Total		0	-6
Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille									
Contrats d'échange de taux	42 730	42 730	67	70	-417	Titres de créance détenus (AC)	1	-7	
Options sur devises et taux	2 640	0	12	0	-26	Prêts et avances (AC)	463	445	
						Titres de créance détenus (FVOCI)	1	1	
						Titres de créance émis (AC)	0	0	
						Dépôts (AC)	-114	41	
Total	45 369	42 730	78	70	-443	Total		479	37
Couverture de flux de trésorerie (micro-couverture et comme couverture d'un portefeuille)									
Contrats d'échange de taux	20 845	20 845	47	653	-154				
Contrats d'échange de devises et de taux	69	64	6	2	-2				
Total	20 914	20 909	53	655	-156	Total		153	-3
Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère									
Total	1 328	1 357	11	418 ³	114	Total		114	0
									37

1 Sous Montants contractés, ce tableau reproduit les deux pôles des dérivés.

2 L'ineffectivité est comptabilisée dans le résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats – voir également Annexe 3.3.

3 Concernent les instruments de couverture sous la forme de dépôts en devises

(en millions d'EUR)

(en millions d'EUR)									
Instrument de couverture					Instrument couvert		Impact sur les capitaux propres		
Stratégie de couverture	Variations de juste valeur des instruments de couverture comme base du calcul de la partie non effective de la période ²				Variations de juste valeur des instruments couverts comme base du calcul de la partie non effective de la période ²		Partie non effective reprise dans les résultats		
	Montants contractés ¹		Valeur comptable		Type	Valeur comptable		Partie effective reprise dans les résultats	
	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs		Total, y compris variations de juste valeur	Dont ajustements cumulés de la juste valeur		
Micro-couvertures de juste valeur									
Contrats d'échange de taux	23 298	23 298	19	365	114	Titres de créance détenus (AC)	166	-25	
Contrats d'échange de devises et de taux	0	0	0	0	0	Prêts et avances (AC)	287	-40	
						Titres de créance détenus (FVOCI)	77	-4	
						Titres de créance émis (AC)	202	-59	
						Dépôts (AC)	6	1	
Total	23 298	23 298	19	365	114	Total		-128	-14
Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille									
Contrats d'échange de taux	29 753	29 753	72	54	-151	Titres de créance détenus (AC)	6	15	
Options sur devises et taux	2 417	0	0	19	-8	Prêts et avances (AC)	24 621	12	137
						Titres de créance détenus (FVOCI)	183	3	-4
						Titres de créance émis (AC)	0	0	0
						Dépôts (AC)	8 760	-72	-4
Total	32 170	29 753	72	74	-158	Total		144	-14
Couverture de flux de trésorerie (micro-couverture et comme couverture d'un portefeuille)									
Contrats d'échange de taux	22 539	22 539	68	661	76				
Contrats d'échange de devises et de taux	72	68	5	3	12				
Total	22 611	22 607	72	663	88	Total		-90	-2
Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère									
Total	4 936	4 972	20	417 ³	61	Total		-61	0
									8

1 Sous Montants contractés, ce tableau reproduit les deux pôles des dérivés.

2 L'ineffectivité est comptabilisée dans le résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats – voir également Annexe 3.3.

3 Concernent les instruments de couverture sous la forme de dépôts en devises

- 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.
- 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.
- Les réserves de couverture restantes des couvertures de flux de trésorerie des éventuelles relations de couverture pour lesquelles la

comptabilité de couverture n'est plus appliquée s'élèvent à -362 millions d'euros. Le montant cumulé des variations des couvertures de juste valeur qui restent dans le bilan pour l'intégralité des instruments couverts qui ne sont plus adaptés à la couverture des gains et pertes s'élève à -64 millions d'euros. Ces adaptations sont amorties dans les pertes et profits.

- Voir aussi le paragraphe sur la comptabilité de couverture au chapitre Comment gérons-nous nos risques? et l'Annexe 3.3.
- La diminution entre 2019 et 2018 des montants nominaux de la Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère est liée au changement de stratégie de couverture du risque de change. Pour de plus amples informations, voir Annexe 3.12.

Flux de trésorerie attendus des dérivés de couverture des flux de trésorerie par période (en millions d'EUR)

	Entrée	Sortie
Maximum 3 mois	15	-18
Plus de 3 mois et maximum 6 mois	21	-37
Plus de 6 mois et maximum 1 an	74	-109
Plus d'1 an et maximum 2 ans	125	-275
Plus de 2 ans et maximum 5 ans	235	-748
Plus de 5 ans	390	-1 438

5.0 Annexes relatives aux autres postes du bilan

Annexe 5.1: autres actifs

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Total	1 474	1 610
Créances résultant d'opérations d'assurance directes	398	356
Créances résultant d'opérations de réassurance	29	27
Dépôts auprès des entreprises cédantes	12	9
Produits à recevoir (autres que les revenus d'intérêts d'actifs financiers)	46	44
Autres	988	1 174

Annexe 5.2: actifs et passifs d'impôts

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
IMPÔTS EXIGIBLES		
Actifs d'impôts exigibles	96	92
Passifs d'impôts exigibles	98	133
IMPÔTS DIFFÉRÉS	920	1 211
Actifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	1 632	1 732
Avantages du personnel	150	176
Pertes reportées	504	604
Immobilisations corporelles et incorporelles	47	37
Provisions pour risques et charges	8	8
Réductions de valeur sur prêts et avances	207	183
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	135	115
Variations de juste valeur d'actifs financiers disponibles à la vente, instruments financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, couvertures de flux de trésorerie et couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères	509	516
Provisions techniques	3	7
Autres	70	85
Passifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	712	521
Avantages du personnel	34	19
Pertes reportées	0	0
Immobilisations corporelles et incorporelles	45	45
Provisions pour risques et charges	8	8
Réductions de valeur sur prêts et avances	4	3
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	141	103
Variations de juste valeur d'actifs financiers disponibles à la vente, instruments financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, couvertures de flux de trésorerie et couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères	357	220
Provisions techniques	88	86
Autres	34	38
Comptabilisés au bilan comme suit		
Actifs d'impôts différés	1 300	1 457
Passifs d'impôts différés	380	247
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés	131	173

- Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables soient disponibles sur la base de projections financières réalistes, de sorte que ces différences temporaires déductibles peuvent être utilisées dans le futur proche (limité à une période de huit à dix ans).
- 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 et des crédits d'impôts sont transférables pendant vingt ans ou plus.
- La variation nette des impôts différés (-291 millions d'euros en 2019) est ventilée comme suit:
 - baisse des actifs d'impôts différés: -100 millions d'euros;
 - hausse des passifs d'impôts différés: +192 millions d'euros.
- La variation des actifs d'impôts différés s'explique essentiellement par les facteurs suivants:
 - baisse des actifs d'impôts différés par le biais du compte de résultats: -94 millions d'euros, principalement en raison de l'utilisation de pertes reportées.
- La variation des passifs d'impôts différés s'explique essentiellement par les facteurs suivants:
 - hausse des passifs d'impôts différés à la suite de variations au niveau de la réserve de réévaluation d'instruments financiers évalués à la juste valeur via OCI: +140 millions d'euros;
 - hausse des passifs d'impôts différés par le biais du compte de résultats: +34 millions d'euros, principalement à la suite de la hausse des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats;
 - variations au niveau des régimes à prestations définies: +16 millions d'euros.
- Les actifs d'impôts différés repris au bilan se rapportent essentiellement à KBC Bank.
- Pour plus d'informations sur la deuxième phase de la réduction de l'impôt des sociétés belge en 2020, nous vous renvoyons à l'Annexe 3.12.

Annexe 5.3: participations dans des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Total	25	215
Relevé des participations, y compris goodwill		
ČMSS	0	163
Isabel SA	8	6
Joyn International SA	-6	-4
Bancontact Payconiq Company SA	5	5
Payconiq International S.A.	13	8
NLB Vita*	0	31
Autres	5	6
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	25	215
Cotées en Bourse	0	0
Juste valeur des participations dans des entreprises associées cotées en Bourse et des coentreprises	0	0

* Fin 2019, un accord de vente a été conclu pour NLB Vita, il est toujours soumis à l'approbation des autorités réglementaires.

- 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.
- Le poste Participations dans des entreprises associées et des coentreprises se composait essentiellement de ČMSS en 2018. En juin 2019, KBC a acquis la participation restante de 45% dans cette société, laquelle est depuis lors entièrement consolidée. Voir Annexe 6.6 ci-après.
- Le poste Participations dans des entreprises associées et des coentreprises n'incluait plus NLB Vita à fin 2019. Fin 2019, Nova Ljubljanska banka (NLB) et KBC Assurances SA ont signé un accord pour la vente à Sava Re de leurs participations respectives dans NLB Vita, la joint-venture à parts égales d'assurance vie en Slovénie. Cela

signifie que nous nous retirons complètement de la Slovénie, qui n'est pas un marché stratégique pour KBC. Cette transaction, qui devrait être conclue au deuxième trimestre de 2020, est soumise à l'approbation des organismes de réglementation et a une incidence négligeable sur nos résultats. Jusqu'au moment de la finalisation de la transaction, NLB Vita figurera au bilan sous le poste Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés.

- 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. Nous effectuons un test de dépréciation et nous comptabilisons les réductions de valeur sur goodwill requises (voir tableau).

Annexe 5.4: immobilisations corporelles et immeubles de placement

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Immobilisations corporelles	3 247	2 737
Immeubles de placement	570	561
Revenus locatifs	55	60
Charges opérationnelles directes sur investissements générant des revenus locatifs	15	14
Charges opérationnelles directes sur investissements ne générant pas de revenus locatifs	3	3

MUTATIONS	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres équipements	Total des immobilisations corporelles	Immeubles de placement
2019					
Solde d'ouverture	1 245	113	1 380	2 737	561
Acquisitions	215	87	600	902	45
Cessions	-98	-2	-234	-334	-49
Amortissements	-108	-57	-31	-196	-43
Autres mutations	336	5	-203	138	57
Solde de clôture	1 590	146	1 512	3 247	570
<i>Dont cumul des amortissements et réductions de valeur</i>	<i>1 396</i>	<i>494</i>	<i>766</i>	<i>2 656</i>	<i>401</i>
Juste valeur 31-12-2019	–	–	–	–	838
2018					
Solde d'ouverture	1 224	99	1 399	2 721	485
Acquisitions	119	53	496	668	74
Cessions	-14	-1	-249	-264	-28
Amortissements	-72	-51	-26	-149	-32
Autres mutations	-12	13	-239	-238	62
Solde de clôture	1 245	113	1 380	2 737	561
<i>Dont cumul des amortissements et réductions de valeur</i>	<i>1 321</i>	<i>458</i>	<i>722</i>	<i>2 502</i>	<i>314</i>
Juste valeur 31-12-2018	–	–	–	–	809

* Comprend également l'impact de la première adoption de la norme IFRS16 (334 millions d'euros).

- 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 5.5: goodwill et autres immobilisations incorporelles

(en millions d'EUR)

	Goodwill	Logiciels développés en interne	Logiciels développés à l'extérieur	Autres	Total
2019					
Solde d'ouverture	719	289	295	27	1 330
Acquisitions	167	123	152	7	448
Cessions	0	0	-1	-5	-6
Amortissements	0	-76	-76	-2	-155
Autres mutations	-9	14	27	-9	23
Solde de clôture	877	349	396	18	1 640
<i>Dont cumul des amortissements et réductions de valeur</i>	<i>248</i>	<i>734</i>	<i>844</i>	<i>40</i>	<i>1 867</i>
2018					
Solde d'ouverture	719	232	237	16	1 205
Acquisitions	8	123	128	9	268
Cessions	0	-1	-4	-3	-8
Amortissements	0	-64	-64	-3	-131
Autres mutations	-8	-1	-4	8	-4
Solde de clôture	719	289	295	27	1 330
<i>Dont cumul des amortissements et réductions de valeur</i>	<i>242</i>	<i>665</i>	<i>718</i>	<i>35</i>	<i>1 660</i>

- 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.
- Goodwill relatif aux récentes acquisitions: voir Annexe 6.6.
- 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 3.10). Nous réalisons le test de dépréciation au moins une fois par an. De plus, nous procédons sur une base trimestrielle à une évaluation de haut niveau (*high level assessment*), afin de vérifier s'il existe une indication de dépréciation (*impairment*). 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 (*Discounted Cash Flow*) ou DCF) et la juste valeur (déterminée selon l'analyse multiple et d'autres techniques) diminuée des coûts de vente directs.
- Les principales sociétés du groupe concernées par le goodwill figurent dans le tableau ci-après. Elles ont toutes été évaluées selon la méthode des flux de trésorerie attendus (DCF). Dans le cadre de la

méthode DCF, 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 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. Le taux de croissance à l'infini est déterminé sur la base de la moyenne à long terme de la croissance du marché. 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 (DCF) 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.

Goodwill en cours (en millions d'EUR)	31-12-2019	31-12-2018	Taux d'escompte sur la période de prévision explicite des flux de trésorerie	
			31-12-2019	31-12-2018
K&H Bank	209	215	14,0%-11,6%	13,6%-12,0%
ČSOB (République tchèque)	246	243	12,1%-9,7%	11,4%-10,0%
ČMSS	167	–	11,9%-9,6%	–
United Bulgarian Bank	110	110	11,2%-10,7%	11,1%-10,2%
DZI Insurance	75	75	9,0%-8,3%	9,1%-8,3%
Reste	70	76	–	–
Total	877	719	–	–

- Les budgets et prévisions de flux de trésorerie portent généralement sur une période de treize 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 taux de croissance utilisé pour l'extrapolation des prévisions des flux de trésorerie après cette période correspond au taux de croissance à long terme escompté du produit intérieur brut. Ce

dernier est fonction du pays et se situait en 2019 entre 1,2% et 1,7% (tout comme en 2018).

- Aucune analyse de sensibilité n'a été effectuée pour ces 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 les autres entités, le tableau donne une idée de la variation requise au niveau des paramètres principaux pour que la valeur réalisable corresponde à la valeur comptable.

Modification des paramètres principaux ¹	Augmentation du taux d'actualisation ²	Baisse du taux de croissance à l'infini ³	Hausse du ratio de solvabilité visé ⁴	Baisse du bénéfice net annuel	Hausse des réductions annuelles de valeur
KBC Commercial Finance	1,9%	–	–	16,5%	78%
United Bulgarian Bank	2,4%	–	3,8%	17,0%	89%

¹ Il convient de tenir compte qu'un changement au niveau des paramètres peut influencer d'autres paramètres intervenant dans le calcul de la valeur réalisable.

² Basée sur un décalage parallèle et une hausse absolue de la courbe des taux d'escompte. La fourchette des taux d'escompte se situe entre 11,5% et 11,9% pour KBC Commercial Finance et entre 13,0% et 13,6% pour United Bulgarian Bank.

³ Non pertinente, car cela impliquerait un taux de croissance à l'infini négatif.

⁴ Hausse (en termes absolus) du ratio de capital *Tier 1* (non pertinent pour KBC Commercial Finance).

Annexe 5.6: provisions techniques – assurance

(en millions d'EUR)

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Provisions techniques avant réassurance (brutes)	18 560	18 324
Contrats d'assurance	11 542	11 018
Provision pour primes non acquises et risques en cours	755	700
Provision pour assurance vie	7 545	7 207
Provision pour sinistres	2 798	2 647
Provision pour participations aux bénéfices & ristournes	28	25
Autres provisions techniques	416	441
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	7 019	7 305
Provision pour assurance vie	6 953	7 233
Provision pour assurance non-vie	0	0
Provision pour participations aux bénéfices & ristournes et autres	66	72
Part des réassureurs	121	120
Contrats d'assurance	121	120
Provision pour primes non acquises et risques en cours	2	2
Provision pour assurance vie	5	5
Provision pour sinistres	113	114
Provision pour participations aux bénéfices & 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 & ristournes et autres	0	0

	Montants bruts 2019	Réassurances 2019	Montants bruts 2018	Réassurances 2018
MUTATIONS				
CONTRATS D'ASSURANCE, VIE				
Solde d'ouverture	7 628	5	7 554	6
Versements hors commissions	695	0	715	0
Affectation des provisions pour versement	-505	0	- 568	0
Intérêts crédités	166	0	170	0
Charges des participations aux bénéfices	2	0	3	0
Écarts de change	14	0	- 11	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	-31	1	- 236	- 1
Solde de clôture	7 969	6	7 628	5
CONTRATS D'ASSURANCE, NON-VIE				
Solde d'ouverture	3 390	115	3 297	125
Variation de la provision pour primes non acquises	53	0	39	0
Montants versés pour des sinistres des années précédentes	-193	-13	- 135	- 9
Surplus/déficit des provisions pour sinistres des années précédentes	-115	-3	- 200	- 4
Provision pour nouveaux sinistres	328	25	306	17
Écarts de change	0	0	- 6	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	108	-11	89	- 14
Solde de clôture	3 573	114	3 390	115
CONTRATS D'INVESTISSEMENT AVEC PARTICIPATION DISCRÉTIONNAIRE AUX BÉNÉFICES, VIE				
Solde d'ouverture	7 305	0	7 790	0
Versements hors commissions	396	0	407	0
Affectation des provisions pour versement	-550	0	- 677	0
Intérêts crédités	119	0	141	0
Charges des participations aux bénéfices	0	0	0	0
Écarts de change	0	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*	-253	0	- 355	0
Solde de clôture	7 019	0	7 305	0

* Comprend notamment des transferts vers la branche 23.

- Les provisions techniques ont trait aux contrats d'assurance et aux contrats d'investissement avec 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 4.1).

- Les provisions techniques pour assurances vie sont calculées sur la base de différentes hypothèses, qui sont judicieusement évaluées. 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 à l'évaluation de l'adéquation 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.
 - Il convient de noter que les hypothèses peuvent varier en fonction du type d'assurance vie (par exemple, classique ou moderne), de la génération de contrats (principalement le moment de la conclusion du contrat et les modalités applicables) et du pays (nous avons des compagnies d'assurance dans cinq de nos principaux marchés), ce qui rend impossible la quantification de ces hypothèses pour l'ensemble du groupe. Deux éléments à titre d'illustration: (1) en ce qui concerne le taux d'escompte: il suit le taux historique du marché et comme il s'agit d'un portefeuille vie qui, en grande partie, existe depuis longtemps et a également une longue échéance, ce taux varie très fortement au sein du portefeuille. Pour la Belgique uniquement, les taux d'escompte varient de 4,75% pour les taux les plus anciens à 0,5% et moins pour certains produits modernes; (2) en ce qui concerne le risque de mortalité, des tables de mortalité unisexes basées sur les tables de mortalité standard MK/FK sont utilisées en Belgique pour les produits à partir de 2012; avant 2012, des tables de mortalité séparées étaient utilisées pour les hommes et les femmes. Des corrections peuvent encore être appliquées à ces tables standard, en tenant compte des critères de segmentation des polices concernées. La gamme de tables de mortalité utilisées est donc très large.
- Les hypothèses relatives aux provisions techniques pour sinistres à payer reposent sur les expériences passées en matière de nombre de sinistres, d'indemnisations de sinistres et de coûts de règlement des sinistres et sont corrigées sur la base 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 2019 aucun changement important d'hypothèses entraînant une modification notable de la valorisation des actifs et passifs d'assurances.

Annexe 5.7: provisions pour risques et charges

Annexe 5.7.1: aperçu

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Total des provisions pour risques et charges	227	235
Provisions pour engagements et garanties financières hors bilan	138	129
Provisions pour autres risques et charges	90	106
<i>Provisions pour restructuration</i>	7	6
<i>Provisions pour impôts et litiges</i>	56	50
<i>Autres</i>	27	50

Annexe 5.7.2: détails des provisions pour engagements et garanties financières hors bilan

(en millions d'EUR)	Soumis à ECL pour 12 mois	Soumis à ECL pour durée résiduelle	Soumis à ECL pour durée résiduelle - non-performing	Total
31-12-2019				
Provisions au 01-01-2019	12	17	99	129
Mutations avec impact sur le résultat				
Transfert d'actifs financiers				
Niveau 1 (ECL sur 12 mois)	0	4	0	4
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	-1	14	13
Niveau 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers	4	1	1	6
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	-2	-3	7	2
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés	-2	0	-2	-4
Autres	0	0	0	0
Mutations sans impact sur le résultat				
Actifs financiers décomptabilisés	0	0	-8	-8
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	1
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0
Autres	0	-1	-4	-4
Provisions au 31-12-2019	13	17	107	138
31-12-2018				
Provisions au 01-01-2018	14	17	108	138
Mutations avec impact sur le résultat				
Transfert d'actifs financiers				
Niveau 1 (ECL sur 12 mois)	-1	3	1	3
Niveau 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	-2	1	-1
Niveau 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	-1	-1
Nouveaux actifs financiers	4	2	8	14
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	-5	0	-20	-24
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés	-2	-2	-3	-7
Autres	0	0	0	0
Mutations sans impact sur le résultat				
Actifs financiers décomptabilisés	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0
Autres	2	-1	5	6
Provisions au 31-12-2018	12	17	99	129

- Voir également Annexe 6.1

Annexe 5.7.3: détails des provisions pour autres risques et charges

(en millions d'EUR)	Provisions pour restructuration	Provisions pour impôts et litiges	Autres	Total
2019				
Solde d'ouverture	6	50	50	106
Mutations avec impact sur le résultat				
Montants affectés	5	28	7	41
Montants utilisés	-3	-19	-4	-26
Montants repris en raison d'excédent	-2	-3	-4	-10
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	1
Autres	0	0	-22	-22
Solde de clôture	7	56	27	90
2018				
Solde d'ouverture	8	211	47	266
Mutations avec impact sur le résultat				
Montants affectés	4	42	17	62
Montants utilisés	0	-149	-10	-159
Montants repris en raison d'excédent	-2	-55	-5	-61
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0
Autres	-3	1	0	-2
Solde de clôture	6	50	50	106

- 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.
- Informations relatives aux principaux litiges en cours: 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 possible:
 - Le 6 octobre 2011, Irving H. Picard, liquidateur judiciaire de Substantively Consolidated SIPA (*Securities Investor Protection Corporation*) pour la liquidation de Bernard L. Madoff Investments Securities LLC and Bernard L. Madoff, a poursuivi KBC Investments devant le tribunal des faillites de New York pour un recouvrement d'environ 110 millions USD suite aux transferts en faveur des 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 eu lieu devant le tribunal (cour de district) concernant l'application des *Bankruptcy Code's safe harbors and good defenses* pour des bénéficiaires successifs, comme c'est le cas pour KBC. KBC avait introduit des motions de rejet de concert avec plusieurs autres défendeurs (ci-après le groupe de défense conjoint). Le juge Rakoff de la cour de district a 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 attestant 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 Investments Ltd. Les réclamations du liquidateur judiciaire ont dès lors été rejetées, dans la mesure où elles ne visent que des transferts étrangers. En juin 2015, Irving Picard, le liquidateur, a introduit une requête en vue de réformer cette décision de rejet fondée sur l'extraterritorialité. Dans cette requête, le liquidateur a également modifié les demandes initiales, en ce compris le montant qu'il tente de récupérer. Ce montant a été revu à la hausse à 196 millions de dollars. Le 21 novembre 2016, le tribunal des faillites a prononcé un jugement intermédiaire dans lequel il faisait déjà état de sa décision selon laquelle les demandes du liquidateur judiciaire Irving Picard relatives à de telles transactions étrangères devaient être rejetées en raison des règles de courtoisie internationale. Le 3 mars 2017, un jugement négatif est rendu, contre lequel le liquidateur fait appel. La Cour d'appel (*Court of Appeals for Second Circuit*) a réformé le jugement en février 2019 et renvoyé l'affaire au tribunal des faillites pour traitement ultérieur. Le groupe de défense conjoint a alors demandé que cette décision soit réexaminée par un collège de trois juges ou par tous les juges de la Cour d'appel du deuxième circuit. Au début du mois d'avril 2019, cette demande a été rejetée. Fin août 2019, le groupe de défense conjoint a déposé un recours extraordinaire (recours en certiorari) contre l'arrêt de février 2019 auprès de la Cour suprême. Le 10 décembre 2019, la Cour suprême a invité le Procureur général de l'État à présenter la position du Gouvernement des États-Unis.

Annexe 5.8: autres engagements

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Total	2 827	2 689
Ventilation selon le type		
Obligations résultant des régimes de retraite ou autres avantages du personnel	470	630
Dépôts de réassureurs	71	79
Charges à imputer (autres que les dépenses d'intérêts liées aux passifs financiers)	327	321
Autres	1 959	1 659

- Des informations complémentaires relatives aux obligations résultant des régimes de retraite sont fournies à l'Annexe 5.9. Il convient de noter que le montant des obligations résultant des régimes de retraite ou autres avantages du personnel repris à l'Annexe 5.8 a une portée plus large que les montants mentionnés à l'Annexe 5.9.

Annexe 5.9: engagements de pensions

(en millions d'EUR)

31-12-2019

31-12-2018

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Rapprochement des obligations au titre de prestations

Obligations brutes au titre de prestations définies, au début de l'exercice	2 945	2 861
Coût des services rendus au cours de l'exercice	119	126
Coût financier	43	38
Modification du régime de retraite	0	0
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	1	1
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses financières	249	-36
Ajustements liés à l'expérience	-43	27
Coût des services passés	0	0
Prestations payées	-95	-84
Écarts de change	4	2
Réductions	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	1
Autres	-11	10
Obligations brutes au titre de prestations définies, au terme de l'exercice	3 212	2 945

Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime

Juste valeur des actifs du régime au début de l'exercice	2 369	2 433
Rendement effectif des actifs du régime	404	-73
<i>Revenus d'intérêts attendus sur les actifs du régime, calculés sur la base des taux d'intérêt du marché pour les obligations d'entreprises de haute qualité</i>	35	32
Cotisations de l'employeur	90	73
Cotisations des adhérents au régime	19	21
Prestations payées	-95	-84
Écarts de change	4	1
Liquidations	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	0	-2
Juste valeur des actifs du régime au terme de l'exercice	2 791	2 369
<i>Dont instruments financiers émis par le groupe</i>	29	27
<i>Dont bien immobilier détenu par KBC</i>	7	8

Financé

Actifs du régime excédant les obligations au titre de prestations	-421	-576
Droit au remboursement	0	0
Limite du plafond de financement	-36	-21
Charges de retraite non financées à payer/payées	-457	-598

Mutation du passif ou de l'actif net

Charges de retraite non financées à payer/payées au début de l'exercice	-598	-466
Montants comptabilisés dans le compte de résultats	-108	-111
Montants non comptabilisés dans le compte de résultats	157	-89
Cotisations de l'employeur	90	73
Écarts de change	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	1	-5
Charges de retraite non financées à payer/payées au terme de l'exercice	-457	-598

Montants comptabilisés dans le compte de résultats

Coût des services rendus au cours de l'exercice	-119	-126
Coût des services passés	0	0
Coût financier	-8	-6
Cotisations des travailleurs affiliés au plan	19	21
Réductions	0	0
Liquidations	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	-1

Modifications des montants non comptabilisés dans le compte de résultats

Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	-1	-1
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses financières	-249	36
Résultats actuariels des actifs du régime	369	-105
Ajustements liés à l'expérience	43	-27
Ajustements des limites du plafond de financement	-15	16
Autres	10	-7

RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

Charges pour régimes à cotisations définies	-18	-17
---	-----	-----

- 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 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 du fonds de pension KBC. Jusqu'en 2018 inclus, la constitution de pension financée par les allocations de l'employeur s'effectuait essentiellement par le biais d'un plan à prestations définies (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 1er janvier 2014, un plan à cotisations définies a été introduit pour toutes les nouvelles entrées en service et pour tous les employés mutés: une cotisation est versée en fonction du salaire mensuel. Au moment du départ à la retraite, les cotisations versées, majorées du rendement (garanti), sont distribuées. Les deux types de plans de pension sont gérés par OFP Pensioenfond KBC, qui a fusionné avec l'ancien OFP Pensioenfond Senior Management et fait appel à KBC Asset Management pour sa

stratégie d'investissement. En outre, il existe un certain nombre d'assurances groupe plus petites auxquelles il a été mis un terme par le passé qui continueront d'être financées (et dont une partie a été transférée dans le fonds de pension en 2018). Le 1er janvier 2019, un nouveau plan à cotisations définies a été introduit afin de remplacer le plan à cotisations définies de 2014. Tous les travailleurs se sont vu offrir une possibilité unique de passer du plan à prestations définies au nouveau plan à cotisations définies.

- KBC Bank Ireland a participé à un régime à prestations définies 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 employés de KBC Finance Ireland et de la succursale de KBC Bank à 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)

Évolution des principaux éléments du tableau principal

	2019	2018	2017	2016	2015
Obligations brutes au titre de prestations définies	3 212	2 945	2 861	2 851	2 380
Juste valeur des actifs du régime	2 791	2 369	2 433	2 336	2 165
Charges de retraite non financées à payer/payées	-457	-598	-466	-543	-220

Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actu- ariel des actifs du plan et des obligations brutes

Impact sur les actifs du plan	0	0	0	0	0
Impact sur les obligations brutes*	250	-35	-4	-147	-24

* Issu des régimes à prestations définies. Un 'plus' signifie une hausse des obligations (en valeur absolue) et un 'moins' une baisse.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

	Fonds de pension KBC	Plan de pension KBC Bank Ireland
Composition au 31-12-2019		
Instruments de capitaux propres	40%	28%
Obligations	46%	48%
Immobilier	11%	5%
Liquidités	3%	2%
Fonds d'investissement	0%	16%
<i>Dont actifs illiquides</i>	9%	17%
Composition au 31-12-2018		
Instruments de capitaux propres	39%	38%
Obligations	48%	40%
Immobilier	10%	3%
Liquidités	3%	1%
Fonds d'investissement	1%	18%
<i>Dont actifs illiquides</i>	8%	25%
Cotisations escomptées en 2020 (en millions d'EUR)	48	3
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 l'Autorité irlandaise des pensions. Calcul annuel du niveau de financement. Certification triennale du niveau de financement. Rapport à l'Autorité irlandaise des pensions en cas de sous-financement.
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> .
Modifications du plan	Une nouvelle version du plan à cotisations définies, financée par l'employeur, a été introduite le 1er janvier 2019. Tous les travailleurs affiliés au plan à prestations définies se sont vu offrir la possibilité unique de passer à ce plan.	Pas d'application.
Réductions et liquidations	Pas d'application.	Pas d'application.

Méthode d'actualisation	Les cotations BVAL 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. À partir de l'année 22, la courbe s'aplanit.	La méthode Mercer s'appuie sur 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.
Principales hypothèses actuarielles		
Taux d'actualisation moyen	0,56%	1,65%
Hausse salariale escomptée	2,04%	2,50%
Inflation escomptée	1,65%	1,30%
Hausse escomptée des pensions	–	1,30%
Durée moyenne pondérée des obligations	12 ans	26 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes		
Hausse des obligations brutes au 31-12-2019 à la suite:		
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation	13,73%	30,25%
d'une hausse de 1% de l'inflation escomptée	11,08%	30,01%
d'une hausse salariale dépassant les prévisions de 1% et venant s'ajouter à l'inflation	14,39%	5,25%
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs	0,73%	–
de l'augmentation de l'espérance de vie d'un an	–	3,14%
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 2020 (en millions d'EUR)		35
Cadre législatif	Selon la loi belge sur les pensions complémentaires (LPC), l'employeur doit garantir un rendement minimal de 1,75% sur les cotisations du travailleur et de l'employeur.	
Risques pour KBC		Risque d'investissement
Évaluation	Les obligations résultant des régimes de retraite sont évaluées en tenant compte de la réserve acquise à la date de reporting, d'une projection de ces réserves jusqu'à l'âge escompté de la retraite au taux garanti par la loi et de l'actualisation de l'obligation qui en résulte. KBC propose deux types de régimes à cotisations définies: l'un étant financé par des cotisations du travailleur et l'autre par des cotisations de l'employeur. L'évaluation des obligations résultant du plan à cotisations définies, financé par l'employeur, tient compte des cotisations futures. Cela n'est pas le cas pour l'évaluation du plan à cotisations définies des travailleurs, vu que l'obligation de l'employeur porte uniquement sur le taux minimum garanti.	
Méthode d'actualisation	Les cotations BVAL 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. À partir de l'année 22, la courbe s'aplanit.	
Principales hypothèses actuarielles		
Taux d'actualisation moyen		0,83%
Durée moyenne pondérée des obligations		18 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes		
Hausse des obligations brutes au 31-12-2019 à la suite:		
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation		18%
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs		0,22%

Annexe 5.10: capitaux propres des actionnaires et instruments AT1

En nombre	31-12-2019	31-12-2018
Actions ordinaires	416 394 642	416 155 676
<i>Dont actions ordinaires donnant droit au dividende</i>	416 394 642	416 155 676
<i>Dont actions propres</i>	38 607	50 284
Informations complémentaires		
Valeur fractionnelle par action (en EUR)	3,51	3,51
Nombre d'actions émises mais non entièrement libérées	0	0

- Actions ordinaires: actions ordinaires sans valeur nominale. Elles sont assorties d'un droit de vote, chaque action représentant une voix. Il n'a pas été procédé à l'émission de parts bénéficiaires ou d'actions sans droit de vote. Les actions sont uniquement cotées sur Euronext Bruxelles.
- Augmentations de capital: en décembre 2019 et décembre 2018, le nombre d'actions KBC Groupe SA a augmenté de respectivement 238 966 et 258 109 en raison de l'émission de nouvelles actions suite à l'augmentation de capital réservée au personnel. Pour plus de renseignements, nous vous renvoyons à la partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.
- Rachat d'actions propres: KBC Groupe SA a annoncé le 17 mai 2018 le lancement d'un programme de rachat d'actions propres, avec pour objectif la destruction des actions rachetées. 2 700 000 actions propres ont été achetées, réparties sur plusieurs transactions au cours de la période du 22 mai au 3 juillet 2018 pour un montant total arrondi à 181 millions d'euros. Les actions ont été détruites le 8 août, faisant diminuer le nombre d'actions du même nombre.
- Actions propres: au 31 décembre 2019, les sociétés du groupe KBC détenaient 38 607 actions KBC en portefeuille, dont 38 605 ont été comptabilisées auprès de KBC Bank (succursale de Londres) à titre de couverture pour les dérivés sur indices en circulation/paniers comportant des actions KBC Groupe.
- Mandat concernant le capital autorisé et le rachat d'actions propres: voir partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.
- Instruments *Additional Tier 1* (AT1) (ces titres sont classés comme instruments de capitaux propres sous IAS 32 et le coupon est traité comme un dividende).
 - En mars 2014, KBC a placé des titres AT1 pour 1,4 milliard d'euros (perpétuels avec une option de remboursement après 5 ans et à chaque date d'échéance des intérêts suivante; avec dépréciation provisoire pour un ratio *common equity* de 5,125%; coupon de 5,625% par an payable trimestriellement). En mars 2019, KBC a exercé un *call* pour ces titres.
 - En avril 2018, KBC a placé des titres AT1 pour 1 milliard d'euros (perpétuels avec première possibilité de remboursement à 7 ans; avec dépréciation provisoire pour un ratio *common equity* de 5,125%; coupon initial de 4,25% par an payable semestriellement).
 - En février 2019, KBC a placé des titres AT1 pour 500 millions d'euros (perpétuels avec première possibilité de remboursement à 5 ans; dépréciation provisoire pour un ratio *common equity* de 5,125%; coupon initial de 4,75% par an payable semestriellement).

Annexe 5.11: actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (IFRS 5)

À fin 2019, NLB Vita tombait sous l'application de la norme IFRS 5 et figurait donc au bilan sous le poste Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés. Pour de plus amples informations, voir Annexe 5.3.

6.0 Autres annexes

Annexe 6.1: engagements et garanties financières hors bilan donnés et reçus

(en millions d'EUR)

	31-12-2019			31-12-2018		
	Montant nominal	Provision	Exposition nette	Montant nominal	Provision	Exposition nette
Part non utilisée des lignes de crédit octroyées						
Niveau 1	34 937	11	34 927	34 974	9	34 964
Niveau 2	3 070	7	3 062	1 400	8	1 392
Niveau 3	115	3	112	146	18	128
Total	38 122	21	38 101	36 520	35	36 484
<i>Dont lignes de crédit irrévocables</i>	22 978	12	22 966	23 498	31	23 467
Garanties financières données						
Niveau 1	8 432	3	8 430	8 497	3	8 495
Niveau 2	1 668	10	1 658	1 413	9	1 404
Niveau 3	192	104	88	230	81	149
Total	10 292	116	10 175	10 141	93	10 048
Autres engagements donnés						
Total	370	0	370	463	0	463
Engagements et garanties financières hors bilan	48 784	138	48 646	47 124	129	46 995

- Juste valeur des garanties financières: la juste valeur des garanties financières est basée sur la valeur de marché disponible.
- La valeur comptable des actifs financiers donnés en garantie par KBC s'élevait à 44 756 millions d'euros pour les passifs et à 3 301 millions d'euros pour les passifs éventuels (contre 32 573 millions d'euros et 1 862 millions d'euros en 2018). À fin 2019, le registre des actifs de couverture du patrimoine spécial du programme de *covered bonds* comptait pour environ 10,9 milliards d'euros de crédits hypothécaires et d'encaissements de trésorerie, contre 11,1 milliards d'euros à fin 2018.
- 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 4.3.

- Les garanties obtenues en raison d'une réalisation se sont élevées en 2019 à 0,02 milliard d'euros (0,1 milliard d'euros en 2018).

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	
	31-12-2019	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2018
Actifs financiers	40 252	24 141	11 047	7 331
Instruments de capitaux propres	10	12	1	0
Titres de créance	40 006	23 875	11 046	7 331
Prêts et avances	236	254	0	0
Liquidités	0	0	0	0
Autres actifs	0	0	0	0
Immobilisations corporelles	0	0	0	0
Immeubles de placement	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0

Annexe 6.2: leasing

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Créances résultant de contrats de location-financement		
Investissement brut dans des contrats de location-financement, à recevoir	6 293	6 130
<i>Jusqu'à 1 an</i>	1 613	1 418
<i>Plus d'1 an à 5 ans</i>	3 422	3 183
<i>Plus de 5 ans</i>	1 257	1 530
Produits financiers futurs non acquis de contrats de location-financement	366	479
Investissement net dans des contrats de location-financement	5 926	5 618
<i>Jusqu'à 1 an</i>	1 537	1 307
<i>Plus d'1 an à 5 ans</i>	3 240	2 912
<i>Plus de 5 ans</i>	1 150	1 399
Dont valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur	46	39
Cumul des réductions de valeur sur créances de leasing irrécouvrables	44	78
Créances résultant de contrats de location simple		
Montant des loyers minimums futurs à recevoir au titre de contrats de location simple non résiliables	511	478

- KBC n'agit que de manière limitée en qualité de preneur dans le cadre d'un contrat de location simple et de location-financement. Impact de la première adoption de la norme IFRS 16: voir Annexe 5.4.
- Location-financement: KBC propose divers produits de location-financement, allant du leasing d'équipement et de véhicules au leasing immobilier. Les contrats de location-financement sont généralement proposés en Belgique par le réseau d'agences du groupe KBC. Cette formule gagne également en importance en Europe centrale.
- 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.

Annexe 6.3: transactions avec parties liées

Transactions avec des parties liées, à l'exception du <i>key management</i> (en millions d'EUR)	2019					2018				
	Filiales	Entreprises associées	Co-entreprises	Autres	Total	Filiales	Entreprises associées	Co-entreprises	Autres	Total
Actifs	148	122	43	17	330	227	135	253	100	714
Prêts et avances	3	38	1	0	42	93	41	2	80	216
Actions (y compris participations dans des entreprises associées et des coentreprises)	145	83	36	0	264	133	93	228	14	469
Autres	0	1	6	17	24	1	1	23	5	30
Passifs	9	93	0	365	467	60	98	168	303	629
Dépôts	8	14	0	356	378	60	13	167	300	540
Autres passifs financiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	1	80	0	9	90	0	85	1	4	89
Compte de résultats	5	-3	0	-3	-1	10	-4	-14	5	-3
Revenus nets d'intérêts	0	-1	0	0	0	0	-1	-9	0	-10
Revenus d'intérêts	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1
Charges d'intérêts	0	-1	0	0	-1	0	-1	-9	0	-10
Primes d'assurances acquises avant réassurance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges d'assurances techniques avant réassurance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Revenus de dividendes	1	1	0	0	2	3	0	0	7	10
Revenus nets de commissions	2	-1	0	2	2	5	-2	-5	1	-1
Revenus de commissions	2	0	0	2	4	5	0	0	1	6
Charges de commissions	0	-2	0	0	-2	0	-2	-5	0	-7
Autres revenus nets	4	-1	0	-3	0	3	1	0	1	4
Frais généraux administratifs	-1	-2	0	-2	-6	-1	-3	0	-3	-7
Part non utilisée des lignes de crédit, garanties financières et autres engagements										
Donnés par le groupe	0	0	0	74	74	0	5	0	154	159
Reçus par le groupe	0	0	0	0	0	0	0	0	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)*

	2019	2018
Total*	12	12
Ventilation selon le type de rémunération		
Avantages à court terme	10	10
Avantages postérieurs à l'emploi	2	2
<i>Régimes à prestations définies</i>	0	0
<i>Régimes à cotisations définies</i>	2	2
Autres avantages à long terme	0	0
Indemnités de départ	0	0
Palements 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 <i>key management</i> et aux partenaires	2	1

* Rémunérations allouées au *key management* ou aux associés 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 à l'ancien *key management*.

- Les filiales dans le premier tableau incluent des transactions avec les filiales non consolidées. Les transactions avec les filiales consolidées sont éliminées dans les états financiers consolidés.
- 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*.
- Le *key management* englobe les membres du Conseil d'administration et du Comité de direction de KBC Groupe SA. Le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise contient plus de renseignements sur les rémunérations du top management.
- Il ne subsiste pas d'importantes réductions de valeur concernant des parties liées.

Annexe 6.4: rémunération du commissaire

Rémunération du commissaire (PwC; en EUR)

	2019	2018
KBC Groupe SA et ses filiales		
Missions de contrôle ordinaires	7 230 627	7 583 948
Autres services		
Autres missions de contrôle	844 403	1 073 549
Missions de conseil fiscal	0	5 000
Autres missions que le révisorat	63 270	53 378
KBC Groupe SA seul		
Missions de contrôle ordinaires	252 134	231 918
Autres services	184 236	159 914

Annexe 6.5: filiales, coentreprises et entreprises associées (au 31 décembre 2019)

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. Ce tableau reprend les plus importantes sociétés du

groupe. Une liste complète de toutes les sociétés du groupe (comprises ou non dans la consolidation) se trouve sur le site www.kbc.com > À propos de nous > Notre structure.

Nom	Siège	Numéro d'entreprise	Part détenue du capital au niveau du groupe (%)	Division ¹	Activité
KBC Bank (groupe)					
KBC Bank NV	Bruxelles – BE	0462.920.226	100,00	BEL/CG	établissement de crédit
CBC BANQUE SA	Namur – BE	0403.211.380	100,00	BEL	établissement de crédit
Československá Obchodná Banka a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	établissement de crédit
Československá Obchodní Banka a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	établissement de crédit
KBC Asset Management NV	Bruxelles – BE	0469.444.267	100,00	BEL	gestion de fortune
KBC Autolease SA	Louvain – BE	0422.562.385	100,00	BEL	leasing
KBC Bank Ireland Plc.	Dublin – IE	--	100,00	MI	établissement de crédit
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 Ifima SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	financement
KBC Securities SA	Bruxelles – BE	0437.060.521	100,00	BEL	agent de change
K&H Bank Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	établissement de crédit
Loan Invest SA	Bruxelles – BE	0889.054.884	100,00	BEL	véhicule de titrisation
United Bulgarian Bank AD	Sofia – BG	--	99,91	MI	établissement de crédit
KBC Assurances (groupe)					
KBC Assurances SA	Louvain – BE	0403.552.563	100,00	BEL/CG	compagnie d'assurances
ADD SA	Heverlee – BE	0406.080.305	100,00	BEL	courtier d'assurances
KBC Group Re SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	compagnie de réassurance
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
DZI (groupe)	Sofia – BG	--	100,00	MI	compagnie d'assurances
Groupe VAB SA	Zwijndrecht – BE	0456.920.676	100,00	BEL	auto-école/assistance voyage
K&H Biztosító Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	compagnie d'assurances
NLB Vita d.d. (mise en équivalence) ²	Ljubljana – SI	--	50,00	MI	assurances vie
KBC Groupe					
KBC Groupe SA	Bruxelles – BE	0403.227.515	100,00	CG	holding de bancassurance
KBC Bank (groupe)	Différentes localités	--	100,00	divers	établissement de crédit
KBC Assurances (groupe)	Différentes localités	--	100,00	divers	compagnie d'assurances

¹ BEL: division Belgique; TCH: division République tchèque; MI: division Marchés Internationaux; CG: Centre de groupe.

² Contrat de vente signé – voir Annexe 6.6.

- Une société entrant en ligne de compte pour une consolidation est effectivement incluse dans la consolidation si deux des critères suivants sont remplis: (1) La part du groupe dans les capitaux propres est supérieure à 2,5 millions d'euros, (2) La part du groupe dans le résultat est supérieure à 1 million d'euros et (3) 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.
- 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 paragraphe précédent).
- Annexe relative 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 entités communes (*joint entities*) dont KBC ne détient pas 50% du capital-actions sont classées comme coentreprises, parce que KBC Groupe exerce un contrôle conjoint sur ces entités sur la base de contrats d'actionnaires. Sur la base des statuts et/ou des conventions d'actionnaires, les droits de vote (et donc le contrôle) de la coentreprise sont répartis de manière égale entre les différents actionnaires et les décisions ne peuvent être prises qu'à l'unanimité.
 - Participations dans des filiales
 - Pour la grande majorité des entités, les droits de vote sont effectivement égaux aux droits de propriété.
 - 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 exposée à des pertes sur le portefeuille de crédits hypothécaires. Des réductions de valeur sont comptabilisées si nécessaire.
 - 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 19 entités structurées non consolidées spécialement fondées à cet effet. Ces entités ont été constituées entre 2006 et 2016 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 2014*). 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. 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 2019, les actifs sous gestion de ces entités s'élevaient à 12,1 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 2019, KBC Groupe avait récolté les revenus suivants des entités structurées non consolidées: commission de gestion: 70 millions d'euros; rémunération de l'agent

administratif: 1 million d'euros; frais comptables: 1 million d'euros.

- Au 31 décembre 2019, KBC Groupe détenait pour 5,4 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 5,5 milliards d'euros qui consistent essentiellement en dépôts à terme (5,3 milliards d'euros).
- Une éventuelle dépréciation des notes est répercutée sur le client final et n'a donc aucun impact sur KBC.
- Fin 2019, aucune société du groupe n'était active dans l'industrie extractive. Par conséquent, aucun rapport consolidé sur les paiements effectués au profit de gouvernements n'a été établi (cf. article 3:8 § 1 du Code des sociétés et des associations).

Annexe 6.6: principaux changements au sein du périmètre de consolidation

- ČMSS
 - Fin mai 2019, ČSOB a racheté à Bausparkasse Schwäbisch Hall les 45% de participations restant dans ČMSS pour un montant de 240 millions d'euros, sans contrepartie conditionnelle. En outre, la réévaluation de la participation existante de 55% du groupe dans ČMSS s'est traduite par un bénéfice non récurrent de 82 millions d'euros. À la suite de cette transaction, ČSOB détient désormais l'intégralité de ČMSS et consolide ainsi sa position de principal fournisseur de solutions financières à des fins d'hébergement en République tchèque.
 - L'impact de cette transaction est inclus dans les chiffres consolidés du présent rapport. Les résultats de ČMSS ont été entièrement consolidés dans chaque ligne du compte de résultats à partir de juin 2019 (auparavant, les résultats de ČMSS étaient comptabilisés à hauteur de 55% au poste Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises). Au bilan, ČMSS a également été entièrement consolidé à partir de juin 2019 (précédemment sous la rubrique Participations dans des entreprises associées et des coentreprises selon la méthode de mise en équivalence). Le bénéfice non récurrent de 82 millions d'euros lié à la réévaluation de la participation existante de 55% a été comptabilisé au poste Autres revenus nets.
 - L'impact de l'acquisition sur les instruments financiers est présenté à l'Annexe 4.1. dans la colonne pro forma Total hors ČMSS.
 - KBC a comptabilisé un goodwill pour un montant de 167 millions d'euros dans les états financiers consolidés. Cela se justifie par la rentabilité de ČMSS (sur la base des résultats des années précédentes et du business plan pour les années à venir), en combinaison avec les synergies de revenus (ventes supplémentaires de produits grâce aux ventes croisées) et de coûts (concernant notamment les fonctions au siège central, telles que l'audit interne, les achats, ALM et les affaires juridiques et financières). Le goodwill n'est pas fiscalement déductible.
 - Cette transaction a eu une incidence de -0,3 point de pourcentage sur le ratio *common equity* du groupe KBC.
 - Le tableau ci-dessous indique les justes valeurs des principaux actifs et passifs liés à l'acquisition de ČMSS ainsi que l'impact de ČMSS sur le compte de résultats du groupe (pour la période de juin à décembre 2019).
- Autres
 - Fin 2019, Nova Ljubljanska banka (NLB) et KBC Assurances SA ont signé un accord pour la vente à Sava Re de leurs participations respectives dans la joint-venture à parts égales d'assurance vie NLB Vita en Slovénie. Cela signifie que nous nous retirons complètement de la Slovénie, qui n'est pas un marché stratégique pour KBC. Cette transaction, qui devrait être conclue au deuxième trimestre de 2020, est soumise à l'approbation des organismes de réglementation et a une incidence négligeable sur nos résultats.

Informations générales

Pourcentage d'actions achetées ou vendues durant l'année concernée	Achat 45%
Pourcentage d'actions après transaction	100%
Division concernée/segment concerné	République tchèque
Date de finalisation de la transaction, mois et année	mai 2019
Résultats de la société concernée compris dans le résultat du groupe à partir de:	juin 2019
Prix d'achat ou prix de vente	240
Flux de trésorerie pour l'achat ou la vente d'entreprises moins trésorerie et équivalents de trésorerie achetés ou vendus	439

Montants comptabilisés pour les actifs et passifs achetés, juste valeur provisoire au 31 mai 2019

Trésorerie et soldes avec les banques centrales	729
Actifs financiers	4 959
<i>Au coût amorti</i>	4 855
<i>Évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</i>	103
<i>Dérivés de couverture</i>	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	15
Actifs d'impôts	4
Immobilisations corporelles	20
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	39
Autres actifs	7
Trésorerie et équivalents de trésorerie (inclus dans les actifs ci-dessus)	729
Passifs financiers	5 384
<i>Au coût amorti</i>	5 362
<i>Dérivés de couverture</i>	22
Passifs d'impôts	10
Provisions pour risques et charges	1
Autres passifs	33
Trésorerie et équivalents de trésorerie (inclus dans les passifs ci-dessus)	50

Contribution au compte de résultats consolidé (5 premiers mois de 2019 mis en équivalence à 55% et à partir du 1er juin 2019 consolidé à 100%)

Revenus nets d'intérêts	49
Revenus de dividendes	0
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	1
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI	0
Revenus nets de commissions	15
Autres revenus nets	82
TOTAL DES PRODUITS	146
Charges d'exploitation	-30
Réductions de valeur	-3
<i>Dont: sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur via OCI</i>	-3
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	9
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	121
Impôts	-6
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	116
Attribuable à des participations minoritaires	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	116

Annexe 6.7: gestion des risques et adéquation des fonds propres

La gestion du capital est un processus essentiel qui concerne toutes les décisions en matière de niveau et de composition du capital, et cela pour les pôles banque et assurance. Elle porte sur tous les instruments appropriés pour compenser des pertes en situation de *going concern* et/ou *gone concern*. La gestion de capital doit assurer un équilibre optimal entre les exigences réglementaires, les attentes des investisseurs, les points de vue des agences de notation et les ambitions du management. La responsabilité de la gestion de capital incombe au Conseil d'administration.

La gestion de capital englobe de nombreuses activités, parmi lesquelles la conception stratégique (par ex., politique, définition des objectifs,...), les cadres et modèles (par ex., modèles de capital réglementaires et internes, coûts des capitaux propres, mesure des performances,...), la planification et l'allocation (par ex., allocation de capital à des activités,

planification d'émissions d'instruments de capital, estimation des ratios de capital,...), l'exécution (par ex., dividendes, transactions de capital,...) et la surveillance (par ex., position de solvabilité actuelle à différents niveaux, respect des directives du groupe et des exigences réglementaires,...).

L'ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*) comporte de nombreux processus d'activité et de risque qui contribuent conjointement à l'objectif de toujours être suffisamment capitalisés au vu de notre profil de risque et de la qualité de notre environnement de contrôle et de gestion des risques. Outre l'approche intégrée au niveau du groupe, KBC Assurances et ses sociétés d'assurance et de réassurance ont régulièrement procédé à une évaluation interne des risques et de la solvabilité (*Own Risk and Solvency Assessment*, ORSA), comme exigé par Solvency II.

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 et KBC Bank, cela implique de calculer les ratios de solvabilité selon les règles CRR/CRD IV. Les autorités de contrôle ont autorisé KBC à appliquer une pondération des risques au niveau de KBC Groupe sur la participation dans KBC Assurances (méthode du compromis danois). KBC Groupe et KBC Bank sont soumis à des ratios de solvabilité minimaux. Le principal critère est le ratio *common equity fully loaded*, qui doit s'élever à 10,55% selon les exigences réglementaires. Il inclut le minimum du pilier 1 (4,5%), l'exigence du

pilier 2 (1,75% imposés par la BCE dans le cadre de son processus de surveillance et d'évaluation prudentielle (*Supervisory Review and Evaluation Process* ou SREP)) et la réserve requise (4,30%, imposés par les autorités compétentes locales sur les marchés stratégiques de KBC). Il s'agit de la situation au 27 mars 2020. Les modifications annoncées ultérieurement ne sont pas prises en compte. Fin 2019, le ratio *common equity fully loaded* s'élevait à 17,1%, soit une réserve de capital de 6,6% par rapport à l'exigence minimale de 10,55%.

- La solvabilité de KBC Assurances est calculée sur la base des règles Solvency II. Le minimum requis réglementaire est de 100%. Fin 2019, le ratio Solvency II s'élevait à 202%, soit un peu plus du double de l'exigence minimale de 100%.

Résumé des chiffres de solvabilité de KBC Groupe, KBC Bank et KBC Assurances

(en millions d'EUR)	KBC Groupe (chiffres consolidés) CRR/CRD IV		KBC Bank (chiffres consolidés) CRR/CRD IV		KBC Assurances (chiffres consolidés) Solvency II	
	31-12-2019 <i>Fully loaded</i>	31-12-2018 <i>Fully loaded</i>	31-12-2019 <i>Fully loaded</i>	31-12-2018 <i>Fully loaded</i>	31-12-2019	31-12-2018
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	20 419	18 217	16 660	15 749	3 496	3 590
Capital Tier 1	18 489	16 150	14 704	13 625	2 996	3 090
<i>Common equity</i>	16 989	15 150	13 204	12 618	–	–
<i>Capitaux propres des actionnaires</i>	18 865	17 233	15 091	14 150	3 422	2 728
<i>Adaptations de solvabilité</i>	-1 876	-2 083	-1 888	-1 532	-426	362
<i>Additional going-concern capital¹</i>	1 500	1 000	1 500	1 007	–	–
Capital Tier 2 ²	1 930	2 067	1 957	2 124	500	500
Volume total pondéré des risques (groupe, banque) ³	99 071	94 875	89 838	85 474	–	–
<i>Risques de crédit</i>	75 786	71 224	75 786	71 224	–	–
<i>Risques de marché</i>	2 713	3 198	2 713	3 198	–	–
<i>Risques opérationnels</i>	11 340	11 051	11 340	11 051	–	–
<i>Risques d'assurance</i>	9 133	9 133	–	–	–	–
<i>Activités du holding et élimination des transactions intra-groupe</i>	99	268	–	–	–	–
Capital de solvabilité requis (assurances)	–	–	–	–	1 727	1 651
Ratio <i>common equity</i> (groupe, banque) ⁴	17,1%	16,0%	14,7%	14,8%	–	–
Ratio Solvency II (assurances)	–	–	–	–	202%	217%

¹ Contient des prêts subordonnés perpétuels avec un taux d'intérêt entièrement discrétionnaire et non cumulatif. Les titres comprennent également un mécanisme d'absorption des pertes, c'est-à-dire un amortissement provisoire si le ratio CET1 tombe en dessous de 5,125%. Voir également Annexe 5.10

² Comporte des emprunts subordonnés à échéance fixe, dont le capital et les intérêts ne peuvent être annulés dans le cadre de la continuité de l'exploitation.

³ Il ne relève pas de la responsabilité du commissaire agréé de veiller à ce que les modèles internes RWA répondent aux critères d'approbation tels que définis dans les normes régulatrices.

⁴ Voir Remarque à la page 137.

Des informations détaillées sont fournies au chapitre Comment gérons-nous notre capital? du présent rapport et dans la section Rapport concernant les risques.

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 Comment gérons-nous nos risques? (section Risque de crédit). Les informations requises concernant les risques (IFRS 4 et IFRS 7) sont reprises dans les sections, auditées par le commissaire, du chapitre Comment gérons-nous nos risques? Ces parties font donc partie des comptes annuels.

Annexe 6.8: événements postérieurs à la clôture

Principaux événements survenus entre la date de clôture du bilan et l'approbation de la publication des comptes annuels par le Conseil d'administration le 29 mars 2020, qui n'ont pas donné lieu à des ajustements des comptes annuels 2019:

- Le 17 février 2020, nous avons signé un accord portant sur l'acquisition de 99,44% d'OTP Banka Slovensko, une banque slovaque de taille moyenne qui se focalise sur les particuliers, les micro-entreprises et les PME. L'acquisition nous permettra de renforcer notre position sur le marché bancaire slovaque. Elle doit encore obtenir le feu vert de plusieurs instances de contrôle et devrait être finalisée au deuxième ou troisième trimestre 2020. L'impact sur le ratio *common equity* du groupe est limité (environ -0,2 point de pourcentage).

- La soudaine émergence et la propagation mondiale du coronavirus auront une incidence défavorable sur nos résultats en 2020 (mais pas d'influence sur notre situation financière au 31-12-2019). De nouvelles mesures gouvernementales, réglementaires et/ou sectorielles étant prises tous les jours, il est actuellement impossible d'établir une estimation fiable de l'impact sur l'économie mondiale et sur notre groupe de bancassurance en particulier. Bien entendu, nous suivons l'évolution de la situation de très près. Nous adoptons comme à l'accoutumée une attitude prudente et conservatrice, même si nos positions solides en termes de capital et de liquidités nous permettent de résister à des scénarios extrêmes. Nous renvoyons également au chapitre Notre modèle d'entreprise, sous Dans quel environnement sommes-nous actifs? et au chapitre Comment gérons-nous nos risques, sous la rubrique Risques non financiers.

Annexe 6.9: 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
- Site Internet: <https://www.kbc.com>
- Adresse e-mail pour la communication avec les actionnaires et les détenteurs d'obligations: IR4U@kbc.be
- Forme juridique: société anonyme de droit belge sous forme de holding financier mixte tombant sous le contrôle prudentiel de la Banque nationale de Belgique et de la Banque centrale européenne.
- 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 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 (article 2 des statuts, disponibles sur www.kbc.com).
- Lieux où les documents accessibles au public peuvent être consultés: les statuts de la société peuvent être consultés au tribunal de l'Entreprise néerlandophone de Bruxelles et sont publiés sur le site 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. 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. Les convocations aux Assemblées générales sont publiées au Moniteur belge, dans au moins un quotidien à diffusion nationale, dans les médias et sur le site 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.

RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE KBC GROUPE SA SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2019

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de KBC Group SA (la « Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 2 mai 2019, conformément à la proposition du conseil d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de KBC Groupe SA durant 4 exercices consécutifs.

Rapport sur les comptes consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe, comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultats consolidé, les résultats consolidés réalisés et non réalisés, l'état consolidé des variations des capitaux propres et les flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Ces comptes consolidés font état d'un total du bilan consolidé qui s'élève à EUR 290.735 million et d'un état consolidé du compte de résultats consolidé qui se solde par un bénéfice de l'exercice (attribuable aux actionnaires de la société mère) de EUR 2.489 million.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2019, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « *Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés* » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Observation - Événement postérieur à la date de clôture de l'exercice

En ce qui concerne la pandémie du COVID 19, nous attirons l'attention sur l' Annexe 6.8: Événements postérieurs à la clôture aux comptes consolidés et sur les différents chapitres du rapport de gestion sur les comptes consolidés comme mentionné dans l' Annexe 6.8. Le conseil d'administration y émet son avis que, bien que les conséquences de la soudaine émergence et la propagation mondiale du coronavirus auront une incidence défavorable sur les résultats consolidés du Groupe en 2020, ces conséquences n'ont pas d'effet sur la situation financière consolidée du Groupe pour l'exercice clos au 31 décembre 2019. Notre opinion ne comporte pas de réserve concernant ce point.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Incertitude relative à la valorisation des instruments financiers évalués à la juste valeur

Description du point clé de l'audit

Les informations concernant les instruments financiers évalués à la juste valeur à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2019 sont incluses dans l'Annexe 4.5 aux comptes consolidés. Pour plus d'informations sur la détermination de la juste valeur, voir Annexe 1.2. Principales méthodes comptables et l'Annexe 4.4 aux comptes consolidés.

Les méthodes et modèles d'évaluation utilisés pour certains instruments financiers sont intrinsèquement subjectifs et utilisent diverses hypothèses quant aux prix. En outre, de nombreux facteurs peuvent influencer la détermination de la juste valeur et ils peuvent varier à la fois par type d'instrument et au sein de types d'instruments. C'est notamment le cas pour les instruments financiers classés en niveaux 2 et 3 dans l'Annexe 4.5 aux comptes consolidés, la juste valeur des instruments financiers classés en niveau 1 étant sujet à jugement subjectif limité.

L'utilisation de méthodes d'évaluation et d'hypothèses différentes pourrait conduire à des estimations significativement différentes de la juste valeur. Un aperçu des méthodes d'évaluation les plus importantes est inclus dans les Annexes 4.4 et 4.5 aux comptes consolidés. En outre, des ajustements de la juste valeur sont comptabilisés pour certaines positions évaluées à la juste valeur avec des variations de valeur dans le compte de résultats ou dans les capitaux propres. Ces ajustements sont motivés par les conditions de marché actuelles, l'évolution des paramètres de risque de crédit, le contexte de taux d'intérêt et le coût de financement, tous éléments ayant un impact sur la juste valeur du portefeuille du Groupe évalués à la juste valeur. Les principaux ajustements de la juste valeur sont présentés dans l'Annexe 1.2 aux comptes consolidés. Puisque l'utilisation de différentes hypothèses pourrait mener à différentes estimations de la juste valeur, nous considérons qu'il s'agit d'un point clé de l'audit.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons acquis une connaissance de l'environnement de contrôle interne en matière d'évaluation d'instruments financiers, y compris les contrôles effectués sur les prix et le processus de validation des modèles. Nous avons évalué la pertinence de la méthodologie pour le processus de validation des modèles avec l'aide de nos experts en matière d'évaluation et avons effectué sur base d'échantillon un calcul de la mesure de la juste valeur. Cela comprend l'évaluation, basée sur notre expérience des pratiques actuelles du marché, des données de marché, des données de base et des hypothèses les plus importantes utilisées dans les modèles de mesure de la juste valeur.

Sur la base de nos procédures, nous concluons que le résultat de la direction en ce qui concerne les modèles utilisés pour la juste valeur des instruments financiers classés en niveaux 2 et 3, dans le contexte de l'estimation de l'incertitude mentionnée, se trouve dans une fourchette de résultats raisonnable et acceptable.

Enfin, nous avons évalué l'exhaustivité et l'exactitude des informations fournies sur la juste valeur de ces instruments financiers afin d'évaluer le respect des exigences des notes explicatives incluses dans les Normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Incertitude concernant l'évaluation des réductions de valeur pour prêts et créances

Description du point clé de l'audit

L'adéquation des réductions de valeur pour les prêts et les créances valorisés au coût amorti nécessite un degré de jugement important de la part de la direction. L'évaluation des réductions de valeur sur prêts et créances selon IFRS 9 nécessite une évaluation du risque des pertes de crédit attendues sur les 12 mois à venir ou sur la durée de vie ainsi que l'évaluation d'une hausse significative du risque de crédit ou de défaut des prêts et des créances valorisés au coût amorti. Au 31 décembre 2019, les informations relatives aux réductions de valeur sur prêts et créances sont reprises dans l'Annexe 4.2 aux comptes consolidés, en application des règles d'évaluation décrites dans l'Annexe 1.2. Principales méthodes comptables. Au 31 décembre 2019, les prêts et créances brutes valorisés au coût amorti s'élèvent à 189.446 millions d'euros, les réductions de valeur totales s'élevant à cette date à 2.855 millions d'euros.

L'identification des hausses significatives du risque de crédit, de défaut des prêts et créances valorisés au coût amorti ainsi que l'évaluation des pertes de crédit attendues sur les 12 mois à venir ou sur la durée de vie font partie du processus d'évaluation du Groupe et se basent, entre autres, sur des scénarios macroéconomiques, des techniques de modélisation du risque de crédit, d'éléments indiquant des hausses significatives de risque de crédit et défaut, la situation financière de la contrepartie, les flux futurs de trésorerie prévus ou la valeur de la garantie. L'utilisation de différentes techniques de modélisation, scénarios et hypothèses pourrait conduire à différentes estimations des réductions de valeur sur les prêts et créances. Étant donné que les prêts et créances constituent la part la plus importante du bilan du Groupe, et compte tenu de l'incertitude liée à l'estimation des coûts des réductions de valeur, nous considérons cela comme un point clé de l'audit.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nos procédures d'audit comprennent une évaluation de la gestion générale relative aux processus de crédit et de réduction de valeur du Groupe, y inclus les processus de modélisation de la perte attendue sur les 12 mois à venir et sur la durée de vie. Nous avons testé la conception et l'efficacité opérationnelle des contrôles dans le processus d'octroi de prêts, le processus de gestion des risques et le processus d'estimation pour la détermination des réductions de valeur. En ce qui concerne les réductions de valeur déterminées sur une base individuelle, nous avons procédé à un audit détaillé des prêts accordés par le Groupe pour un échantillon de dossiers de crédit corporate. Nous avons remis en question les hypothèses sous-jacentes aux éléments pouvant indiquer un défaut et la quantification, y compris les prévisions des flux futurs de trésorerie, l'évaluation de la garantie associé et l'estimation du recouvrement en cas de défaut. Ces tests n'ont révélé aucune exception significative.

En ce qui concerne les réductions de valeur déterminées sur base des pertes de crédit attendues sur les 12 mois à venir ou sur la durée de vie, nous avons remis en question les éléments indiquant des hausses significatives de risque de crédit et les scénarios macroéconomiques, et nous avons testé les modèles sous-jacents, y compris le processus du Groupe pour approbation et validation des modèles. Enfin, nous avons évalué l'exhaustivité et l'exactitude des informations fournies, ainsi que la conformité des notes explicatives aux Normes internationales d'information financière (IFRS), telles qu'adoptées par l'Union européenne.

A notre avis, les réductions de valeur comptabilisées par la direction se situent dans une fourchette de résultats raisonnable dans le contexte des prêts et créances en général, ainsi que les incertitudes connexes expliquées dans les comptes consolidés.

Incertitude concernant l'évaluation des provisions techniques de l'activité d'assurance

Description du point clé de l'audit

Au 31 décembre 2019, les provisions techniques (avant réassurance) s'élèvent à 18.560 millions d'euros. Des informations détaillées sur l'évaluation des provisions techniques sont fournies dans l'Annexe 1.2. Principales méthodes comptables pour les provisions techniques et dans l'Annexe 5.6 des comptes consolidés, ainsi que dans la section Risque technique d'assurance du rapport annuel.

Le Groupe procède à un test de suffisance afin de confirmer que les provisions techniques sont suffisantes pour couvrir les flux de trésorerie futurs estimés des contrats d'assurance. Le calcul des flux de trésorerie découlant des contrats d'assurance est complexe, basé sur un degré élevé de jugement subjectif et sur des hypothèses qui sont influencées par les circonstances économiques et politiques futures, ainsi que par les réglementations gouvernementales. Les hypothèses utilisées pour l'assurance vie dépendent des risques associés à la mortalité, à l'espérance de vie, aux rachats et aux frais généraux ainsi que d'autres hypothèses utilisées dans le cadre du test de suffisance. Les hypothèses retenues dépendent, en ce qui concerne les provisions techniques des activités d'assurance non-vie, des montants versés au titre des dommages, du nombre de pertes subies mais non encore déclarées et des frais généraux. Les hypothèses et incertitudes s'appliquent également à la partie réassurée.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons utilisé nos experts internes en sciences actuarielles pour nous assister à effectuer nos travaux de contrôle. Nous avons effectué des procédures sur la conception et l'efficacité opérationnelle des contrôles du Groupe afin de vérifier que les données utilisées dans l'évaluation des provisions techniques de l'activité d'assurance sont appropriées et complètes. Ces procédures incluent l'analyse des données en fonction des règles d'affaires et le suivi des exceptions.

Nous avons effectué des tests sur les procédures du Groupe pour la capture des hypothèses. Les hypothèses sont examinées par rapport aux données observables sur le marché et une analyse actuarielle est effectuée par le backtesting des hypothèses retenues. Nous avons discuté de nos conclusions de l'analyse actuarielle avec les actuaires internes et la fonction actuarielle. Nos procédures d'audit nous ont permis d'évaluer l'évaluation et la conception des provisions techniques de l'activité d'assurance.

Enfin, nous avons évalué l'exhaustivité et l'exactitude des informations fournies concernant les provisions techniques afin d'évaluer le respect des exigences des notes explicatives incluses dans les Normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Responsabilités du conseil d'administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe au conseil d'administration d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires du Groupe.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- Nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- Nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe.
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier.
- Nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation.
- Nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.
- Nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du Groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans ses aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice, et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non-financière requise par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et associations a été reprise dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés. Pour l'établissement de cette information non-financière, la Société s'est basée sur les Global Reporting Initiative (GRI) Standards. Conformément à l'article 3:80, §1, 5° du Code des sociétés et associations, nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément aux Global Reporting Initiative (GRI) Standards précités.

Mentions relatives à l'indépendance

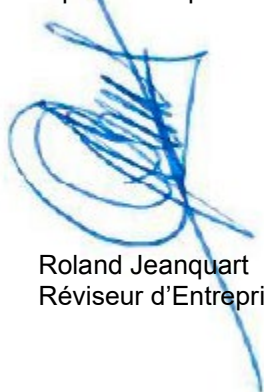
- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes consolidés.

Autre mention

- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Sint-Stevens-Woluwe, le 1 avril 2020

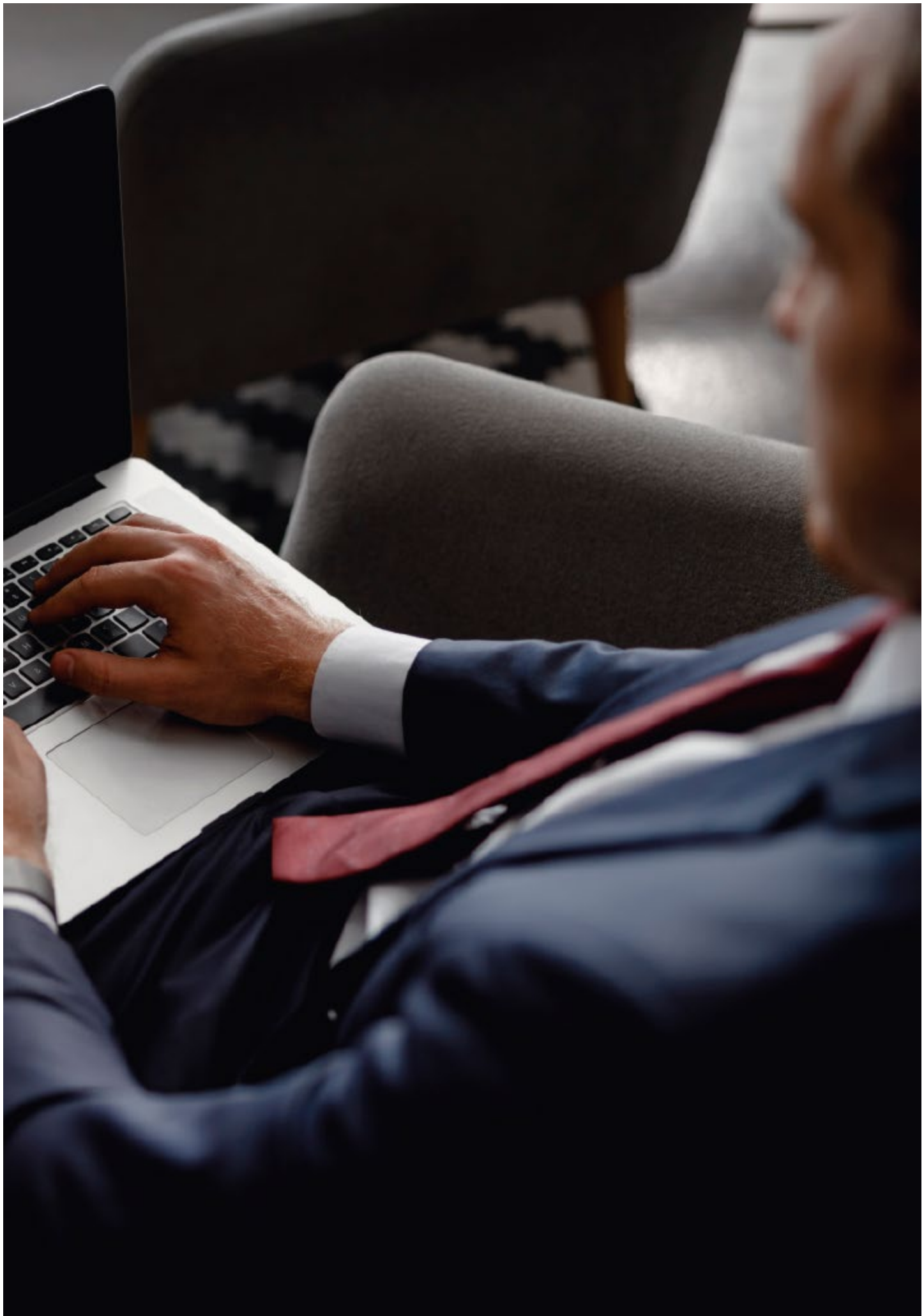
Le commissaire
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL
représentée par

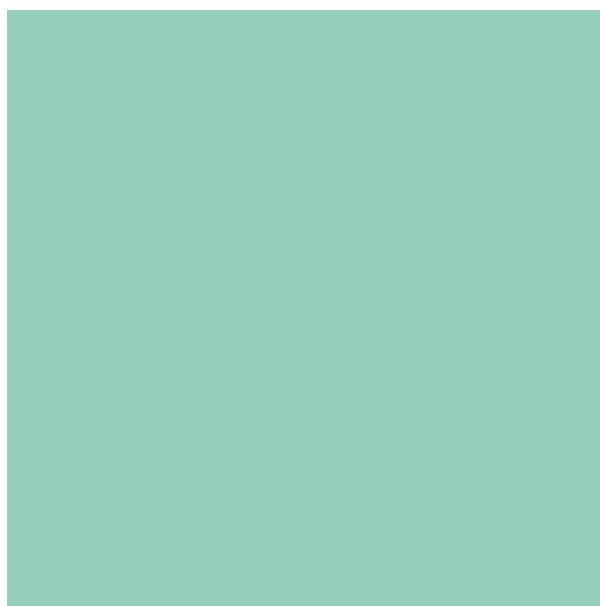


Roland Jeanquart
Réviseur d'Entreprises



Tom Meuleman
Réviseur d'Entreprises





Comptes annuels
non consolidés
et informations
complémentaires





Les comptes annuels non consolidés 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 2020.

Les comptes annuels non consolidés, le rapport du Conseil d'administration et le rapport du commissaire sont déposés auprès de la Banque nationale de Belgique. Vous pouvez demander ces documents gratuitement à KBC Groupe SA, Investor Relations – IRO, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique. Ils sont également disponibles sur www.kbc.com.

Le commissaire a attesté sans réserve les 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 pas comparables aux données établies selon le référentiel IFRS, qui figurent dans les autres chapitres du présent rapport annuel.



Bilan non consolidé, résultats, affectations et prélèvements

Bilan après répartition du bénéfice (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Actifs immobilisés	25 563	23 029
Immobilisations incorporelles	349	293
Immobilisations corporelles	109	95
Terrains et constructions	24	26
Installations, machines et outillage	73	56
Mobilier et matériel roulant	10	11
Autres immobilisations corporelles	1	1
Immobilisations en cours et acomptes versés	1	1
Immobilisations financières	25 106	22 641
Entreprises liées	25 104	22 640
Participations	15 901	14 037
Créances	9 204	8 603
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	1	1
Participations	1	1
Créances	0	0
Actifs circulants	306	319
Créances à plus d'un an	0	1
Créances commerciales	0	0
Autres créances	0	1
Stocks et commandes en cours d'exécution	0	0
Stocks	0	0
Marchandises	0	0
Créances à un an au plus	29	53
Créances commerciales	17	39
Autres créances	12	14
Placements de trésorerie	100	0
Actions propres	0	0
Autres placements	100	0
Valeurs disponibles	15	121
Comptes de régularisation	161	144
Total de l'actif	25 869	23 348
Capitaux propres	16 409	13 411
Capital	1 458	1 457
Capital souscrit	1 458	1 457
Primes d'émission	5 473	5 461
Réserves	1 286	1 286
Réserve légale	146	146
Réserves indisponibles	1	1
Réserves immunisées	190	190
Réserves disponibles	949	949
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e)	8 192	5 207
Provisions et impôts différés	10	13
Provisions pour risques et charges	10	13
Pensions et obligations similaires	10	13
Autres risques et charges	0	0
Dettes	9 450	9 925
Dettes à plus d'un an	9 203	7 201
Dettes financières	9 203	7 201
Emprunts subordonnés	3 678	3 181
Emprunts obligataires non subordonnés	5 525	4 020
Établissements de crédit	0	0
Dettes à un an au plus	144	2 617
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	0	1 400
Dettes financières	0	0
Établissements de crédit	0	0
Autres emprunts	0	0
Dettes commerciales	43	69
Acomptes reçus sur commandes	0	0
Dettes fiscales, salariales et sociales	69	69
Impôts	12	15
Rémunérations et charges sociales	57	54
Autres dettes	32	1 078
Comptes de régularisation	103	107
Total du passif	25 869	23 348

Résultats (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Ventes et prestations	1 009	962
Chiffre d'affaires	908	862
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation/réduction (-)	0	0
Production immobilisée	82	83
Autres produits d'exploitation	20	17
Produits d'exploitation non récurrents	0	0
Coût des ventes et prestations	1 028	1 017
Services et biens divers	552	537
Rémunérations, charges sociales et pensions	364	347
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	112	97
Provisions pour risques et charges: dotations/utilisations et reprises (-)	-3	-4
Autres charges d'exploitation	1	2
Charges d'exploitation non récurrentes	2	38
Bénéfice (Perte (-)) d'exploitation	-19	-55
Produits financiers	3 608	1 823
Produits financiers récurrents	1 495	1 812
Produits des immobilisations financières	1 314	1 615
Produits des actifs circulants	4	3
Autres produits financiers	178	193
Produits financiers non récurrents	2 113	11
Charges financières	174	189
Charges financières récurrentes	174	189
Charges des dettes	172	186
Réductions de valeur sur actifs circulants: dotations (reprises (-))	0	0
Autres charges financières	2	3
Charges financières non récurrentes	0	0
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice avant impôts	3 415	1 579
Prélèvements sur les impôts différés	0	0
Transfert aux impôts différés	0	0
Impôts sur le résultat	4	3
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice	3 411	1 576
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter	3 411	1 576

Affectations et prélèvements (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2019	31-12-2018
Bénéfice (Perte (-)) à affecter	8 618	6 673
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter	3 411	1 576
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e) de l'exercice précédent	5 207	5 098
Affectations aux capitaux propres	0	0
À la réserve légale	0	0
Aux autres réserves	0	0
Bénéfice (Perte (-)) à reporter	8 192	5 207
Bénéfice à distribuer	426	1 466
Rémunération du capital	416	1 456
Administrateurs ou gérants	0	0
Travailleurs/autres ayants droit	10	10

En novembre 2019, un dividende intérimaire de 1 euro par action a été versé. Aucun dividende final ne sera versé pour 2019, conformément aux recommandations de la BCE en la matière.

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
Valeur comptable au 31-12-2018	14 037	8 603	1	0
Acquisitions en 2019	1 955	2 750	0	0
Cessions en 2019	-91	-2 150	0	0
Autres mutations en 2019	0	1	0	0
Valeur comptable au 31-12-2019	15 901	9 204	1	0

Les participations dans des entreprises liées sont pour l'essentiel des participations dans KBC Bank SA et KBC Assurances SA.

Participations dans des entreprises liées: le 25 avril 2019, KBC Groupe SA a transféré à KBC Bank les actions qu'elle détenait dans KBC Asset Management (48,14% des actions en circulation de KBC Asset Management). Ce transfert a pris la forme d'une vente d'actions, à l'issue de laquelle KBC Groupe a procédé à une augmentation de capital de KBC Bank. Il s'est inscrit dans le cadre de la simplification et de l'optimisation de la structure de l'actionnariat de KBC Asset Management. KBC Bank détient par conséquent toutes les actions de KBC Asset Management, à l'exception d'une action détenue par KBC Assurances. KBC Groupe a réalisé une plus-value statutaire de

2 113 millions d'euros sur cette vente, qui n'a eu aucun impact sur ses résultats consolidés et sa solvabilité.

Les créances sur des entreprises liées concernent des prêts à KBC Bank du type *capital additionnal Tier 1* (AT1; 1,5 milliard d'euros au total) et *capital Tier 2* (1,7 milliard d'euros) et *Tier 3* (5,5 milliards d'euros) et un prêt subordonné à KBC Assurances SA d'un montant de 0,5 milliard d'euros. En 2019, les principales modifications concernaient l'émission d'un AT1 de 0,5 milliard d'euros et d'un prêt de type *capital Tier 2* (0,75 milliard d'euros) et Tier 3 (1,5 milliard d'euros) et le remboursement d'un AT1 de 1,4 milliard d'euros et d'un prêt de type *capital Tier 2* de 0,75 milliard d'euros.

Annexe 2: mutations des capitaux propres et évolution du capital (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	31-12-2018	Augmentation de capital pour le personnel	Affectation du résultat	31-12-2019
Capital	1 457	1	0	1 458
Primes d'émission	5 461	12	0	5 473
Réserves	1 286	0	0	1 286
Résultat reporté	5 207	0	2 985	8 192
Capitaux propres	13 411	13	2 985	16 409

Au 31 décembre 2019, le capital social souscrit de la société s'élevait à 1 457 819 318,92 euros. Il est réparti entre 416 394 642 actions sans valeur nominale. Le montant des primes d'émission s'établit à 5 473 166 631,78 euros. Le capital social est entièrement libéré.

À la suite d'une augmentation de capital dans le cadre du capital autorisé opérée le 20 décembre 2019, à laquelle seuls les membres du personnel de KBC Groupe SA et de ses filiales belges ont pu souscrire, 238 966 actions ont été émises au prix de 55,83 euros par action. Leur prix d'émission étant inférieur (du fait d'une remise) au cours de clôture de l'action KBC en date du 14 novembre 2019, ces actions ont été bloquées pour deux ans. Le capital a été majoré de 838 770,66 euros et les primes d'émission ont augmenté de 12 502 701,12 euros. En procédant à cette augmentation de capital, le groupe entend resserrer les liens avec son personnel et avec le personnel des filiales belges. Vu le faible montant de l'augmentation de capital, les conséquences

financières pour les actionnaires existants sont extrêmement limitées. Toutes les actions qui ont été émises dans le courant de 2019 donnent également droit à un dividende à partir de l'exercice 2019 (à l'exception du dividende intérimaire de 1 euro par action payé par la société en novembre 2019).

Le mandat concernant le capital autorisé peut être exercé jusqu'au 23 octobre 2023 inclus, à concurrence de 698 255 266,75 euros, dont maximum 289 255 266,75 euros avec levée du droit préférentiel de souscription pour les actionnaires existants. Compte tenu d'une valeur fractionnelle de 3,51 euros par action, 198 933 124 nouvelles actions de KBC Groupe SA au plus peuvent donc être émises dans le cadre de l'autorisation susmentionnée, dont maximum 82 408 908 actions avec possibilité de lever le droit préférentiel de souscription.

Annexe 3: actionnaires

Notifications reçues: nous n'avons reçu, en 2019 et pendant les deux premiers mois de 2020, aucune notification dans le cadre de la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes. Les notifications reçues sont publiées sur www.kbc.com.

Actions propres: vous trouverez ci-après un aperçu des actions propres détenues par des sociétés appartenant au groupe KBC à la fin de l'exercice. La valeur fractionnelle moyenne de l'action KBC en 2019 s'élevait à 3,51 euros.

Actions KBC au sein des sociétés du groupe KBC

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Chez KBC Securities SA	2	2
Chez KBC Bank SA	38 605*	50 282*
<i>Total, en pourcentage du nombre total d'actions</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>

* À titre de couverture pour les dérivés en circulation sur indices/paniers comportant des actions KBC Groupe.

Annexe 4: bilan

- Au 31 décembre 2019, le total du bilan s'établit à 25 869 millions d'euros, contre 23 348 millions d'euros l'année précédente.
- Les immobilisations financières sont commentées à l'Annexe 1.
- Les actifs circulants s'établissent à 306 millions d'euros, contre 319 millions l'année précédente.
- Les capitaux propres sont commentés à l'Annexe 2.
- Les dettes s'élèvent à 9 450 millions d'euros, contre 9 925 millions l'année précédente. Les principales modifications à ce niveau résident dans une diminution des prêts subordonnés (y compris les dettes à plus d'un an échéant dans l'année) de 0,9 milliard d'euros, une augmentation des prêts non subordonnés de 1,5 milliard d'euros et une baisse des Autres dettes de 1 milliard d'euros.

Annexe 5: résultats

- En 2019, le bénéfice net de KBC Groupe SA s'établit à 3 411 millions d'euros, contre 1 576 millions l'année précédente.
- Les ventes et prestations ont grimpé de 5% et le coût des ventes et prestations a augmenté de 1% par rapport à l'année précédente.
- Les principales évolutions dans les résultats financiers résident dans la plus-value de 2 113 millions d'euros sur la cession de 48,14% de KBC Asset Management à KBC Bank (voir Annexe 1) et la baisse de 301 millions d'euros des dividendes perçus (principalement de KBC Bank).

Annexe 6: rémunération du commissaire

Voir Annexe 6.4 de la partie Comptes annuels consolidés.

Annexe 7: succursales

KBC Groupe SA comptait au 31 décembre 2019 quatre succursales (en République tchèque, en Slovaquie, en Bulgarie et en Hongrie).

Annexe 8: informations complémentaires

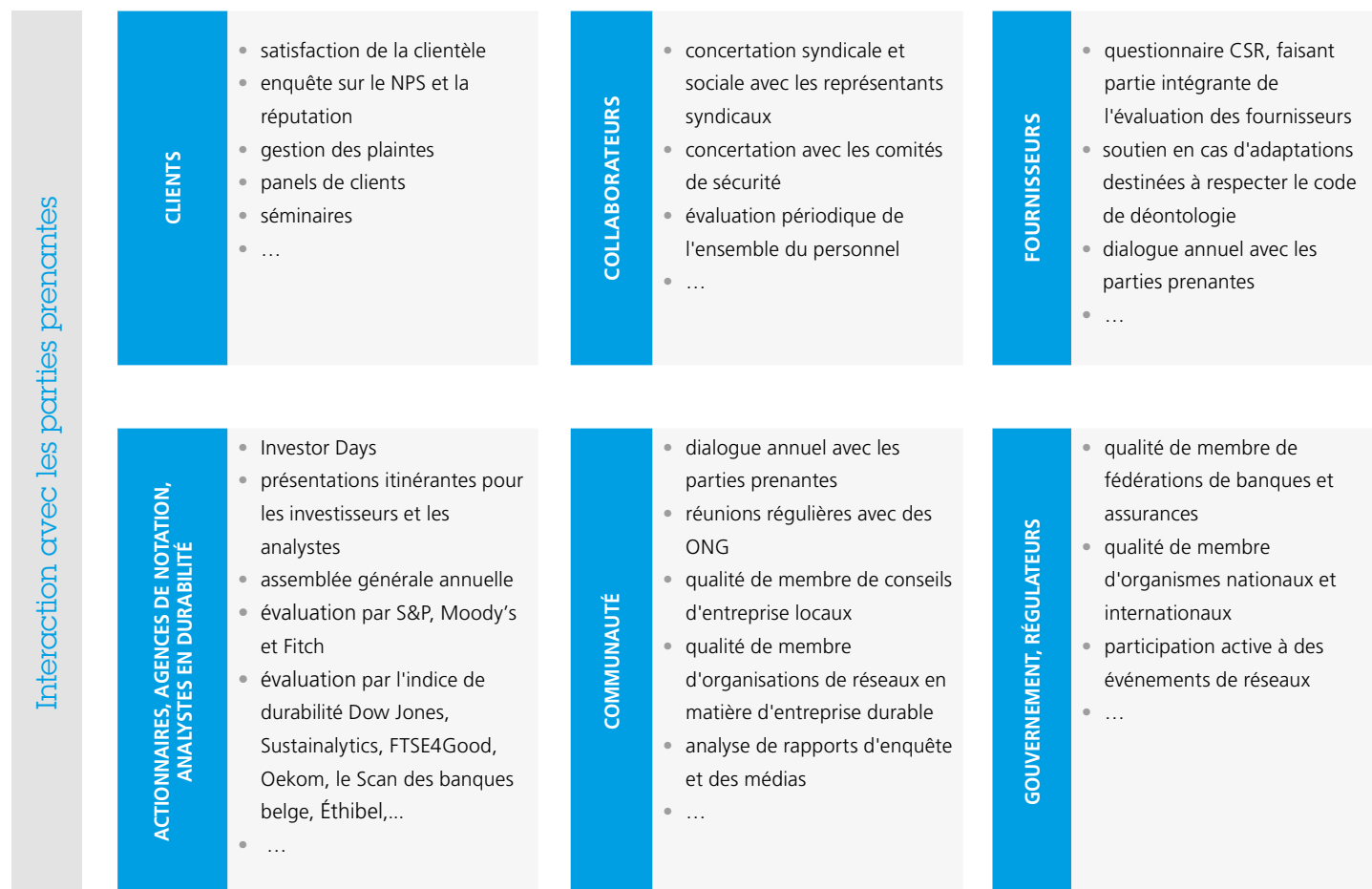
KBC Groupe SA utilise des instruments financiers pour couvrir les risques de taux. Au 31 décembre 2019, l'encours notionnel des contrats d'échange de taux destinés à couvrir les risques de taux s'élevait à 500 millions d'euros.

Les informations légales prévues par l'article 3:6 du Code belge des sociétés et des associations, non mentionnées ci-dessus, ainsi que la déclaration relative aux informations non financières, sont reprises dans la partie Rapport du Conseil d'administration.

Interaction avec les parties prenantes et analyse de matérialité

Nous nous employons à répondre aujourd'hui et à l'avenir aux besoins et attentes de toutes nos parties prenantes. Afin de connaître ces besoins et attentes, nous entretenons des contacts réguliers avec un groupe diversifié de parties prenantes: nos clients, nos collaborateurs, nos investisseurs et nos fournisseurs, ainsi que

des gouvernements, des ONG et d'autres représentants de la société. De cette manière, nous élargissons notre vision du monde, nous restons au courant des priorités de nos parties prenantes et nous les informons de l'évolution de la situation chez KBC.



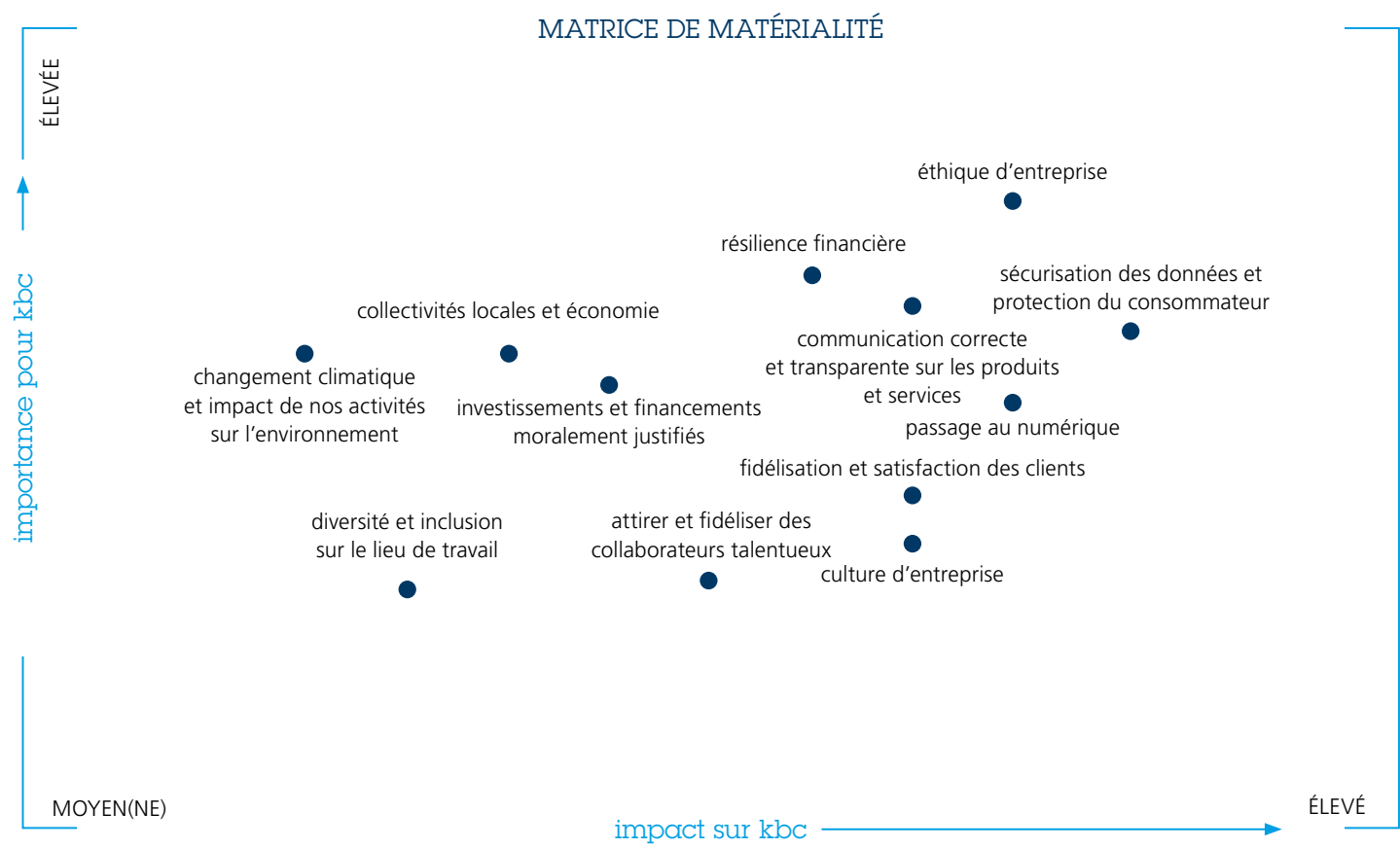
Pour connaître les thèmes privilégiés par nos parties prenantes, la priorité qu'elles leur accordent et leur impact sur les performances et la

réputation de KBC, nous utilisons une analyse de matérialité spécifique (voir illustration).

Identification	Évaluation de l'impact sur nos activités et importance pour nos parties prenantes		Priorisation et validation
- Établissement d'une <i>longlist</i> de sujets pertinents sur la base de 'recherches big data' et de structures ESG telles que GRI, DJSI et SASB - Confirmation de la <i>longlist</i> par l'analyse de pairs et par les membres du Comité de direction, du Conseil d'administration et du Conseil de durabilité interne - Composition et validation d'une <i>shortlist</i> de thèmes clés	Impact sur nos activités: - Ateliers avec la direction et les représentants de groupes déterminés de parties prenantes - Prise en compte des risques et opportunités	Importance: - Ateliers avec la direction et les représentants de groupes déterminés de parties prenantes - Enquête auprès de <i>senior managers</i> - Recherche documentaire - Interviews avec des représentants de groupes de parties prenantes	- Établissement d'une matrice de matérialité (axe des x = impact sur l'entreprise et axe des y = importance pour les parties prenantes) - Identification de 12 thèmes majeurs qui ont le plus grand impact sur KBC et qui sont les plus importants pour nos parties prenantes - Analyse des principales différences par rapport aux exercices précédents - Validation de l'indice de matérialité par le Conseil de durabilité interne

L'analyse de matérialité est effectuée tous les deux ans. La plus récente date de 2018 et montre que l'éthique d'entreprise, la résilience financière, une communication correcte et transparente sur les produits et services, la sécurisation des données, la protection du consommateur et la numérisation sont les thèmes les plus importants pour KBC.

Les sections qui abordent les différents thèmes dans le présent rapport annuel sont indiquées dans le tableau suivant.



Éléments importants

Renseignements dans le présent rapport et/ou relation avec les KPI

Éthique d'entreprise	- Notre modèle d'entreprise, sous Qu'est-ce qui fait notre spécificité? - Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société et Attention portée aux droits de l'homme - Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous Principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques - KPI Indice de réputation: Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise - KPI Gouvernance: Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société
Résilience financière	- Notre rapport financier - Notre stratégie, sous Nous souhaitons que nos ambitions se réalisent dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques et Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable - Nos divisions - Comment gérons-nous les risques? et Comment gérons-nous notre capital? - Comptes annuels consolidés - KPI financiers: Notre stratégie

Sécurisation des données et protection du consommateur	• Notre modèle d'entreprise, sous Dans quel environnement sommes-nous actifs? • Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous Principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques
Communication correcte et transparente sur les produits et services	• Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise • <i>KPI Expérience des clients: Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise</i> • <i>KPI Gouvernance: Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société</i>
Passage au numérique	• Notre modèle d'entreprise, sous Dans quel environnement sommes-nous actifs? • Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise • Nos divisions • <i>KPI Innovation: Notre stratégie, sous Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable</i> • <i>KPI Interaction numérique: Notre stratégie, sous Nous proposons à nos clients une expérience unique en matière de bancassurance</i>
Fidélisation et satisfaction des clients	• Notre modèle d'entreprise, sous Qu'est-ce qui fait notre spécificité? • Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise et Nous proposons à nos clients une expérience unique en matière de bancassurance • <i>KPI Expérience des clients: Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise</i> • <i>KPI Innovation: Notre stratégie, sous Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable</i>
Culture d'entreprise	• Notre modèle d'entreprise, sous Qu'est-ce qui fait notre spécificité? et sous Dans quel environnement sommes-nous actifs? • Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société, Attention portée au climat, Attention portée aux droits de l'homme et Nous souhaitons que nos ambitions se réalisent dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous Principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques
Collectivités locales et économie	• Notre modèle d'entreprise • Notre stratégie, sous Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable et sous Notre rôle dans la société • Nos divisions
Investissements et financements moralement justifiés	• Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société, Attention portée au climat et Attention portée aux droits de l'homme
Attirer et fidéliser les collaborateurs talentueux	• Notre modèle d'entreprise, sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations
Changement climatique et impact de nos activités sur l'environnement	• Notre modèle d'entreprise, sous Dans quel environnement sommes-nous actifs? • Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société et Attention portée au climat • Nos divisions • Comment gérons-nous nos risques? sous Risques liés au climat
Diversité et inclusion sur le lieu de travail	• Notre modèle d'entreprise, sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous Politique en matière de diversité

Glossaire des termes et ratios financiers utilisés

Outre les ratios et termes définis par la loi ou les IFRS, le groupe utilise également ses propres ratios et définitions, appelés mesures alternatives de performance (*Alternative Performance Measures* ou APM). Dans ce

cas, nous ajoutons APM entre parenthèses dans le titre et nous indiquons la formule.

Actifs sous gestion totaux (APM)

Les actifs sous gestion totaux incluent les actifs de tiers et les actifs du groupe KBC gérés par les différents gestionnaires d'actifs du groupe (KBC Asset Management, ČSOB Asset Management, etc.) ainsi que les actifs sous gestion de patrimoine assistée auprès de KBC Bank. Les actifs se rapportent donc essentiellement aux fonds d'investissement KBC et aux produits d'assurance de la branche 23, aux actifs faisant l'objet de mandats de gestion de patrimoine discrétionnaire et assistée de clients (en particulier retail, private banking et institutionnels), ainsi qu'à certains actifs du groupe. Le volume et l'évolution des actifs sous gestion totaux constituent une source importante de revenus nets de commissions (générant des commissions de gestion et d'entrée) et expliquent donc en grande partie l'évolution de cette ligne de revenus. Dans cette optique, les avoirs en gestion d'un fonds qui n'est pas directement vendu aux clients mais dans lequel investit un autre fonds ou un portefeuille de gestion de patrimoine discrétionnaire ou assistée, sont également inclus dans les actifs sous gestion totaux compte tenu du travail y afférent et des éventuels revenus de commissions y associés.

Calcul (en milliards d'EUR)	2019	2018
Division Belgique (A)	199,9	186,4
+		
Division République tchèque (B)	10,8	9,5
+		
Division Marchés internationaux (C)	4,9	4,4
(A) + (B) + (C)	215,6	200,3

Bénéfice par action, base (ou ordinaire) et dilué

Permet de se faire une idée du bénéfice d'une période donnée qui revient à une action (en ce compris aux instruments dilutifs le cas échéant). Le calcul détaillé figure à l'Annexe 3.13 de la partie Comptes annuels consolidés.

Capitalisation boursière

Reflète la valeur boursière du groupe KBC.

Calcul (en EUR ou sommes)	Renvoi	2019	2018
Cours de clôture action KBC (A) (en EUR)	–	67,1	56,7
X			
Nombre d'actions ordinaires, en millions (B)	Annexe 5.10	416,4	416,2
= (A) x (B) (en milliards d'EUR)		27,9	23,6

Capitaux propres des actionnaires par action (APM)

Reflètent la valeur comptable d'un titre KBC, ou en d'autres termes la valeur en euros que représente chaque action dans les capitaux propres des actionnaires de KBC.

Calcul (en millions d'EUR ou nombres)	Renvoi	2019	2018
Capitaux propres des actionnaires (A)	Bilan consolidé	18 865	17 233
/			
Nombre moyen d'actions ordinaires, diminué du nombre d'actions propres (à la fin de la période, en millions) (B)	Annexe 5.10	416,4	416,1
= (A) / (B) (en EUR)		45,3	41,4

Leverage ratio (ratio de levier financier)

Permet de se faire une idée de la solvabilité du groupe sur la base d'un ratio simple, non pondéré par les risques.

Le calcul détaillé figure au chapitre Comment gérons-nous notre capital?: tableau Solvabilité au niveau du groupe KBC

Liquidity coverage ratio (LCR)

Permet de se faire une idée de la position de liquidités de la banque à court terme, et plus particulièrement de savoir dans quelle mesure le groupe est à même de faire face à des difficultés en termes de liquidités durant un mois. Il s'agit de la moyenne des chiffres LCR pour les douze clôtures mensuelles.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Actifs liquides de haute qualité (A) /	Basé sur l'acte délégué de la CE relatif au LCR ainsi que sur les directives de l'ABE y afférentes	74 884	79 300
Total des sorties de trésorerie nettes pour les trente prochains jours civils (B)		54 415	57 200
= (A) / (B)		138%	139%

Marge nette d'intérêts (APM)

Permet de se faire une idée des rendements nets d'intérêts relatifs des activités bancaires (l'une des principales sources de revenus du groupe) par rapport aux actifs productifs d'intérêts totaux moyens des activités bancaires. Nous calculons également ce ratio pour chaque division, selon la même méthodologie.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Revenus nets d'intérêts des activités bancaires* (A) /	Compte de résultats consolidé: élément des revenus nets d'intérêts	3 853	3 813
Actifs productifs d'intérêts moyens des activités bancaires* (B)	Bilan consolidé: élément des actifs totaux	194 731	187 703
= (A) / (B) x 360 / nombre de jours civils		1,95%	2,00%

* Après exclusion de tous les désinvestissements et des actifs volatils à court terme utilisés à des fins de gestion des liquidités.

Minimum requirement for own funds and eligible liabilities (MREL)

Indique dans quelle mesure une banque dispose également, outre ses fonds propres, d'une quantité adéquate de dettes éligibles au *bail-in* (les fonds propres et engagements éligibles). Le MREL et le *bail-in* partent du principe que ce sont les actionnaires et les créanciers qui doivent en premier lieu subir les pertes en cas de faillite bancaire. Le ratio est exprimé en % du Total du passif et des capitaux propres (TLOF). Le calcul détaillé figure au chapitre Comment gérons-nous notre capital?, à la section Solvabilité au niveau du groupe KBC.

Net stable funding ratio (NSFR)

Permet de se faire une idée de la position de liquidités structurelle de la banque à long terme, et plus particulièrement de savoir dans quelle mesure le groupe est à même de faire face à des difficultés en termes de liquidités sur une période d'un an.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Montant disponible, financement stable (A) /	Texte du Comité de Bâle sur le Contrôle bancaire Bâle III: ratio structurel de liquidité à long terme d'octobre 2014.	174 977	165 650
Montant requis, financement stable (B)		128 845	122 150
= (A) / (B)		136%	136%

Objectif de capital propre (APM)

Nous avons pour ambition d'être l'un des établissements financiers les mieux capitalisés d'Europe. C'est pourquoi nous nous basons sur notre évaluation annuelle des ratios de fonds propres d'un groupe de pairs composé de banques européennes actives dans les segments retail, PME et entreprises. Nous nous situons sur la médiane des ratios *common equity* à pleine charge (*fully loaded*) du groupe de pairs. Nous résumons cette politique en matière de capitaux en un Objectif de capital propre.

Calcul (exprimé en tant que ratio *common equity, fully loaded*)

	2019 (objectif)	2018 (objectif)
Médiane des ratios <i>common equity fully loaded</i> d'un groupe de pairs de banques européennes	14%	14%

Portefeuille de crédits (APM)

Permet de se faire une idée du volume des activités de crédit (principalement traditionnelles).

Calcul (en millions d'EUR)	Renvoi	2019	2018
Prêts et avances à la clientèle (A)	Annexe 4.1, prêts et avances à la clientèle	155 816	147 052
+			
Prises en pension (hors banques centrales) (B)	Annexe 4.1, élément des prises en pension avec les établissements de crédit et les entreprises d'investissement	1 559	538
+			
Instruments de dette d'entreprises et d'établissements de crédit et entreprises d'investissement (banque) (C)	Annexe 4.1, élément des instruments de dette d'entreprises et des instruments de dette d'établissements de crédit et entreprises d'investissement	5 894	5 750
+			
Autres expositions aux établissements de crédit (D)	–	4 629	4 603
+			
Garanties financières données aux clients (E)	Annexe 6.1, élément des garanties financières données	8 160	8 302
+			
Réductions de valeur sur crédits (F)	Annexe 4.2, élément des réductions de valeur	2 866	3 534
-			
Entités d'assurance (G)	Annexe 4.1, élément des prêts et avances à la clientèle	-2 288	-2 296
-			
Créances non liées aux crédits (H)	–	-738	-517
+			
Autres (I)	Élément de l'Annexe 4.1	-468	-2 142
= (A) + (B) + (C) + (D) + (E) + (F) - (G) - (H) + (I)		175 431	164 824

Position de capital de référence (APM)

Nous souhaitons conserver une réserve supplémentaire flexible allant jusqu'à 2% de fonds propres en vue d'éventuelles fusions et acquisitions afin de renforcer nos positions sur nos pays stratégiques. Cette réserve vient s'ajouter à l'objectif de capital propre (voir définition) du Groupe KBC, avec pour résultat une position de capital de référence. À la suite de l'acquisition de la participation résiduelle dans CMSS (République tchèque) en 2019, qui a eu un impact de -0,3 point de pourcentage sur le ratio *common equity*, la réserve pour les fusions et acquisitions s'élève à 1,7% et la position de capital de référence à 15,7%.

Calcul (exprimé en tant que ratio *common equity*, *fully loaded*)

	2019 (objectif)	2018 (objectif)
Objectif de capital propre (A)	14,0%	14,0%
+		
Réserve flexible supplémentaire pour les fusions et acquisitions (B)	1,7%	2,0%
= (A) + (B)	15,7%	16,0%

Ratio charges/produits (APM)

Donne une idée de l'efficacité des coûts relative (coûts par rapport aux produits) des activités bancaires. Nous calculons également ce ratio pour chaque division, selon la même méthodologie.

Le cas échéant, nous calculons également le ratio charges/produits hors éléments exceptionnels et/ou non opérationnels. L'objectif de ce calcul consiste à fournir une meilleure idée de la rentabilité relative des activités commerciales pures.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Ratio charges/produits			
Charges d'exploitation des activités bancaires (A)	Compte de résultats consolidé: élément des charges d'exploitation	3 800	3 714
/			
Total des produits des activités bancaires (B)	Compte de résultats consolidé: élément du total des produits	6 563	6 459
= (A) / (B)		57,9%	57,5%
Ratio charges/produits hors éléments exceptionnels et/ou non opérationnels			
Charges d'exploitation des activités bancaires (A)	Compte de résultats consolidé: élément des charges d'exploitation	3 800	3 714
Moins: éléments mineurs (a1)		1	-27
/			
Total des produits des activités bancaires (B)	Compte de résultats consolidé: élément du total des produits	6 563	6 459
Moins: impact de l'évaluation à la valeur de marché des dérivés ALM (b1)		19	-10
Moins: impact de la réévaluation de la participation existante dans CMSS (b2)		-82	0
Moins: éléments mineurs (b3)		14	-25
= (A-a1) / (B-b1-b2-b3)		58,3%	57,4%

Ratio combiné (assurances dommages) (APM)

Donne un aperçu de la rentabilité technique (c'est-à-dire abstraction faite notamment des résultats d'investissement) des activités d'assurances dommages et indique en particulier dans quelle mesure les primes d'assurances suffisent pour couvrir les frais et les remboursements de dommages. Le ratio combiné tient compte de la réassurance cédée. Nous calculons également ce ratio pour chaque division, selon la même méthodologie.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Charges techniques d'assurance, y compris les frais internes de règlement des sinistres (A)	Annexe 3.7	1 006	878
/		1 693	1 553
Primes d'assurance acquises (B)	Annexe 3.7		
+			
Charges d'exploitation (C)	Annexe 3.7	526	505
/			
Primes d'assurance comptabilisées (D)	Annexe 3.7	1 728	1 597
= (A/B) + (C/D)		90%	88%

Ratio common equity

Une mesure pondérée par les risques de la solvabilité du groupe, basée sur le *common equity Tier 1* capital. Les ratios mentionnés sont basés sur la méthode du compromis danois. Les règles de capital CRD IV sont progressivement mises en œuvre afin de permettre aux banques de constituer les réserves de capital nécessaires. La position de capital d'une banque est appelée *phased-in* s'il est tenu compte de la période de transition. Elle est qualifiée de *fully loaded* lorsque toutes les règles sont appliquées comme à l'issue de cette période transitoire.

Le calcul détaillé figure au chapitre Comment gérons-nous notre capital?, à la section Solvabilité au niveau du groupe KBC.

Ratio de couverture (APM)

Il indique quelle part des crédits *impaired* (définition: voir les Crédits *impaired*) est couverte par des réductions de valeur. Dans la formule, le numérateur et le dénominateur concernent tous les crédits *impaired*, mais ils peuvent également être limités aux crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours (les données utilisées pour ce calcul figurent également au chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque).

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Réductions de valeur spécifiques sur crédits (A)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	2 584	3 203
/		6 160	7 151
Crédits <i>impaired</i> (B)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque		
= (A) / (B)		42%	45%

Ratio de crédits *impaired* (APM)

Indique quelle est la part de crédits *impaired* dans le portefeuille de crédits (définition: voir Portefeuille de crédits) et permet de se faire une idée de la solvabilité de ce portefeuille. 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. Le cas échéant, dans la formule, le numérateur peut être limité aux crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours (PD 11 + PD 12). Les données utilisées pour ce calcul figurent également au chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque. Nous calculons également ce ratio pour chaque division, selon la même méthodologie.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Montant de crédits <i>impaired</i> (A)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	6 160	7 151
/			
Total du portefeuille des crédits (B)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	175 431	164 824
= (A) / (B)		3,5%	4,3%

Ratio de pertes sur crédits (APM)

Permet de se faire une idée des réductions de valeur sur crédits reprises dans le compte de résultats pour une période donnée, par rapport au portefeuille de crédits total (définition: voir Portefeuille de crédits). À plus long terme, ce ratio donne une indication de la qualité de crédit du portefeuille. Un ratio négatif indique une reprise nette de réductions de valeur et donc un impact positif sur le résultat. Nous calculons également ce ratio pour chaque division, selon la même méthodologie.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Variation nette des réductions de valeur pour risques de crédit (A)	Compte de résultats consolidé: élément des réductions de valeur, Annexe 3.10	204	-59
/			
Portefeuille de crédits moyen (B)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	170 128	163 393
= (A) / (B)		0,12%	-0,04%

Ratio de solvabilité des activités d'assurance

Mesure de la solvabilité des activités d'assurance, calculée selon Solvency II.

Le calcul détaillé figure au chapitre Comment gérons-nous notre capital?, à la section Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées.

Rendement des capitaux propres (APM)

Permet de se faire une idée de la rentabilité relative du groupe, et plus particulièrement du rapport entre le résultat net et les capitaux propres engagés.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (A)	Compte de résultats consolidé	2 498	2 570
-			
Coupon sur les instruments <i>additional Tier 1</i> au sein des capitaux propres (B)	État consolidé des variations des capitaux propres	-56	-76
/			
Capitaux propres moyens des actionnaires, à l'exclusion de la réserve de réévaluation pour FVOCI et FVPL - approche <i>overlay</i> (C)	État consolidé des variations des capitaux propres	16 978	15 935
= (A-B) / (C)		14%	16%

Rendement du capital attribué d'une division (ROAC) (APM)

Permet de se faire une idée de la rentabilité relative d'une division, et plus particulièrement du rapport entre le résultat net et les capitaux attribués à la division.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2019	2018
DIVISION BELGIQUE			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2.2., résultats par segment	1 344	1 450
/			
Capital moyen attribué à la division (basé sur les actifs pondérés en fonction du risque pour les activités bancaires (selon Bâle III) et actifs pondérés en fonction du risque - équivalents pour les activités d'assurance (selon Solvency II) (B)		6 764	6 496
= (A) / (B)		20%	22%
DIVISION RÉPUBLIQUE TCHÈQUE			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2.2., résultats par segment	789	654
/			
Capital moyen attribué à la division (basé sur les actifs pondérés en fonction du risque pour les activités bancaires (selon Bâle III) et actifs pondérés en fonction du risque - équivalents pour les activités d'assurance (selon Solvency II) (B)		1 692	1 696
= (A) / (B)		47%	39%
DIVISION MARCHÉS INTERNATIONAUX			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2.2., résultats par segment	379	533
/			
Capital moyen attribué à la division (basé sur les actifs pondérés en fonction du risque pour les activités bancaires (selon Bâle III) et actifs pondérés en fonction du risque - équivalents pour les activités d'assurance (selon Solvency II) (B)		2 354	2 204
= (A) / (B)		16%	24%

Ventes d'assurances vie (APM)

Les ventes totales d'assurances vie se composent des primes d'assurance vie et des primes de la branche 23. Conformément aux normes IFRS, nous appliquons le système *margin deposit accounting* pour la majorité des assurances de la branche 23, ce qui signifie qu'elles ne sont pas incluses dans les primes d'assurances acquises.

Calcul (en millions)	Renvoi	2019	2018
Assurances vie - Primes acquises avant réassurance (A)	Compte de résultats	1 323	1 359
+			
Assurances vie: différence entre les primes émises et acquises avant réassurance (B)	-	1	0
+			
Contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire (branche 23), <i>margin deposit accounting</i> (C)	-	525	457
(A) + (B) + (C)		1 849	1 817

Déclaration des personnes responsables

'Moi, Rik Scheerlinck, Chief Financial Officer du groupe KBC, déclare au nom du Comité de direction de KBC Groupe SA qu'à ma connaissance, les états financiers 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 la

consolidation et que le rapport annuel contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de KBC Groupe SA et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.'

Contacts et calendrier

Investor Relations Office

Kurt De Baenst (directeur Investor Relations Office)

IR4U@kbc.be

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

KBC Groupe SA, Communication Corporate, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

Responsabilité sociétale

Filip Ferrante (directeur Développement durable KBC)

csr.feedback@kbc.be

KBC Groupe SA, Développement durable KBC, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

Calendrier 2020

Publication du Rapport annuel 2019 et du Risk Report 2019	3 avril 2020
Assemblée générale (agenda disponible à l'adresse www.kbc.com)	7 mai 2020
Publication des résultats du 1er trimestre 2020	14 mai 2020
Publication des résultats du 2e trimestre 2020	6 août 2020
Publication des résultats du 3e trimestre 2020	12 novembre 2020
Publication des résultats du 4e trimestre 2020	11 février 2021

La version la plus récente du calendrier financier est disponible sur www.kbc.com.



Lisez aussi nos autres rapports:



www.kbc.com