

# 2020

## Rapport Annuel KBC Groupe



# Passeport du groupe KBC

## Notre domaine 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 objectifs et ambitions

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

Nous avons pour ambition d'être la référence en matière de bancassurance sur tous nos marchés stratégiques.

## Nos clients, nos collaborateurs et notre réseau

Clients	12 millions
Collaborateurs	41 000
Agences bancaires	1 265
Réseau assurances	336 agences en Belgique, divers canaux de distribution en Europe centrale et orientale

## Nos notations de crédit à long terme, 18-03-2021

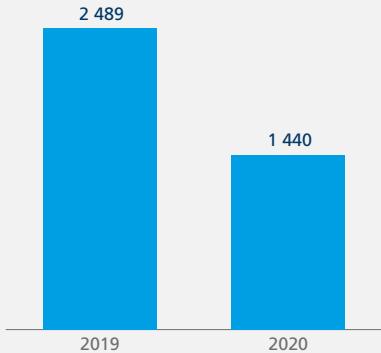
	Fitch	Moody's	Standard & Poor's
KBC Bank SA	A+	A1	A+
KBC Assurances SA	–	–	A
KBC Groupe SA	A	Baa1	A-

Sauf mention contraire, les données ont été arrêtées au 31 décembre 2020. Les outlook/watch/review relatifs à nos ratings se trouvent plus loin dans le présent rapport.

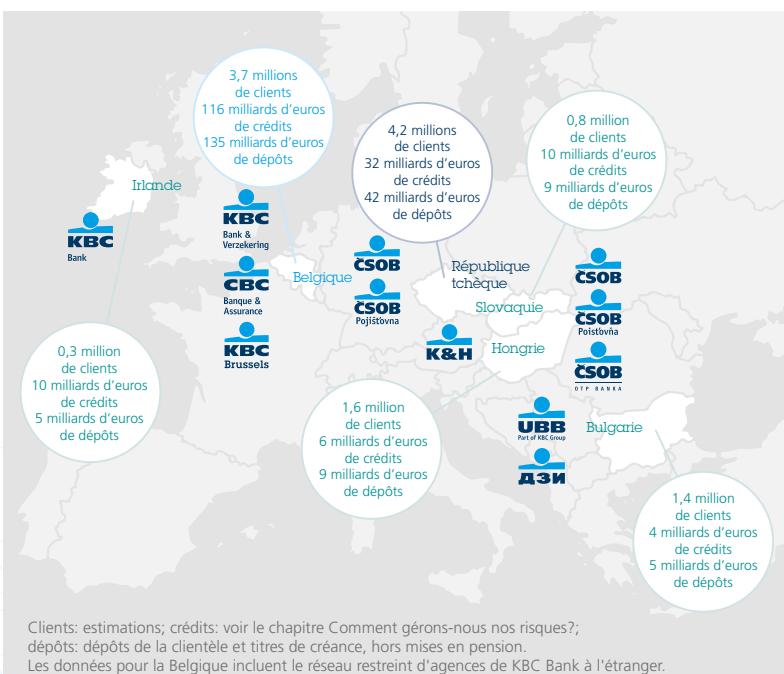
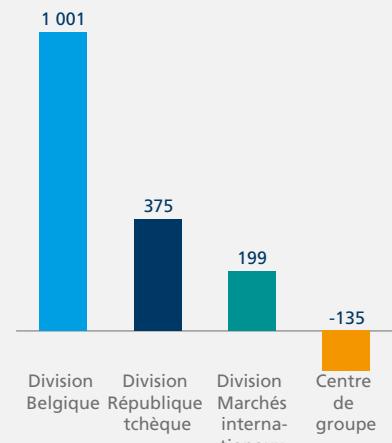
## KBC Groupe en 2020

mise à jour de la stratégie digitale et lancement de Kate, l'assistante digitale	1,44 milliard d'euros de bénéfice net	ventes digitales boostées par les confinements
>13 milliards d'euros de crédits assortis d'un report de paiement en raison de la crise du coronavirus en 2020	renforcement des objectifs liés au climat	hausse notable des réductions de valeur en raison de la crise du coronavirus
mesures destinées à protéger la santé des clients et des collaborateurs	17,6% ratio common equity fully loaded	acquisition OTP Banka Slovensko en Slovaquie

## Évolution du résultat net (en millions d'EUR)



## Répartition du résultat net par division (2020, en millions d'EUR)



	2020	2019	2018	2017	2016
<b>Bilan consolidé (fin de période, en millions d'EUR)</b>					
Total du bilan	320 743	290 591	283 808	292 342	275 200
Prêts et avances à la clientèle (hors prises en pension)	159 621	155 816	147 052	140 999	132 855
Titres	71 784	65 633	62 708	67 743	73 262
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	215 430	203 369	194 291	193 708	177 421
Provisions techniques et dettes de contrats d'investissement, assurances	31 442	32 170	31 273	32 193	32 310
Total des capitaux propres	21 530	20 222	19 633	18 803	17 357
<b>Résultats consolidés (en millions d'EUR)</b>					
Total des produits	7 195	7 629	7 512	7 700	7 211
Charges d'exploitation	-4 156	-4 303	-4 234	-4 074	-3 948
Réductions de valeur	-1 182	-217	17	30	-201
Résultat net, part du groupe	1 440	2 489	2 570	2 575	2 427
Belgique	1 001	1 344	1 450	1 575	1 432
République tchèque	375	789	654	702	596
Marchés internationaux (Slovaquie, Hongrie, Bulgarie, Irlande)	199	379	533	444	428
Centre de groupe	-135	-23	-67	-146	-29
<b>Environnement, durabilité et mixité</b>					
Émissions de gaz à effet de serre (en tonnes de CO <sub>2</sub> par ETP)	1,5	2,0	2,3	2,5	2,9
Part des énergies renouvelables dans les crédits au secteur de l'énergie (%)	61%	57%	44%	41%	42%
Volume des fonds durables (en milliards d'euros)	17	12	9	7	3
Mixité effectif complet: pourcentage de femmes	56%	57%	57%	57%	56%
Mixité Conseil d'administration: pourcentage de femmes	38%	31%	31%	31%	31%
<b>Action KBC</b>					
Nombre d'actions en circulation, fin de période (en millions)	416,7	416,4	416,2	418,6	418,4
Capitaux propres des actionnaires, par action, fin de période (en EUR)	48,1	45,0	41,4	41,6	38,1
Cours moyen de l'exercice (en EUR)	52,8	60,8	67,4	66,5	51,0
Cours de clôture de l'exercice (en EUR)	57,3	67,1	56,7	71,1	58,8
Dividende brut par action (en EUR)	0,44	1,00	3,50	3,00	2,80
Bénéfice net par action, ordinaire (en EUR)	3,34	5,85	5,98	6,03	5,68
Capitalisation boursière, fin de période (en milliards d'EUR)	23,9	27,9	23,6	29,8	24,6
<b>Ratios financiers</b>					
Rendement des capitaux propres	8%	14%	16%	17%	18%
Ratio charges/produits, activités bancaires	60,0%	57,9%	57,5%	54,2%	55%
Ratio combiné, assurances dommages	85%	90%	88%	88%	93%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,60%	0,12%	-0,04%	-0,06%	0,09%
Ratio common equity (méthode du compromis danois, fully loaded [transitionnel])	17,6% [18,1%]	17,1%	16,0%	16,3%	15,8%

Pour les définitions et les annexes, voir les analyses et le glossaire plus avant dans ce rapport. Adaptation rétroactive de plusieurs données du bilan pour 2019: voir Annexe 1.1 des Comptes annuels consolidés. Les données des années précédentes n'ont pas été modifiées.



## Nos principales ambitions au niveau groupe pour l'avenir\*

Score NPS des clients	Ventes numériques	Straight through processing	Clientèle bancassurance	Clientèle bancassurance stable
Objectif: classement dans le top 2 au niveau du groupe fin 2023	Objectif: part des ventes numériques ≥ 40% pour les produits bancaires et ≥ 25% pour les produits d'assurance fin 2023	Objectif: part des straight through processes ≥ 60% et potentiel STP ≥ 80% d'ici fin 2023	Objectif: 85% de clients actifs d'ici fin 2023	Objectif: 27% de clients actifs d'ici fin 2023
Fonds durables (ISR)	Crédits énergies renouvelables	Financement directement lié au charbon	Émissions propres de CO <sub>2</sub> e	Consommation d'électricité verte propre
Objectif: Total des fonds ISR: ≥ 30 milliards EUR fin 2025 et nouvelle production de fonds ISR ≥ 50% de la production totale de fonds en 2021	Objectif: part des sources d'énergies renouvelables et des biocarburants dans le portefeuille des crédits au secteur de l'énergie ≥ 65% en 2030	Objectif: suppression d'ici fin 2021	Objectif: -80% entre 2015 et 2030 et neutralité climatique totale à partir de fin 2021 en compensant la différence	Objectif: 100% d'électricité verte d'ici 2030
Total des produits	Charges d'exploitation hors taxes bancaires	Ratio combiné	Ratio de versement de dividendes	Ratio common equity (fully loaded, méthode du compromis danois)
Objectif: CAGR 2020-2023: ± 2%	Objectif: CAGR 2020-2023: ± 1%	Objectif: ≤ 92% en 2023	Objectif: ≥ 50%	Objectif: 14,5% +1% management buffer

\* Compte tenu des mises à jour récentes en novembre 2020 et février 2021. 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



## Table des matières

### Rapport du Conseil d'administration

6	Avant-propos
8	Notre modèle d'entreprise
28	Notre stratégie
60	Notre rapport financier
67	Nos divisions
82	Comment gérons-nous nos risques?
127	Comment gérons-nous notre capital?
134	Déclaration de gouvernance d'entreprise
163	Déclaration concernant les informations non financières

*Rapport annuel réglementaire:* le contenu du rapport annuel tel que le prévoit la loi a été intégré dans le Rapport du Conseil d'administration, lequel contient également des informations non obligatoires. Nous combinons 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 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 la partie Rapport du Conseil d'administration. Le chapitre Déclaration concernant les informations non financières comporte le renvoi vers ces différents chapitres. Vous trouverez l'information sur la diversité dans la 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 la société 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 et versions:* le rapport annuel est disponible en version PDF en néerlandais, anglais et français. La version PDF néerlandaise est la version originale, tandis que les autres versions en sont des traductions officieuses. Nous avons recours au report de l'application de l'ESEF (European Single Electronic Format), mais nous mettons déjà à disposition une version XHTML officieuse en néerlandais et en anglais. Le commissaire n'a pas réalisé l'audit de ces versions XHTML. Nous avons tout mis en œuvre afin d'éviter toute différence entre les différentes versions linguistiques et de format, mais s'il devait malgré tout en subsister, la version PDF néerlandaise primerait.

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

*Comment déterminons-nous ce qui mérite d'être mentionné dans notre rapport annuel?* Nous nous basons sur la législation et sur les International Financial Reporting Standards, et nous tenons compte, dans la mesure du possible, des directives de l'International Integrated Reporting Council, qui sont également source d'inspiration pour nos informations sur la création de valeur. 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, qui reprend les indicateurs GRI les plus importants pour notre entreprise, sont à retrouver dans le Rapport de développement durable, publié sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Nous dressons la carte de nos sujets matériels selon les normes SASB et nous intégrons les normes SASB pertinentes dans le GRI/SASB Content Index. 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). Le périmètre de consolidation utilisé pour les informations financières est exposé sous l'intitulé Comptes annuels consolidés, 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 ce, au minimum, pour toutes les entités KBC des pays stratégiques.

*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 début mars 2021. Les déclarations relatives aux développements futurs sont incertaines par nature. Divers facteurs, en particulier la crise sanitaire, peuvent avoir pour effet que les résultats et développements effectifs présentent des écarts importants par rapport aux déclarations initiales.

### Comptes annuels consolidés

165	Compte de résultats consolidé
167	Résultats consolidés réalisés et non réalisés
169	Bilan consolidé
170	État consolidé des variations des capitaux propres
171	Flux de trésorerie consolidés
173	<b>1.0 Annexes aux méthodes comptables</b>
173	Annexe 1.1: Déclaration de conformité
174	Annexe 1.2: Principales méthodes comptables
191	Annexe 1.3: Estimations importantes et jugements significatifs
191	Annexe 1.4: Impact de la crise sanitaire
197	<b>2.0 Annexes relatives à l'information par segment</b>
197	Annexe 2.1: Segmentation selon la structure de direction
198	Annexe 2.2.: Résultats par segment
200	Annexe 2.3: Informations par segment
201	<b>3.0 Annexes relatives au compte de résultats</b>
201	Annexe 3.1: Revenus nets d'intérêts
201	Annexe 3.2: Revenus de dividendes
202	Annexe 3.3: Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats
203	Annexe 3.4: Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI
203	Annexe 3.5: Revenus nets de commissions
204	Annexe 3.6: Autres revenus nets
204	Annexe 3.7: Résultats du pôle assurance
208	Annexe 3.8: Charges d'exploitation
208	Annexe 3.9: Personnel
209	Annexe 3.10: Réductions de valeur – compte de résultats
210	Annexe 3.11: Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises
211	Annexe 3.12: Impôts
211	Annexe 3.13: Bénéfice par action
212	<b>4.0 Annexes relatives aux instruments financiers au bilan</b>
212	Annexe 4.1: Instruments financiers par portefeuille et par produit
215	Annexe 4.2: Actifs financiers selon le portefeuille et la qualité
218	Annexe 4.3: Risque de crédit maximal et compensation ('offsetting')



**220** Annexe 4.4: Juste valeur des instruments financiers – généralités

**221** Annexe 4.5: Instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation

**224** Annexe 4.6: Instruments financiers évalués à la juste valeur – transferts entre niveaux 1 et 2

**224** Annexe 4.7: Instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3

**225** Annexe 4.8: Dérivés

#### **229** *5.0 Annexes relatives aux autres postes du bilan*

**229** Annexe 5.1: Autres actifs

**229** Annexe 5.2: Actifs et passifs d'impôts

**230** Annexe 5.3: Participations dans des entreprises associées et des contreprises

**231** Annexe 5.4: Immobilisations corporelles et immeubles de placement

**232** Annexe 5.5: Goodwill et autres immobilisations incorporelles

**234** Annexe 5.6: Provisions techniques – assurance

**236** Annexe 5.7: Provisions pour risques et charges

**238** Annexe 5.8: Autres engagements

**239** Annexe 5.9: Engagement de pensions

**242** Annexe 5.10: Capitaux propres des actionnaires et instruments AT1

**242** Annexe 5.11: Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

#### **243** *6.0 Autres annexes*

**243** Annexe 6.1: Engagements et garanties financières hors bilan donnés et reçus

**244** Annexe 6.2: Leasing

**245** Annexe 6.3: Transactions avec parties liées

**246** Annexe 6.4: Rémunération du commissaire

**246** Annexe 6.5: Filiales, coentreprises et entreprises associées

**248** Annexe 6.6: Principaux changements au sein du périmètre de consolidation

**250** Annexe 6.7: Gestion des risques et adéquation des fonds propres

**251** Annexe 6.8: Événements postérieurs à la date de clôture du bilan

**251** Annexe 6.9: Informations générales relatives à la société

**252** Rapport du commissaire



**2**



**3**

## **Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires**

**260** Bilan non consolidé, résultats, affectations et prélevements

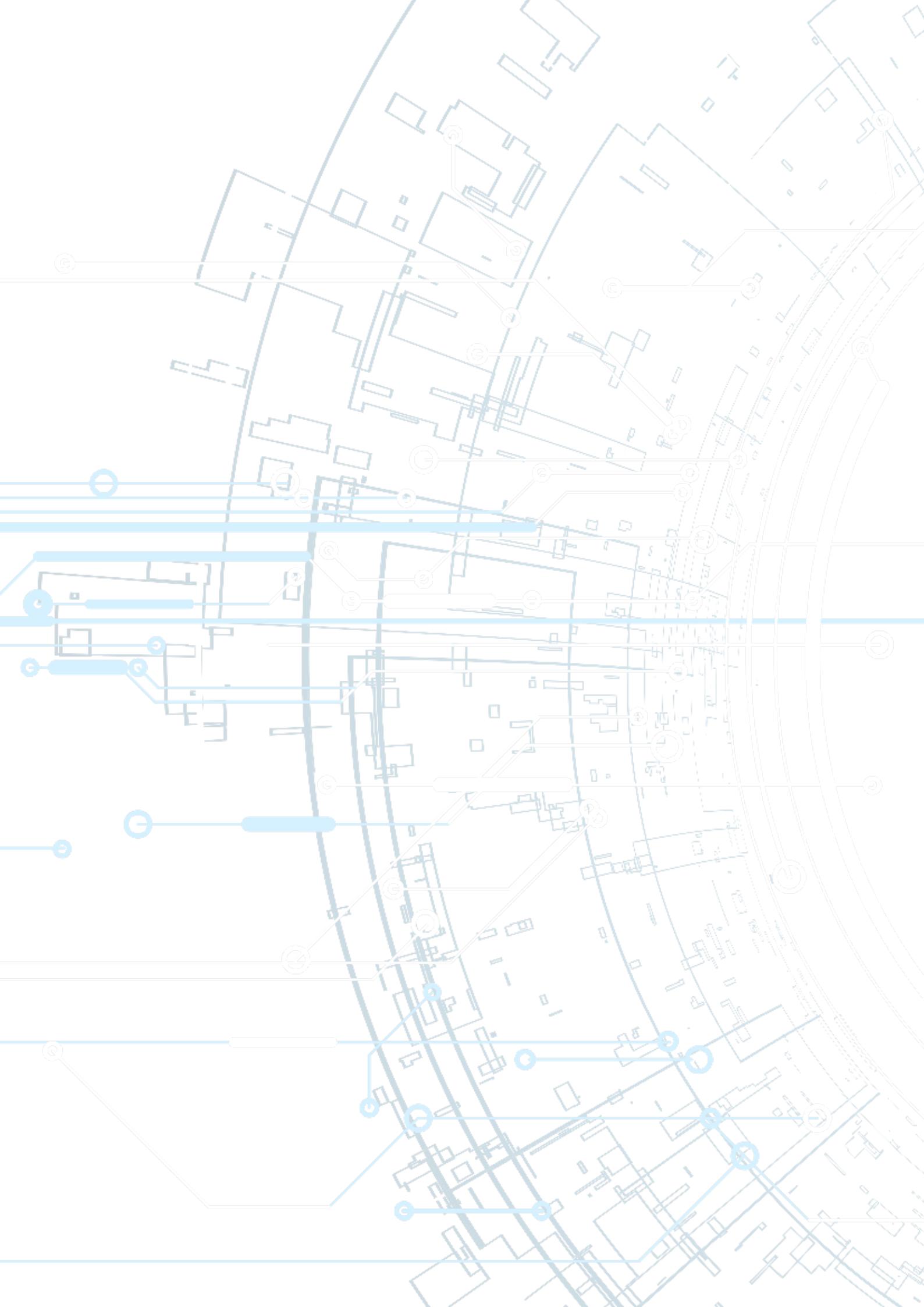
**262** Annexes aux comptes annuels non consolidés

**264** Interaction avec les parties prenantes et analyse de matérialité

**266** Glossaire des termes et ratios financiers utilisés

**271** Déclaration des personnes responsables

**271** Contacts et calendrier





# 1 Rapport du Conseil d'administration

# Avant-propos

## Une année dominée par le corona...

**Johan Thijss:** "2020 entrera dans l'histoire comme une année où la pandémie s'est répandue dans le monde entier à la vitesse de l'éclair, occasionnant de terribles souffrances humaines. Pour la première fois, une grande partie du monde a été placée en confinement, une mesure qui s'est accompagnée d'un recul économique qui a pesé de manière particulièrement significative pour certains secteurs. Des mesures gouvernementales sans précédent ont été prises pour atténuer l'impact à court et à plus long terme. À partir de fin 2020, l'espérance d'une vaccination au cours des prochains mois était heureusement là. Mais même après un an, l'impact humain et économique total reste difficile à estimer.

En tant qu'employeur et prestataire de services, nous avons réagi rapidement, lorsque la crise a éclaté, avant tout pour préserver la santé de notre personnel et de nos clients et, dans le même temps, pour continuer à garantir nos services. Nous avons misé au maximum sur le télétravail, l'alternance des équipes, et la réorganisation et la sécurisation des lieux de travail. Nous avons créé un comité de crise spécial pour pouvoir suivre la situation de près et fournir les informations nécessaires. Nous sommes également parvenus à continuer à offrir un niveau élevé de services à nos clients dans tous nos marchés domestiques, grâce surtout à l'expertise et à l'engagement de nos collaborateurs dans tous nos marchés domestiques, en plus des efforts et des investissements que nous avons consentis ces dernières années en termes de transformation numérique. Depuis le début de la pandémie de corona, nous collaborons étroitement avec les pouvoirs publics pour soutenir tous les clients touchés par la crise. À cette fin, nous avons adopté un vaste train de mesures, dont le report de paiement des crédits. Le secteur financier fut ainsi une partie de la solution pendant cette crise."

## Le numérique, plus que jamais...

**Johan Thijss:** "La crise sanitaire n'a fait qu'accélérer le basculement numérique de l'ensemble de la société. Ces dernières années, nous avions déjà investi massivement dans la transformation numérique et lorsque nous voyons que durant la période de confinement, des dizaines de milliers de personnes ont pu travailler de chez elles sans incident notable, et que nous avons pu offrir un service hautement qualitatif à nos clients, nous osons dire que l'argent a été utilisé à bon escient.

Le numérique est, plus que jamais, la nouvelle normalité et nous avons l'intention d'aller beaucoup plus loin encore à l'avenir. Il faut dire qu'avec notre stratégie actualisée 'Differently: the Next Level', nous enclençons la vitesse supérieure. Nous voulons travailler avec le support de l'intelligence artificielle et des solutions axées sur l'analyse des données, et ainsi soulager nos clients de manière proactive. Les clients qui le souhaitent peuvent désormais compter de manière standard sur une assistante personnelle entièrement numérique: Kate. Nous faisons là un pas en avant considérable

dans le service à notre clientèle, le soulagement du client sur le plan financier devenant notre leitmotiv et, en plus des solutions de bancassurance traditionnelles, nous accordons aussi une attention particulière à l'offre de solutions non financières. Sachant en outre que, comme toujours, nous plaçons le client au centre de nos priorités et le suivons dans ses choix et préférences."

## Le développement durable, plus que jamais...

**Koenraad Debackere:** "Nous pensons que le monde de l'après-coronavirus devra être plus durable et nous continuons à travailler inlassablement pour contribuer à ce scénario. Ce sont surtout les changements climatiques – en plus du corona, bien évidemment – qui sont actuellement au cœur des débats de société. Nous nous sommes engagés dans plusieurs initiatives internationales en matière de changement climatique et de développement durable et, avec la mise à jour de notre stratégie, nous avons aussi rehaussé le niveau de nos ambitions en termes de climat. Nous avons par exemple durci notre approche relative au financement du charbon et nous avons également introduit un nouveau principe directeur concernant la biodiversité. Nous avons fixé des objectifs plus stricts concernant l'investissement durable et le financement des énergies renouvelables. Nous avons également décidé de continuer à réduire nos propres émissions de gaz à effet de serre de 80% d'ici 2030, et d'être totalement neutres sur le plan climatique d'ici fin 2021 en compensant la différence.

En outre, nous avons émis avec succès notre deuxième emprunt obligataire vert en juin, pour un montant de 500 millions d'euros. En émettant des obligations vertes, nous entendons créer un lien plus étroit avec les investisseurs durables, proposer un financement aux clients qui sont impliqués directement dans des projets durables et contribuer au développement d'un marché liquide et efficient pour les obligations vertes. C'est ainsi que nous voulons contribuer à financer le basculement vers une économie pauvre en CO<sub>2</sub>. Faciliter les transitions climatiques pour nos clients est d'ailleurs pour nous un excellent moyen d'atteindre la durabilité en restant orientés clients.

Je me réjouis aussi de voir que nous sommes de plus en plus reconnus à l'échelon international pour les efforts que nous entreprenons depuis plusieurs années pour faire du développement durable un point d'ancrage stratégique, et pour le rôle de pionnier que nous jouons sur ce plan."

## Encore une année de focalisation...

**Koenraad Debackere:** "Notre cœur de métier est et reste 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. Le focus reste bien présent, y compris dans notre stratégie actualisée. Dans ces pays, nous tentons de renforcer encore notre position là où cela s'avère possible, opportun et intéressant.



Johan Thijss

Koenraad Debackere

C'est ainsi qu'après la reprise de la partie restante dans la caisse d'épargne logement tchèque ČMSS en République tchèque en 2019, nous avons continué de développer notre position sur le marché bancaire slovaque avec l'acquisition de 99,44% d'OTP Banka Slovensko. Elle nous permet de renforcer notre part de marché dans ce pays, où nous sommes présents depuis 2002 déjà via ČSOB. Nous pourrons profiter d'économies d'échelle et accroître notre visibilité dans ce marché très compétitif, une bonne nouvelle pour l'ensemble de nos parties prenantes. Cette transaction s'inscrit dès lors parfaitement dans notre stratégie, qui vise à devenir la référence, en tant que groupe de bancassurance, pour les particuliers, les petites et moyennes entreprises et les midcaps dans tous nos marchés stratégiques. En février 2021 nous avons conclu un accord sur le rachat des activités d'assurance pension et d'assurance vie de NN en Bulgarie. Cette acquisition nous permettra de renforcer encore plus notre position sur le marché bulgare.

Notre accent géographique signifie également que nous démantelons les activités non stratégiques là où c'est possible. C'est ainsi qu'en 2020, nous avons vendu notre participation de 50% dans l'assureur vie slovène NLB Vita. Nous nous retirons donc totalement de la Slovénie, qui n'est pas un marché stratégique pour nous."

#### Le bénéfice net a été impacté par la crise sanitaire mais la solvabilité demeure particulièrement robuste.

**Johan Thijss:** "Lorsque la pandémie de corona a éclaté, nous savions déjà que cette crise aurait un impact significatif sur les banques. En premier lieu parce que nous avons dû aménager nettement plus de réductions de valeur pour les crédits – en raison surtout des confinements – pour compenser les conséquences futures de la crise sanitaire. Indirectement, la crise du corona a également eu une influence négative sur nos revenus nets de commissions et nos revenus nets d'intérêts. D'un autre côté, nos activités d'assurance ont tenu la forme, portées par un niveau de dommages moindre durant les périodes de confinement, et nous avons délibérément bien maîtrisé nos coûts, notamment en prenant des mesures d'efficience complémentaires. Compte tenu de quelques éléments non récurrents également, notre bénéfice net pour 2020 se monte à 1,4 milliard d'euros au total, soit bien entendu moins que les quelque 2,5 milliards d'euros que nous avions atteints au cours des trois années précédentes. Notre liquidité est restée élevée et notre solvabilité solide, avec un ratio de capital common equity de 17,6% fin 2020, voire de 18,1% si l'on inclut l'impact des assouplissements temporaires de la réglementation."

**Koenraad Debackere:** "Conformément à la recommandation de la BCE du 15 décembre 2020, qui limite le versement de dividendes,

nous proposerons lors de l'Assemblée générale de mai 2021, un dividende brut de 0,44 euro par action, payable en mai 2021. Le Conseil d'administration a par ailleurs l'intention de verser au quatrième trimestre 2021 un dividende brut supplémentaire de 2,0 euros par action sur l'exercice 2020. En ce qui concerne ce dernier, la décision finale du Conseil d'administration dépendra de la levée des restrictions de la BCE en termes de dividende."

#### Le contexte économique en 2020 et après

**Johan Thijss:** "2020 fut entièrement placée sous le signe de la pandémie de corona. Ce choc fut le plus important depuis la Deuxième Guerre mondiale, et ses répercussions économiques demeurent inconnues à ce jour. Mais on voit la lumière au bout du tunnel. Grâce à la disponibilité de vaccins efficaces et au soutien coordonné apporté par la politique monétaire et budgétaire, 2021 sera sans doute une année de transition vers un monde à nouveau plus normal. Compte tenu toutefois de la gravité du choc, l'économie européenne ne devrait sans doute retrouver son niveau d'avant-corona que dans le courant de 2022.

L'année dernière a démontré que dans des circonstances difficiles, nous sommes non seulement à même de continuer à bâtir sur nos fondamentaux solides et sur des choix posés précédemment mais, et c'est en réalité plus important encore, sur la confiance que vous, cher client, collaborateur, actionnaire, ou autre partie prenante, placez en nous. Je tiens sincèrement à vous remercier pour cette confiance."

**Koenraad Debackere:** "Dire que ma première année comme président du groupe KBC fut un début passionnant est un euphémisme. Même si KBC n'a pas été épargnée par les conséquences de la crise sanitaire, nous nous trouvons dans une position forte et enviable à de nombreux égards, caractérisée par une stratégie au focus actualisé et axée sur les données, soutenue par une position de solvabilité et de liquidité robuste. Je suis de ce fait d'autant plus convaincu que notre groupe continuera de réaliser son ambition, dans les prochaines années, de rester la référence dans le domaine de la bancassurance dans tous ses marchés stratégiques."

Johan Thijss  
Chief Executive Officer

Koenraad Debackere  
Président du Conseil  
d'administration

# 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.

## Comment créons-nous de la valeur durable?



Notre création de valeur



Notre modèle



Notre environnement



Nos ressources

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 et ainsi faire en sorte que l'économie continue à tourner, y compris dans un contexte plus difficile, comme celui de la pandémie du corona. Nous investissons aussi indirectement dans l'économie via notre portefeuille de placements. 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. 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.

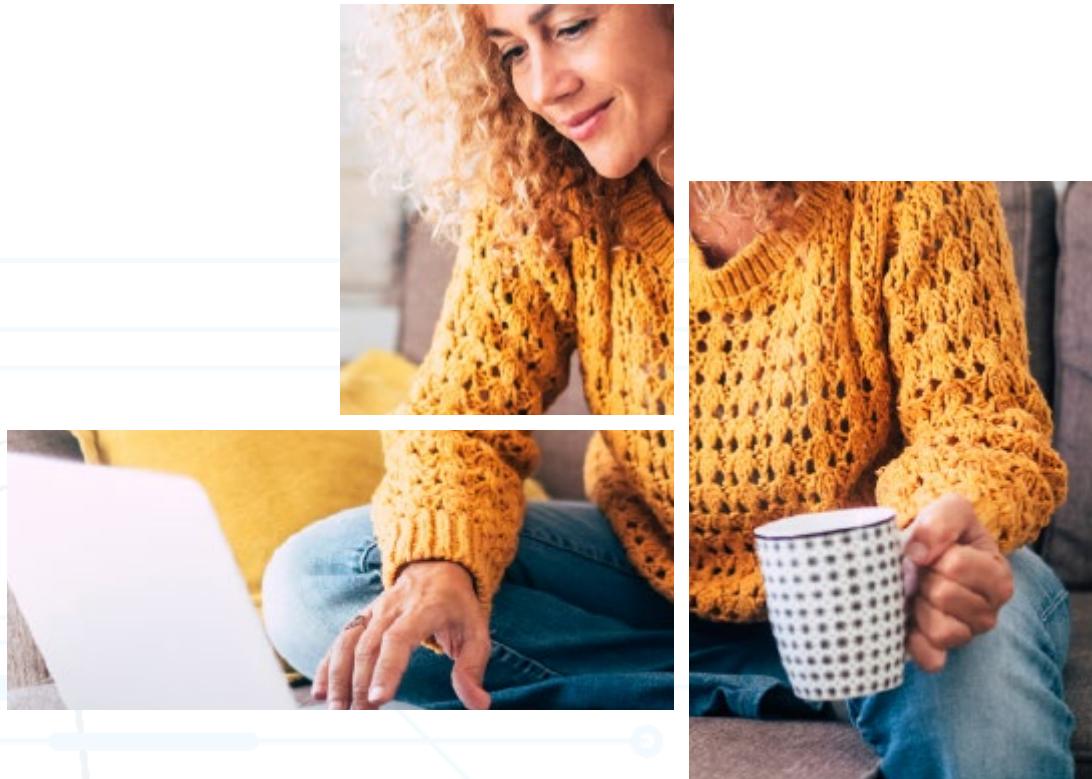
Nous offrons à nos clients divers autres services financiers indispensables dans la vie de tous les jours. Nous pensons par

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.

Au final, notre objectif est de soulager nos clients sur le plan financier de manière proactive et individualisée, par le biais d'un modèle de bancassurance de plus en plus porté par les données et axé sur les solutions, sachant que nous allons même au-delà des produits de bancassurance purs traditionnels. Vous en découvrirez davantage sur le sujet dans le chapitre Notre stratégie.

Nous tentons de tenir compte de l'impact de toutes ces activités sur la société et l'environnement, ce que nous traduisons également en objectifs concrets. 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. Au sein de notre organisation, nous accordons aussi énormément d'importance à des questions telles que le cyberrisque, les mesures anti-corruption et les risques liés au changement climatique.

Sur ce dernier point, en tant que bancassureur, nous avons une influence directe sur les changements climatiques de par



La crise du corona n'a pas fondamentalement changé notre modèle d'entreprise mais nous en avons accéléré la réalisation. Grâce à l'accent que nous avions déjà mis sur les solutions numériques, nous avons pu continuer à travailler sans discontinuer et à proposer à nos clients un niveau de service semblable. Les clients ont été nombreux à passer à nos solutions numériques durant la crise. Les contacts personnels étaient bien sûr toujours importants, mais ils se sont inscrits temporairement dans un contexte plus sûr. Notre crédo 'le client au centre de nos préoccupations' signifie aussi que nous l'avons soutenu pendant la crise (avec le report de paiement, entre autres mesures, cf. infra) et que nous le suivons dans le changement de ses préférences pendant et après la crise. Comme cela faisait longtemps déjà que nous planchions d'arrache-pied sur les solutions numériques, et que nous avons adapté notre stratégie en fonction, cela nous conforte dans la voie que nous avons empruntée et cela signifie que nous poursuivons la politique et le modèle d'entreprise que nous avions choisis.

notre propre consommation d'énergie. 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. Nous ressentons en outre nous-mêmes l'impact du changement climatique. Nous 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 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. Savoir que le développement

durable gagnera encore de l'importance dans un monde post-corona nous a d'ailleurs incités à renforcer nos objectifs existants en la matière.

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 nous sommes conscients de l'impact 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.



Nous évoquons les principales conséquences de la crise sanitaire dans l'Annexe 1.4 du chapitre Comptes annuels consolidés.

## Comment créons-nous de la valeur?

	Matières premières
Capital financier	 <p>Total des capitaux propres de <b>21,5 milliards</b> d'euros  <b>215 milliards</b> d'euros de dépôts et titres de créance</p>
Collaborateurs et marque	 <p>Environ <b>41 000</b> collaborateurs      Marques emblématiques dans tous les pays stratégiques, trusted partner      Capacité d'innovation</p>
Infrastructures	 <p>Plusieurs plateformes électroniques de distribution, applications, IA et systèmes ICT sous-jacents.  <b>1265</b> agences bancaires, plusieurs canaux de distribution pour les assurances</p>
Clients et autres parties prenantes	 <p><b>12 millions</b> de clients dans <b>6</b> pays stratégiques      Fournisseurs, pouvoirs publics, régulateurs et autres parties prenantes</p>
Environnement et société	 <p>Consommation <b>directe</b> d'électricité, de gaz, d'eau, de papier, etc.      Impact <b>indirect</b> plus important par le biais de l'octroi de crédits, du portefeuille d'investissement, des fonds, des assurances, etc.</p>





Output et outcomes (sélection, 2020)	Objectifs et suivi
<ul style="list-style-type: none"><li>Bénéfice net de <b>1,44 milliards</b> d'euros</li><li>Maintien de ratios de capital et de liquidité solides</li><li>Ratio charges/produits de <b>60%</b> et ratio combiné de <b>85%</b></li><li><b>3%</b> de croissance de l'octroi de crédit</li></ul>	<p>(voir chapitre Notre stratégie)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Croissance du total des produits</li><li>Croissance des charges d'exploitation hors taxes bancaires</li><li>Ratio combiné</li><li>Ratio de capital common equity</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li><b>2,3 milliards</b> d'euros de rémunérations à nos collaborateurs</li><li>Culture d'entreprise PEARL+ fortement ancrée</li><li>Initiatives Team Blue</li><li>Environ <b>135 000</b> jours de formation</li><li>Différents prix reçus dans nos pays stratégiques</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Sondages sur l'implication des collaborateurs</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Approche innovante du groupe dans le cadre d'une approche IA digitale et basée sur les données</li><li>Lancement de l'assistante numérique Kate</li><li>Attention pour la simplification et les processus straight-through</li><li><b>1,4 milliard</b> d'euros investis dans le numérique pour 2021-2023</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Part des ventes numériques</li><li>Score du straight through processing</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Procédure d'interaction avec les parties prenantes dans chaque pays</li><li><b>0,9 milliard</b> d'euros d'impôts et de taxes bancaires</li><li>Focalisation sur les initiatives de familiarisation aux questions financières et de stimulation de l'esprit d'entreprise</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Classement NPS des clients</li><li>Part de la clientèle bancassurance</li><li>Ratio de versement de dividendes</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Attention particulière accordée aux initiatives en matière de conscience écologique et de problématique de la santé et de vieillissement de la population</li><li><b>17 milliards</b> d'euros dans les fonds ISR</li><li>Énergies renouvelables: <b>61%</b> des crédits octroyés au secteur de l'énergie</li><li>Émissions propres de CO<sub>2</sub>, <b>-56%</b> par rapport à 2015</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Réduction des émissions de CO<sub>2</sub> propres</li><li>Volume des fonds durables</li><li>Part des crédits pour les énergies renouvelables</li><li>Abandon du financement du charbon</li><li>Part d'électricité verte</li></ul>

## Qu'est-ce qui fait notre spécificité?



Notre création de valeur



Notre modèle



Notre environnement



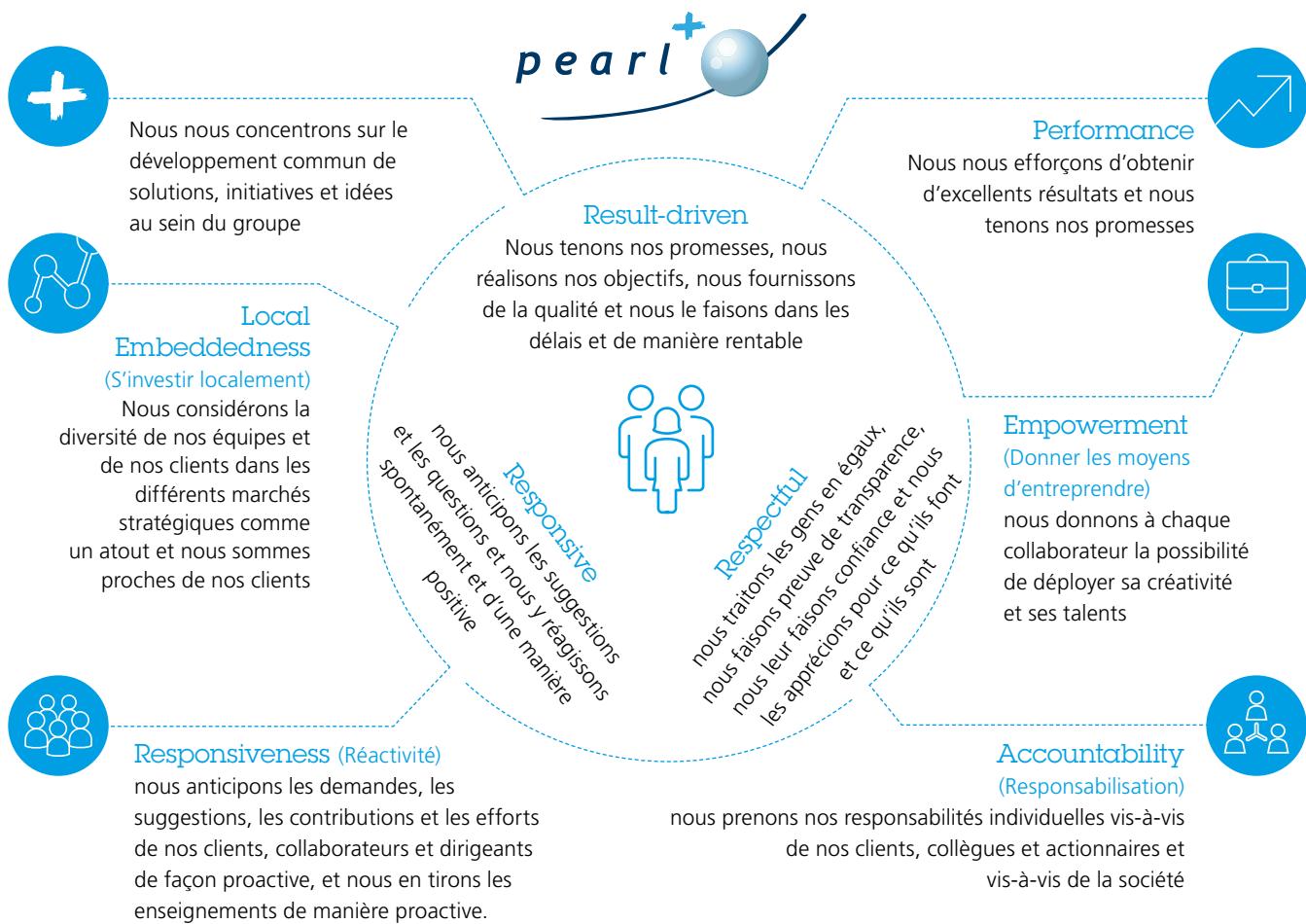
Nos ressources

L'acronyme PEARL+ résume la culture de notre entreprise. Cet acronyme signifie Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness et Local Embeddedness. Nous encourageons 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.

Nous y avons ajouté une dimension supplémentaire depuis 2020 (le signe plus dans PEARL+). Cela signifie que KBC se concentrera davantage encore sur le développement commun et le smart copy de solutions, initiatives, idées au sein du groupe, de sorte qu'ils soient utilisables et disponibles facilement partout au sein du groupe. Cela nous permet de

travailler plus efficacement, d'accélérer plus rapidement et de profiter des compétences/talents locaux au niveau du groupe.

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. Pour étendre cette culture à l'intégralité du 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.



## 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 pertinent et personnalisé, ce qui leur permet de choisir parmi une gamme plus large de produits et services complémentaires et optimisés, qui va au-delà même de la bancassurance pure. 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 et a augmenté les possibilités d'interaction avec une compréhension plus globale de nos clients.

### Notre approche numérique

Dans notre nouvelle stratégie, les interactions numériques avec les clients constituent le fondement de notre modèle d'entreprise, tant au niveau de la vente et du conseil que du développement des procédures et des produits. En plus d'une offre de produits numériques, nous proposons donc aussi un conseil numérique à nos clients et nous développons toutes les procédures et tous les produits comme s'ils devaient être vendus numériquement. L'intelligence artificielle et l'analyse des données joueront un rôle important dans la vente et le conseil numériques. Kate, notre assistante numérique personnelle, joue ici un rôle essentiel. Nous accordons une attention toute particulière à la vitesse et la simplicité avec lesquelles nous pouvons servir nos clients et nous en tenons compte lorsque nous redéfinissons nos procédures internes.

### 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 de nos clients entrepreneurs dans les marchés stratégiques.

### Notre focalisation sur la notion de local responsiveness

Dans les pays stratégiques, nous souhaitons nouer des relations durables avec nos clients locaux. Nous voulons mieux comprendre et connaître nos clients locaux, capter les signaux et y répondre de manière proactive, proposer des produits et services sur mesure, se concentrer sur le développement durable des différentes communautés au sein desquelles nous sommes actifs. Le cas échéant, nous collaborons entre nos pays stratégiques pour éviter les doubles emplois et pouvoir proposer le meilleur à nos clients.

### Notre approche du développement durable

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 2020, 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

Un modèle de bancassurance unique, ainsi que des stratégies numériques innovantes basées sur les données, 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 les conséquences de la pandémie de corona, 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
--	---	--	--



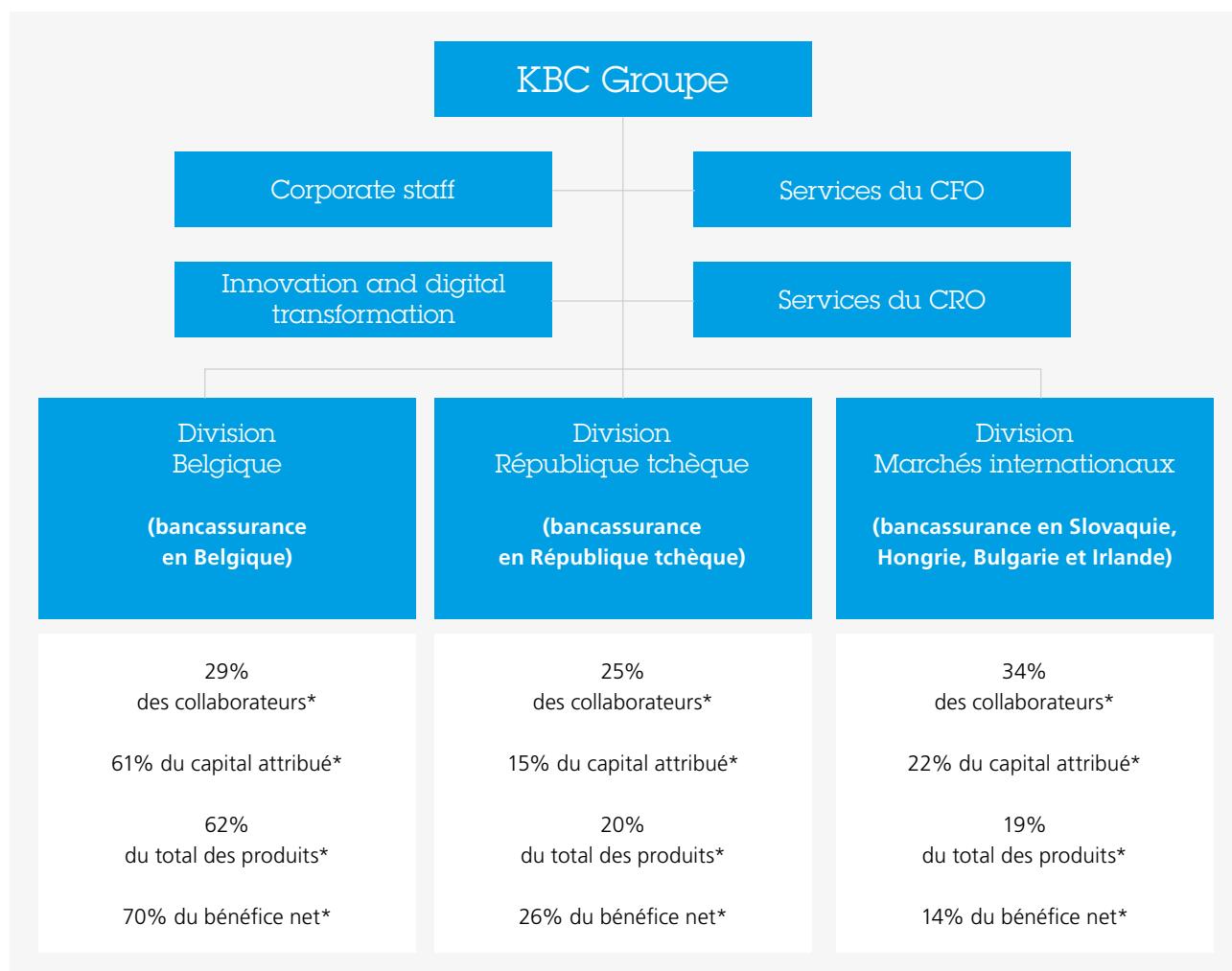
Vous trouverez les informations par division et par pays dans le chapitre Nos divisions.

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 en 2020 dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise. La politique de rémunération du management est également détaillée dans ce chapitre. Dans le cadre de cette politique de rémunération – comme pour tout le personnel –, 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.

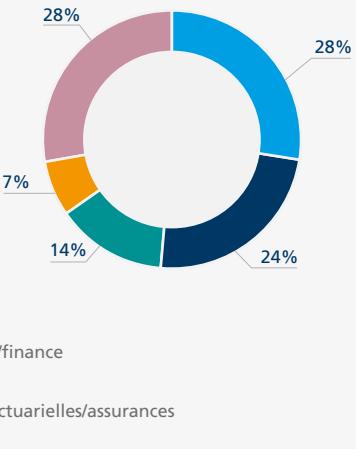


\* Chiffres pour 2020. Une partie de nos collaborateurs travaille dans d'autres pays ou dans des fonctions au niveau du groupe. En outre, nous attribuons une partie du capital et du résultat au Centre de groupe (voir plus loin).

## Composition du Conseil d'administration, fin 2020

Membres	16
Hommes/Femmes	10/6
Nationalités	Belges (14), Hongrois (1), Tchèque (1)
Administrateurs indépendants	3
Président	Koenraad Debackere
Présences	Voir le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise
Principaux diplômes	économie, droit, sciences actuarielles, gestion, mathématique, fiscalité, etc.

Diplômes des membres du Conseil d'administration (fin 2020)

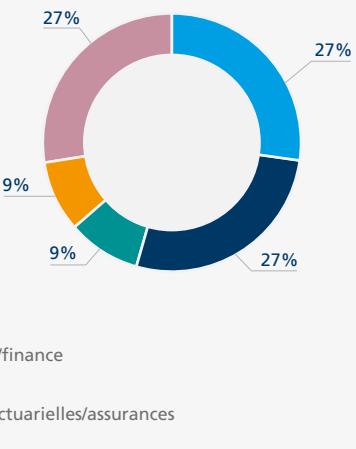


Répartition approximative sur la base du nombre total de diplômes (certaines personnes en détenant plusieurs).

## Composition du Comité de direction, fin 2020

Membres	7
Hommes/Femmes	6/1
Nationalités	Belges (6), Anglais (1)
Président	Johan Thijs
Principaux diplômes	économie, droit, sciences actuarielles, mathématiques, relations internationales, pédagogie

Diplômes des membres du Comité de direction (fin 2020)



Répartition approximative sur la base du nombre total de diplômes (certaines personnes en détenant plusieurs).



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](http://www.kbc.com).

## Dans quel environnement sommes-nous actifs?



Notre création de valeur



Notre modèle



Notre environnement



Nos ressources

L'économie mondiale a été frappée de plein fouet par la pandémie de corona en 2020. L'économie chinoise fut la première touchée, tandis que l'impact sur les économies européenne et américaine ne s'est fait pleinement sentir qu'à partir du mois de mars. La pandémie et les mesures de confinement ont entraîné une sévère contraction de l'économie au deuxième trimestre. Ce sont surtout les secteurs des services et du commerce de détail, qui dépendent de la demande nationale, qui ont pâti des conséquences de ces mesures. Le choc était relativement moins rude pour l'industrie manufacturière, davantage tributaire de l'évolution du commerce international. L'industrie manufacturière a également pu s'appuyer sur le fait que l'économie chinoise avait déjà pu reprendre le fil au deuxième trimestre, avec une croissance trimestrielle positive.

Les assouplissements progressifs des mesures à partir de la fin du deuxième trimestre ont engendré un net rebond de la croissance au troisième trimestre, portée surtout par la demande de rattrapage dans les secteurs des services et du commerce de détail. Le niveau de l'activité économique antérieur à l'éclatement de la pandémie n'a toutefois pas été atteint en Europe et aux États-Unis. La reprise n'a cependant été que temporaire, comme en atteste la deuxième vague de contaminations au coronavirus. Celle-ci a entraîné au quatrième trimestre de nouvelles mesures, plus ciblées, qui ont à nouveau freiné la croissance de l'économie européenne et américaine. Toutefois, il est clair que l'impact de cette deuxième vague a été moins durement ressenti qu'au deuxième trimestre.

En 2020, la nature de la pandémie a surtout entraîné un choc négatif de la demande pour l'économie mondiale, qui a

globalement causé une nette diminution de l'inflation. Pour aider l'économie à surmonter la crise et pour relancer l'inflation, la BCE et la Fed ont toutes deux pris des mesures de relance complémentaires. De nouvelles mesures d'assouplissement quantitatif ont été mises en place, alors que les taux directeurs sont restés inchangés à leur niveau extrêmement bas. Dans la zone euro, l'on retiendra surtout le Pandemic Emergency Purchase Programme, au-delà du financement à long terme favorable disponible pour les banques (TLTRO) en vue de soutenir l'octroi de crédits. La combinaison de mesures de soutien nationales et de programmes de l'UE illustre la coordination plus étroite des politiques monétaire et budgétaire visant à stabiliser la pandémie et à soutenir la reprise. Compte tenu de l'inflation faible et des mesures de relance monétaire supplémentaires, les taux des obligations d'État sont restés très bas en 2020.

L'année 2021 s'annonce comme une période de transition, maintenant que des vaccins opérationnels ont été annoncés fin novembre 2020 et que les premiers vaccins ont été inoculés. L'impact des programmes de vaccination progressive sera sans doute perceptible sur les mesures de lutte contre la pandémie et, partant, sur la reprise économique, durant la seconde moitié de 2021 surtout. L'économie européenne ne devrait pas avoir retrouvé son niveau d'avant-pandémie fin 2021. En outre, il demeurera toujours des risques importants pour l'économie européenne, même dans un contexte de post-pandémie. Les relations commerciales entre l'UE et le Royaume-Uni devront être davantage éclaircies, la tendance mondiale sous-jacente de la démondialisation n'est pas terminée et la problématique de la dette mondiale est toujours d'actualité.

## Nos marchés stratégiques en 2020<sup>1</sup>



Belgique

République tchèque

Slovaquie

Hongrie

Bulgarie

Irlande

### L'environnement de marché en 2020<sup>2</sup>

Modification du PIB (réel)	-6,3%	-5,6%	-5,2%	-5,1%	-3,8%	3,5%
Inflation (hausse moyenne des prix à la consommation en glissement annuel)	0,4%	3,3%	2,0%	3,4%	1,2%	-0,5%
Taux de chômage (en % de la population active, en fin d'année, définition Eurostat)	5,8%	3,1%	7,0%	4,1%	4,8%	19,8%
Solde de financement des administrations publiques (% du PIB)	-9,7%	-6,7%	-8,0%	-9,0%	-3,0%	-5,0%
Dette publique (% du PIB)	114,8%	37,5%	64,0%	80,2%	24,3%	60,0%

### Croissance escomptée estimée du PIB réel dans les prochaines années

2021	4,0%	3,5%	4,6%	4,5%	3,0%	5,0%
2022	4,1%	4,5%	4,2%	5,0%	4,0%	4,0%

### Position de KBC dans chaque pays stratégique

Marques principales	KBC	ČSOB	ČSOB	K&H	UBB DZI	KBC Bank Ireland
	CBC					
	KBC Brussels					
Réseau	476 agences bancaires	212 agences bancaires	175 agences bancaires	204 agences bancaires	175 agences bancaires	12 agences bancaires
	336 agences d'assurances	Assurances via différents canaux				
	canaux électroniques	canaux électroniques	canaux électroniques	canaux électroniques	canaux électroniques	canaux électroniques
Clients (estimation en millions)	3,7	4,2	0,8	1,6	1,4	0,3
Portefeuille de crédits (en milliards d'EUR)	116	32	10	6	4	10
Dépôts et titres de créance (en milliards d'EUR)	135	42	9	9	5	5
Parts de marché (estimation)						
- Produits bancaires	19%	21%	12%	11%	10%	8% <sup>3</sup>
- Fonds d'investissement	28%	23%	12%	13%	18%	—
- Assurances vie	13%	8%	3%	3%	28%	—
- Assurances dommages	9%	9%	4%	8%	10%	—
Contribution au bénéfice net en 2020 (en millions d'EUR)	1 001	375	56	114	76	-48

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 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 2020).

2 Données basées sur des estimations de début mars 2021 et donc, différentes des données de fin 2020 à l'Annexe 1.4. des Comptes annuels consolidés. Chiffres du chômage en Irlande: définition nationale adaptée en raison du corona.

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



Vous trouverez des informations à propos de l'environnement de marché par pays dans le chapitre Nos divisions.

## Nos principaux défis



### L'économie mondiale, les risques sanitaires mondiaux, 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 sur les revenus et engendre une quête de rendement. Les développements géopolitiques peuvent eux aussi avoir d'importantes conséquences sur l'économie et donc, sur nos résultats. La crise du corona a en outre démontré combien les conséquences des risques sanitaires peuvent être lourdes. Il en va de même du changement climatique et de la transition vers une société pauvre en CO<sub>2</sub>.

#### 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. Nous calculons l'impact de changements au niveau des paramètres importants et évaluons le plus précisément possible l'influence d'événements significatifs.
- En ce qui concerne la pandémie de corona particulièrement, nous avons pris les mesures nécessaires en matière d'accessibilité et de continuité des activités, ce qui nous a permis d'offrir un niveau de service comparable à celui d'avant la crise. L'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés traite d'une manière plus détaillée les principales mesures gouvernementales liées à la crise sanitaire avec lesquelles nous avons travaillé dans chacun de nos pays stratégiques.
- L'environnement et le changement climatique constituent un élément important de notre stratégie de durabilité et que nous traduisons dans des objectifs concrets et affinés.
- Nous adaptons notre offre de produits et services en permanence. Nous adaptons par exemple notre offre à la demande de produits durables, tels que les obligations vertes et l'épargne-pension durable.
- Nous voulons continuer à diversifier nos revenus, en augmentant notamment les revenus de commissions, en plus des revenus d'intérêts.



### 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, d'interaction numérique, de proactivité, de personnalisation et de pertinence. Tout ceci augmente l'importance du passage au numérique et de l'innovation au sein du groupe, 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 d'acquérir une meilleure compréhension et de proposer des solutions plus complètes que les banques ou assureurs purs. Nous sommes en outre plus proches de nos clients que par exemple les sociétés bigtech.
- 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 (voir chapitre 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 et de notre propre secteur.
- En plus de l'innovation et de la numérisation, nous misons sur la simplification des produits et des procédures (straight through processing).

#### Sujets de notre analyse de matérialité\*

- Résilience à long terme de notre modèle d'entreprise
- Offre de services de crédits, d'assurances et de conseils durables et responsables
- Gestion d'actifs et investissements durables et responsables
- Partenaire de la transformation vers un avenir plus durable
- Empreinte environnementale directe de nos activités commerciales
- Citoyenneté d'entreprise

#### Sujets de notre analyse de matérialité\*

- Accessibilité des produits et services bancaires et d'assurance
- Sécurité de l'information et protection des données
- Informations justes, compréhensibles et transparentes pour les clients
- Culture d'entreprise diversifiée
- Attirer et retenir les talents
- Résilience à long terme de notre modèle d'entreprise
- Accessibilité du financement



## Réglementation

Le renforcement de la réglementation touche l'ensemble du secteur financier. Au cours de la prochaine période, les tendances et réglementations suivantes auront un impact important:

- Développement durable: Les mesures, prises à l'échelon européen, de mobilisation des moyens financiers au profit de la croissance durable;
- Numérique: Les initiatives, prises à l'échelon européen, concernant l'impact des nouvelles technologies sur le secteur des services financiers et les responsabilités pour les prestataires de services numériques;
- Vie privée: la proposition d'un Règlement attendu en 2021-2022, qui imposera notamment des conditions plus strictes pour l'utilisation des données de communication électronique;
- Brexit: législation potentiellement divergente au sein de l'UE et au Royaume-Uni concernant les prestations de services financiers vers et à partir du Royaume-Uni;
- Contrôle prudentiel: la poursuite de la mise en œuvre des modifications de la Directive redressement et résolution (BRRD2), du Règlement et de la directive sur les exigences de fonds propres (CRR2 et CRD5), et 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; révision de la directive Solvabilité II et le Règlement délégué y afférent; réforme complète du cadre réglementaire pour les entreprises d'investissement, dont les sociétés de Bourse, etc.
- Marchés et produits financiers: la réforme du Règlement sur l'infrastructure du marché européen (EMIR), qui a un impact opérationnel sur nos activités 'dérivés'; 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 de transactions et produits divers, etc.

### Comment y faisons-nous face?

- Nous nous préparons soigneusement à l'arrivée de la nouvelle réglementation: la nouvelle réglementation est intégrée dans une base de données. Des équipes spécialisées suivent la tendance et la réglementation de près et proposent des mesures, notamment en ce qui concerne la planification du capital du groupe.
- 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.
- Nous examinons l'influence de la réglementation sur le comportement de la clientèle et adaptons au besoin nos produits et processus à son évolution.

### Sujets de notre analyse de matérialité\*

- Informations justes, compréhensibles et transparentes pour les clients
- Résilience à long terme de notre modèle d'entreprise
- Conduite éthique des affaires et comportement responsable
- Offre de services de crédits, d'assurances et de conseils durables et responsables
- Gestion d'actifs et investissements durables et responsables
- Sécurité de l'information et protection des données



## 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 numériques axées sur l'hameçonnage, le vishing (hameçonnage vocal) et la fraude en général.
- Le télétravail est ancré depuis longtemps déjà chez KBC mais il est devenu la norme en 2020 suite à la crise de corona. La progression du télétravail a souligné l'importance d'une infrastructure IT solide et de la protection contre les cyberattaques. Pour donner à nos collaborateurs un accès à distance sécurisé à nos systèmes et nos données critiques, nous avons misé davantage encore sur la cybersécurité et sur l'IT, et nous avons donné des directives complémentaires.
- 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.
- Un centre de compétences Information Risk Management et Business Continuity 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. L'équipe informe les entités locales et les assiste, teste les systèmes de défense de KBC et assure une formation et une sensibilisation aux cyberrisques (et leur reporting) au sein du groupe.
- 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 des experts de la sécurité, tant internes et qu'externes.
- Voir également Comment gérons-nous nos risques?, sous Risques non financiers.

### Sujets de notre analyse de matérialité\*

- Sécurité de l'information et protection des données

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

## Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations



Notre création de valeur



Notre modèle



Notre environnement



Nos ressources

### Nos collaborateurs



### Nos principaux défis

- Se préoccuper de la santé et du bien-être de nos collaborateurs, une priorité pendant la crise du corona
- Augmenter la flexibilité et la disponibilité de nos collaborateurs dans un environnement en constante évolution
- Investir dans les bonnes compétences et une culture d'apprentissage en continu
- Miser sur un leadership inspirant et de coaching
- Rechercher des profils spécialisés de manière ciblée



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 veut dire 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.

En 2020, nous avons ajouté un signe + à PEARL lors de la mise à jour de notre stratégie d'entreprise. Nous voulons aller un peu plus loin encore dans notre collaboration: le + signifie co-créer au-delà des frontières nationales et 's'inspirer intelligemment l'un de l'autre. Cela nous permet de mieux profiter de la richesse et des différences au sein de notre groupe. Nous encourageons cette culture PEARL+ auprès de nos collaborateurs de manière active. KBC souhaite par exemple, avec Team Blue, réunir les collègues des différents pays pour qu'ils soient fiers de leur équipe et de leur entreprise et profitent de leurs expériences respectives. Nous noterons à titre d'exemple les International Inspiration Days.

Notre ambition reste résolument de faire en sorte que notre organisation et nos collaborateurs soient future proof et de garder le plus possible nos collaborateurs à bord et de les faire progresser avec KBC. Nous misons sur une culture d'apprentissage où apprendre fait partie intégrante des activités journalières. Notre entreprise est en pleine transformation – il suffit de penser à l'introduction de Kate (voyez plus loin sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise) – et a besoin d'autres compétences. C'est la raison pour laquelle nous demandons à nos collaborateurs d'être flexibles et de se concentrer sur les compétences qui importent. Pour rendre cela possible de manière intelligente, nous avons lancé une plateforme d'apprentissage et de talents basée sur l'IA en juin 2020. Grâce à cette plateforme intelligente, baptisée StiPPLE, nous transmettons à nos collaborateurs les bonnes informations RH pour leur permettre de relever le niveau de leur carrière. Ils reçoivent un contenu d'apprentissage sur mesure, pas seulement pour les bonnes compétences, mais aussi pour le niveau de compétences adéquat. Avec StiPPLE, nous permettons à nos collaborateurs de dessiner les contours de leurs compétences actuelles et de les comparer avec les compétences nécessaires pour continuer à bien exercer leur travail à l'avenir. Un majordome numérique les aide à se concentrer sur les bons objectifs de production et de développement. À cet égard, ils

dialoguent en permanence avec leur chef et leurs collègues, dans une langue commune à l'ensemble de l'organisation. Avec la nouvelle technologie, nous jetons du reste les bases pour, à l'avenir, faire correspondre en interne offres d'emploi et talent. Cela ouvre la voie à davantage de transparence et à de nouvelles opportunités de carrière. Pour l'instant, la plateforme numérique et de talents n'a été déployée qu'en Belgique. L'objectif est d'y faire adhérer systématiquement les autres pays à l'avenir.



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. 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. Afin de pouvoir transmettre une vision commune, les senior managers du groupe entier participent à la KBC University, un programme de développement ambitieux. En 2020, nous avons organisé un module de deux jours sur le big data et l'IA. 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 accordons beaucoup d'attention à la santé et au bien-être de nos collaborateurs. En 2020, nous avons été confrontés à l'insécurité permanente sur les risques sanitaires liés à la pandémie. Durant la crise de corona, la prévention a dès lors été la priorité absolue. Nous avons misé au maximum sur le télétravail, aussi bien au siège que dans le réseau commercial. Pour l'ensemble du groupe, près des trois quarts de nos collaborateurs ont travaillé à domicile en mars-avril 2020. La collaboration numérique a de ce fait bénéficié d'un sérieux coup d'accélérateur. Dans tous les pays stratégiques, nous avons accordé une attention particulière aux collaborateurs pour lesquels le coronavirus représentait un risque plus important. Nous avons créé un Group Crisis Committee pour pouvoir suivre la situation de près. Au sein de ce comité de crise, nous avons communiqué des informations sur le premier confinement, sur les mesures d'assouplissement et sur le deuxième pic à l'automne. Nous avons réorganisé les lieux de travail et les événements physiques et les voyages ont été suspendus.

Chaque pays a pris des décisions complémentaires en fonction de la situation locale afin de protéger ses collaborateurs au mieux. Nous avons accordé énormément d'attention à la communication en continu, par le biais de mises à jour corona, de messages de notre CEO et du senior management, de trucs & astuces pour le bien-être, y compris l'intérêt des pauses, du fait de bouger et d'une alimentation saine. Les cadres ont été chargés de redoubler de vigilance vis-à-vis des plaintes en termes d'angoisses et de stress et ont été formés pour coacher les collaborateurs numériquement. Nous avons pris des initiatives telles que des huddles quotidiens – en remplacement de la pause-café entre collègues – et des activités sportives numériques. Durant cette période difficile, nous avons pu observer une grande solidarité spontanée entre collègues et toutes sortes d'initiatives réconfortantes ont émané de la base.

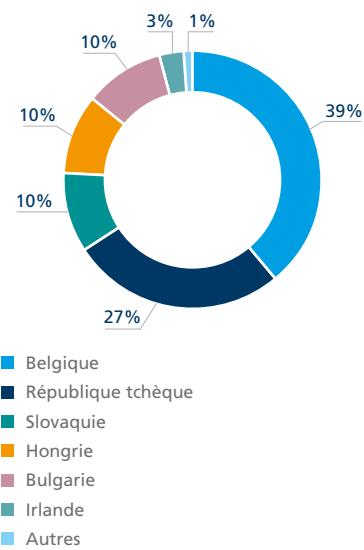
Pour augmenter notre efficience opérationnelle, nous avons lancé en 2019 une approche au niveau du groupe visant à optimiser notre gouvernance et à améliorer nos procédures internes. Grâce à cet exercice qui durera jusqu'en 2022, notre organisation sera plus 'maniable', avec moins de couches de management et un processus décisionnel plus rapide, dans lequel les collaborateurs joueront un plus grand rôle. En Belgique, cela signifie une réduction des effectifs de 1 400 collaborateurs durant la période 2019-2022. Nous atteindrons cet objectif par le biais d'un remaniement interne et la rotation normale du personnel. Au sein de ČSOB en République tchèque, il s'agit d'une réduction de 250 collaborateurs au moins sur base annuelle. Le planning de cet exercice d'efficience au niveau du groupe se déroule comme prévu.

Nos collaborateurs peuvent compter sur une rémunération équitable et conforme au marché, complétée par des avantages extralégaux. Durant la crise sanitaire, nous avons, en tant qu'employeur, pu maintenir tout le monde au travail et nous avons replacé ailleurs dans l'entreprise les collaborateurs dont les tâches étaient à l'arrêt. Dans les pays stratégiques où le télétravail n'était pas encore totalement ancré et où les collaborateurs prestaient effectivement moins de jours, nous avons choisi d'offrir la sécurité financière.

Nous suivons l'avis de nos collaborateurs de près. En 2020, nous avons de nouveau organisé un sondage au niveau du groupe sur l'engagement des collaborateurs. Les scores oscillent autour des 70 pour cent. Comme nous travaillons avec une nouvelle méthode cette année, une comparaison avec les données précédentes de 2017 n'est pas possible. En Belgique, le taux de réponse était de 57% et quelque 80% des collaborateurs KBC disent être fiers de travailler pour KBC, les principaux motifs étant l'image de KBC, la vision axée sur le futur et l'approche innovante. Pour la

République tchèque, le taux de réponse était de 37% et 74% des collaborateurs disent être fiers d'œuvrer pour ČSOB. De plus amples informations sont fournies dans notre Rapport de développement durable, sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Le sondage sur l'engagement des collaborateurs a été intégré ou non dans une enquête plus large, en fonction des besoins locaux. Pour KBC Belgique, il a été intégré dans une deuxième enquête Shape your future. Au-delà de l'engagement, nous avons sondé ici l'impact de la mise à jour de la stratégie. 82% des collaborateurs disent avoir une vision claire de l'orientation stratégique prise par KBC. L'offre d'apprentissage hot skills lancée récemment dans StiPPLE a également été évoquée. Sur la base de l'input des collaborateurs, des nouveautés ont déjà été intégrées, comme un profil de compétence et davantage de formations axées sur l'application pratique des hot skills. Durant la première moitié de l'année, nous avons également interrogé les collaborateurs sur l'impact du coronavirus par le biais d'enquêtes locales dans plusieurs pays stratégiques du groupe. L'accent du sondage variait légèrement d'un pays à l'autre, selon les besoins locaux. Pour la Belgique, nous retenons surtout que 80% des collaborateurs se sont sentis aussi bien, voire mieux, durant le travail en confinement, que 95% d'entre eux ont expérimenté le télétravail de manière efficiente, voire très efficiente, et que 92% ont indiqué que leur supérieur hiérarchique était clairement impliqué dans leur bien-être. Sur la base de ces résultats, nous continuons à miser sur la collaboration à distance et sur la poursuite du développement de l'offre d'apprentissage.

**Ventilation géographique du personnel**  
(fin 2020)



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. En 2020, nous avons par exemple développé une nouvelle formation sur l'unconscious bias. 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 tableau). Pour soutenir cette initiative, chaque unité opérationnelle détermine des objectifs à court et à moyen terme, avec un plan d'action concret. Un reporting spécifique est adressé tous les six mois 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. Cela a également donné lieu, en 2020, à la conclusion d'accords collectifs dans différents pays. Le Conseil d'entreprise européen se réunit en outre chaque année depuis plus de vingt ans. 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.

Effectif du groupe KBC	31-12-2020	31-12-2019
Effectif total*		
En nombres	40 863	41 058
En ETP	37 696	37 854
Subdivisions, en pour cent (sur la base du nombre d'ETP)*		
Belgique	39%	40%
Europe centrale et orientale	57%	55%
Reste du monde	4%	5%
Division Belgique	29%	31%
Division République tchèque	25%	25%
Division Marchés internationaux	34%	33%
Fonctions de groupe et Centre de groupe	12%	11%
Diversité des genres (part de femmes, basée sur les nombres)		
Dans l'effectif total	56%	57%
Dans le middle & junior management	43%	43%
Dans le senior management (top 300)	22%	21%
Dans le Comité de direction	14%	14%
Dans le Conseil d'administration	38%	31%
Informations complémentaires		
Travail à temps partiel (en % de l'effectif total)	17%	17%
Âge moyen (en années)	43	43
Ancienneté moyenne (en années)	13	13
Nombre de jours d'absence pour cause de maladie par collaborateur	7	9
Roulement du personnel (en % de l'effectif total)	12%	13%
Mobilité interne du personnel (en % de l'effectif total)	22%	23%
Nombre de jours de formation (enregistrés) (en milliers)	135	161
Nombre de jours de formation par collaborateur	3,5	4,1

\* Notez que nous intégrons aussi dans les totaux (mais pas dans Diversité des genres et Informations complémentaires) les contrats DPP et DPC flexibles (contrats temporaires surtout destinés aux étudiants) en République tchèque et en Slovaquie. OTP Banka Slovensko (630 ETP), qui a été reprise récemment, est comprise dans l'Effectif total pour 2020. Les données à partir de Diversité des genres se rapportent à la période allant du 1er octobre [t-1] au 30 septembre [t] et ne comprennent donc pas encore OTP Banka Slovensko.

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.

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). 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.

## Notre capital

Nos activités ne sont possibles que si nous disposons d'une base de capital solide. Fin 2020, les capitaux propres s'élevaient au total à 21,5 milliards d'euros et notre capital était représenté par 416 694 558 actions, une augmentation de 299 916 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. MRBB, Cera, KBC Ancora et les Autres actionnaires de référence forment ce que l'on appelle le groupe des actionnaires de référence de notre groupe. Vous en découvrirez davantage sur le sujet dans le chapitre Gouvernance d'entreprise. Selon la dernière notification, les actionnaires de référence détenaient ensemble 40% de nos actions.

Politique de dividende: voir sous Nous souhaitons que nos ambitions se réalisent dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques.

Conformément à la recommandation de la BCE du 15 décembre 2020, qui limite le versement de dividendes (cf. la crise du coronavirus), nous proposerons lors de l'Assemblée générale des Actionnaires de mai 2021, un dividende brut de 0,44 euro par action au titre de l'exercice 2020, payable en mai 2021. Le Conseil d'administration a par ailleurs l'intention de verser au quatrième trimestre 2021 un dividende brut supplémentaire de 2,0 euros par action sur l'exercice 2020 (ce montant n'est pas déduit des ratios de solvabilité à la fin de l'exercice 2020). La décision finale du Conseil d'administration dépendra de la levée des restrictions de la BCE en termes de dividende.



Vous trouverez de plus amples informations sur notre personnel dans notre Rapport de développement durable.

Action KBC	2020	2019
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre (en millions)	416,7	416,4
Évolution du cours durant l'exercice comptable*		
Cours le plus élevé (en EUR)	73,3	67,9
Cours le plus faible (en EUR)	38,0	50,9
Cours moyen (en EUR)	52,8	60,8
Cours de clôture (en EUR)	57,3	67,1
Différence cours de clôture à la fin de l'exercice vs fin de l'exercice précédent	-15%	+18%
Capitalisation boursière au 31 décembre (en milliards d'EUR)	23,9	27,9
Volume journalier moyen sur Euronext Bruxelles (source: Bloomberg)		
Nombre d'actions en millions	0,8	0,8
En millions d'EUR	44	46
Capitaux propres par action (en EUR)	48,1	45,0

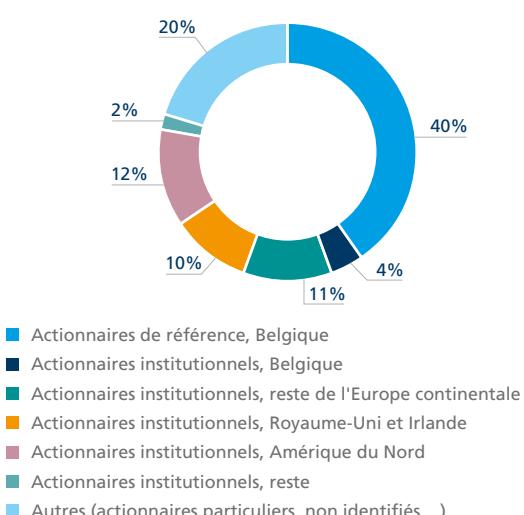
\* Sur la base des cours de clôture, arrondis à un chiffre après la virgule.

Structure de l'actionnariat de KBC Groupe SA au 31 décembre 2020*	Nombre d'actions au moment de la notification	Pourcentage du nombre actuel d'actions
KBC Ancora	77 516 380	18,6%
Cera	11 127 166	2,7%
MRBB	47 887 696	11,5%
Autres actionnaires de référence	30 601 922	7,3%
Actionnaires de référence: sous-total	167 133 164	40,1%
Free float	249 561 394	59,9%
Total	416 694 558	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.

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.

#### Ventilation géographique des actionnaires (septembre 2020, estimations de KBC)



## Évolution du cours de l'action KBC sur un an

(31 décembre 2019 = 100%, données fin de semaine)



Ratings <sup>1</sup> , 18-03-2021	Notation de la dette à long terme	Outlook/watch/review	Notation de la dette à court terme
Fitch			
KBC Bank SA	A+	(Negative outlook)	F1
KBC Groupe SA	A	(Negative outlook)	F1
Moody's			
KBC Bank SA <sup>2</sup>	A1	(Stable outlook)	P-1
KBC Groupe SA	Baa1	(Stable outlook)	P-2
Standard & Poor's			
KBC Bank SA	A+	(Stable outlook)	A-1
KBC Assurances SA	A	(Negative outlook)	–
KBC Groupe SA	A-	(Negative 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 stratégiques en 2020.

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. En 2020, l'incertitude et la volatilité résultant de la pandémie de corona ont généré de nombreux contacts (virtuels) ad hoc avec les investisseurs.

### Investor relations

	2020
Nombre de roadshows (virtuels)	Environ 50
Nombre de conférences internationales (virtuelles)	7
Nombre d'analystes sell-side qui suivent KBC (fin 2020)*	24
Recommandations des analystes sell-side sur l'action KBC (au 31-12-2020)	
Acheter/Surperformance	67%
Conserver/Neutre	21%
Vendre/Sous-performance	12%
Application KBC Investor Relations	



\* Vous trouverez la liste de ces analystes sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).



Vous trouverez des informations sur nos notes de crédit et nos émissions de dettes sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com) > Investor Relations.

# Notre stratégie

Notre stratégie s'appuie sur les principes suivants:

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

Dans le cadre de notre culture d'entreprise PEARL+, nous nous focalisons sur la genèse de solutions, d'initiatives et d'idées au sein du groupe.



## 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

- Garantir la sécurité des clients en cas de risques sanitaires comme le coronavirus
- Faire de l'expérience du client une priorité et se concentrer sur l'efficience opérationnelle
- Proposer des solutions proactives orientées client, grâce à l'intelligence artificielle et des données de qualité
- Attention particulière à la protection des données et au respect de la vie privée, et à une communication transparente vis-à-vis de la clientèle.

## Attention pour le bien-être physique et financier de nos clients

Du fait de la pandémie de corona, nous avons décidé, dès la mi-mars, de n'autoriser l'accès à nos agences en Belgique que sur rendez-vous. Nous avons en outre pris de nombreuses mesures de précaution (plexiglas, masques, gel hydroalcoolique, signalisation...). Dans plusieurs autres pays, nous avons choisi de garder les agences ouvertes tout en appliquant, bien entendu, des mesures strictes. Nous avons ainsi pu offrir un service maximum à nos clients, en tenant compte de la situation dans chaque pays, tout en mettant en place les mesures de prévention nécessaires pour éviter la contamination de nos clients et de nos collaborateurs. Une communication adéquate a été instaurée et en outre, les événements live et autres meetings ont été remplacés par des événements et des meetings numériques. Parmi les autres mesures propres à chaque pays figuraient notamment des incitations aux paiements électroniques, le relèvement des limites de paiement sans contact par carte, des adaptations liées au corona sur certaines assurances ou encore la mise en place d'équipes spéciales pour aider les clients.

Depuis le début de la pandémie de corona, nous collaborons en outre étroitement avec les pouvoirs publics pour soutenir les clients touchés par la crise, notamment par le biais du report de paiement des crédits, parmi d'autres moratoires liés à la crise sanitaire. Nous avons accordé en 2020, dans nos six pays stratégiques, pour 13,4 milliards d'euros de reports de crédits (selon la définition de l'ABE et encore au bilan au 31-12-2020); nous avons également consenti pour 0,8 milliard d'euros de prêts dans le cadre des régimes publics de garantie mis en place pour faire face à la crise. Une part importante des moratoires (8,7 milliards d'euros) était déjà arrivée à échéance fin 2020 et les paiements ont entre-temps été entièrement repris pour 96% des montants qui ne relevaient plus des moratoires. Vous trouverez de plus amples détails, dont un aperçu des différentes mesures gouvernementales dans nos pays stratégiques, sous l'intitulé Comptes annuels consolidés, Annexe 1.4.

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

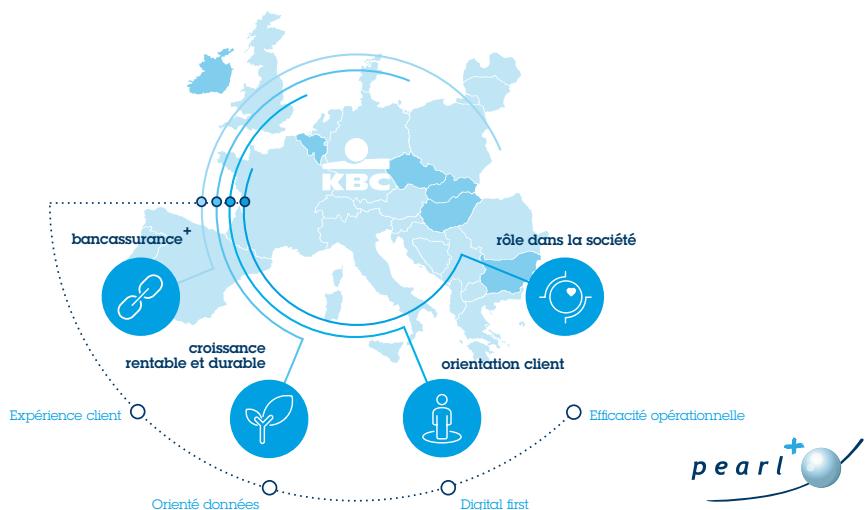
bancassureur, nous prenons également nos responsabilités: nous investissons dans la familiarisation aux questions financières et, par notre conseil soigné et transparent, nous voulons encourager la prise de décisions financières judicieuses. Durant la crise sanitaire, nous avons pris conscience, plus que jamais, de l'importance de la culture numérique, et nous avons par exemple lancé plusieurs initiatives et guides qui ont aidé les utilisateurs débutants à se familiariser avec nos applications mobiles. Le lecteur trouvera, dans la partie intitulée Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société, plusieurs autres exemples d'initiatives destinées à encourager la culture financière. Dans notre rapport de développement durable, nous approfondissons l'accessibilité de nos services, notamment pour les personnes souffrant d'un handicap.

## Differently, the next level

Les attentes des clients ont considérablement évolué ces derniers temps: services et produits rapides, simples, proactifs et personnalisés sont devenus la norme, et la technologie nous permet de plus en plus de répondre à ces attentes. Aussi, cela fait plusieurs années que nous planchons sur la numérisation des procédures et que nous faisons en sorte de pouvoir proposer des produits simples et qualitatifs aux clients, de manière rapide et aisée. Nous franchirons une étape de plus à l'avenir et nous concevrons nos produits, nos services et nos procédures à partir d'un angle digital first. Cela implique qu'ils peuvent être ajustés ou modifiés de manière à devenir plus simples et plus conviviaux, évolutifs, et à permettre de donner une réponse rapide et adaptée aux questions et aux attentes de nos clients. Pour les clients qui le souhaitent, nous allons utiliser les données disponibles de manière intelligente et correcte.

Ces dernières années, nous avons du reste déjà réagi au changement de comportement de nos clients, avec notre modèle de distribution omnicanal. Les canaux physiques et les canaux numériques vont de pair pour servir tous les clients, que ce soit la part toujours plus grande de clients numériques, que la part, de moins en moins importante, de clients non numériques. Suite au récent confinement lié au corona, la société a fait l'objet d'une transformation numérique plus rapide que prévu. Les clients sont passés en masse à nos solutions

## Differently: THE NEXT LEVEL



numériques et les ventes numériques ont augmenté de manière significative. En un an, le nombre de clients actifs (actifs = titulaires d'au moins un compte à vue régulièrement crédité de leur revenu) utilisant nos applications mobiles a par exemple augmenté d'un peu plus d'un quart pour l'ensemble du groupe. Plus de 90% de nos clients actifs utilisent désormais notre site Internet, nos applications mobiles ou pour tablettes (contre 84% il y a un an). Les principaux investissements dans la transformation numérique que nous avons consentis ces dernières années, ont donc clairement porté leurs fruits et nous ont permis de continuer à offrir à nos clients un niveau élevé de services.

Il faut dire qu'avec notre stratégie nouvelle mouture 'Differently, the Next Level', nous franchissons encore une étape de plus. Cela signifie que nous rendons l'interaction avec nos clients encore plus future proof et plus intelligente (c'est-à-dire renforcée par l'Intelligence Artificielle) et que nous évoluons d'un modèle de distribution omnicanal vers un modèle de distribution digital first. Dans les deux modèles, le facteur humain reste important, et nos collaborateurs

et agences sont à l'entière disposition des clients. Comme toujours, c'est le client qui détermine lui-même par quel canal de distribution, physique ou numérique, le contact se fait avec KBC. Dans le cadre du modèle de distribution digital first, les interactions numériques avec les clients forment la rampe de lancement. À terme, nous offrirons dès lors toutes les solutions pertinentes via nos applications mobiles. En plus d'une offre de produits numériques, nous proposerons un conseil numérique à nos clients et nous développons toutes les procédures et tous les produits comme s'ils étaient vendus numériquement. Nous prévoyons environ 1,4 milliard d'euros d'investissements dans le numérique durant la période 2021-2023.

Pour les clients qui le souhaitent, Kate – la nouvelle assistante numérique personnelle – jouera un rôle important dans la vente et le conseil numériques afin de proposer des solutions personnalisées et pertinentes de manière proactive, au bon moment. C'est pour cette raison que l'efficience opérationnelle des procédures sous-jacentes est tellement importante.

## Comment fonctionne Kate?



Le client peut lui-même poser des questions relatives aux transactions financières de base à Kate (transférer de l'argent, faire des déclarations d'assurances, etc.). Il recevra également des propositions de KBC de manière discrète et proactive sur ses apps mobiles et sera ainsi déchargé au maximum de toute préoccupation. Le client est entièrement libre d'y répondre ou non. S'il y répond, la solution sera entièrement proposée et traitée de manière numérique.

Lorsque les clients privilégient un canal non numérique, Kate fournira des idées aux collaborateurs en agence et suggérera même des solutions.

Dans une première phase, Kate se concentrera sur l'application mobile pour particuliers en Belgique et en République tchèque (KBC Mobile et ČSOB Dokapsy). De cette manière, Kate peut apprendre rapidement, KBC recevoir un feed-back et ajuster là où cela s'avère nécessaire. Le client remarquera que petit à petit, Kate peut répondre à un éventail plus large de questions. Kate pour les entreprises sera déployée à partir de 2021. Kate sera également déployée dans les autres pays stratégiques du groupe au cours des prochaines années.

Les collaborateurs du réseau d'agences et des centres de contact continuent de fonctionner comme berceau de confiance pour nos clients. Ils soutiendront, stimuleront et suivront l'utilisation de procédures numériques et seront aidés dans leur tâche par l'intelligence artificielle, les données et l'analyse de données. Lorsque les clients privilégient un canal non numérique, Kate fournira des idées aux collaborateurs en agence et suggérera même des solutions. Pour les PME et les clients entreprises, le facteur humain – sous la forme de chargés de relations – continue en tout cas de jouer un rôle essentiel, avec les données et la technologie comme principaux leviers pour pouvoir offrir un service complet.

Pour assurer un confort d'utilisation maximal à nos clients, faire fonctionner Kate sans problème et pouvoir toujours proposer davantage de possibilités via Kate, la façon dont nous proposons nos produits et services, la façon dont nous nous organisons en interne (smart copy, collaboration, straight through processing), devront changer, ce qui nécessitera dans le même temps un changement de mentalité (Pearl+) et un recyclage de nos collaborateurs. Le succès des produits et des services sera suivi individuellement pour ainsi créer une boucle de rétroaction et alimenter les machines ce qui, à son tour, permettra à Kate de continuer à grandir.

## Respect de la vie privée, protection des données, communication et inclusion

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

(concernant les clients, le marché et les risques) qui nous permettent de mieux connaître le client, de mieux le conseiller, et de pouvoir lui proposer des solutions de bancassurance convaincantes, pertinentes et personnalisées. 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. Il en va de même pour Kate: C'est le client qui choisit s'il est prêt à dévoiler une partie des informations relatives à sa vie privée pour en récolter lui-même les fruits, pour être 'déchargé'. Vous trouverez de plus amples informations sur le respect de la vie privée et la protection des données dans le Rapport de développement durable, sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

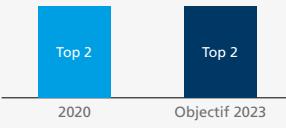
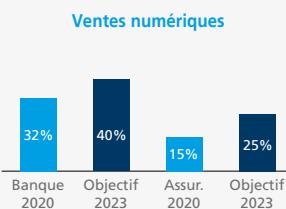
Nous attendons de nos collaborateurs qu'ils communiquent de manière accessible, claire,

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.

### Suivi

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 nouveaux objectifs et résultats en matière de satisfaction de la clientèle et de ventes numériques.

KPI	Description	Objectif et résultat
<b>Score NPS des clients</b> 	Un classement est établi pour chaque pays stratégique sur la base des Net Promoter Scores. Les classements sont agrégés au niveau du groupe sur la base des nombres de clients actifs*	<p>Objectif: classement dans le top 2 à fin 2023</p> <p>Résultat en 2020: top 2 (basé sur les informations disponibles les plus récentes)</p>  <p><b>Classement NPS - satisfaction des clients</b></p>
<b>Ventes numériques</b> 	Ventes numériques en pour cent des ventes totales, sur la base de la moyenne pondérée d'une sélection de produits clés.	<p>Objectif: ≥ 40% pour la banque en 2023 et ≥ 25% pour les assurances en 2023</p> <p>Résultat en 2020: 32% pour la banque 15% pour les assurances</p>  <p><b>Ventes numériques</b></p>
<b>Straight through processing (STP)</b> 	Le score STP est basé sur l'analyse des produits clés commerciaux. Le ratio STP mesure combien de services qui peuvent être proposés numériquement, sont traités sans intervention humaine et ce, à partir du moment de l'interaction avec le client, jusqu'à la fourniture de l'accord final par KBC. Le potentiel STP mesure quel serait le ratio STP si KBC utilisait purement et simplement le canal numérique, pour une procédure ou un produit spécifique, dans l'interaction avec le client.	<p>Objectif: Ratio STP ≥ 60% en 2023</p> <p>Potentiel STP ≥ 80% en 2023</p> <p>Résultat en 2020: STP: 25%</p> <p>Potentiel STP: 41%</p>  <p><b>STP score (straight through processing)</b></p>

Dans le sillage de la nouvelle stratégie 'Differently, the next level', nous avons défini de nouveaux objectifs financiers et non financiers (KPI), qui s'inscrivent parmi les fers de lance de la nouvelle stratégie et qui remplacement les anciens KPI, tels que rapportés dans les rapports annuels précédents.

\* Voir par ailleurs sous les KPI Part de la clientèle bancassurance.

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
- Sur le plan opérationnel, nous opérons comme une seule entreprise et nous entendons devenir un bancassureur digital first, porté par les leads et axé sur l'IA.
- Bancassurance+: élargissement de l'offre vers un service économique plus large
- 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 pertinent et personnalisé, 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, des synergies fortes, et des possibilités d'interaction accrues, avec une meilleure compréhension de nos clients.

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. Ce concept est affiné dans notre stratégie 'Differently, the next level': en plus d'opérer comme une seule entreprise, nous visons une organisation 'digital first', portée par les leads et axée sur l'IA. Cela implique des applications front-end et back-end totalement intégrées, conçues selon le principe digital only. Dans tous nos pays, nous misons pleinement – au rythme de chacun – sur le fait d'être orienté données et IA. Kate (voir le chapitre précédent) est l'élément clé de cette organisation orientée données.

### Bancassurance+

Anciennement, nous n'offrions dans nos apps mobiles que nos propres produits et services de bancassurance. Aujourd'hui, l'Open Banking & Insurance est un fait. Nous poursuivrons sur cette voie et nous proposerons également des solutions non financières dans tous nos pays stratégiques, en plus des solutions de bancassurance traditionnelles. Nous appelons cela la bancassurance+. Car pour être la référence, il ne suffit plus de ne proposer que des produits de bancassurance aux clients et aux prospects.

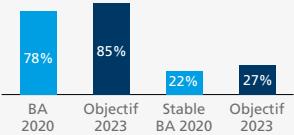
Il s'agit en outre de proposer des solutions qui permettent à nos clients d'économiser de l'argent (par exemple une proposition visant à passer à un fournisseur d'énergie moins cher), de gagner de l'argent (nous pensons par exemple aux réductions KBC Deals en Belgique), de faciliter les paiements quotidiens (comme le paiement automatique d'une place de parking) ou de soutenir des activités d'entreprise (comme l'outil de reporting de BrightAnalytics). Nous travaillons avec des tiers pour proposer ces solutions.



Grâce à notre modèle de bancassurance, nous réalisons dès à présent différentes synergies commerciales. En Belgique, par exemple, nos clients ont souscrit en 2020 une assurance solde d'emprunt auprès de notre assureur pour huit crédits logement sur dix contractés chez KBC Bank et neuf sur dix ont conclu une assurance habitation. Chez ČSOB en République tchèque, plus de six clients sur dix ayant souscrit un prêt hypothécaire en 2020 ont aussi contracté une assurance habitation auprès de notre groupe.

Autre exemple: dans l'ensemble du groupe, à fin 2020, quelque 78% des clients actifs possèdent au moins un produit bancaire et un produit d'assurance du groupe; environ 22% ont même au minimum deux produits bancaires et deux produits d'assurance (3-3 en Belgique). Le nombre de clients de bancassurance de ce type a augmenté en 2020 de respectivement 4% (1-1) et 5% (2-2, et 3-3 en Belgique).

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	
<b>Part de la clientèle de bancassurance</b> 	Part de la clientèle de bancassurance (ayant au minimum un produit bancaire et un produit d'assurance du groupe) et clientèle de bancassurance stable (avec min. deux produits bancaires et deux produits d'assurance du groupe (3-3 pour la Belgique)), dans le nombre total de clients bancaires actifs*.	Objectif: ≥ 85% clientèle bancassurance et ≥ 27% clientèle bancassurance stable d'ici 2023  Résultat en 2020: 78% clientèle bancassurance 22% clientèle bancassurance stable	<b>Clients de bancassurance (BA)</b>  

Dans le sillage de la nouvelle stratégie 'Differently, the next level', nous avons défini de nouveaux objectifs financiers et non financiers (KPI), qui s'inscrivent parmi les fers de lance de la nouvelle stratégie et qui remplacement les anciens KPI, tels que rapportés dans les rapports annuels précédents.

\* Un client bancaire actif possède au moins un compte à vue avec transfert régulier de revenus sur ce compte (salaire, pension, virements d'argent, etc.).

Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable



orientation client



bancassurance

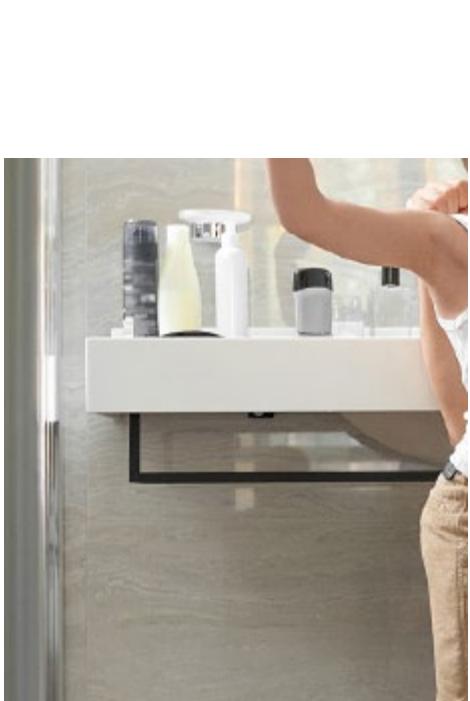


croissance durable et profitable



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
- Mise sur pied de partenariats et liens de collaboration pertinents

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 concentrions 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. Notre accent géographique signifie également que nous démantelons les activités non stratégiques là où c'est possible.

Exemples récents:

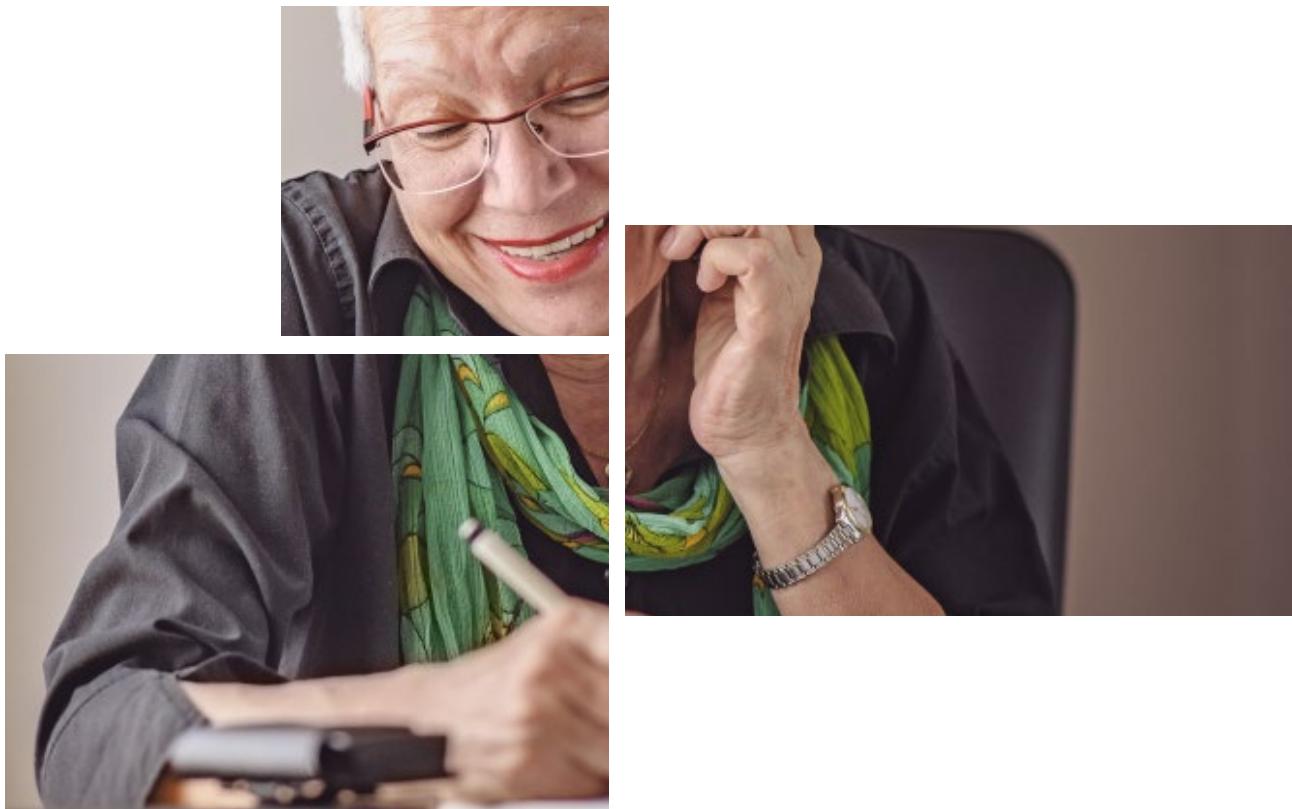
- Fin mai 2019, nous avons repris la participation restante de 45% dans la caisse d'épargne logement tchèque ČMSS et suite à cette transaction, ČSOB détient maintenant 100% de ČMSS. En 2021, ČMSS sera rebaptisée ČSOB Stavební spořitelna. L'intégration du Groupe ČSOB est ainsi finalisée et les clients peuvent trouver sous un seul toit et une même marque tous les services relatifs au logement.
- Nous avons vendu, fin mai 2020, notre participation de 50% dans l'assureur vie slovène NLB Vita, marquant notre retrait définitif de la Slovénie, qui n'est pas un pays stratégique de notre groupe.
- Fin novembre 2020, nous avons finalisé le contrat de rachat de 99,44% d'OTP Banka Slovensko. L'acquisition nous permettra de renforcer notre position sur le marché bancaire slovaque. La prochaine étape logique sera la fusion juridique et opérationnelle de ČSOB en Slovaquie et OTP Banka Slovensko, qui continuera de consolider la quatrième position de ČSOB sur le marché bancaire slovaque en ce qui concerne les actifs.
- En février 2021, nous avons en outre conclu un accord avec le groupe NN sur le rachat de ses activités d'assurance pension et d'assurance vie en Bulgarie, ce qui renforcera encore plus notre position sur le marché bulgare.

Pour la corporate finance plus particulièrement, nous avons décidé de continuer de développer une franchise de services de consultance, adaptée à nos clients midcap corporate banking dans nos pays stratégiques, mais également avec la possibilité de prévoir un élargissement limité dans les pays voisins, afin de mieux servir les clients existants.

Nous voulons être à même d'offrir un service de première classe pour tous nos produits et services. En ce qui concerne nos activités stratégiques, nous gardons la main sur la production. Mais pour les activités périphériques, nous envisageons dans la plupart des cas une sous-traitance ou des liens de collaboration avec (ou, dans certains cas, la reprise) des spécialistes, dont par exemple des fintechs. Ainsi par exemple, nous collaborons, en Belgique, avec une fintech qui établit des comparaisons des prix de l'énergie pour nos clients. Si ce n'est bien entendu pas notre core business, il s'agit – hormis la promotion de la satisfaction générale du client – des transactions financières de nos clients qui en résultent, ce qui constitue précisément le cœur de notre métier. Si nous avons accès aux données de ces transactions, nous pouvons générer de la valeur ajoutée pour nos clients en analysant et en proposant de meilleures solutions, et en leur faisant ainsi économiser de l'argent ou en les déchargeant de toute préoccupation.

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: au cours des trois dernières années, 42% de notre bénéfice net, par exemple, provenaient d'autres pays que la (division) Belgique.

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
<b>CAGR total des produits</b> 	Croissance annuelle composée du total des produits.	<p>Objectif: CAGR 2020-2023: <math>\pm 2\%</math></p> <p>Résultat 2019-2020: -5,7%</p> <p>Croissance 2019-2020      Objectif GAGR 2020-2023</p>
<b>CAGR charges d'exploitation hors taxes bancaires</b> 	Croissance annuelle composée du total des charges d'exploitation, hors taxes bancaires spéciales	<p>Objectif: CAGR 2020-2023: <math>\pm 1\%</math></p> <p>Résultat 2019-2020: -4,2%</p> <p>Croissance 2019-2020      Objectif GAGR 2020-2023</p>
<b>Ratio combiné</b> 	[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)	<p>Objectif: <math>\le 92\%</math> en 2023</p> <p>Résultat 2020: 85%</p> <p>2020      Objectif 2023</p>

Dans le sillage de la nouvelle stratégie 'Differently, the next level', nous avons défini de nouveaux objectifs financiers et non financiers (KPI), qui s'inscrivent parmi les fers de lance de la nouvelle stratégie et qui remplacent les anciens KPI, tels que rapportés dans les rapports annuels précédents.



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

## 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

- Intégrer le développement durable dans les principaux processus et activités opérationnelles
- Mise en œuvre des recommandations et de la réglementation émanant notamment de la TCFD, du plan d'action de l'UE sur la finance durable etc., 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

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.

#### **Nous voulons stimuler le 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.

Le comportement responsable étant difficile à définir, nous avons choisi de déterminer une directive sur ce qu'est le comportement

responsable et nous avons formulé des principes dans le 'Guide pour un (mon) comportement responsable'. 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.

En 2020, nous avons développé un e-learning visant à préciser le comportement responsable et à proposer un cadre qui aide nos collaborateurs à prendre des décisions difficiles et à agir en cas de dilemmes. Cette formation est obligatoire pour tous les collaborateurs.

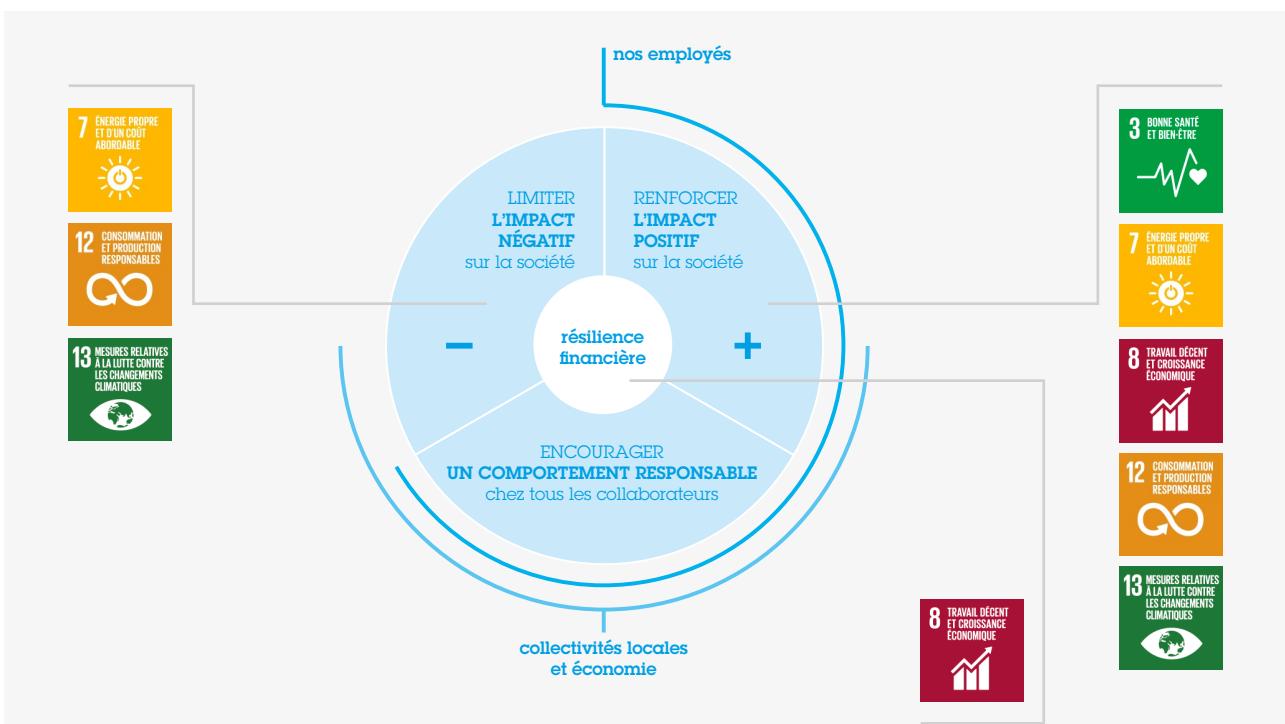
Nous communiquons en toute transparence sur nos règles et politiques. Vous pouvez les consulter sur le site Internet [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Vous trouverez de plus amples informations sur la politique d'intégrité et son application au chapitre intitulé Déclaration de gouvernance d'entreprise.

#### **Objectifs de développement durable**

En 2015, l'ONU a mis en place un plan de développement axé sur 17 objectifs ambitieux pour 2030. Les objectifs de développement durable (ODD) déterminent l'agenda mondial pour les gouvernements, les entreprises et la société en vue d'aborder les grands défis en matière de développement durable, comme la fin de la pauvreté, la protection de la planète et la garantie du bien-être pour chacun. Bien que les dix-sept objectifs de développement durable soient interdépendants et tous pertinents, nous avons sélectionné cinq objectifs sur lesquels nous pouvons agir le plus par le biais de nos activités stratégiques (voir illustration).



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 partie Interaction avec les parties prenantes et analyse de matérialité.



### 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'efficience 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 des principes de durabilité en matière de consommation d'énergie, de papier, d'eau, de mobilité et de 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.



#### Notes de durabilité au 31 décembre 2020, groupe KBC

	2020	2019
S&P Global – RobecoSAM	73/100 85e percentile de 253 banques	72/100
CDP	A- Leadership	A- Leadership
FTSE4Good	4.7/5	4.6/5
ISS ESG	C Prime	C Prime
Sustainalytics (29 janvier 2021)	Low Risk (16,2) 3e percentile de 408 banques	86/100
MSCI	AAA	AAA



#### 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.

Lisez également notre Rapport de développement durable sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com)

## Nos domaines privilégiés



### 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;
- Cours donnés dans l'enseignement primaire et secondaire par des membres du personnel de ČSOB en République tchèque;
- Comment faire?! Plateforme en Belgique, avec laquelle nous apprenons aux jeunes entre 16 et 24 ans à gérer leur argent

### L'Esprit d'Entreprise

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

#### Exemples

- Passage au support numérique des start-up pendant la période de corona (Start it @ČSOB, Start it @KBC) et l'organisation de webinaires supplémentaires sur des sujets auxquels sont confrontés les entrepreneurs
- Partenariat avec BRS, qui soutient les entreprises de microfinance et de microassurance dans les pays du Sud;
- Trajectoire de coaching 'women in tech' de Start it@KBC qui fournit de gros efforts pour attirer davantage d'entrepreneuses.
- Collaboration entre UBB et The Association of the Bulgarian Leaders and Entrepreneurs dans le programme ABLE Activator qui propose une formation en entrepreneuriat axée sur l'expérience à trente étudiants et jeunes professionnels de moins de trente-cinq ans



### 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 de la deuxième obligation verte
- Introduction du produit Green Lease par UBB Interlease en Bulgarie.
- Politique plus sévère en matière de financement du charbon en République tchèque
- Offre – avec Olympus Mobility – de plusieurs solutions de mobilité très conviviales et pratiques en Belgique.



### 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

- Équipe d'opérateurs dédiée pour aider, en République tchèque, à détecter les patients contaminés au coronavirus.
- Donation par K&H en Hongrie à des hôpitaux qui luttent contre le coronavirus, pour des achats en ligne et des virements électroniques.
- Care calls de KBC Bank Ireland pour assister les clients plus âgés et plus vulnérables pendant la crise sanitaire.



Vous trouverez davantage d'exemples au chapitre intitulé Nos Divisions.

## 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/aux

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 (UN Global Compact - UNGC).	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 strictement 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, au tabac, aux jeux de hasard, les secteurs ayant un impact majeur sur la biodiversité (la production d'huile de palme, l'exploitation minière, la déforestation, etc.), l'acquisition de terres et le déménagement forcé de populations indigènes, le bien-être animal (entre autres la fourrure) ainsi que la prostitution.	Octroi de crédits, assurances, conseils
KBC Asset Management - exclusion de fonds traditionnels	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 (UN Global Compact) 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 de KBC Asset Management et du portefeuille d'investissement de KBC.	Fonds traditionnels
KBC Asset Management - exclusions pour les investissements durables	Pour les fonds durables, nous poussons encore plus loin les exclusions et restrictions d'activités controversées, notamment les combustibles fossiles, les paris, la défense, la fourrure, etc.	Fonds durables

Dès lors que les attentes de la société en termes de développement durable et de responsabilité sociétale évoluent, nous affinons en permanence nos objectifs en matière de développement durable et nos principes directeurs. C'est ainsi qu'en 2020, nous avons décidé de durcir encore le principe directeur concernant le financement et l'assurance des activités et sociétés liées au charbon, et nous avons également introduit un nouveau principe directeur sur la biodiversité. Nous avons également décidé d'exclure totalement les sociétés actives dans les combustibles fossiles des fonds durables de KBC Asset Management. Pour notre objectif concernant le financement direct du charbon, voir plus loin.

Charbon: KBC ne souhaite pas traiter avec les producteurs d'énergie:

- Pour les clients existants: ayant >25% de capacité de production à base de charbon (auparavant: 50%);
- Pour les entreprises qui ne sont pas encore clientes: ayant aussi la moindre capacité de production à base de charbon (auparavant: 25%).
- En 2030, cette limite passera à zéro pour tous les clients (auparavant: 2050).
- Des exceptions ad hoc limitées restent néanmoins possibles pour, notamment, des investissements dans le cadre de la transition énergétique (tous les pays) et réalisés à des fins sociales (en République tchèque seulement).
- À partir du mois d'avril 2021, la politique sera encore durcie et nous obligerons les clients existants (a) à présenter un plan sur la façon dont ils élimineront le charbon de leurs activités d'ici 2030 et (b) à s'engager à ne plus mettre sur pied de nouveaux projets liés au charbon ou accroître la capacité des projets existants liés au charbon. Si une contrepartie ne répond pas à l'une de ces conditions, nous n'autoriserons aucune nouvelle transaction et mettrons un terme à la relation après le délai contractuel.

Biodiversité:

- KBC ne souhaite pas être impliqué dans les activités en lien avec, ou ayant un impact significatif sur des zones protégées, le patrimoine mondial de l'UNESCO, des espèces d'animaux et des types de plantes protégés et certaines pratiques de pêche.

- KBC ne souhaite pas être impliqué dans l'exploitation de pétrole et de gaz non conventionnelle (sables bitumineux, pétrole et gaz de schiste et forages arctiques et antarctiques, entre autres).
- Les restrictions existantes concernant l'exploitation forestière et minière et la culture d'huile de palme, de soja, cacao, café et canne à sucre sont renforcées.

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 ci-dessous un aperçu simplifié (plus de détails dans le Rapport de développement durable, sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com)). Vous trouverez de plus amples explications à propos de la gouvernance spécifique relative au changement climatique aux pages suivantes.

## Approche du développement durable

**Le Conseil d'administration** est informé par le Comité de direction de la stratégie en matière de développement durable, y compris la politique relative au changement climatique. Le Comité Risques et Compliance surveille les risques liés au développement durable. Le Conseil évalue la mise en œuvre de la stratégie de développement durable par le biais d'un Sustainability Dashboard et se prononce sur les principales modifications apportées aux lignes stratégiques.

**Le Comité de direction** est le niveau le plus élevé, qui assume une responsabilité directe pour le développement durable, en ce compris la politique relative au changement climatique. Il valide les décisions du Conseil interne de Développement durable et du Sustainable Finance Steering Committee.

**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, du CFO et du directeur du département Corporate Sustainability. Il s'agit de la plateforme la plus importante pour gérer le développement durable au niveau du groupe, qui prend des décisions sur chaque question en lien avec le développement durable.

**Le département Corporate Sustainability** a une ligne directe avec le CEO et est responsable du développement et de l'exécution de la stratégie de développement durable et de son contrôle. Il fait rapport à l'ISB et établit le Sustainability Dashboard.

**Le Sustainable Finance Steering Committee** contrôle le Sustainable Finance Programme et est présidé par le CFO. Il fait rapport au Comité de direction et au Conseil d'administration et est en contact avec l'ISB.

**Le Core Team Sustainable Finance Programme** est dirigé par un gestionnaire de programmes du département Corporate Sustainability et est composé de spécialistes en matière de Finance, Credit Risk, Risk, Data Management et des experts du développement durable. Il intègre l'approche climatique au sein du groupe 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.

**Les Country Coordinators Corporate Sustainability** de chaque pays sont responsables de l'intégration des décisions de l'ISB et des objectifs du Sustainable Finance Programme. De cette manière, tous les pays stratégiques sont suffisamment impliqués aussi bien dans les discussions stratégiques que dans l'exécution de la politique de développement durable au niveau du groupe.

**Les départements Country Sustainability et les CSR Committees:** dans chacun de nos pays stratégiques, nos départements et comités en charge du développement durable sont organisés de manière telle que leurs senior managers, qui siègent à l'Internal Sustainability Board, et le Corporate Sustainability Country Coordinator, soutiennent l'intégration de notre stratégie de développement durable et l'organisation et la communication des initiatives de développement durable locales. Les collaborateurs et comités responsables fournissent et valident notamment des informations également non financières.

**Les organes consultatifs externes** conseillent KBC sur les différents aspects du développement durable et sont constitués d'experts du monde académique. Le Conseil externe de Développement durable fournit des recommandations au département Corporate Sustainability sur les principes directeurs et la stratégie de durabilité de KBC. Un SRI Advisory Board contrôle l'analyse du caractère socialement responsable des fonds durables de KBC Asset Management.

## Attention portée au climat

### 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. Notre dépendance à l'égard des ressources naturelles est relativement limitée. 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 qui comportent également des restrictions pour les activités les plus polluantes, et nous augmentons l'impact positif grâce à des actions qui concernent les portefeuilles sectoriels les plus sensibles au climat, conformément aux objectifs de l'Accord de Paris sur le climat, en entamant un dialogue sur le développement durable avec nos clients, 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. Nous songeons aux risques pouvant résulter de changements météorologiques profonds ou réguliers 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 subissent des conséquences négatives du 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) et ajuster notre politique concernant les secteurs les plus sensibles au climat (voir plus loin), mais aussi pour tirer parti des nombreuses opportunités qu'entraîne la transition vers une économie plus durable et plus verte. 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 CO<sub>2</sub>.

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 avons besoin d'instruments de mesure et de reporting avancés, et nous travaillons avec des partenaires extérieurs dans le cadre de projets pilotes (voir ci-après).

### 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. Le Conseil d'administration évalue, par l'intermédiaire du Comité de rémunération, les critères pour l'évaluation des membres du Comité de direction à cet égard. 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 en Belgique est en partie

liée à des objectifs de développement durable (par exemple la réduction de la consommation de papier).

### Gouvernance en matière de climat

La gouvernance en matière de climat fait partie de notre approche globale du développement durable, qui est expliquée 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.

En 2020, nous avons introduit une nouvelle structure d'organisation hybride en matière d'approche du développement durable, avec une gestion centrale forte et des responsabilités locales renforcées dans les pays stratégiques, afin de veiller à ce que les thèmes du développement durable et, surtout, les décisions liées au climat et les actions du programme Sustainable Finance soient pris à un niveau suffisamment élevé et soient abordés avec la priorité nécessaire.

Le Conseil interne de Développement durable (ISB), présidé par le CEO, est devenu la plateforme la plus importante pour gérer le développement durable au niveau du groupe, y compris en ce qui concerne notre approche du climat. Les représentants des pays stratégiques au sein de l'ISB ont une responsabilité claire en termes de développement durable et de climat. Chaque membre de l'ISB qui représente un pays stratégique est soutenu localement par un coordinateur Corporate Sustainability, qui dispose d'un mandat pour gérer les activités dans le pays concerné conformément aux décisions de l'ISB, et fait en sorte que les décisions prises soient mises en œuvre. Cela doit permettre une mise en œuvre rapide, au niveau du groupe, des thèmes de développement durable et de climat déterminés au niveau central.

Le programme Sustainable Finance est dirigé par un program manager qui fait partie de la Direction Corporate Sustainability, lequel est accompagné d'un Core Team Sustainable Finance. En 2020, cette équipe stratégique de spécialistes des Group Corporate

Sustainability, Group Risk et Credit Risk a été élargie aux experts des Group Finance et Data Management. Le Core Team est en contact avec tous les départements pertinents du groupe.

Les contacts Climat déjà désignés en 2019 dans les pays stratégiques continuent de collaborer étroitement avec le Core Team Sustainable Finance, mais ils opèreront aussi sous la direction du coordinateur Corporate Sustainability qui, dans chaque pays stratégique, est le principal interlocuteur du Core Team Sustainable Finance.

Un Steering Committee supervise le programme. Il est présidé par le CFO, qui est également membre de l'ISB, avec des représentants permanents des Group Finance, Group Risk et Group Credit Risk, avec le Group Corporate Sustainability. Tous les sujets liés à la politique à suivre, la stratégie liée au climat et les mesures à prendre sont décidés au sein de l'ISB. L'avancement du programme est régulièrement examiné au sein du Comité de direction et du Conseil d'administration, notamment via le KBC Sustainability Dashboard. Ce dernier évalue 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 sociétés du groupe dans les différents pays stratégiques du groupe.

Un Sustainability Board externe conseille le Group Corporate Sustainability sur tous les thèmes du développement durable, y compris sur tous les aspects de notre politique climatique.

### 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 engagions 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 neutre en carbone.

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

- 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 (comme l'huile de palme et le soja, l'exploitation minière et la déforestation), l'application des Equator Principles dans le cadre du financement de projets et la liste noire KBC;
- 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).
- 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 et notre entrée au Collective Commitment to Climate Action des Nations Unies;
- le suivi des recommandations de la TCFD: nous répertorions nos risques climatiques et exploitons les opportunités offertes par la transition verte. 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.

Un important défi consiste à intégrer les risques, opportunités et objectifs liés au climat dans notre approche sectorielle.

- Dans une première phase, nous avons commencé à analyser notre portefeuille de crédits, et, dans une deuxième phase, nous suivrons nos portefeuilles d'investissement et d'assurance. Sur la base d'une analyse de matérialité, telle que définie dans la TCFD, nous avons décidé de nous concentrer sur les secteurs qui représentent plus de 5% de la partie sensible au climat et intensive en CO<sub>2</sub> du portefeuille des crédits industriels. L'objectif est de réaliser une analyse approfondie de ces secteurs du point de vue du climat, afin de définir une stratégie et des objectifs qui doivent nous aider à concrétiser de facto notre engagement climatique conformément à

l'Accord de Paris. Comme nous avons débuté cet exercice avec un esprit ouvert et à partir d'une page blanche, nous l'avons appelé white papers.

- Partant de l'analyse approfondie de la situation dans un pays stratégique, les résultats ont ensuite été traduits dans les autres pays en tenant compte du contexte local, pour ensuite prendre des décisions concernant la politique à suivre pour l'ensemble du portefeuille du groupe.
- Nous avons établi des white papers pour les secteurs de l'énergie, de l'immobilier commercial, de l'agriculture, de la production alimentaire, de la construction, de la chimie, du transport et des métaux, et pour trois lignes de produits pour les particuliers: crédits logement, prêts auto et leasing automobile. Ces secteurs représentent environ 80% de toutes les émissions de gaz à effet de serre dans nos pays stratégiques.
- En 2021, les exercices seront élargis aux activités d'assurance et d'investissement du groupe.

Nous rendons compte de notre approche, des avancées et des défis sur le plan environnemental, notamment par le biais de notre rapport de Développement durable, du présent rapport annuel et 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, et nous sommes mis au défi, à intervalles réguliers, par notre Conseil externe de Développement durable.

Sur l'ensemble de notre chaîne de valeur (en amont et en aval), nous instaurons également un dialogue avec différentes parties prenantes. 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 récents en rapport avec l'environnement.

## Quelques exemples de produits et initiatives récents en lien avec le développement durable, groupe KBC

Deuxième emprunt obligataire vert – juin 2020	Il s'agit d'une émission de 500 millions d'euros d'une durée de sept ans. Le produit de l'émission servira à financer des prêts pour investissements durables, comme des crédits logement et des projets d'énergies renouvelables. Les émissions de CO <sub>2</sub> e évitées chaque année s'élèvent à 120 337 tonnes.
Fonds d'investissement durables	Offre variée de fonds d'investissement durables, comprenant des fonds Best-in-Class et des fonds à thématique durable, ou encore un fonds Impact Investing 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 nos fonds d'investissement durables.
Financement de projets verts	Nous sommes impliqués activement dans le financement de projets d'énergies renouvelables dans tous les pays stratégiques. En Belgique, par exemple, KBC Securities Project Finance a franchi le cap d'un milliard d'euros de financement de projets d'énergie verte, dont plus de 900 millions pour des parcs éoliens. Ce faisant, il est l'un des chefs de file en matière de financements de projets en Belgique. En Hongrie, nous avons financé la construction de sept nouvelles centrales photovoltaïques, pour une capacité installée totale de 28 MWp. L'ensemble du projet a été développé par un groupe d'investisseurs tchèques et constitue un bel exemple de collaboration transfrontalière entre les entités de KBC sur le plan du financement de sources d'énergies renouvelables.
ČSOB Green Grants	En République tchèque, ČSOB soutient les entrepreneurs dans la préparation d'audits énergétiques et l'établissement d'une documentation afférente. En 2020, ces subventions vertes ont permis de soutenir 30 projets d'économie d'énergie (Green Grants) pour un montant total de 38 millions d'euros. .
Assurances dommages – caractéristiques du produit en lien avec le climat	Au niveau des assurances habitation en Belgique, la police standard couvre toutes les formes d'énergies renouvelables comme les panneaux solaires, les pompes à chaleur et les bornes de recharge, ainsi que les surcoûts pour la reconstruction après un sinistre grave, selon les normes de construction les plus récentes. Pour les bâtiments d'entreprise, une garantie limitée gratuite est proposée pour les surcoûts en cas de reconstruction après un sinistre grave, selon les normes de construction les plus récentes. Les clients de KBC en Flandre peuvent également se faire assurer contre les dommages causés aux cultures et aux fruits par des conditions météorologiques extrêmes et défavorables au moyen de ce qu'on appelle la Bredeweersverkerking (assurance météo élargie), subsidiée par le gouvernement flamand.
Vote par procuration de KBC Asset Management	Via le vote par procuration (proxy voting), KBC Asset Management prend la responsabilité de représenter, aux assemblées d'actionnaires, les clients qui investissent dans des entreprises via nos fonds d'actions.
Les obligations et prêts verts pour les entreprises clientes	KBC Bank promeut des solutions de financement durables auprès de sa clientèle '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 Green/Sustainability Bond Principles de l'ICMA ou selon les Green/Sustainability-linked Loan Principles de la LMA. En 2020 plus particulièrement, KBC Bank est par exemple intervenu comme arrangeur de prêts durables notamment pour Elia, Euronav et Proximus, ainsi que d'une nouvelle obligation durable pour la Communauté flamande et d'une obligation sociale pour la Région wallonne.

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 lancé en Belgique, en 2019, un projet visant à soutenir les entreprises clientes dans leur transition vers une économie plus verte et, dans ce contexte, nous avons mené 377 entretiens. Sur la base de cette approche et des projets sectoriels stratégiques ('White Papers'), les autres pays stratégiques ont également développé une approche similaire. Dans une première phase, cette approche est axée sur la formation des chargés de relations en matière de développement durable et de la problématique du climat. Ensuite, les premiers entretiens seront organisés avec les clients. L'initiative se poursuit en 2021. Les dialogues avec les clients sont axés sur l'approche stratégique en matière de développement durable et sur des thèmes spécifiques tels que l'impact de la directive en matière de reporting non financier, de Taxonomie de l'UE, de prêts verts, etc.

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. Nous impliquons également nos fournisseurs dans la mise sur pied de modèles d'achats circulaires.

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. Tous les fonds d'investissement durables de KBC ont reçu la norme de qualité 'Towards Sustainability' de Febelfin en matière d'investissements durables. KBC Asset Management a adhéré en 2020 à Climate Action 100+, une initiative mondiale par laquelle les gestionnaires de patrimoine tentent de sensibiliser les entreprises émettant des quantités considérables de

gaz à effet de serre à la question du changement climatique.

Conformément à notre stratégie et à nos actions en matière de développement durable, nous prenons nos responsabilités dans diverses organisations et initiatives internationales et nous en faisons notamment état dans notre rapport de développement durable.

- Nous avons souscrit en décembre 2017 aux recommandations de la TCFD.
- Nous suivons et mettons en œuvre les différentes actions qui découlent du 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, économique 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 (CCCA) qui est intégré dans les PRB. Le CCCA réunit 38 banques qui, ensemble, visent à réaliser une économie et une société totalement neutre sur le plan climatique d'ici 2050. Nous avons démarré les premiers projets pilotes afin de poursuivre le développement de méthodologies communes pour répertorier l'impact des changements climatiques (voir ailleurs dans ce chapitre).
- Nous avons également souscrit aux UNEP FI Principles for Responsible Insurance et aux Principles for Responsible Investment.
- 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

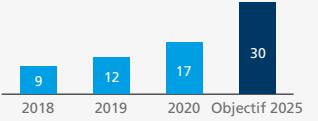
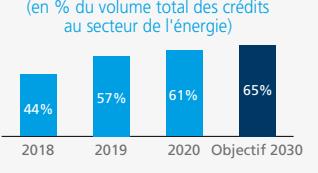
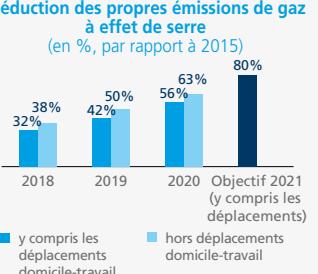
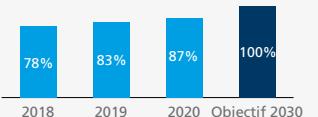
Vous trouverez, au chapitre intitulé 'Comment gérons-nous nos risques?' de plus amples informations sur la façon dont nous appréhendons ces risques.

### Nos critères et nos objectifs

Pour soutenir la transition vers une société à faible émission de carbone, nous avons défini, depuis un certain nombre d'années déjà, une série d'objectifs dans le domaine du développement durable et du climat. 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).

En 2020, nous avons relevé considérablement la barre pour nos ambitions climatiques, que nous avons traduites dans les objectifs suivants:

KPI	Description	Objectif et résultat											
<b>Fonds durables</b> 	Volume des fonds durables	Objectif*: un total de 30 milliards d'euros d'ici 2025 (et nouvelle production de fonds durables ≥ 50% de la production totale à partir de 2021)	<b>Fonds durables</b> (en milliards d'EUR)  <table> <tr> <td>2018</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>Objectif 2025</td> <td>30</td> </tr> </table>	2018	9	2019	12	2020	17	Objectif 2025	30		
2018	9												
2019	12												
2020	17												
Objectif 2025	30												
		Résultat en 2020: total de 17 milliards d'euros 40% dans la nouvelle production											
<b>Crédits accordés dans le cadre des énergies renouvelables</b> 	[Encours des crédits aux entreprises dans le secteur des énergies renouvelables et biocarburants] / [Encours du portefeuille des crédits dans le secteur énergétique]	Objectif: ≥ 65% d'ici 2030  Résultat en 2020: 61%	<b>Crédits accordés dans le cadre des énergies renouvelables</b> (en % du volume total des crédits au secteur de l'énergie)  <table> <tr> <td>2018</td> <td>44%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>57%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>61%</td> </tr> <tr> <td>Objectif 2030</td> <td>65%</td> </tr> </table>	2018	44%	2019	57%	2020	61%	Objectif 2030	65%		
2018	44%												
2019	57%												
2020	61%												
Objectif 2030	65%												
<b>Financement direct d'activités liées au charbon</b> 	Crédits pour des activités liées au charbon	Objectif: suppression du financement direct des activités liées au charbon d'ici fin 2021, avec soutien pour la procédure de transition des clients existants  Résultat en 2020: 11 millions d'euros restants	<b>Financement direct du charbon</b> (en millions d'EUR)  <table> <tr> <td>2018</td> <td>34</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>36</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>sortie intégrale</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Objectif 2021</td> <td></td> </tr> </table>	2018	34	2019	36	2020	11	sortie intégrale		Objectif 2021	
2018	34												
2019	36												
2020	11												
sortie intégrale													
Objectif 2021													
<b>Émissions propres de CO<sub>2</sub>e</b> 	Réduction des émissions propres de gaz à effet de serre; par rapport à 2015	Objectif: réduction de 80% entre 2015 et 2030 et neutralité climatique totale à partir de fin 2021 en compensant la différence.  Résultat 2015-2020: -56% y compris les trajets domicile-travail; -63% hors trajets domicile-travail	<b>Réduction des propres émissions de gaz à effet de serre</b> (en %, par rapport à 2015)  <table> <tr> <td>2018</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>42%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>56%</td> </tr> <tr> <td>Objectif 2021 (y compris les déplacements)</td> <td>80%</td> </tr> </table> 	2018	32%	2019	42%	2020	56%	Objectif 2021 (y compris les déplacements)	80%		
2018	32%												
2019	42%												
2020	56%												
Objectif 2021 (y compris les déplacements)	80%												
<b>Consommation d'électricité verte</b> 	Électricité verte] / [consommation totale d'électricité]	Objectif: verte à 100% d'ici 2030  Résultat en 2020: 87%	<b>Propre consommation d'électricité verte</b> (en % de la consommation propre d'électricité)  <table> <tr> <td>2018</td> <td>78%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>83%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>87%</td> </tr> <tr> <td>Objectif 2030</td> <td>100%</td> </tr> </table>	2018	78%	2019	83%	2020	87%	Objectif 2030	100%		
2018	78%												
2019	83%												
2020	87%												
Objectif 2030	100%												

Dans le sillage de la nouvelle stratégie 'Differently, the next level', nous avons défini de nouveaux objectifs financiers et non financiers (KPI), qui s'inscrivent parmi les fers de lance de la nouvelle stratégie et qui remplacement les anciens KPI, tels que rapportés dans les rapports annuels précédents. S'agissant du développement durable, les KPI sont restés globalement les mêmes, mais les objectifs en la matière ont été durcis (voir le Rapport de développement durable).

\* En 2021, KBC réévaluera cet objectif et sa définition SRI conformément au nouveau Règlement européen sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers.

Pour réaliser notre ambition, il est essentiel de disposer des bons instruments de mesure et des bonnes définitions adoptés par toutes les banques de manière uniforme. Aujourd'hui, nombre de méthodologies ne sont pas encore au point: toutes les approches ne conviennent pas de la même manière pour tous les secteurs, modes de production ou technologies, certains segments de clients ne disposent pas des moyens ou des possibilités pour fournir toutes les données demandées de manière cohérente et systématique, etc. C'est la raison pour laquelle KBC participe à des projets pilotes pour mettre en œuvre de nouveaux instruments de mesure tels que PACTA (Paris Agreement Capital Transition Assessment), UNEP FI's TCFD Banking Pilot et PCAF (Partnership for Carbon Accounting Financials). Nous testons d'ores et déjà ce dernier sur certaines portions de notre portefeuille de crédits. Nous utilisons également

PACTA comme méthodologie pour mieux répertorier l'impact de certains secteurs sur le climat et la transition dans le portefeuille de crédits. KBC Asset Management teste également une méthodologie, fournie par TRUCOST, visant à recenser l'impact sur le climat de tous les fonds d'investissement de son portefeuille.

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 Taxonomie de l'UE. Ici aussi, nous commençons par une approche structurée.

Le tableau ci-dessous montre un aperçu du portefeuille de crédits aux principaux secteurs sensibles au climat. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet dans le Rapport de développement durable.

#### Principaux secteurs sensibles au climat<sup>1</sup>, encours des crédits, en milliards d'euros, KBC Groupe

	2020	2019
Immobilier	11,3	11,2
Construction	7,0	6,8
Agriculture, élevage et pêche	5,0	4,7
Industrie automobile	4,5	4,6
Énergie <sup>2</sup>	3,8	3,9
Produits alimentaires et boissons <sup>2</sup>	3,9	3,7
Métallurgie	2,5	2,5
Chimie	2,5	2,2
<b>Total</b>	<b>40,4</b>	<b>39,6</b>

<sup>1</sup> Seuls les secteurs qui représentaient fin 2020 plus de 5% des crédits industriels sensibles pour le climat identifiés. 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 de développement durable).

<sup>2</sup> Champ élargi par rapport au rapport annuel précédent; les chiffres 2019 ont par conséquent été adaptés aussi.

#### 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 Vincotte 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\*

	2020	2019
Consommation d'électricité (en milliers de GJ)	507	548
Consommation de gaz et de mazout (en milliers de GJ)	264	295
Trajets domicile/lieu de travail et déplacements de service (en millions de km)	267	371
Consommation de papier (en tonnes)	2 234	2 821
Émissions de CO <sub>2</sub> e (en milliers de tonnes, voir tableau ci-après)	56	73

\* Pour les détails sur la méthodologie utilisée, voir le rapport de Développement durable. Les données se rapportent à la période allant du 1er octobre [t-1] au 30 septembre [t] et ne comprennent donc pas encore, pour 2020, OTP Banka Slovensko.

Empreinte environnementale (émissions de gaz à effet de serre, en tonnes de CO <sub>2</sub> ), groupe KBC*	2020	2019
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.	25 200	34 739
Les émissions du Scope 2 englobent les émissions induites par la consommation indirecte d'énergie (consommation électrique, chauffage urbain, refroidissement et vapeur).	11 748	17 006
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.	18 903	21 024
Total	55 850	72 769
Total par ETP	1,5	2,0
ISO 14001 dans chaque pays stratégique	✓	✓

\* Pour les détails sur la méthodologie utilisée, voir le rapport de Développement durable. Les données se rapportent à la période allant du 1er octobre [t-1] au 30 septembre [t] et ne comprennent donc pas encore, pour 2020, OTP Banka Slovensko.

## 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 publant 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 dans les pays 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 dès lors tout en œuvre pour respecter et préserver les droits de l'homme de nos collaborateurs. 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 (à l'adresse [www.kbc.com](http://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. 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. Vous trouverez diverses données relatives à nos collaborateurs (y compris plusieurs KPI en termes de genre, d'implication, de congés de maladie et de rotation du personnel, de formation, etc.) au chapitre Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations.

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. 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 (sur les droits de l'homme, le travail, l'environnement et la lutte contre la corruption) 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). 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 notre département 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. Il s'agit d'une série de principes appliqués par les établissements financiers participants pour déterminer, évaluer et gérer les risques liés à l'environnement et à la société dans le financement de projets.

Là où cela s'avère pertinent, nous pouvons demander aux clients de démontrer qu'ils satisfont à certains principes directeurs et certaines normes industrielles, le respect des droits de l'homme étant un aspect important. Nous avons développé une procédure de due diligence spécifique pour les crédits, les activités d'assurance et les services de conseil. 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. Nos activités d'investissement (gestion de fortune et investissements propres) sont également soumises à un examen interne. Les fonds d'investissement durable 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](http://www.kbc.com).

#### Indicateurs relatifs aux droits de l'homme, Groupe KBC

##### Clients

	2020	2019
Financements de projets soumis aux Principes Équateur (catégorie A/B/C)*	0/7/15	1/5/11
Nombre d'avis du département Corporate Sustainability sur des dossiers ESG (conseil positif/positif sous conditions strictes/négatif)	158/22/41	148/6/67

##### Fournisseurs

	2020	2019
Nombre de fournisseurs ayant signé le Code of Conduct for Suppliers	2 553	2 289

\* catégorie A: projets aux risques sociaux et environnementaux négatifs potentiellement majeurs et/ou aux conséquences graves, catégorie B: projets aux risques sociaux et environnementaux négatifs potentiellement limités et/ou aux conséquences moins graves, catégorie C: risques considérés comme minimaux et projets qui répondent aux prescriptions légales dans le pays d'exécution.

## 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 décrirons 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 aussi bien d'activités trading que non-trading, risques techniques d'assurance, risques de liquidité, risques de solvabilité et risques non financiers, parmi lesquels les risques opérationnels, les risques de compliance et de réputation), les risques stratégiques et d'entreprise et les risques liés au climat et autres risques ESG. Vous en trouverez un aperçu dans le tableau qui suit. La description de chaque type de risque est exposée au chapitre Comment gérons-nous nos risques?



## Risques typiques pour le secteur

## Comment y faisons-nous face?

<b>Risque de crédit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence d'un cadre de gestion solide;</li> <li>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.;</li> <li>Systèmes de limitation, pour gérer le risque de concentration au sein du portefeuille de crédits, etc.</li> </ul>
<b>Risque de marché des activités autres que le trading</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence d'un cadre de gestion solide;</li> <li>Basis-Point-Value (BPV – valeur d'un point de base), sensibilité du Net Interest Income (revenu net d'intérêts), sensibilité par type de risque, tests de résistance, suivi des limites pour les indicateurs cruciaux, etc.</li> </ul>
<b>Risques non financiers (risque opérationnel, risque de compliance, risque de réputation, risque d'entreprise, risque stratégique)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence d'un cadre de gestion solide;</li> <li>Group key controls, Scanographies des risques, Key Risk Indicators, etc.</li> <li>Analyses de risque et suivi des signaux de risque</li> <li>Politique d'acceptation rigoureuse, stress tests, monitoring, etc.</li> </ul>
<b>Risque de marché des activités de trading</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence d'un cadre de gestion solide;</li> <li>Méthode de la VaR historique, BPV et limites basis risk, greeks et limites de scénarios pour les produits assortis d'options, tests de résistance, etc.</li> </ul>
<b>Risque de liquidité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence d'un cadre de gestion solide;</li> <li>Mise au point et essai de plans d'urgence à déployer en cas de crise des liquidités;</li> <li>Tests de résistance en matière de liquidité, gestion de la structure de financement, etc.</li> </ul>
<b>Risques techniques d'assurance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existence d'un cadre de gestion solide;</li> <li>Politique d'acceptation, de tarification, de constitution de réserves pour sinistres, de réassurance et de règlement des sinistres, etc.</li> </ul>
<b>Risques climatiques et autres risques ESG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intégration graduelle dans des cadres de gestion existants,</li> <li>Initiatives en cours au sein du programme Sustainable Finance</li> <li>Adoption de mesures visant à limiter les risques, y compris des principes directeurs pour l'octroi de crédits et le portefeuille d'investissement</li> <li>Estimation des risques à court terme et à long terme via des analyses de scénario et de sensibilité, etc.</li> </ul>

Outre le suivi rigoureux des indicateurs de risque (voir le chapitre Comment gérons-nous nos 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.

### Politique de dividende

Notre politique de dividende comprend:

- Un ratio de versement (c'est-à-dire dividende + coupon AT1) d'au moins 50% du bénéfice consolidé de l'exercice
- Un dividende intérimaire de 1 euro par action (payable en novembre de l'exercice) en guise d'avance sur le dividende total de l'exercice

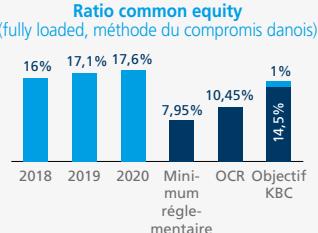
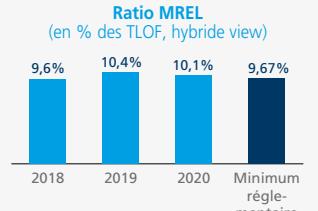
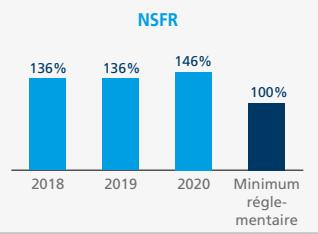
Nous avons pour ambition d'être un établissement financier parmi les mieux capitalisés d'Europe. C'est la raison pour

laquelle nous visons un ratio common equity fully loaded (pré-Bâle IV) de 14,5% (la position de capital de référence). En plus de cette position de capital de référence, nous maintiendrons un management buffer de 1%. Lorsque ce management buffer est utilisé, le Conseil d'administration décide chaque année de le réapprovisionner à sa discrétion.

En plus du ratio de distribution d'au moins 50% du bénéfice consolidé, le capital qui dépasse la position de capital de référence plus le management buffer de 1%, est également susceptible d'être distribué aux actionnaires. Chaque année, la décision à ce sujet est laissée à la discrétion du Conseil d'administration, au moment de la publication des résultats de l'exercice complet.

Dès l'entrée en application de Bâle IV, le plan d'affectation du capital sera actualisée (à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au plus tôt).

## Ratios réglementaires et propres

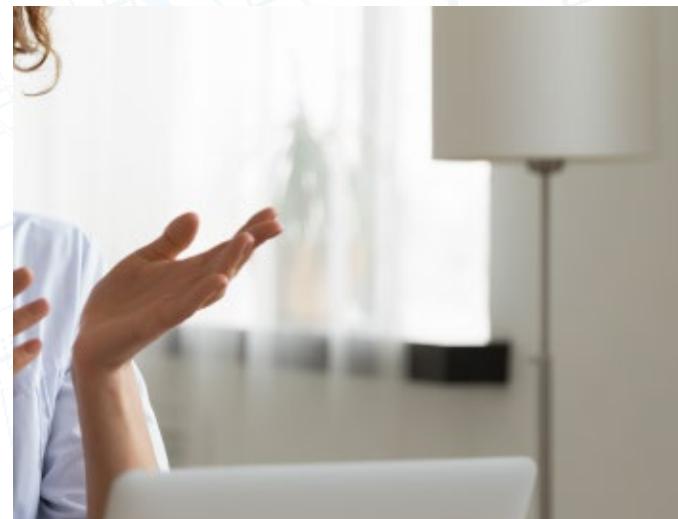
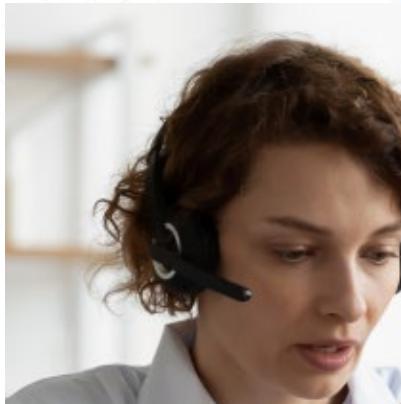
	Description	Objectif et résultat															
<b>Ratio common equity</b> 	[Common Equity capital Tier 1] / [volume total pondéré des risques]. Le calcul est fully loaded et basé sur la méthode du compromis danois. Voir le chapitre Comment gérons-nous notre capital?	<p>Objectif propre: 14,5% + 1% management buffer</p> <p>Minimum réglementaire temporaire: 7,95%</p> <p>Overall capital requirement: 10,45% (voir le chapitre Comment gérons-nous notre capital?)</p> <p>Résultat 2020: 17,6% (fully loaded)</p>															
		 <p><b>Ratio common equity</b> (fully loaded, méthode du compromis danois)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Résultat</th> <th>Minimum réglementaire</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>16%</td> <td>7,95%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>17,1%</td> <td>7,95%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>17,6%</td> <td>7,95%</td> </tr> <tr> <td>Objectif KBC</td> <td>10,45%</td> <td>10,45%</td> </tr> </tbody> </table>	Année	Résultat	Minimum réglementaire	2018	16%	7,95%	2019	17,1%	7,95%	2020	17,6%	7,95%	Objectif KBC	10,45%	10,45%
Année	Résultat	Minimum réglementaire															
2018	16%	7,95%															
2019	17,1%	7,95%															
2020	17,6%	7,95%															
Objectif KBC	10,45%	10,45%															
<b>Ratio MREL</b> 	[Fonds propres et éléments de passif éligibles] / Total du passif et des fonds propres (TLOF)], hybride view	<p>Minimum réglementaire: <math>\geq 9,67\%</math> fin 2021</p> <p>Résultat en 2020: 10,1%</p>															
		 <p><b>Ratio MREL</b> (en % des TLOF, hybride view)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Résultat</th> <th>Minimum réglementaire</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>9,6%</td> <td>9,67%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>10,4%</td> <td>9,67%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>10,1%</td> <td>9,67%</td> </tr> </tbody> </table>	Année	Résultat	Minimum réglementaire	2018	9,6%	9,67%	2019	10,4%	9,67%	2020	10,1%	9,67%			
Année	Résultat	Minimum réglementaire															
2018	9,6%	9,67%															
2019	10,4%	9,67%															
2020	10,1%	9,67%															
<b>Ratio Net Stable Funding, NSFR</b> 	[Montant disponible, financement stable] / [Montant requis, financement stable]	<p>Minimum réglementaire: <math>\geq 100\%</math></p> <p>Résultat en 2020: 146%</p>															
		 <p><b>NSFR</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Résultat</th> <th>Minimum réglementaire</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>136%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>136%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>146%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Année	Résultat	Minimum réglementaire	2018	136%	100%	2019	136%	100%	2020	146%	100%			
Année	Résultat	Minimum réglementaire															
2018	136%	100%															
2019	136%	100%															
2020	146%	100%															
<b>Liquidity Coverage Ratio, LCR</b> 	[Actifs liquides de haute qualité] / [total des sorties nettes de trésorerie pour les trente prochains jours civils]	<p>Minimum réglementaire: <math>\geq 100\%</math></p> <p>Résultat en 2020: 147%</p>															
		 <p><b>LCR</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Résultat</th> <th>Minimum réglementaire</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>138%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>138%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>147%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Année	Résultat	Minimum réglementaire	2018	138%	100%	2019	138%	100%	2020	147%	100%			
Année	Résultat	Minimum réglementaire															
2018	138%	100%															
2019	138%	100%															
2020	147%	100%															
<b>Ratio de versement de dividende</b> 	[Dividende à distribuer et coupon sur instruments AT1 au sein des capitaux propres] / [total résultat consolidé]	<p>Objectif: <math>\geq 50\%</math></p> <p>Résultat en 2020: 16%*</p>															
		 <p><b>Ratio de versement de dividende</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Année</th> <th>Résultat</th> <th>Objectif</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>59%</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>2019*</td> <td>19%</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>2020*</td> <td>16%</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Année	Résultat	Objectif	2018	59%	50%	2019*	19%	50%	2020*	16%	50%			
Année	Résultat	Objectif															
2018	59%	50%															
2019*	19%	50%															
2020*	16%	50%															

Dans le sillage de la nouvelle stratégie 'Differently, the next level', nous avons défini de nouveaux objectifs financiers et non financiers (KPI), qui s'inscrivent parmi les fers de lance de la nouvelle stratégie et qui remplacent les anciens KPI, tels que rapportés dans les rapports annuels précédents.



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

# Notre rapport financier



- Bénéfice net consolidé de 1,44 milliard d'euros en 2020
- Impact significatif de la crise sanitaire sur les réductions de valeur sur crédits
- Contribution plus élevée des résultats techniques des assurances; contribution moins élevée des autres postes de revenus
- Croissance des crédits et dépôts, hausse des ventes d'assurances dommages et d'assurances vie
- Baisse des coûts grâce aux mesures d'efficience
- Maintien d'une solvabilité et d'une liquidité robustes

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

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Revenus nets d'intérêts	4 467	4 618
Assurances non-vie (avant réassurance)	865	756
<i>Primes acquises</i>	1 777	1 721
<i>Charges techniques</i>	-912	-966
Assurances vie (avant réassurance)	10	-6
<i>Primes acquises</i>	1 223	1 323
<i>Charges techniques</i>	-1 213	-1 329
Résultat net de la réassurance cédée	-20	-25
Revenus de dividendes	53	82
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats <sup>1</sup>	33	181
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur par le biais d'autres éléments du résultat global	2	6
Revenus nets de commissions	1 609	1 734
Autres revenus nets	176	282
Total des produits	7 195	7 629
Charges d'exploitation	-4 156	-4 303
Réductions de valeur	-1 182	-217
<i>dont: sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur par le biais d'autres éléments du global<sup>2</sup></i>	-1 074	-203
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-11	7
Résultat avant impôts	1 847	3 116
Impôts	-407	-627
Résultat après impôts	1 440	2 489
Résultat après impôts, attribuable à des participations minoritaires	0	0
<b>Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)</b>	<b>1 440</b>	<b>2 489</b>
Rendement des capitaux propres	8%	14%
Résultat après impôts / total du bilan moyen	0,5%	0,9%
Ratio charges/produits, activités bancaires	60,0%	57,9%
Ratio combiné, activités d'assurances dommages	85%	90%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,60%	0,12%

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

2 Également appelées Réductions de valeur sur crédits.

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

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Total du bilan	320 743	290 591
Prêts et avances à la clientèle (sans prises en pension)	159 621	155 816
Titres (instruments de capitaux propres et instruments de dette)	71 784	65 633
Dépôts de la clientèle et titres de créance (sans mises en pension)	215 430	203 369
Provisions techniques avant réassurance et dettes de contrats d'investissement, assurances	31 442	32 170
Total des capitaux propres	21 530	20 222
Ratio common equity (Bâle III, méthode du compromis danois): fully loaded [transitionnel]	17,6% [18,1%]	17,1%
Leverage ratio (Bâle III, méthode du compromis danois): fully loaded	6,4%	6,8%
Liquidity Coverage Ratio (LCR)	147%	138%
Ratio Net Stable Funding (NSFR)	146%	136%

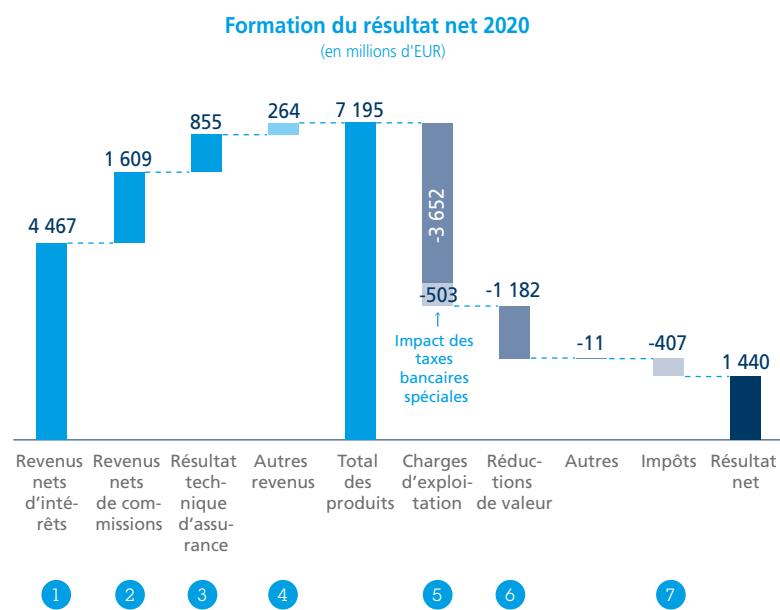
Adaptation rétroactive de plusieurs données du bilan pour 2019: voir l'Annexe 1.1 des Comptes annuels consolidés.

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 le rachat de la caisse d'épargne logement tchèque ČMSS depuis juin 2019 (sept mois dans le résultat 2019 et douze mois dans le résultat 2020, au bilan au 31-12-2019 et au 31-12-2020) et la reprise de la banque slovaque OTP Banka Slovensko fin novembre

2020 (pas dans le résultat en 2019 ni en 2020, pas au bilan au 31-12-2019 mais bien au 31-12-2020). Nous appelons cela 'l'impact des modifications du périmètre de consolidation'. L'Annexe 6.6 des Comptes annuels consolidés traite du sujet d'une manière plus détaillée.

Vous trouverez à l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés un aperçu schématique des répercussions de la crise sanitaire sur nos résultats.

## Nos résultats financiers



### 1 Revenus nets d'intérêts

Nos revenus nets d'intérêts se sont établis à 4 467 millions d'euros en 2020, soit 3% de moins que l'année précédente. L'impact négatif des baisses de taux opérées par la CNB en République tchèque, la dépréciation de la couronne tchèque et du forint hongrois par rapport à l'euro et la baisse des revenus de réinvestissement n'ont pas pu être totalement compensés par l'effet positif de la croissance du portefeuille de crédits et d'obligations, des marges sur la nouvelle production des crédits logement plus élevées que les marges sur l'encours des portefeuilles

en Belgique, en République tchèque et en Slovaquie, l'effet de TLTRO III, le tiering des dépôts de la BCE, l'impact des modifications du périmètre de consolidation, et un élément unique positif. Nos prêts et avances à la clientèle (hors prises en pension) ont atteint 160 milliards d'euros, en hausse de 3% en 2020. Hors impact des modifications du périmètre de consolidation, on arrive également à 3%, avec une augmentation de 3% pour la division Belgique, de 1% pour la division République tchèque et de 8% pour la division Marchés internationaux (avec une croissance dans tous les pays). Le volume des

crédits octroyés avec report de paiement sous les différents moratoires liés à la pandémie de corona s'élevait à 13,4 milliards d'euros (selon la définition de l'ABE et toujours au bilan au 31-12-2020). Le moratoire avait déjà expiré fin décembre 2020 pour quelque 8,7 milliards d'euros de ce montant (et de ce volume, les paiements ont repris pour 96%) et par conséquent, il restait encore 4,7 milliards d'euros en souffrance parmi les différents moratoires liés à la pandémie de corona. Nous avons par ailleurs octroyé pour quelque 0,8 milliard d'euros de prêts qui relèvent des différents régimes de garantie publique liés à la crise sanitaire sur nos marchés stratégiques. Pour de plus amples informations: voir l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

Le volume de dépôts total (dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension), de 215 milliards d'euros, a augmenté de 7% en 2020. Hors impact des modifications du périmètre de consolidation, on arrive à 6%, avec une croissance de 4% pour la division Belgique, de 9% pour la division République tchèque et de 16% pour la division Marchés internationaux (avec une croissance dans tous les pays, sauf en Irlande).

La marge nette d'intérêts de nos activités bancaires s'est établie à 1,84%, contre 1,95% l'année précédente. La marge nette d'intérêts a atteint 1,63% en Belgique, 2,31% en République tchèque et 2,60% pour la division Marchés internationaux.

## Revenus nets de commissions 2

Nos revenus nets de commissions se sont élevés à 1 609 millions d'euros en 2020, soit une baisse de 7% par rapport à l'année précédente. Cette baisse est imputable pour l'essentiel à une diminution des rémunérations pour les services de gestion de patrimoine (baisse des commissions de gestion et des entry fees pour les fonds et les assurances vie de la Branche 23), une baisse des commissions pour services bancaires (commissions diminuées pour les transactions de paiement (cf. confinements) et crédits, compensées en partie seulement par la hausse des commissions pour titres) et à la réduction de valeur de la couronne tchèque et du forint hongrois par rapport à l'euro.

Fin 2020, nos actifs sous gestion s'élevaient au total à environ 212 milliards d'euros. C'est 2% de moins par rapport à l'année précédente, en raison, presque exclusivement de sorties nettes limitées. L'essentiel du total de nos actifs sous gestion à la fin de 2020

concernait les divisions Belgique (194 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 855 millions d'euros.

Les assurances dommages ont contribué pour 847 millions au résultat technique d'assurance. Cela représente une hausse de 15% par rapport à l'année précédente, sous l'effet d'un accroissement des recettes de primes (+3%), d'une légère hausse du résultat de la réassurance et d'une baisse des charges techniques (-6%, principalement en raison d'un montant moins élevé de demandes d'indemnisation pendant les périodes de confinement et en dépit d'un renforcement des réserves pour vieillissement). Le ratio combiné consolidé s'établit à un excellent 85%, contre 90% l'année précédente.

Les assurances vie ont contribué au résultat technique d'assurance à hauteur de 8 millions d'euros, par rapport à -9 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 2 milliard d'euros, soit environ 8% de plus qu'en 2019. 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 51% des recettes des primes d'assurance vie, les assurances vie liées à des fonds d'investissement s'arrogeant 49%.

## Autres revenus 4

L'ensemble des autres revenus a atteint 264 millions d'euros, contre 551 millions d'euros l'année précédente. Le chiffre de 2020 comprend en outre un résultat du négoce de titres et de juste valeur de 33 millions d'euros. L'influence au départ très négative de la crise de corona sur le poste des résultats suite à la forte baisse des marchés des actions, l'augmentation des écarts de taux et la baisse des taux à long terme (-385 millions d'euros au premier trimestre) a certes été compensée au cours des trois trimestres suivants, mais le résultat de négoce de titres et de juste valeur pour

l'ensemble de l'année est resté inférieur de 149 millions par rapport à l'année précédente. Cette baisse est principalement imputable à la diminution de valeur des instruments dérivés utilisés pour la gestion du bilan et à une baisse du résultat des actions au niveau de la société d'assurance, qui ont plus que gommé la hausse de la contribution des salles de marché et l'effet positif de différentes modifications de valeur.

Les autres revenus comprennent également 53 millions d'euros de dividendes perçus (moins que l'an dernier dans la mesure où de nombreuses entreprises ont adapté leur politique de dividende suite à la crise sanitaire), 2 millions d'euros de Résultat net sur instruments de dette à la juste valeur par le biais d'autres éléments du résultat global et 176 millions d'euros d'autres revenus nets. C'est 106 millions d'euros de moins que l'année précédente, qui avait été favorisée par 82 millions d'euros d'impact unique positif de la réévaluation de la participation existante de 55% dans ČMSS lors de l'achat des 45% de parts restantes. L'Annexe 6.6 des Comptes annuels consolidés traite du sujet d'une manière plus détaillée.

### Charges d'exploitation 5

Nos coûts se sont élevés à 4 156 millions d'euros en 2020, soit une baisse de 3% par rapport à l'année précédente. Hors taxes bancaires (503 millions d'euros, soit 2% de plus que l'année précédente), les charges d'exploitation ont baissé de 4%. La baisse était notamment liée à une réduction des coûts du personnel (entre autres, une diminution des provisions pour rémunérations variables et une baisse du nombre moyen d'ETP), plusieurs conséquences directes de la crise sanitaire (baisse des coûts pour services facilitaires, marketing, événements, voyages et commissions professionnelles), baisse des coûts liés aux logiciels (cf. la modification des règles relatives à l'amortissement des logiciels, voir l'Annexe 1.1 des Comptes annuels consolidés) et la réduction de valeur de la couronne tchèque et du forint hongrois par rapport à l'euro. Ces postes ont largement compensé l'effet négatif de la dérive salariale, de la hausse des coûts ICT et des modifications du périmètre de consolidation, entre autres.

Le ratio charges/produits de nos activités bancaires s'est ainsi établi à 60,0%, contre 57,9% l'année précédente. Le ratio est de 57,2% pour la division Belgique, de 53,3% pour la division République tchèque et de 65,9% 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 59,1%, contre 58,3% l'année précédente.

### Réductions de valeur 6

L'exercice 2020 s'est achevé sur une augmentation nette des réductions de valeur sur crédits de 1 074 millions d'euros, contre 203 millions d'euros seulement l'année précédente. L'augmentation en 2020 est en grande partie liée aux conséquences de la crise sanitaire, pour laquelle le groupe a aménagé 783 millions d'euros de réductions de valeur collectives. Elles ont été calculées comme la somme de 672 millions d'euros à la suite d'un calcul basé sur des experts ('management overlay' sur la base de certaines hypothèses de stress en fonction du pays, segment, secteur et de scénarios macroéconomiques pondérés de la probabilité) et 111 millions d'euros via les modèles ECL en conséquence de variables macroéconomiques actualisées. L'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés traite du sujet d'une manière plus détaillée. L'augmentation nette en 2020 comprend 654 millions d'euros pour la Belgique, 210 millions d'euros pour la République tchèque, 42 millions d'euros pour la Slovaquie, 59 millions d'euros pour la Hongrie, 27 millions d'euros pour la Bulgarie et 90 millions d'euros pour l'Irlande, et un léger recul net pour le Centre de groupe (7 millions d'euros).

Globalement, le ratio de pertes sur crédits du groupe s'établit à 60 points de base en 2020, contre 12 points de base l'année précédente. Sans les réductions de valeur collectives liées à la crise sanitaire, il aurait été question de seize points de base en 2020.

Au 31 décembre 2020, les crédits impaired (niveau 3) (voir le Glossaire) représentaient 3,3% de notre portefeuille de crédits, contre 3,5% l'année précédente. Cela représentait 2,3% en Belgique, 2,3% en République tchèque et 6,9% pour les Marchés internationaux. La quote-part des crédits impaired du groupe tout entier présentant un retard de plus de 90 jours s'élevait à 1,8%, contre 1,9% l'année précédente. En 2020, les autres réductions de valeur ressortaient globalement à 108 millions d'euros, et elles sont en grande partie liées aux amortissements des logiciels et au traitement comptable des différents moratoires liés à la crise sanitaire dans nos pays stratégiques (pertes de modification; voir l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés). L'année précédente, les autres réductions de valeur n'ont pas dépassé 14 millions d'euros.

## Impôts 7

Les Impôts se sont établis à 407 millions d'euros en 2020, par rapport à 627 millions d'euros l'année précédente. Cette baisse est principalement due à la diminution du résultat avant impôts. Outre les impôts,

nous nous sommes également acquittés des taxes bancaires spéciales. Celles-ci ont atteint 503 millions d'euros, contre 491 millions d'euros en 2019, et sont reprises au poste Charges d'exploitation.

## Notre bilan

### Total du bilan 1

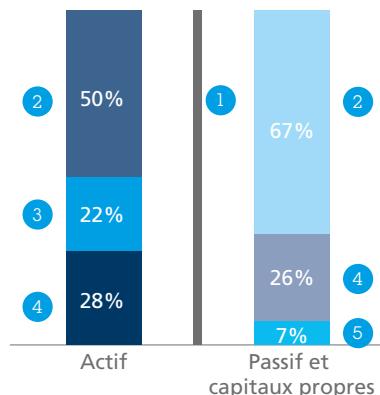
Fin 2020, le total du bilan consolidé s'élevait à 321 milliards d'euros, soit 10% de plus que l'année précédente. Les actifs pondérés par le risque (Bâle III, fully loaded) ont augmenté de 3%, à 102 milliards d'euros. Veuillez consulter le chapitre Comment gérons-nous notre capital? pour des informations 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 160 milliards d'euros fin 2020. Ces prêts et avances à la clientèle ont augmenté de 3% pour l'ensemble du groupe. Hors impact des modifications du périmètre de consolidation, on arrive également à 3%, avec une augmentation de 3% pour la division Belgique, de 1% pour la division République tchèque et de 8% 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 70 et 72 milliards d'euros. Pour toute information sur le report de paiement lié à la crise sanitaire: voir l'explication des revenus nets d'intérêts.

Au passif du bilan, les dépôts (dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension) ont augmenté de 7%, à 215 milliards d'euros. Hors impact des modifications du périmètre de consolidation, on arrive à 6%, avec une croissance de 4% pour la division Belgique, de 9% pour la division République tchèque et de 16% pour la division Marchés internationaux. Les principaux produits de dépôt au niveau du groupe restent les dépôts à vue, avec 101 milliards d'euros, et les carnets d'épargne, avec 75 milliards d'euros.

### Composition du bilan (fin 2020)



- Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension
- Titres
- Autres actifs
- Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pens
- Autres passifs
- Capital propres

### 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 2020, l'ensemble du portefeuille de titres du groupe s'élevait à environ 72 milliards d'euros et était composé de 3% d'actions et de 97% d'obligations. Ces dernières ont augmenté de près de 7 milliards d'euros en 2020. Fin 2020, quelque 82% de ces obligations concernaient des États, les principaux étant la Belgique, la République tchèque, la France, la Slovaquie, la Hongrie, 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 (6 milliards d'euros, soit 1 milliard d'euros de plus que l'année précédente), les Prises en pension (28 milliards d'euros, soit 2 milliards d'euros de plus que l'année précédente), les Dérivés (6 milliards d'euros de valeur de marché positive, essentiellement des contrats de taux, soit 0,5 milliard de plus l'année précédente), les Contrats d'investissement d'assurances (de la branche 23) (14 milliards d'euros, près d'un milliard d'euros de moins d'une année à l'autre) et la Trésorerie, avoirs auprès des banques centrales et autres dépôts à vue auprès d'établissements de crédit (25 milliards d'euros, 16 milliards d'euros de plus qu'à la fin de 2019, en raison surtout de l'intégration de 19,5 milliards d'euros sous TLTRO III en 2020).

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 (31 milliards d'euros au total, près d'un milliard d'euros de moins que l'année précédente), les Dérivés (7 milliards d'euros de valeur de marché négative, pour la plupart des contrats de taux, en hausse de 0,5 milliard d'euros en glissement annuel) et les Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement (35 milliards d'euros, progression de 16 milliards d'euros d'une année à l'autre).

## Capitaux propres 5

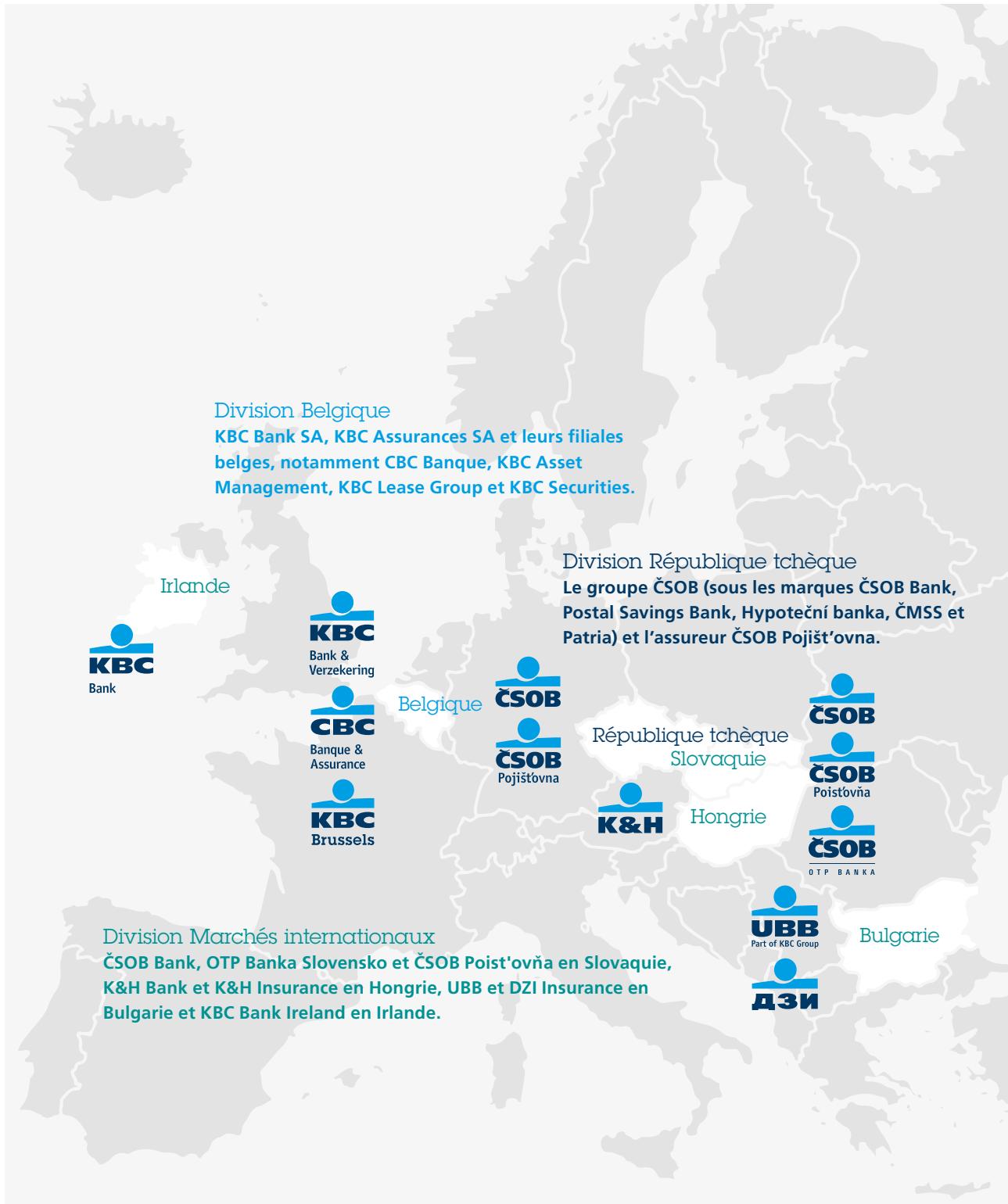
Au 31 décembre 2020, les capitaux propres s'élevaient au total à 21,5 milliards d'euros. Ils comprenaient 20,0 milliards d'euros de capitaux propres des actionnaires et 1,5 milliard d'euros d'instruments additional tier 1. Les capitaux propres totaux ont progressé de 1,3 milliard d'euros en 2020. Les principaux éléments ont été la prise en compte du bénéfice annuel (+1,4 milliard d'euros), une augmentation des réserves de réévaluation pour instruments de dette (+0,1 milliard d'euros), des écarts de conversion (-0,2 milliard d'euros, en grande partie liés à la dépréciation de la couronne tchèque et du forint hongrois durant la période sous revue) et divers éléments d'importance secondaire.

Au 31 décembre 2020, notre ratio common equity (Bâle III, selon la méthode du compromis danois) s'établissait à 18,1% (transitionnel, c'est-à-dire y compris l'impact des assouplissements temporaires de la réglementation), ou 17,6% (fully loaded), contre 17,1% l'année précédente. Notre leverage ratio s'affichait à 6,4% (fully loaded). 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 147% et un ratio NSFR de 146%.

## 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 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 nos risques?
- Bâle IV (à partir de 2023) devrait engendrer une augmentation d'environ 8 milliards d'euros des actifs pondérés par le risque (APR) fully loaded sur la base de fin 2020, ce qui reflète une inflation des APR de 8% et une influence négative sur le ratio common equity de grosso modo 1,3 point de pourcentage.
- 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, point 6.8.
- Guidance pour 2021:
  - Revenus nets d'intérêts: quelque 4,3 milliards d'euros en 2021
  - Charges d'exploitation hors taxes bancaires: environ +2% en 2021 à périmètre constant (c'est-à-dire hors impact de la consolidation OTP Banka Slovensko)
  - Ratio de pertes sur crédits: dans le haut de la moyenne through-the-cycle de 30-40 points de base.
- Pour la guidance à long terme, voir les objectifs au chapitre Notre stratégie.

# Nos divisions



# Belgique

## Le contexte macroéconomique

En Belgique comme partout, la pandémie et les mesures exceptionnelles prises en 2020 ont entraîné un recul inédit du PIB. L'activité économique s'est contractée de près de 15% entre le dernier trimestre de 2019 et la fin du premier semestre 2020. Le troisième trimestre a été marqué par une forte reprise, mais elle n'a pas suffi à rattraper le terrain perdu. Avec la recrudescence des nouvelles infections au corona et l'activité économique enregistré une légère baisse de croissance au cours du dernier trimestre de l'année. Sur une base annuelle, le PIB réel a donc diminué de 6,3% en 2020. Fin 2020, l'écart avec le niveau de production de fin 2019 atteignait près de 4,8%.

Face à la pandémie, le gouvernement belge a pris une série de mesures pour limiter à court terme les suppressions d'emplois. Le régime de chômage temporaire pour les employés et celui du droit passerelle pour les indépendants, notamment, ont amorti le choc sur le marché du travail. La hausse du nombre de demandeurs d'emploi inoccupés s'est donc limitée à 4,3% entre fin 2019 et fin 2020. Le taux de chômage harmonisé d'Eurostat pour la Belgique, qui ne tient pas compte des

chômeurs temporaires, a augmenté de 5,1% en janvier à 6,6% en septembre, pour ensuite redescendre à 5,8% en décembre. Sur la base de l'indice européen harmonisé des prix à la consommation, l'inflation belge s'établissait à 0,4% en moyenne en 2020, une extrême faiblesse qui s'explique surtout par la nette baisse des prix de l'énergie en glissement annuel. Sous l'effet d'une forte demande d'investissement, les prix des logements en Belgique ont encore rapidement augmenté en 2020, avec une hausse de 3,7% sur base annuelle.

Alors qu'aucune sortie de crise rapide ne s'esquisse, nous pensons que la croissance du PIB réel ne s'accélérera qu'à partir de la mi-2021 en Belgique, avec le déploiement plus généralisé du vaccin.

Croissance attendue du PIB en 2021 et 2022: voir Nos marchés stratégiques en 2020.

Pour les principales mesures prises par les pouvoirs publics face à la crise sanitaire, voir l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

## Objectifs spécifiques

- La base de notre stratégie consiste toujours à placer le client au centre de tout ce que nous développons et faisons. Nous mettons pour cela l'accent sur une approche 'Digital First' avec une touche humaine, et investissons dans une intégration fluide de nos différents canaux de distribution. Nous misons sur le développement digital de nos services bancaires, d'assurance et d'asset management et nous appuyons sur les nouvelles données et technologies pour proposer à nos clients des solutions plus personnelles et proactives. Nous sommes par ailleurs passés au Next Level avec le lancement en novembre 2020 de notre assistante digitale Kate.
- Pour étayer ces évolutions, nous remodelons tous nos processus commerciaux en favorisant le traitement end-to-end (ou straight through processing) et exploitons à cet effet toutes les possibilités technologiques, et notamment l'intelligence artificielle.
- 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 et sommes également présents dans les canaux de distribution de



- [Meilleure banque et Meilleure banque privée de Belgique \(Euromoney\)](#)
- [Meilleure banque de Belgique \(International Banker\)](#)
- [Meilleure banque privée de Belgique \(Financial Times\)](#)
- [Meilleure banque numérique et Banque la plus innovante \(guide-épargne.be\)](#)
- [Marque ayant la plus grande valeur en Belgique \(Brand Finance\)](#)
- [KBC Securities: Equity Finance House of the year \(Prix Euronext Bruxelles\)](#)
- [Best Trade Finance Provider de Belgique \(Global Finance\)](#)

certaines tierces parties avec nos produits et services.

- 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 en Belgique 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 Vieillissement. Nous participons activement au débat sur la mobilité et en dégagons des solutions.

## Évolutions en 2020



**orientation client**  
Du fait de la pandémie de corona, nous avons décidé, dès la mi-mars, de n'autoriser l'accès à nos agences que sur rendez-vous. Nous avons en outre pris de nombreuses mesures de précaution (plexiglas, masques, gel hydroalcoolique, signalisation...). Nous avons ainsi pu offrir un service maximum à nos clients tout en mettant en place les mesures de prévention nécessaires pour éviter la contamination de nos clients et de nos collaborateurs. Nous avons étroitement collaboré avec les pouvoirs publics pour soutenir tous les clients touchés par la crise, notamment via un report de paiement des crédits (voir ailleurs).

L'utilisation de nos applications et de nos systèmes digitaux (KBC Touch, KBC Mobile, Business Dashboard, notamment) s'est fortement accrue ces dernières années. Cette tendance a encore été renforcée par les confinements de 2020. De nombreux clients ont ainsi découvert de nouvelles manières de profiter de leurs

services financiers de manière sûre, à distance, ce qui s'est traduit par une envolée des contacts digitaux. Nous avons de nouveau investi massivement dans le développement de ces systèmes digitaux et privilégié les solutions qui facilitent la vie de nos clients. La principale réalisation est le lancement de Kate, notre assistante digitale. Vous trouverez davantage d'informations à ce propos au chapitre Le client est au centre de notre culture d'entreprise. Parallèlement, nous avons élargi aussi notre gamme d'applications bancaires et d'assurances (par exemple avec le paiement à l'aide de bracelets connectés via FitbitPay, la possibilité pour les sociétés d'ouvrir un compte professionnel en ligne, le lancement d'Apple Pay, l'arrivée de Matti, le nouvel assistant intelligent en investissement de notre plateforme boursière en ligne Bolero, etc.) et ajouté à notre offre de nombreuses applications non bancaires. Citons par exemple la possibilité de payer une place de parking ou des tickets de transport en commun, 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 commander des billets de cinéma, etc. Via KBC Mobile, il est désormais aussi possible de suivre les buts et les moments clés des matchs de la Jupiler Pro League, en temps réel, et de consulter le résumé de tous les matchs à la fin du week-end.

Nous analysons d'ailleurs régulièrement la manière dont les clients utilisent nos différents canaux et optimisons graduellement, sur cette base, notre présence physique et digitale, avec pour objectif d'offrir à nos clients davantage d'expertise et de disponibilité et un service d'excellence. À la lumière des conclusions tirées, nous avons décidé, en 2020 et sur les premiers mois de 2021, de transformer un certain nombre d'agences bancaires en guichets automatiques et de fermer certaines agences, car un nombre relativement limité de transactions y étaient réalisées et qu'il y avait suffisamment d'alternatives KBC à proximité. Les collaborateurs concernés ont pu être replacés dans le réseau d'agences de KBC ou dans notre contact center, KBC Live. En outre, nous avons annoncé que nous allions, ces prochaines années, nous associer à trois autres grands acteurs bancaires afin de constituer une plateforme commune de distributeurs automatiques pour permettre une disponibilité optimisée de l'argent liquide.



Globallement, les dépôts de la division ont augmenté de 4% en 2020. L'octroi de crédit s'est accru de 3%, en premier lieu grâce à la hausse de 7% du volume des crédits hypothécaires.

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 2020, 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 4 000 nouveaux clients en 2020. En Wallonie également, nous avons franchi des étapes importantes dans notre stratégie de croissance, ce qui nous a permis d'attirer 15 000 nouveaux clients et d'enregistrer une croissance supérieure à celle du marché wallon, en particulier sur le plan des crédits logement et des assurances.



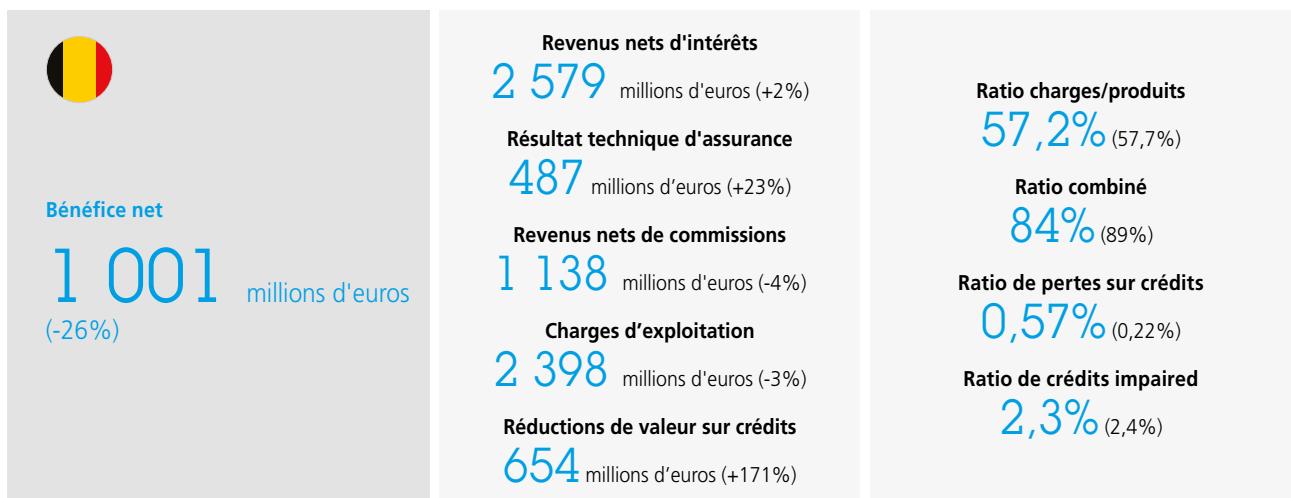
Grâce à notre modèle de bancassurance, nous réalisons dès à présent différentes synergies commerciales. En 2020, par exemple, nos clients ont souscrit une assurance solde d'emprunt auprès de notre assureur pour quelque huit crédits logement sur dix contractés chez KBC Bank et neuf sur dix ont conclu une assurance habitation. Le nombre de clients actifs (soit les clients qui ont un compte à vue et font régulièrement verser un revenu dessus) détenant au moins 1 produit bancaire KBC et 1 produit d'assurance KBC a encore augmenté de quelque 2% en 2020; le nombre de clients actifs détenant au moins 3 produits bancaires et 3 produits d'assurance KBC a même progressé de près de 5%. Fin 2020, les clients de bancassurance (détenant au moins 1 produit bancaire et 1 produit d'assurance du groupe) représentaient 85% des clients actifs de la division. La clientèle bancassurance stable (clients ayant souscrit au moins 3 produits bancaires et 3 produits d'assurance) représentait quant à elle 31% des clients actifs.



Nous avons à nouveau pris différentes initiatives afin de stimuler l'entrepreneuriat. Pensons notamment au programme de coaching Women in Tech lancé par Start it @KBC avec le Réseau Entreprendre et VLAIO. Il se compose d'une série de webinaires où des créatrices d'entreprises partagent leur expérience et évoquent les obstacles qu'elles parviennent à surmonter. Un programme de coaching intensif est prévu à partir de 2021 pour les créatrices d'entreprises. Autre bel exemple dans le domaine de la familiarisation aux questions financières, la plateforme *Hoedoekda?!* permet aux jeunes de 16 à 24 ans d'apprendre à gérer leur argent. Plusieurs thèmes sont abordés: établissement d'un budget, paiements, sécurité, travail, logement, mobilité et voyages. En 2019, nous sommes également entrés dans 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. En cette période de crise sanitaire, nous nous sommes aussi adaptés au nouveau contexte de mobilité et avons effectué nettement moins de déplacements en voiture. Avec Olympus Mobility, le partenaire mobilité de KBC, nous proposons à nos clients un certain nombre de solutions de mobilité très pratiques et conviviales, et notamment le partage de voitures avec Cambio, l'achat de tickets de bus ou de train et le paiement d'une place de parking. Depuis quelque temps déjà, les clients pouvaient déjà opter pour une épargne-pension durable ou des investissements durables avec conseil dans KBC Mobile. Depuis la mi-novembre, ils peuvent également ouvrir un plan d'investissement durable et placer leur argent dans des investissements durables. KBC opte donc résolument pour des processus d'investissement durables dans KBC Mobile.

## Contribution de la division au résultat du groupe



Concerne 2020; montants entre parenthèses: (différence par rapport à) 2019. Résultat technique d'assurance = primes acquises - charges techniques + résultat net de la réassurance cédée. 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.

La division Belgique clôture l'exercice 2020 sur un résultat net de 1 001 millions d'euros, contre 1 344 millions d'euros l'année précédente.

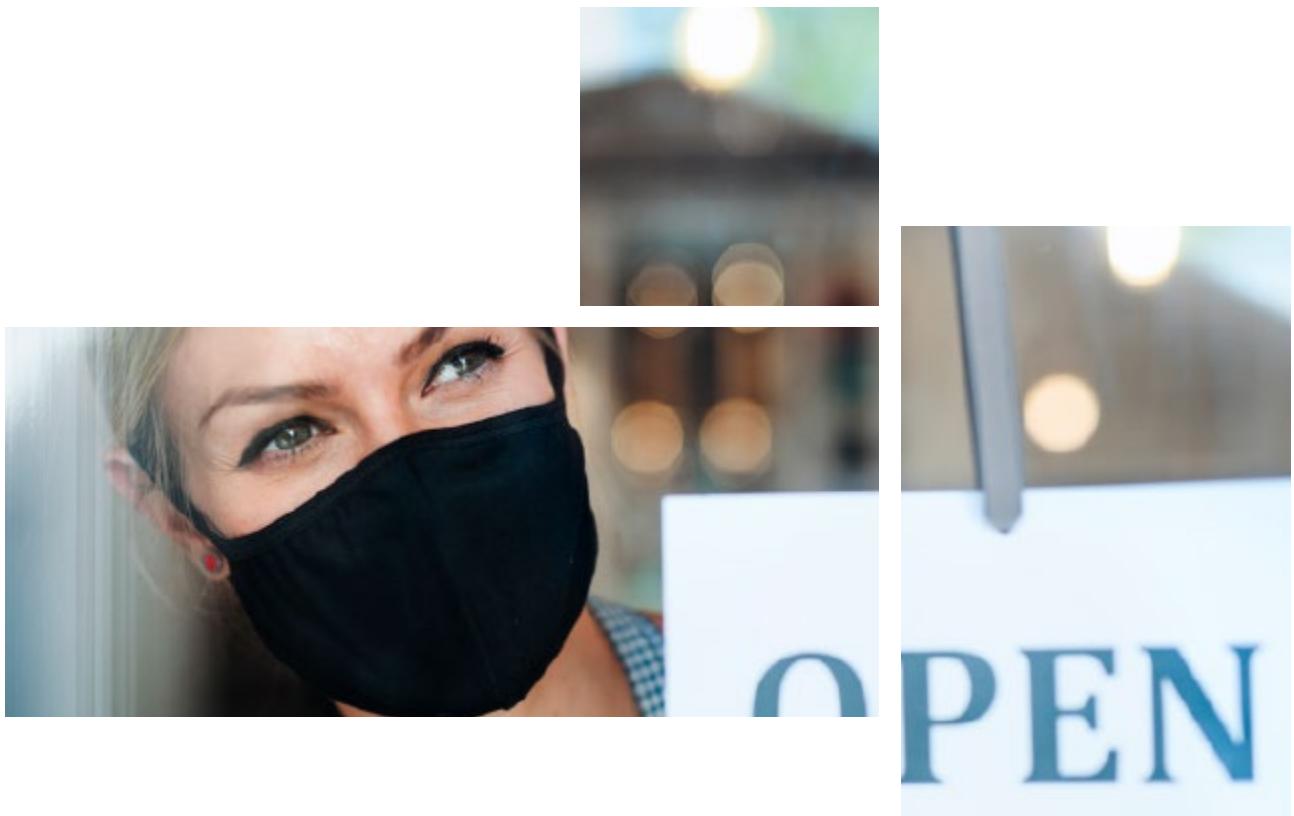
Les revenus nets d'intérêts (2 579 millions d'euros) ont augmenté de 2%. Cela s'explique en premier lieu, notamment, par l'effet positif du programme TLTRO III, le tiering de la BCE, la croissance du volume des crédits et un élément positif non récurrent, qui ont plus que compensé l'impact négatif des faibles taux des réinvestissements, entre autres. Notre marge nette d'intérêts en Belgique s'est contractée, passant d'1,69% en 2019 à 1,63% en 2020. Pour ce qui est des volumes, les prêts et avances à la clientèle (103 milliards d'euros, sans prises en pension) ont augmenté de 3% et les dépôts de la clientèle et les titres de créance (135 milliards d'euros, sans mises en pension) ont progressé de 4% (pourcentages calculés à périmètre et taux de change constants). Pour ce qui concerne les crédits bénéficiant d'un report du remboursement dans le cadre des différentes mesures de soutien liées à la pandémie de corona, nous vous renvoyons à l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

Nos revenus nets de commissions (1 138 millions d'euros) ont diminué de 4% par rapport à l'année précédente.

Globalement, les commissions sur nos services bancaires

(surtout celles liées au négoce de titres) ont augmenté, mais cela a été contrebalancé par la contribution moins élevée de nos activités patrimoniales et la hausse des commissions de distribution versées pour la vente de fonds et de produits d'assurance.

Le résultat technique de nos activités d'assurance en Belgique s'est établi à 487 millions d'euros. En assurances dommages, les recettes de primes ont augmenté, les charges de sinistres ont baissé (notamment en raison de la diminution des demandes d'indemnisation du fait des confinements) et le résultat de la réassurance a diminué. Le ratio combiné de nos activités d'assurances dommages s'est établi à 84%, un excellent résultat. La vente de nos assurances vie (y compris les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire non inclus dans les chiffres IFRS) a atteint 1,7 milliard d'euros, soit 12% de plus que l'année précédente. Cette croissance a exclusivement 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 (47 millions d'euros), les revenus du négoce et de juste valeur (32 millions d'euros) et les autres revenus (157 millions d'euros; ce poste comprend principalement les résultats de KBC Autolease, du



VAB, etc., ainsi que divers éléments ponctuels d'ampleur plus réduite).

Nos coûts en Belgique ont diminué de 3%, pour atteindre 2 398 millions d'euros. Si l'on exclut les taxes sur les banques, le recul était même de 5%, grâce à une maîtrise stricte des coûts qui s'est notamment reflétée dans la réduction du nombre moyen d'ETP, la diminution des provisions pour rémunérations variables, un allégement des dépenses de marketing, de voyages, de fonctionnement et d'événements (cet allégement étant directement lié aux confinements) et une baisse des coûts logiciels (du fait de la modification des règles d'amortissement des logiciels, voir Annexe 1.1 des Comptes annuels consolidés), et ce malgré l'impact négatif du glissement des salaires notamment. Le ratio charges/produits des activités bancaires s'est dès lors établi à 57,2%, contre 57,7% l'année précédente.

Nous avons enregistré 654 millions d'euros de réductions de valeur sur crédit, contre 241 millions en 2019. Cette forte

augmentation est surtout liée à l'établissement de réductions de valeur collectives pour la crise sanitaire (413 millions d'euros, voir Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés). La part des réductions de valeur dans le portefeuille des crédits total s'élevait à 57 points de base, contre 22 points de base l'année précédente. Fin 2020, quelque 2,3% du portefeuille de crédits de la division Belgique étaient qualifiés d'impairé (voir définition dans le Glossaire), contre 2,4% un an plus tôt. Les crédits impaired présentant un retard de plus de 90 jours représentaient 1,1% du portefeuille de crédits, comme l'année précédente. En 2020, les réductions de valeur sur les actifs autres que les crédits (41 millions d'euros) concernent surtout les logiciels et l'effet comptable des moratoires de paiement dans le contexte de la crise sanitaire.

# République tchèque

## Le contexte macroéconomique

En 2020, l'évolution de la conjoncture tchèque a été fortement influencée par la pandémie de corona, qui a éclaté en mars en République tchèque. Les restrictions croissantes qui ont entravé le commerce international ont grippé le fonctionnement de chaînes d'approvisionnement jusqu'alors bien huilées. Les entreprises nationales ont par conséquent été contraintes, à un moment donné, de réduire leur production, voire, pour certaines, de fermer leurs portes. En outre, les mesures restrictives prises pour lutter contre la pandémie ont surtout touché le secteur des services (et principalement l'horeca et le tourisme); elles ont été l'une des principales causes de la récession qui a marqué le premier semestre de 2020. À partir de la fin du deuxième trimestre, l'assouplissement progressif des mesures a amené un redressement de la quasi-totalité des secteurs économiques. Par conséquent, l'économie a connu une croissance très dynamique dès le troisième trimestre. Malheureusement, la vague pandémique d'automne a entraîné un deuxième, puis un troisième confinement, qui ont de nouveau eu un impact négatif, surtout pour le secteur des services. L'industrie manufacturière, le plus important secteur domestique, semble être restée largement immunisée contre cette vague pandémique.

Le gouvernement a pris un certain nombre de mesures pour aider les sociétés et entrepreneurs affectés, ce qui a eu des conséquences négatives pour le budget de l'État. La plus importante d'entre elles, qui a aussi semblé avoir un fort effet stabilisateur sur le marché de l'emploi, a été la mise en place d'un régime de chômage temporaire, appliqué de manière ininterrompue depuis le mois d'avril dernier. Le chômage a augmenté à environ 3% au cours de l'année, mais le taux de vacance d'emploi est aussi resté élevé.

En outre, deux moratoires ont été instaurés: le premier sur le remboursement des prêts bancaires et l'autre, temporaire, sur les loyers. La banque centrale tchèque a aussi réagi à cette situation économique exceptionnelle en abaissant son principal taux directeur de 200 points de base, en assouplissant les conditions d'octroi des hypothèques et en abaissant considérablement le coussin de fonds propres contracyclique pour le secteur bancaire. Tous ces efforts ont permis une nette baisse des taux et des rendements sur le marché obligataire, même si un redressement s'est opéré au quatrième trimestre. La pandémie s'est traduite par une aversion accrue pour le risque et une évolution du cours de change de la couronne tchèque, qui, en peu de temps, a perdu jusqu'à 10% face à l'euro. Cette dépréciation a toutefois été partiellement gommée au fil de l'année.

Croissance attendue du PIB en 2021 et 2022: voir Nos marchés stratégiques en 2020.



- Meilleure banque de République tchèque (Euromoney, EMEA Finance)
- Meilleure banque privée de République tchèque (Euromoney et The Banker)
- Best Investor Relations Bank (Global Banking & Finance Review)
- Best Trade Finance Provider et Best sub-custodian Bank de République tchèque (Global Finance)
- Meilleure banque et Banque la plus conviviale (Hospodarské noviny)

Pour les principales mesures prises par les pouvoirs publics face à la crise sanitaire, voir l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

## Objectifs spécifiques

- Nous voulons maintenir notre position de référence dans la bancassurance en proposant une expérience simple (zero hassle) et fluide à nos clients retail, PME et midcap.
- Nous nous appuyons sur les données et l'intelligence artificielle pour proposer de manière proactive des solutions clients pertinentes et personnalisées, notamment via Kate, notre assistante digitale personnelle.
- Nous poursuivons la numérisation des services et l'introduction de nouveaux produits et services innovants, dont des solutions de bancassurance ouvertes, axées sur le bien-être financier de nos clients.
- Nous nous concentrons sur l'établissement de processus straight through et la poursuite de la simplification des produits, du siège central, du modèle de distribution et du branding, pour encore comprimer les coûts.
- Nous voulons exploiter le potentiel commercial existant grâce à une utilisation avancée des données et à la gestion des leads digitaux, 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.

## Évolutions en 2020



### orientation client

Nous avons pris diverses mesures pour protéger le mieux possible nos clients et nos collaborateurs pendant la crise du corona. Dans la mesure du possible, nos collaborateurs ont été mis en télétravail et les équipes ont été scindées, mais la plupart des agences bancaires sont restées ouvertes. Les postes de travail ont été adaptés et des critères sanitaires et de sécurité plus stricts ont été adoptés. Nos services ont donc pu être intégralement maintenus. Nous avons étroitement collaboré avec les pouvoirs publics pour soutenir les clients touchés par la crise, notamment via un report de paiement des crédits (voir ailleurs). Nous avons aussi contribué à la mise en place d'un call center et d'un suivi des contacts (tracing) par les pouvoirs publics. En République tchèque aussi, les canaux digitaux ont connu une croissance accélérée du fait de la crise du corona et des confinements. Nos services bancaires en ligne sont déjà utilisés par plus d'1 million de clients, le nombre d'utilisateurs actifs de notre application mobile a augmenté d'environ un tiers sur un an et le nombre de transactions bancaires mobiles a quasiment doublé en 2020. Nous avons joué un rôle important dans l'introduction du bank identity service (identification électronique), ce qui contribue à une accélération de la digitalisation dans le pays. Nous travaillons continuellement au développement, à l'amélioration et à la convivialité de l'ensemble de nos plateformes, dont la banque en ligne ČSOB, ČSOB Smart, ČSOB CEB, le portail d'investissement ČSOB et notre application DoKapsy. Nous avons aussi introduit de nouveaux produits et services pour mieux répondre aux besoins de nos clients dans l'environnement actuel, qui évolue rapidement. Le meilleur exemple est le lancement de Kate, notre assistante digitale personnelle (pour plus d'informations, voir le chapitre Le client est au centre de notre culture d'entreprise). Parmi les nouveaux produits d'investissement figurent notamment notre application Indigo, qui propose un investissement en ligne par le biais d'algorithmes robots, et ČSOB Drobne, qui permet d'investir de petits montants obtenus en arrondissant chaque paiement. Nous avons obtenu une licence de MallPay, notre ticket pour le monde de l'e-commerce pour nos services bancaires et d'assurance. Nous proposons à notre clientèle d'entreprise la plateforme de blockchain We.Trade. Nous utilisons la RPA et l'IPA pour augmenter la vitesse et la fiabilité des réactions vis-à-vis des clients (nous avons déjà mis en œuvre 160 applications robot dans divers processus). Nous combinons aussi digitalisation et écologie. Nous proposons par exemple désormais une carte de paiement verte, en plastique

recyclé, et utilisons les signatures biométriques (une grande partie de nos processus se déroulant ainsi sans papier). Nous offrons en outre aux clients malentendants le service eScribe, qui permet une transcription en ligne.



### croissance durable et profitable

Malgré la crise sanitaire, l'octroi de crédits a connu une belle croissance en 2020. Le volume des crédits logement a en effet augmenté de pas moins de 6% en un an. Globalement, notre octroi de crédits s'est accru d'1% en 2020 et nos dépôts, de 9%. Ces pourcentages ne tiennent pas compte du recul du cours de change de la couronne tchèque par rapport à l'euro. En 2019, nous avons racheté la participation restante de la caisse d'épargne logement ČMSS, ce qui a permis à ČSOB de consolider sa position de chef de file du marché des crédits logement. En 2021, ČMSS sera rebaptisée ČSOB Stavební spořitelna. Les clients pourront alors trouver sous le même toit et la même marque différents services relatifs au logement.



### bancassurance

Grâce à notre modèle de bancassurance, nous réalisons dès à présent différentes synergies commerciales. En 2020, par exemple, 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. Le nombre de clients actifs (soit les clients qui ont un compte à vue et font régulièrement verser un revenu dessus) détenant au moins 1 produit bancaire et 1 produit d'assurance du groupe a encore augmenté de quelque 8% en 2020; le nombre de clients actifs détenant au moins 2 produits bancaires et 2 produits d'assurance du groupe a progressé de 6%. Fin 2020, les clients de bancassurance (détenant au moins 1 produit bancaire et 1 produit d'assurance du groupe) représentaient 80% des clients actifs de la division. La clientèle bancassurance stable (clients ayant souscrit au moins 2 produits bancaires et 2 produits d'assurance) représentait quant à elle 17% des clients actifs.



### 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 Vieillissement. En ce qui concerne l'environnement, nous avons encore renforcé notre politique énergétique et mettrons un terme

définitif au financement direct des centrales thermiques au charbon d'ici fin 2021. En outre, ČSOB, en tant que partenaire du projet POHO2030 (réhabilitation et reboisement des friches minières), fournit des conseils financiers et assure la publicité nécessaire pour l'un des projets durables les plus importants de la Moravie du Nord, une région qui comportait beaucoup de charbonnages.

Pour ce qui est de la familiarisation aux questions financières, depuis 2016 déjà, des collaborateurs de ČSOB se rendent dans les écoles afin de dispenser des cours en la matière. En 2020, un certain nombre de nos ambassadeurs ont été accrédités par le ministère de l'Éducation pour former à leur tour des enseignants. Depuis le lancement du programme, nos ambassadeurs ont donné cours à plus de 36 000 jeunes. Malgré les circonstances difficiles, plus de 700 leçons ont été données, en partie en ligne, à pratiquement 5 000 étudiants en 2020.

Comme les années précédentes, nous avons travaillé avec diverses associations à but non lucratif du domaine social, en mettant spécifiquement l'accent sur l'apport d'une réponse rapide aux besoins nés de la crise sanitaire. Nous avons ainsi fait don de matériel informatique aux enfants et séniors en situation de précarité, via des ONG et des écoles. En outre, même pendant la crise sanitaire, Start it @ČSOB a continué de soutenir des start-ups.

Enfin, nous nous efforçons d'être une banque accessible à tous. Un nouveau logiciel développé pour les clients souffrant d'une déficience visuelle a été installé sur nos guichets automatiques en République tchèque. Comme nous le mentionnions ci-dessus, nous avons également lancé le service eScribe pour les clients malentendants. Cet outil nous permet de proposer une transcription de la communication et est aussi proposé pour les contacts avec le call center.

### Contribution de la division au résultat du groupe



Concerne 2020; montants entre parenthèses: (différence par rapport à) 2019. Résultat technique d'assurance = primes acquises - charges techniques + résultat net de la réassurance cédée. 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.

La division République tchèque a dégagé en 2020 un bénéfice net de 375 millions d'euros, contre 789 millions d'euros l'année précédente. Le cours de change moyen de la couronne tchèque face à l'euro a reculé de 3% par rapport à l'année précédente.

Les revenus nets d'intérêts en République tchèque (1 012 millions d'euros) ont diminué de 21%. Les éléments négatifs qui ont joué un rôle dans ce recul sont l'effet des baisses de taux par la banque centrale (CNB), la pression sur les marges et la dépréciation de la couronne tchèque, que n'a

pu compenser l'impact positif de la consolidation intégrale de ČMSS à partir de juin 2019 (l'impact de ČMSS). La marge nette d'intérêts en République tchèque s'est inscrite en recul, passant de 3,04% en 2019 à 2,31% en 2020. Les dépôts de la clientèle et les titres de créance (42 milliards d'euros, sans mises en pension) ont gagné 9% en un an et les prêts et avances à la clientèle (29 milliards d'euros sans prises en pension), 1% en 2020 (pourcentages calculés à périmètre et taux de change constants). Pour ce qui concerne les crédits bénéficiant d'un report du remboursement dans le cadre des différentes mesures de soutien liées à la pandémie de corona, nous vous renvoyons à l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

Nos revenus nets de commissions (203 millions d'euros) ont reculé de 20%. La contribution moins élevée des commissions sur certains services bancaires (comme sur les paiements) et l'impact négatif de la dépréciation de la couronne tchèque n'ont été que légèrement compensés par l'impact positif de ČMSS.

Le résultat technique de nos activités d'assurance en République tchèque s'est inscrit à 188 millions d'euros, soit 15% de plus que l'année précédente. En ce qui concerne les assurances dommages, nous avons observé une croissance des recettes de primes, mais aussi une baisse des charges techniques (notamment en raison de la diminution des demandes d'indemnisation du fait des confinements). Le ratio combiné de nos activités d'assurances dommages en République tchèque s'est établi à 87%, un excellent résultat. La vente d'assurances vie a atteint 206 millions d'euros, en baisse de 10% par rapport à l'année précédente, en raison surtout 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 (7 millions d'euros) et en autres revenus nets (13 millions d'euros). Ces derniers sont en baisse de 90 millions d'euros par rapport à 2019, une année qui avait été marquée par l'influence positive de 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 diminué de 2%, à 752 millions d'euros. L'effet négatif d'éléments tels que le glissement des salaires (wage drift), les coûts de logiciels plus élevés (du fait de la modification des règles d'amortissement des logiciels, voir Annexe 1.1 des Comptes annuels consolidés), l'impact de ČMSS et des taxes sur les banques plus élevées, a été plus que compensé par les économies de coûts réalisées, qui ont pris la forme d'une diminution des provisions pour indemnités variables, d'une réduction du nombre moyen d'ETP, d'un allégement des dépenses de marketing, de voyages, de fonctionnement et d'événements (cet allégement étant directement lié aux confinements) et par la dépréciation de la couronne tchèque. Hors effets de change et taxe sur les banques, les coûts sont restés pratiquement inchangés. Le ratio des coûts par rapport aux bénéfices des activités bancaires s'est dès lors établi à 53,3%, contre 44,4% l'année précédente.

Nous avons enregistré 210 millions d'euros de réductions de valeur sur crédit en 2020, contre 12 millions l'année précédente. Cette augmentation est surtout liée à l'établissement de réductions de valeur collectives pour la crise sanitaire (162 millions d'euros, voir Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés). La part des réductions de valeur sur crédits dans le portefeuille des crédits total s'élevait à 67 points de base, contre 4 points de base l'année précédente. Fin 2020, quelque 2,3% du portefeuille de crédits de la division étaient qualifiés d'impairé, soit le même pourcentage que l'année précédente. Les crédits impaire présentant un retard de plus de 90 jours représentaient 1,0% du portefeuille de crédits, contre 1,3% l'année précédente. En 2020, les réductions de valeur sur les actifs autres que les crédits (16 millions d'euros) concernent surtout les logiciels et l'effet comptable des moratoires de paiement dans le contexte de la crise sanitaire.

## Marchés internationaux

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

L'évolution de la pandémie a aussi été le principal facteur déterminant la performance macroéconomique de la Slovaquie, de la Hongrie et de la Bulgarie en 2020. Après l'énorme repli du deuxième trimestre du fait des confinements, le troisième trimestre a été marqué par un fort redressement conjoncturel dans la région. Les économies régionales ont affiché une croissance forte au troisième trimestre, même si aucun pays n'a pu regagner la totalité du terrain perdu au premier semestre. L'évolution du quatrième trimestre a été nettement moins favorable en raison de la deuxième vague de corona et des mesures politiques prises pour lutter contre la propagation du virus. La plupart des mesures de confinement ont surtout pesé sur la demande, notamment dans le secteur des services, tandis que l'offre a été davantage épargnée. C'est un point important pour la région, dans la mesure où l'industrie joue un rôle crucial dans l'économie. La production industrielle est ainsi restée relativement soutenue. La résilience de la production industrielle allemande et le caractère moins strict des nouvelles mesures de lutte contre la pandémie sont autant de facteurs expliquant en partie pourquoi les économies d'Europe centrale ont été moins touchées lors de la deuxième vague.

Le forint hongrois a été sous pression en 2020, tant lors de la première que de la deuxième vague pandémique. Pour soutenir le forint, la Banque nationale hongroise (NBH) a durci sa politique. À partir d'avril, puis d'octobre, les taux du marché monétaire ont donc augmenté. Nous considérons que l'affaiblissement du forint est temporaire.

Le 10 juillet 2020, la Bulgarie a rejoint le mécanisme de change II (MCE II), phase de transition avant l'adoption de l'euro. Pendant son inclusion dans le MCE II, la Bulgarie conserve la caisse d'émission du lev, sa monnaie, par rapport à l'euro. En d'autres termes, elle n'utilise pas les marges de fluctuation du cours de change prévues par le MCE II.

Avec une croissance réelle du PIB de 3,5%, l'Irlande a été le seul marché stratégique de KBC à enregistrer une croissance économique annuelle moyenne positive en 2020. 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 est donc probablement plus faible. Dans le contexte de la pandémie et vu le rôle des multinationales, le PIB irlandais est en outre influencé par le développement des vaccins contre le coronavirus dans le secteur pharmaceutique. Conformément à la tendance générale pour l'économie européenne, l'inflation irlandaise est restée très modérée en 2020. La moyenne annuelle a même été légèrement négative (-0,5%).

Croissance attendue du PIB en 2021 et 2022: voir Nos marchés stratégiques en 2020.

Pour les principales mesures prises par les pouvoirs publics face à la crise sanitaire, voir l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.



- Numéro 1 de la banque de détail en Irlande dans l'étude BearingPoint 2020 Digital Leaders
- Best sub-custodian Bank de Slovaquie (Global Finance)
- Best Trade Finance Provider de Hongrie, Slovaquie et Bulgarie (Global Finance)
- Banque la plus sûre de Bulgarie (Global Finance)
- Compagnie d'assurances de l'année en Slovaquie (TREND)

## Objectifs spécifiques

- La nouvelle stratégie du groupe implique un certain nombre de défis pour tous les pays de la division:
  - Le développement de nouvelles propositions uniques 'bancassurance+'
  - La poursuite de la mise à niveau digitale de notre modèle de distribution
  - La mise en place de processus straight through évolutifs
  - L'augmentation des capacités en matière de données et d'intelligence artificielle, afin de pouvoir proposer de manière proactive des solutions pertinentes et personnalisées.
  - L'élargissement sélectif de nos activités pour entrer dans le top 3 des banques et le top 4 des assureurs.
  - Dans tous les pays, nous nous engageons toujours 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.
- Objectifs spécifiques par pays:
  - En Hongrie, nous voulons être le leader incontesté en matière d'innovation. Afin d'augmenter la rentabilité, nous y misons 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 et les canaux digitaux. Les autres priorités sont la vente de fonds et l'augmentation des revenus des commissions.
  - En Bulgarie, nous misons, 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 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 nous jouons pleinement la carte de la bancassurance et des produits d'asset management.

## Evolutions en 2020



### orientation client

Au plus fort de la crise, de nombreux collaborateurs de la division Marchés internationaux basés dans nos sièges étaient en télétravail et/ou se relayaient dans le cadre d'équipes scindées, mais nos agences bancaires sont pour la plupart restées ouvertes. Les postes de travail ont aussi rapidement été adaptés aux nouveaux critères sanitaires et de sécurité. Une communication adéquate a été effectuée auprès des collaborateurs et des clients. Les événements et réunions en face à face ont été remplacés par des équivalents en ligne. En parallèle, nous avons étroitement collaboré avec les pouvoirs publics des différents pays pour soutenir tous les clients touchés par la crise, notamment via un report de paiement des crédits (voir ailleurs). Parmi les autres mesures figuraient notamment des incitations aux paiements électroniques (en Hongrie par exemple, lors du recours à certaines transactions électroniques, un montant était transféré aux hôpitaux), le relèvement des limites de paiement sans contact par carte en Irlande et en Hongrie, des adaptations liées au corona sur certaines assurances vie en Hongrie ou encore la mise en place d'équipes spéciales pour aider les clients en Irlande.

La crise sanitaire a en outre donné un véritable coup de pouce à l'utilisation de nos canaux digitaux. Quelques exemples: en Hongrie, le nombre d'utilisateurs de la banque mobile a progressé de plus de 30% en un an; en Bulgarie, la hausse dépassait même 50%.

Nous avons aussi développé divers nouveaux produits et services, en mettant bien entendu l'accent sur le côté digital. En 2020, nous avons par exemple lancé une application totalement digitale d'assurance vie en Irlande (voir ci-après), nous avons modernisé Moja ČSOB, la banque en ligne slovaque, et l'avons rendue encore plus conviviale grâce à un outil d'autorisation ČSOB SmartToken, nous avons introduit diverses nouvelles fonctions et options dans la banque mobile K&H en Hongrie (avec notamment la possibilité de souscrire différentes assurances dommages et des applications dépassant le cadre strict de la bancassurance, par exemple l'achat de tickets de bus) et mis en place un processus 100% digital d'onboarding des nouveaux clients et un service de visioconférence pour les prêts à la consommation et les crédits logement en Bulgarie.



Pour la division dans son ensemble, les dépôts et l'octroi de crédits ont encore augmenté de respectivement 20% et 11% (hors OTP Banka Slovensko, récemment acquise (voir ci-après), les pourcentages s'établissent respectivement à +16% et +8%). Nous avons également poursuivi le recentrage géographique du groupe. Ainsi, fin mai 2020, nous avons cédé notre participation de 50% dans l'assureur vie NLB Vita. Cela signifie que nous nous sommes complètement retirés de la Slovénie, qui n'est pas un marché stratégique pour KBC. Fin novembre 2020, nous avons finalisé l'acquisition de 99,44% d'OTP Banka Slovensko. Cette société est active sur le marché slovaque et draine une part de marché de près de 2% en dépôts et crédits. Elle nous a permis de renforcer notre part de marché en Slovaquie, où nous sommes déjà présents via ČSOB. Plus d'informations à l'Annexe 6.6 des Comptes annuels consolidés. En Irlande, nous avons lancé une offre de pension digitale innovante via notre propre assureur vie. Simple et facile à souscrire, notre produit offre une solution sur mesure au client. Enfin, en février 2021, nous avons conclu un accord pour la reprise des activités de pension et d'assurance vie bulgares de NN, ce qui nous permettra d'encore renforcer notre position sur notre marché domestique bulgare.



**bancassurance** Avec notre accent sur la bancassurance, nous réalisons de nombreuses synergies commerciales. Ainsi, pour plus de neuf nouveaux crédits hypothécaires sur dix en Bulgarie et en Slovaquie et pour pratiquement huit sur dix en Hongrie, nous vendons également une assurance incendie du groupe.

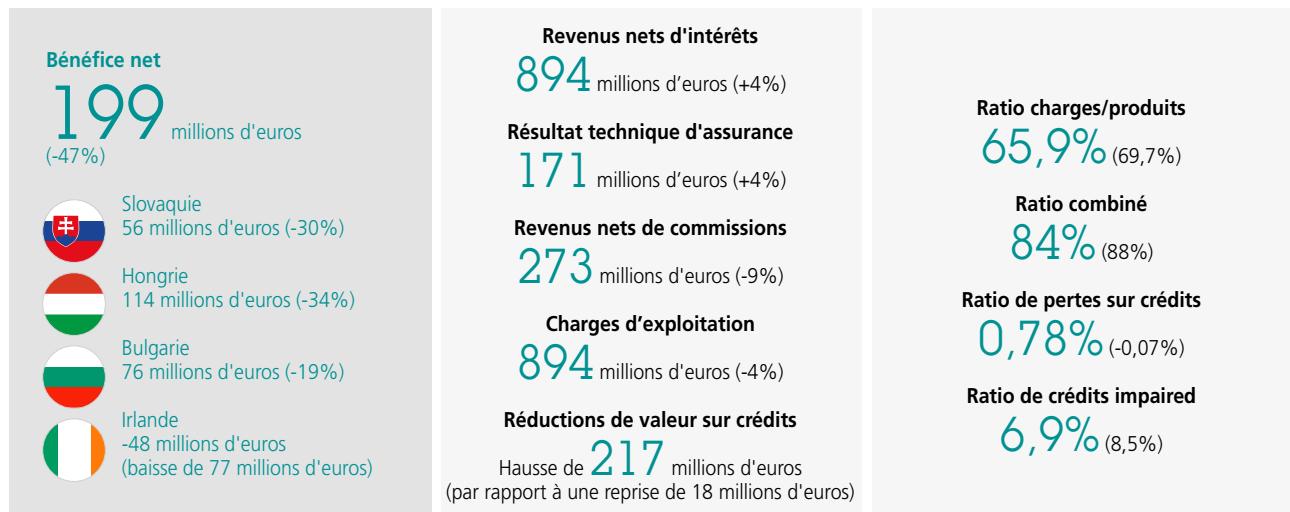
Pour la division dans son ensemble, le nombre de clients actifs (soit les clients qui ont un compte à vue et font régulièrement verser un revenu dessus) détenant au moins 1 produit bancaire et 1 produit d'assurance du groupe a encore augmenté d'1% en 2020; le nombre de clients actifs détenant au moins 2 produits bancaires et 2 produits d'assurance du groupe a progressé de 3%. Fin 2020, les clients de bancassurance (détenant au moins 1 produit bancaire et 1 produit d'assurance du groupe) représentaient 64% des clients actifs de la division. La clientèle bancassurance stable (clients ayant souscrit au moins 2 produits bancaires et 2 produits d'assurance) représentait quant à elle 17% des clients actifs.



Les projets sociétaux s'inscrivent dans les domaines de la Familiarisation aux questions financières, de l'Esprit d'entreprise, de la Responsabilité à l'égard de l'environnement et de la Santé.

En Hongrie par exemple, K&H mise pleinement sur les campagnes médiatiques pour apprendre aux clients à payer de manière sûre en ligne. En outre, K&H a fortement élargi son offre d'investissements durables et responsables. Le groupe s'implique aussi activement dans le financement de bureaux certifiés écologiques à Budapest. En Slovaquie, ČSOB mise surtout sur les bénéfices sanitaires, et la prévention joue à ce titre un rôle essentiel. ČSOB souligne à ce propos l'importance des bilans de santé réguliers et récompense l'adoption d'un style de vie sain en accordant des avantages sur les produits d'assurance vie. En Bulgarie, UBB Interlease a lancé un produit de leasing vert qui permet le financement de véhicules électriques ou hybrides et de tous les équipements ayant rapport aux énergies renouvelables. Toujours en Bulgarie, la collaboration entre UBB et The Association of the Bulgarian Leaders and Entrepreneurs (ABLE) a encore été élargie, avec la mise en place du programme ABLE Activator, une formation à l'entrepreneuriat unique, intensive, axée sur l'expérience destinée à 30 étudiants et jeunes professionnels de moins de 35 ans. Enfin, pendant la crise sanitaire, KBC Bank Ireland a étoffé sa communication relative aux porte-monnaie électroniques (Fitbit/Garmin/Apple Pay, etc), soutenant ainsi la campagne sur la sécurité des achats. KBC Ireland met aussi toujours l'accent sur son offre de fonds ISR.

## Contribution de la division au résultat du groupe



Concerne 2020; montants entre parenthèses: (différence par rapport à) 2019. Résultat technique d'assurance = primes acquises - charges techniques + résultat net de la réassurance cédée. 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.

La division Marchés internationaux clôt l'exercice 2020 sur un résultat net de 199 millions d'euros, contre 379 millions d'euros l'année précédente. Ce résultat se décompose comme suit: 114 millions d'euros pour la Hongrie, 56 millions d'euros pour la Slovaquie, 76 millions d'euros pour la Bulgarie et -48 millions d'euros pour l'Irlande.

Les revenus nets d'intérêts de l'ensemble de la division se sont inscrits à 894 millions d'euros en 2020, soit une hausse de 4% par rapport à l'année précédente, malgré la dépréciation du forint hongrois par rapport à l'euro et la pression sur les marges de crédit. La marge d'intérêts nette moyenne de la division a diminué, passant de 2,64% à 2,60%, mais les volumes de crédits et de dépôts ont augmenté. Les dépôts de la clientèle et les titres de créance de la division (28 milliards d'euros, sans mises en pension) ont gagné 16%, avec un léger recul en Irlande (-3%) mais une forte croissance en Slovaquie (+17%), en Hongrie (+24%) et en Bulgarie (+23%). Les prêts et avances à la clientèle de l'ensemble de la division (27 milliards d'euros, sans prises en pension) ont augmenté de 8% par rapport à l'année précédente. Tous les pays ont connu une croissance: +3% pour l'Irlande, +6% pour la Slovaquie, +19% pour la Hongrie et +12% pour la Bulgarie. Ces pourcentages sont calculés à périmètre et taux de change constants (en incluant OTP Banka Slovensko, les prêts et avances à la clientèle de la division augmentent de 11%, les dépôts de

20%). Pour ce qui concerne les crédits bénéficiant d'un report du remboursement dans le cadre des différentes mesures de soutien liées à la pandémie de corona, nous vous renvoyons à l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

Les revenus nets de commissions (273 millions d'euros) s'inscrivent en baisse de 9%. Ce recul s'explique principalement par les contributions moindres des activités de gestion d'actifs (surtout en Hongrie) et des services bancaires (surtout en Slovaquie), ainsi que par le recul du cours du forint hongrois, qui n'a été qu'en partie compensé par la baisse des commissions de distribution versées.

Les résultats techniques d'assurance de la division ne concernent que la Hongrie, la Slovaquie et la Bulgarie et ont généré 171 millions d'euros, soit 4% de plus que l'année précédente. En assurances dommages, les recettes de primes ont augmenté et les charges de sinistres ont diminué (en partie sous l'effet de la baisse du nombre de demandes d'indemnisation pendant les confinements). Le ratio combiné des activités d'assurances dommages s'est établi à 84% pour la division dans son ensemble, un excellent chiffre. 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 128 millions d'euros, soit 7% de moins que l'année précédente, 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 (43 millions d'euros) et autres revenus (8 millions d'euros compte tenu de quelques éléments non récurrents, dont -9 millions d'euros dans le cadre de la tracker mortgage review en Irlande, voir l'Annexe 3.6 des Comptes annuels consolidés).

En 2020, les coûts ont diminué de 4%, à 894 millions d'euros, grâce aux mesures strictes de maîtrise des coûts, à l'impact direct de la crise sanitaire (avec par exemple un allégement des dépenses de marketing, de voyages, de fonctionnement et d'événements) et au recul du cours du forint hongrois. Le ratio des coûts par rapport aux bénéfices des activités bancaires de la division s'est dès lors établi à 65,9%, contre 69,7% en 2019. En ce qui concerne les réductions de valeur sur crédits, nous avons constaté une augmentation nette de 217 millions d'euros en 2020, contre une reprise nette de 18 millions d'euros en 2019. Cette augmentation est surtout liée à l'établissement de réductions de valeur collectives pour la crise sanitaire (208 millions d'euros, voir Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés). En termes géographiques, les réductions

de valeur sur crédit se sont élevées à 90 millions d'euros en Irlande, 59 millions d'euros en Hongrie, 42 millions d'euros en Slovaquie et 27 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 78 points de base, contre -7 points de base l'année précédente (le chiffre négatif pour 2019 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 88 points de base pour l'Irlande, 105 points de base pour la Hongrie, 50 points de base pour la Slovaquie et 73 points de base pour la Bulgarie. Fin 2020, quelque 6,9% du portefeuille de crédits de la division ont été qualifiés d'impairé, contre 8,5% l'année précédente. Les crédits présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 4,2% du portefeuille de crédits de l'ensemble de la division (contre 5,1% l'année précédente). En 2020, les réductions de valeur sur les actifs autres que les crédits (33 millions d'euros) concernent notamment les logiciels et l'effet comptable des moratoires de paiement dans le contexte de la crise sanitaire.

## Centre de groupe

Pour notre reporting financier, nous distinguons outre les trois divisions un Centre de groupe. Le Centre de groupe clôt l'exercice 2020 sur un résultat net de -135 millions d'euros, contre -23 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: -118 millions d'euros en 2020, -97 millions d'euros en 2019. 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.
- les résultats des entreprises appelées à être désinvesties, dont le portefeuille de l'ancienne Banque Diamantaire Anversoise, KBC Finance Ireland, etc.: -1 million d'euros en 2020, 24 millions d'euros en 2019. La majeure partie de cette baisse se situe au niveau du portefeuille de l'ancienne

Banque Diamantaire Anversoise (du fait des reprises moins élevées des réductions de valeur sur crédits).

- autres éléments: -16 millions d'euros en 2020, 51 millions d'euros en 2019, notamment en raison de la baisse de valeur des instruments dérivés utilisés à des fins de gestion du bilan.



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

# 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 les plus significatifs auxquels nous sommes exposés.

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 Suivi du risque de crédit, Modules de gestion du risque de crédit, une partie du tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque, 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 autres que de trading, à savoir Suivi du risque de marché des activités autres que de trading, Modules de gestion du risque de marché des activités autres que de trading et le tableau Exposition aux obligations d'État;
- certaines parties de la section Risque de marché des activités de trading, à savoir Suivi du risque de marché, Modules de gestion du risque de marché et Analyse des risques et quantification;
- certaines parties de la section Risque de liquidité: Suivi du risque de liquidité, Modules de gestion du risque de liquidité et Analyse des échéances;
- la section Risque technique d'assurance.



Avant de décrire notre gouvernance des risques et les spécificités des différents types de risques, nous tenons à évoquer deux événements qui ont marqué l'année écoulée. Le développement continu de la numérisation

et de l'innovation ainsi que la crise sanitaire ont accéléré certaines évolutions et influencé la manière dont nous gérons les risques.

## Innovation, transformation du risque et straight through processing

Grâce à sa nouvelle stratégie numérique axée sur les données, KBC répond à l'évolution rapide du comportement des clients et de l'environnement concurrentiel. Mais cette stratégie s'accompagne également de nouveaux types de défis et de risques pour KBC. La fonction Risque se met dès lors au diapason de la transformation globale de KBC et de l'évolution de l'environnement afin d'identifier les risques de manière plus proactive et plus dynamique et ainsi garantir que le profil de risque de KBC reste conforme à la propension générale au risque.

À intervalles réguliers, la fonction Risque adapte et renforce le Cadre de gestion des risques de KBC ainsi que les processus de gestion des risques sous-jacents. Ceci nous permet d'évaluer et d'atténuer de manière adéquate et proactive les risques liés aux nouvelles technologies, aux nouveaux produits et aux nouveaux services (notamment au moyen d'un processus d'approbation des produits robuste).

Nous utilisons également les nouvelles technologies pour élargir notre gamme d'outils de gestion des risques et améliorer l'efficacité de nos processus de gestion des risques, en mettant l'accent sur le straight through processing. Parce que nous avons besoin de pouvoir obtenir rapidement et efficacement une vue exhaustive et de qualité des risques auxquels sont exposés le groupe et les différentes entités, nous avons travaillé activement ces dernières années à la mise en œuvre d'outils à l'échelle du groupe, à la simplification des processus et à l'automatisation dans tous les domaines de risque. Ces initiatives en matière de straight through processing impliquent de recourir à de nouvelles technologies et à des solutions innovantes, mais aussi de collaborer étroitement avec d'autres départements. Un nouvel outil a ainsi été mis en place à l'échelle du groupe pour soutenir le processus d'approbation des produits, ce qui a permis d'améliorer

globalement l'efficacité et la transparence du processus ainsi que la gestion des risques (notamment grâce à un suivi davantage numérisé et à une agrégation et un reporting plus efficaces des données sur les risques).

La fonction Risque s'attache par ailleurs à exploiter au mieux les données présentes dans ces risk tools afin d'améliorer encore davantage la gestion des risques et de gagner en efficacité. Une initiative a été lancée à l'échelle du groupe pour explorer d'autres pistes à travers l'analyse des données, le machine learning et l'IA dans les différents types de risque aux fins d'une gestion des risques qui soit plus proactive, plus permanente et plus dynamique.

À cet égard, nous collaborons étroitement avec les différents pays et les différentes fonctions, ainsi qu'avec les départements informatique et analyse de données appliquée. La fonction Risque envisage par ailleurs la possibilité de travailler avec des entreprises de technologie réglementaire (RegTech) pour compléter la gamme d'outils de gestion du risque.

Enfin, nous sensibilisons aussi structurellement à l'innovation à travers la fonction Risque et développons une expertise sur les tendances et les technologies nouvelles. 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 des dernières innovations et tendances (technologiques) pour renforcer nos pratiques de gestion des risques et faire en sorte que nos professionnels du risque acquièrent les compétences numériques nécessaires afin de pouvoir continuer à fournir des conseils avisés en matière de risque.

## Crise du corona

Les risques auxquels le groupe est exposé font l'objet d'une évaluation rigoureuse réalisée au moyen de processus étayés. La crise sans précédent qui a éclaté aux quatre coins du globe a naturellement mis à l'épreuve cette évaluation et les processus qui la sous-tendent. Alors que KBC dans son ensemble était exposé au test de préparation à la réalité, trois domaines ont été définis explicitement: le risque de crédit, le risque de liquidité, le risque de marché et aussi la résilience opérationnelle au sens large. Dans tous ces domaines, nous avons bien résisté au test. Notre position de capital est également restée très solide pendant et après la crise du corona.

Les défis économiques auxquels notre monde est confronté ont une incidence indéniable et considérable sur les pertes de crédit en général, et bien entendu aussi sur les pertes de crédit encourues par le groupe, aujourd'hui et dans les années à venir. L'impact se ressent notamment sur les pertes de crédit constatées au niveau de notre portefeuille de crédits (voir également la section Risque de crédit). Outre le risque de crédit en général, la pandémie de corona pèsera sur le risque de contrepartie, car certaines contreparties fragilisées par la crise ne seront pas en mesure de remplir leurs obligations financières envers notre groupe.

Nous pourrions naturellement aussi être confrontés à des pertes potentielles découlant des instruments financiers auxquels nous sommes exposés dans le cadre de nos activités de trading et autres que de trading, mais ces risques ne semblent pas pour l'instant être particulièrement amplifiés par la crise actuelle du corona (voir également les sections Risque de marché des activités autres que de trading et Risque de marché des activités de trading).

Le risque de financement et le risque de liquidité augmentent également en période de crise, dès lors que la confiance entre les institutions financières peut diminuer ou disparaître, ce qui peut affecter nos capacités de financement sur le marché et notre position de liquidité. Notre liquidité est toutefois restée

très solide (voir également la section Risque de liquidité).

D'autres risques seront également impactés par la crise du corona, tels que le risque opérationnel, tant au sein de KBC que chez les tiers auxquels nous avons sous-traité certaines de nos activités. Les autres risques opérationnels sont liés à la gestion de la continuité des activités, à la sécurité de l'information et au risque informatique (voir également la section Risque opérationnel).

La pandémie de corona a modifié les interactions avec la direction et nos parties prenantes. Aussi un Comité de crise Groupe (GCC) - dans lequel tous les Country CEO ont rejoint le Comité de direction - a-t-il été mis sur pied pour suivre de près l'évolution de la pandémie et ainsi pouvoir prendre rapidement des mesures visant à en atténuer les effets.

La transition vers les nouvelles modalités de travail imposées par la crise (travail à distance, sur sites de repli ou à domicile, par exemple) a été bien organisée et s'est déroulée sans incident majeur. De nouveaux flux d'informations ont été rapidement mis en place afin de fournir au management les informations les plus récentes et les plus pertinentes.

La pandémie de corona a par ailleurs donné lieu à des évolutions réglementaires dans les territoires dans lesquels nous opérons. Citons à cet égard les mesures et règlements adoptés par le gouvernement fédéral belge concernant l'octroi de reports de paiements, de nouvelles lignes de crédit et d'autres types d'aides financières fournies par le secteur financier. Dans nos autres marchés clés également, des reports de paiements, des systèmes de garanties et des mesures de soutien à la liquidité ont été adoptés par les gouvernements locaux en étroite coopération avec l'autorité de contrôle nationale.

Tous ces risques ont eu et pourraient continuer à avoir une incidence négative sur la rentabilité et les performances de notre groupe.

## 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 (CG 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. Ceci implique d'accorder une priorité et une capacité suffisantes aux thématiques de risque, de s'assurer que la qualité des auto-évaluations est adéquate et d'effectuer les contrôles appropriés de la bonne manière.
- Une fonction Risque unique et indépendante, qui inclut le Chief Risk Officer Groupe (CRO Groupe), les CRO locaux, les fonctions Risque locales et les fonctions Risque Groupe. La fonction Risque constitue (une partie de) la deuxième ligne de défense. Tout en respectant des normes strictes, la fonction Risque élabore, impose et contrôle la mise en œuvre cohérente du Cadre de gestion des risques, en décrivant les processus, les méthodes et les outils permettant d'identifier, de mesurer et de signaler les risques. La troisième ligne de défense (audit interne) fournit au Conseil d'administration une assurance raisonnable que l'environnement général de contrôle interne est efficace et que des politiques et processus efficaces sont en place et appliqués de manière cohérente à travers l'ensemble du groupe.

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 cadre de gestion des risques général;
  - il prend les décisions relatives aux cadres de gestion des risques 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 ses comités d'appui;
  - il surveille l'exposition du groupe aux risques majeurs afin d'assurer la conformité avec la propension au risque.
- Comités business:
  - Le Comité ALCO Groupe, qui traite des matières liées au risque ALM et de liquidité.
  - Le Comité informatique mondial, qui traite des questions liées aux technologies de l'information et aux risques en matière de sécurité de l'information.
  - Le Conseil interne de durabilité (Internal Sustainability Board), qui traite des questions relatives aux risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).
- 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 (GLC), les marchés (GMC) et l'assurance (GIC)) 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.



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

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. 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.

## Composantes d'une saine gestion des risques

La gestion des risques renvoie à un ensemble d'activités coordonnées qui visent à identifier et à gérer de manière proactive les nombreux risques susceptibles d'affecter le groupe dans sa capacité à atteindre ses objectifs et à favoriser la réalisation de sa stratégie.

Le Cadre de gestion des risques de KBC (RMF) établit une gouvernance stricte et des règles et procédures claires sur la manière dont la gestion des risques doit être effectuée dans l'ensemble du groupe. Il renvoie également à un ensemble de normes minimums et de méthodes, processus et outils de gestion des risques auxquels toutes les entités et tous les RMF spécifiques à un type de risque doivent se conformer et dont la fonction Risque Groupe est avant tout responsable.

Les différentes étapes du processus de gestion des risques ne sont pas strictement séquentielles et interagissent les unes avec les autres.

Vous trouverez ci-dessous les étapes génériques du processus de gestion des risques, qui sont ensuite précisées séparément pour chaque type de risque.

### Identification des risques

L'identification des risques est le processus consistant à découvrir, reconnaître, évaluer et décrire systématiquement et de manière proactive les risques, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de KBC, qui pourraient avoir un impact négatif sur les objectifs stratégiques du groupe aujourd'hui et à l'avenir.

L'un des outils utilisés pour l'identification des risques est le Nouveau processus produits actif (New and Active Products Process, ou NAPP). Ce processus est conçu pour identifier et atténuer tous les risques liés aux produits et services nouveaux et existants, qui peuvent avoir un impact négatif sur le client et/ou sur KBC. Le NAPP est un processus formalisé applicable à l'ensemble du groupe. Au sein du groupe, aucun produit/processus/service ne peut être créé, acheté, modifié ou vendu sans autorisation telle que prévue

par la gouvernance du NAPP. Toutes les propositions du NAPP sont examinées sur une base périodique par les fonctions Risque Groupe et locales afin d'évaluer l'impact de ces propositions sur le profil de risque du groupe.

Le processus a été renforcé en 2020 en améliorant l'identification des risques et l'enregistrement des acceptations, en mettant davantage l'accent sur le point de vue du client et en intensifiant le suivi des décisions du NAPP. Ces modifications seront mises en œuvre début 2021. Un outil de gestion du workflow à l'échelle du groupe, qui soutient l'ensemble du processus jusqu'à la phase de suivi et de reporting (inclus), est déployé dans toutes les entités significatives du groupe.

### Évaluation des risques

L'évaluation des risques vise à quantifier les différents risques auxquels nous sommes exposés. Une fois les risques identifiés, certains attributs peuvent être évalués, et notamment l'impact, la probabilité d'occurrence, le degré d'exposition, etc. à l'aide de mesures des risques. Chaque cadre spécifique à un type de risque fournit un aperçu des mesures de risque utilisées au sein du groupe (tant réglementaires que définies en interne).

### Définir et décliner la propension au risque

La notion de propension au risque désigne l'ampleur des risques que nous pouvons supporter ainsi que notre tolérance au risque. Il s'agit de l'un de nos principaux instruments de gestion globale (des risques), 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 (la 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. 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.

Au sein du groupe, la propension au risque est explicitée via une Déclaration relative à la propension au risque (Risk Appetite Statement ou RAS) établie aux niveaux du Groupe et local. La RAS 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, de Moyenne ou de Faible 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.

En 2020, l'exercice sur la propension au risque a été marqué par deux grands événements : la crise du corona et le lancement de notre stratégie actualisée 'Differently: the next level'. Malgré ces événements, le Conseil d'administration a décidé de maintenir la

propension au risque inchangée par rapport à l'année passée. Il souligne ainsi la volonté du groupe de ne pas prendre davantage de risques à l'avenir et son intention de gérer de manière adéquate les principaux risques susceptibles d'avoir un impact négatif sur notre stratégie (principalement pour ce qui est du risque opérationnel et du risque de compliance).

### **Analyse, suivi et reporting des risques**

L'analyse et le reporting des risques visent à donner à la direction un niveau de transparence accru en garantissant une vision globale, prospective et ex-post de l'évolution du profil de risque et du contexte dans lequel le groupe opère.

Outre les rapports internes, des rapports externes sont préparés pour les différentes parties prenantes. Dès lors que l'analyse et le reporting des risques servent de base aux décisions de la direction, les rapports doivent être complets, bien équilibrés, faciles à comprendre et se concentrer sur les messages clés/les actions proposées. À cette fin, il est essentiel d'adapter le contenu à la partie prenante.

### **Stress testing**

Le stress testing est un processus d'aide à la prise de décisions qui comprend différentes techniques permettant d'évaluer l'impact négatif potentiel d'événements spécifiques et/ou d'évolutions des facteurs de risque allant de plausibles à exceptionnels, voire extrêmes, sur la situation (financière) de KBC.

## Risque de crédit

Le risque de crédit se définit comme le risque lié à un défaut de paiement ou à un défaut d'exécution de la part d'une partie contractante résultant de son insolvabilité 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

### Suivi du risque de crédit

Le risque de crédit est géré à travers l'ensemble du groupe sur la base de procédures et de règles de gouvernance strictes définies dans le Cadre de gestion du risque de crédit de KBC. Le Centre de compétence pour le risque de crédit, qui relève du département Risque de crédit du groupe (GCRD), conçoit le Cadre de gestion du risque de crédit (CRMF) et ses modules sous-jacents. Le GCRD assure l'adéquation du CRMF, ainsi que le respect des exigences légales et réglementaires au moyen de normes de risque de crédit à l'échelle du groupe. Ce travail s'effectue en étroite collaboration avec les CRO locaux et les départements risque locaux, qui sont responsables de la mise en œuvre du CRMF au niveau local. Les entités commerciales sont consultées pour ce qui est des aspects du CRMF qui ont un impact sur les processus commerciaux et/ou la gouvernance.

Le CRMF est revu chaque année afin de s'assurer qu'il reste à tout moment pertinent et efficace. Tant au niveau local qu'au niveau du groupe, les responsabilités sont très clairement délimitées entre les activités de la première ligne (y compris les départements Crédit), les départements Risque de crédit et l'audit interne. Les décisions de crédit sont prises suivant un avis de crédit indépendant et sur la base de processus d'acceptation et d'examen qui tiennent compte de la connaissance du client et du résultat produit par le modèle. Les décisions de crédit importantes sont discutées et prises au niveau du groupe au sein du département Risque de crédit du Groupe.

### Modules de gestion du risque de crédit

Nous définissons une série de modules (building blocks) à l'échelle du groupe afin de garantir une gestion adéquate du risque de crédit:

- Identification des risques: dans le processus d'identification du risque de crédit, la prise en compte des signaux de risque de crédit, tant au niveau des transactions que du portefeuille, est cruciale. L'environnement interne et externe est analysé afin de repérer des événements ou des évolutions qui se sont déjà produits ou qui pourraient se produire et qui ont ou sont susceptibles d'avoir un impact significatif sur KBC, directement ou indirectement. Les signaux de risque fournissent une vue d'ensemble du risque identifié et décrivent l'impact possible sur la qualité du crédit. Des mesures correctives sont proposées si possible.

Les comités de gestion des risques compétents sont informés périodiquement des signaux et des observations pertinents. Les signaux de risque qui sont considérés comme importants sont remontés au Comité de direction. Des enquêtes détaillées (deep dives) thématiques et sectorielles sont également effectuées pour mieux comprendre le risque de crédit.

La réglementation prudentielle (capital) en matière de risque de crédit, la réglementation applicable à un produit ou à un client spécifique et la législation, nouvelles et à venir, font l'objet d'un suivi au niveau du groupe ou au niveau local pour s'assurer que les réglementations nouvelles ou amendées sont intégrées en temps voulu dans la politique et les instructions.

Un processus d'identification des risques spécifique est le leading indicator process, qui a été conçu pour identifier les risques de crédit émergents susceptibles d'entraîner une réduction de valeur. L'objectif est avant tout de disposer à un stade précoce d'une estimation fiable des réductions de valeur pour le trimestre en cours, afin d'éviter les surprises. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du cycle de reporting trimestriel relatif aux réductions de valeur sur crédits et obligations.

- Évaluation des risques: l'évaluation du risque de crédit est l'opération par laquelle on obtient une expression quantitative d'un risque de crédit, au titre d'un portefeuille d'instruments/d'expositions et au moyen d'un modèle ou d'une méthodologie. Un ensemble d'outils de mesure du risque de crédit minimum est défini à l'échelle du groupe et peut être complété par des outils locaux.

La classe de risque joue un rôle clé dans cette évaluation. On établit un classement du risque de défaut (Probability of Default ou PD) et de 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 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 de la catégorie 1 à la catégorie 2). Des modèles collectifs 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.

Avec le risque de défaut (probability of default) et l'exposition au défaut (exposure at default), les mesures telles que la perte attendue (expected loss) et la perte en cas de défaut (loss given default) 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 2020, 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).

- Définir et décliner la propension au risque: la Déclaration relative à la propension au risque de KBC définit de manière explicite le niveau de risque de crédit que KBC peut et est disposée à accepter dans le cadre de la poursuite de ses objectifs stratégiques. Le Centre de compétence pour le risque de crédit est chargé de proposer les objectifs en termes de propension au risque de crédit conformément à la

stratégie de l'entreprise, à la méthodologie sous-jacente et au profil de risque de crédit. La propension au risque de crédit se traduit par l'attribution de limites de risque de crédit et de niveaux d'alerte précoce à un ensemble limité d'indicateurs (signaux) de risque de crédit valables pendant un an.

Les limites de risque de crédit primaires sont décidées par le Conseil d'administration ou le Comité de direction. Ces limites s'appliquent au niveau de la perte attendue (EL), de la perte de crédit stressed, des actifs pondérés en fonction du risque de crédit (RWA), et pour de la production de crédits immobiliers, du ratio prêt/valeur (LTV) et du ratio service de la dette/revenu (DSTI). Ces limites sont complétées par un système de limites de portefeuille (PLS) visant à contenir le risque de concentration sur les autorités ou les groupes de contreparties et par d'autres limites du risque de crédit fixées au niveau du groupe ou au niveau local, lesquelles comprennent des limites par secteur et par activité et des limites au niveau des risques tels que le risque de contrepartie pour les transactions professionnelles ou le risque émetteur.

Dès lors qu'il prévoit une marge de sécurité lors de la définition de ces limites et qu'il édicte des règles claires pour le signalement de tout dépassement, ce cadre aide l'entreprise à se tenir à bonne distance des positions susceptibles d'amener KBC à devoir faire face à des situations de redressement voire de résolution. Outre les limites définies dans le cadre de la Propension au risque, le champ d'application des risques est également déterminé par des limites de risque à l'échelle du groupe définies dans les Normes de risque de crédit, qui visent à aligner la gestion des risques pour différentes thématiques spécifiques liées au risque de crédit dans l'ensemble du groupe en définissant des restrictions et/ou des recommandations.

- Analyse, suivi, contrôle et reporting des risques: l'analyse du portefeuille de crédit s'effectue en continu. En plus des analyses de portefeuille, les départements Risque de crédit business, locaux et Groupe analysent également le profil de risque de crédit du portefeuille de crédit afin d'obtenir une vision indépendante sur l'évolution du risque de crédit. Les résultats des analyses sont consignés dans des rapports destinés aux comités de risques compétents. Une fois que les risques de crédit ont été identifiés, évalués, contrôlés et signalés, il incombe à la fois au management en ligne et aux comités de gestion des risques de conserver le niveau de risque ou de l'adapter afin qu'il soit conforme à la propension au risque. Des mesures correctives peuvent avoir pour but d'éviter tout risque de crédit (supplémentaire), de le réduire (atténuation), de transférer le risque ou de l'accepter.
- Stress testing: le stress testing est un élément essentiel d'une saine gestion du risque de crédit. Il est effectué au niveau local et au niveau du groupe.

## Impact de la crise du corona sur le risque de crédit

L'impact économique de la crise du corona a représenté un défi de taille pour l'ensemble du groupe, mais son impact s'est en particulier ressenti sur la gestion du risque de crédit. Lorsque la crise a éclaté en mars 2020, nous avons mis en place pour le Comité de crise Groupe un reporting ad hoc supplémentaire sur le risque de crédit concernant notamment les suspensions de paiements demandées (accordées par la suite), dès lors que les (demandes de) suspensions de paiements sont considérées comme le principal signal d'une détérioration imminente de la qualité du crédit dans le portefeuille et qu'elles donnent donc un bon aperçu des migrations de PD et de la formation de NPL à venir. Plus tard, lorsque les moratoires accordés en début de crise ont expiré ou (le cas échéant) ont été prolongés pour une certaine période, ce reporting a été étayé pour fournir un aperçu de la durée de prolongation et des performances de remboursement une fois les moratoires expirés (crédits en situation d'arriérés ou faisant l'objet d'autres mesures de restructuration (forbearance)).

À fin 2020, les premières données post-expiration des moratoires ne montraient pas encore de tendance distincte au niveau de la performance post-suspension (effet de falaise ou cliff effect) ni de stratification observable en matière de retard de paiement ou d'autres signes de difficulté particulière parmi les secteurs ou les activités. Ces données sur la performance sont bien entendu analysées et surveillées au fil de l'évolution de la crise du corona. Des informations complémentaires sur les moratoires figurent à l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

Dès lors que la crise sanitaire affecte l'activité économique de façon inégale et assez peu traditionnelle à travers les différents secteurs industriels, nous avons porté une attention accrue à la vulnérabilité sectorielle et avons ajusté la propension au risque en matière de production de nouveaux crédits en tenant compte de points de vue sectoriels spécifiques. Nous avons adopté une propension au risque plutôt restrictive pour les (sous-)secteurs actuellement considérés comme à risque (extrêmement vulnérables), ce qui limite la production de nouveaux crédits. Ces (sous-)secteurs extrêmement vulnérables représentent moins de 5% du portefeuille industriel et comprennent l'horeca, les loisirs et le divertissement, le prêt-à-porter et l'aviation. Pour une part supplémentaire substantielle du portefeuille industriel, un avis de prudence a été formulé pour la souscription de crédits, ainsi qu'un biais en faveur des contreparties best in class par secteur, dès lors que la qualité du crédit varie au sein de chaque secteur.

Enfin, à partir du deuxième trimestre 2020, nous calculons une estimation des pertes de crédit attendues dans notre portefeuille de crédits existant qui ne peuvent être saisies par

les modèles habituels compte tenu des variables macroéconomiques qui sous-tendent ces scénarios spécifiques. Ce type de management overlay est basé sur une méthodologie du stress testing validée et utilise une classification stratifiée de la vulnérabilité sectorielle (management overlay). De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

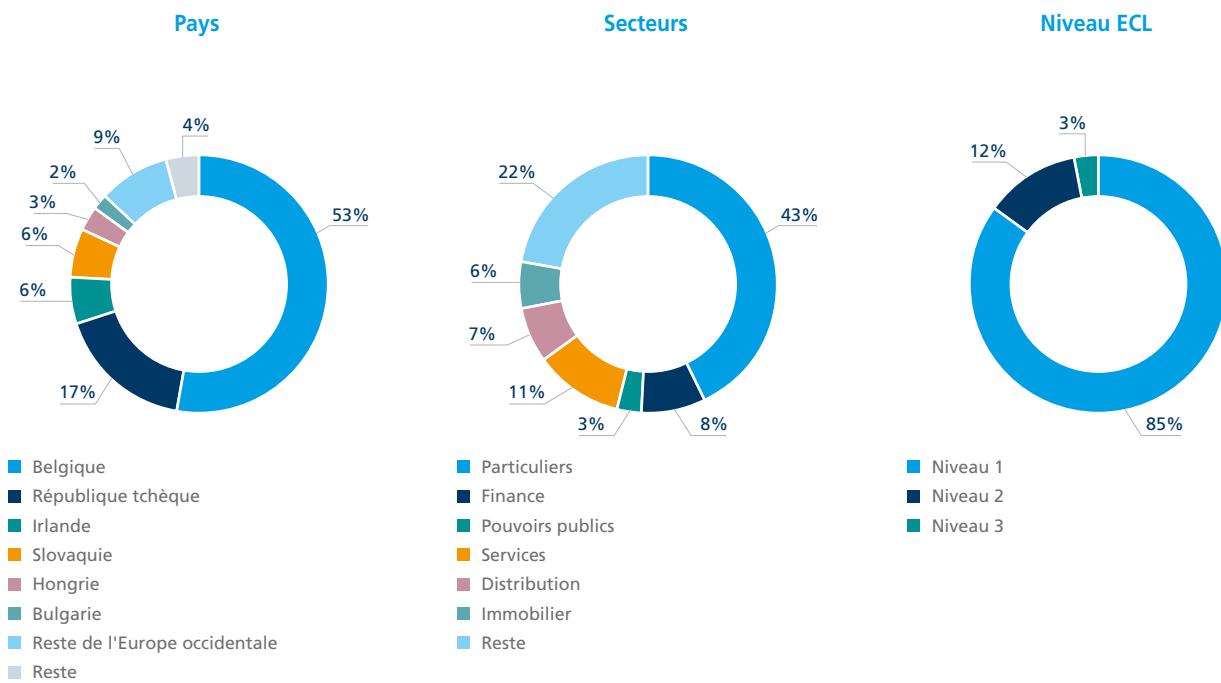
Le principal impact financier de la crise du corona sur les chiffres de 2020 tient au management overlay. En termes de répartition en niveaux, l'approche existante a été conservée au sein de KBC, ce qui signifie qu'aucun pan important du portefeuille n'a été contraint de passer à la catégorie 2 et à la catégorie 3. Pour ce qui est des restructurations en valeur absolue et relative par contre, l'impact de la crise sanitaire est déjà visible. En effet, étant donné qu'un certain nombre de reports de paiements ont été accordés en dehors des conditions des moratoires conformes à l'ABE (l'activité de leasing en Belgique n'était par exemple pas éligible à ces moratoires), ces suspensions de paiements ont été qualifiées de restructurations (forbearance) conformément aux règles existantes en la matière. De plus amples informations sur les moratoires conformes à l'ABE figurent à l'Annexe 1.4 des Comptes annuels consolidés.

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

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 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, 31-12-2020



### Portefeuille de crédits et d'investissement, banque

	31-12-2020	31-12-2019
<b>Portefeuille total de crédits</b>		
Encours et montant non tiré	225	218
Encours	181	175
<b>Portefeuille de crédits selon la division (en pourcentage de l'encours du portefeuille)<sup>1</sup></b>		
Belgique <sup>2</sup>	64,0%	64,1%
République tchèque	17,6%	18,4%
Marchés internationaux	16,6%	15,6%
Centre de groupe	1,8%	2,0%
Total	100,0%	100,0%
<b>Portefeuille de crédits selon le secteur de la contrepartie (en pourcentage de l'encours du portefeuille)<sup>1</sup></b>		
Particuliers	43,0%	41,7%
Finance et assurance	8,0%	7,6%
Pouvoirs publics	2,9%	2,9%
Grandes entreprises	46,1%	47,7%
Services	10,8%	10,9%
Distribution	6,9%	7,3%
Immobilier	6,3%	6,4%
Construction	3,9%	3,9%
Agriculture, élevage, pêche	2,7%	2,7%
Automobile	2,5%	2,6%
Autres (secteurs < 2%)	13,0%	13,9%
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)<sup>1,3</sup>

Pays d'établissement	86,7%	86,4%
Belgique	53,2%	52,9%
République tchèque	16,6%	17,6%
Irlande	5,8%	5,9%
Slovaquie	5,7%	4,9%
Hongrie	3,3%	3,1%
Bulgarie	2,1%	2,0%
Reste de l'Europe occidentale	8,9%	8,6%
Reste de l'Europe centrale et orientale	0,2%	0,4%
Amérique du Nord	1,4%	1,5%
Asie	1,2%	1,5%
Autres	1,6%	1,6%
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)<sup>1</sup>

Unimpaired		
PD 1 (risque le plus faible, risque de défaut de 0,00% à 0,10% non compris)	26,4%	29,3%
PD 2 (0,10% – 0,20%)	11,9%	7,9%
PD 3 (0,20% – 0,40%)	14,9%	17,2%
PD 4 (0,40% – 0,80%)	12,8%	11,7%
PD 5 (0,80% – 1,60%)	12,9%	13,5%
PD 6 (1,60% – 3,20%)	8,7%	8,7%
PD 7 (3,20% – 6,40%)	4,7%	4,5%
PD 8 (6,40% – 12,80%)	2,1%	1,9%
PD 9 (risque le plus élevé, ≥ 12,80%)	1,5%	1,7%
Sans rating	0,8%	0,2%
Impaired		
PD 10	1,5%	1,6%
PD 11	0,6%	0,7%
PD 12	1,2%	1,3%
Total	100,0%	100,0%

#### Portefeuille de crédits selon la catégorie de perte de crédit attendue en vertu d'IFRS 9<sup>4</sup> (en pourcentage de l'encours du portefeuille)<sup>1,7</sup>

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

#### Portefeuille de crédits impaired

31-12-2020 31-12-2019

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

Crédits impaired <sup>6</sup>	5 902	6 160
Dont: en souffrance depuis plus de 90 jours	3 220	3 401

##### Crédits impaired selon la division (en pourcentage du portefeuille de crédits impaired)<sup>1</sup>

Belgique <sup>2</sup>	45,0%	43,5%
République tchèque	12,2%	11,8%
Marchés internationaux	35,2%	37,7%
Irlande	24,3%	26,9%
Slovaquie	3,8%	2,3%
Hongrie	1,9%	2,5%
Bulgarie	5,1%	6,1%
Centre de groupe	7,6%	6,9%
Total	100,0%	100,0%

Portefeuille de crédits impaired	31-12-2020	31-12-2019
<b>Crédits impaired selon le secteur</b> (en pourcentage du portefeuille de crédits impaired) <sup>1</sup>		
Particuliers	35,4%	38,1%
Distribution	17,8%	18,6%
Services	9,7%	7,9%
Immobilier	8,8%	7,8%
Construction	4,3%	4,4%
Automobile	3,1%	1,7%
Agriculture, élevage, pêche	2,4%	2,4%
Machines et équipements lourds	2,0%	1,9%
Autres (secteurs < 2%)	16,5%	17,3%
Total	100,0%	100,0%
<b>Réductions de valeur sur crédits</b> (en millions d'EUR)		
Réductions de valeur pour le portefeuille de catégorie 1	191	144
Réductions de valeur pour le portefeuille de catégorie 2, y compris POCI <sup>5</sup> (régularisés)	998	265
Réductions de valeur pour le portefeuille de catégorie 3, y compris POCI <sup>5</sup> (toujours impaired)	2 638	2 584
<i>Dont: réductions de valeur pour crédits impaired en souffrance depuis plus de 90 jours</i>	2 044	2 050
<b>Ratio de coût du crédit</b>		
Division Belgique <sup>2</sup>	0,57%	0,22%
Division République tchèque	0,67%	0,04%
Division Marchés internationaux	0,78%	-0,07%
<i>Irlande</i>	0,88%	-0,32%
<i>Slovaquie</i>	0,50%	0,14%
<i>Hongrie</i>	1,05%	-0,02%
<i>Bulgarie</i>	0,73%	0,14%
Centre de groupe	-0,23%	-0,88%
Total	0,60%	0,12%
<b>Ratio de crédits impaired</b>		
Division Belgique <sup>2</sup>	2,3%	2,4%
Division République tchèque	2,3%	2,3%
Division Marchés internationaux	6,9%	8,5%
<i>Irlande</i>	13,9%	16,4%
<i>Slovaquie</i>	2,3%	1,7%
<i>Hongrie</i>	1,9%	2,8%
<i>Bulgarie</i>	7,7%	10,6%
Centre de groupe	13,9%	12,4%
Total	3,3%	3,5%
<i>Dont: en souffrance depuis plus de 90 jours</i>	1,8%	1,9%
<b>Ratio de couverture</b>		
Réductions de valeur sur crédits / crédits impaired	44,7%	42,0%
<i>Dont: en souffrance depuis plus de 90 jours</i>	63,5%	60,3%
Réductions de valeur sur crédits / crédits impaired, hors crédits hypothécaires	52,3%	49,7%
<i>Dont: en souffrance depuis plus de 90 jours</i>	74,8%	71,7%

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 6,6 milliards d'euros au 31 décembre 2020.

3 Le Quarterly Report de KBC, disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com), contient un aperçu par pays plus détaillé.

4 De plus amples informations sur les catégories 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 258 millions d'euros entre la clôture 2019 et la clôture 2020 s'explique comme suit: -22 millions d'euros au niveau de la Division Belgique, -8 millions d'euros au niveau de la Division République tchèque, -250 millions d'euros au niveau de la Division Marchés internationaux et +22 millions d'euros au niveau du Centre de groupe.

7 Chiffres avant l'impact de l'approche overlay (pour de plus amples information, voir Annexe 4.2.1 des Comptes annuels consolidés).

Les rubriques Portefeuille de crédits selon la catégorie 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 la catégorie de perte de crédit attendue en vertu d'IFRS 9\***

	31-12-2020			31-12-2019				
	Catégorie 1	Catégorie 2	Catégorie 3	Total	Catégorie 1	Catégorie 2	Catégorie 3	Total
<b>Portefeuille de crédits selon le pays/la division</b>								
Belgique	53,5%	9,1%	1,5%	64,0%	53,7%	8,9%	1,5%	64,1%
République tchèque	15,9%	1,3%	0,4%	17,6%	16,9%	1,1%	0,4%	18,4%
Marchés internationaux	14,3%	1,1%	1,1%	16,6%	13,0%	1,2%	1,3%	15,6%
<i>Irlande</i>	4,6%	0,4%	0,8%	5,7%	4,4%	0,4%	0,9%	5,8%
<i>Slovaquie</i>	4,9%	0,4%	0,1%	5,5%	4,2%	0,4%	0,1%	4,7%
<i>Hongrie</i>	3,0%	0,2%	0,1%	3,2%	2,8%	0,2%	0,1%	3,1%
<i>Bulgarie</i>	1,8%	0,2%	0,2%	2,2%	1,6%	0,2%	0,2%	2,0%
Centre de groupe	1,5%	0,0%	0,2%	1,8%	1,7%	0,1%	0,2%	2,0%
<b>Total</b>	<b>85,2%</b>	<b>11,5%</b>	<b>3,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>85,2%</b>	<b>11,3%</b>	<b>3,5%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Portefeuille de crédits selon le secteur</b>								
Particuliers	38,9%	2,9%	1,2%	43,0%	37,5%	2,9%	1,3%	41,7%
Finance et assurance	7,7%	0,2%	0,0%	8,0%	7,2%	0,3%	0,0%	7,6%
Pouvoirs publics	2,9%	0,0%	0,0%	2,9%	2,9%	0,0%	0,0%	2,9%
Grandes entreprises	35,7%	8,3%	2,1%	46,1%	37,6%	8,0%	2,1%	47,7%
<b>Total</b>	<b>85,2%</b>	<b>11,5%</b>	<b>3,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>85,2%</b>	<b>11,3%</b>	<b>3,5%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Portefeuille de crédits selon la classe de risque</b>								
PD 1–4	62,5%	3,6%	–	66,1%	62,7%	3,4%	–	66,0%
PD 5–9	22,7%	7,9%	–	30,6%	22,6%	7,9%	–	30,4%
PD 10–12	–	–	3,3%	3,3%	–	–	3,5%	3,5%
<b>Total</b>	<b>85,2%</b>	<b>11,5%</b>	<b>3,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>85,2%</b>	<b>11,3%</b>	<b>3,5%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Total, en millions d'EUR</b>	<b>154 137</b>	<b>20 852</b>	<b>5 902</b>	<b>180 891</b>	<b>149 521</b>	<b>19 751</b>	<b>6 160</b>	<b>175 431</b>

\* Chiffres avant l'impact de l'approche overlay (pour de plus amples informations, voir Annexe 4.2.1 des Comptes annuels consolidés).

**Réduction de valeur selon la catégorie de perte de crédit attendue en vertu d'IFRS 9**

	31-12-2020			31-12-2019				
	Catégorie 1	Catégorie 2	Catégorie 3	Total	Catégorie 1	Catégorie 2	Catégorie 3	Total
<b>Réduction de valeur selon le pays/la division</b>								
Belgique	2,6%	14,0%	31,7%	48,3%	2,2%	4,5%	37,4%	44,0%
République tchèque	0,9%	6,0%	9,2%	16,1%	1,3%	2,2%	11,5%	15,0%
Marchés internationaux	1,5%	6,0%	18,7%	26,1%	1,3%	2,0%	25,4%	28,6%
<i>Irlande</i>	0,3%	1,7%	9,8%	11,8%	0,1%	0,4%	13,6%	14,1%
<i>Slovaquie</i>	0,5%	2,2%	4,2%	6,9%	0,4%	1,1%	3,3%	4,8%
<i>Hongrie</i>	0,4%	1,6%	1,5%	3,5%	0,4%	0,3%	2,8%	3,5%
<i>Bulgarie</i>	0,2%	0,5%	3,2%	3,9%	0,4%	0,3%	5,6%	6,3%
Centre de groupe	0,0%	0,0%	9,4%	9,5%	0,1%	0,2%	12,1%	12,4%
<b>Total</b>	<b>5,0%</b>	<b>26,1%</b>	<b>68,9%</b>	<b>100,0%</b>	<b>4,8%</b>	<b>8,9%</b>	<b>86,3%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Réduction de valeur selon le secteur</b>								
Particuliers	0,9%	6,3%	17,3%	24,4%	0,8%	2,7%	23,9%	27,3%
Finance et assurance	0,1%	0,9%	1,4%	2,4%	0,1%	0,1%	1,6%	0,4%
Pouvoirs publics	0,0%	0,0%	0,2%	0,3%	0,1%	0,0%	0,3%	0,1%
Grandes entreprises	4,0%	18,9%	50,1%	72,9%	3,8%	6,0%	60,5%	72,2%
<b>Total</b>	<b>5,0%</b>	<b>26,1%</b>	<b>68,9%</b>	<b>100,0%</b>	<b>4,8%</b>	<b>8,9%</b>	<b>86,3%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Réduction de valeur selon la classe de risque</b>								
PD 1–4	1,0%	3,4%	–	4,4%	0,9%	0,5%	–	1,4%
PD 5–9	4,0%	22,7%	–	26,6%	3,9%	8,4%	–	12,3%
PD 10–12	–	–	68,9%	68,9%	–	–	86,3%	86,3%
<b>Total</b>	<b>5,0%</b>	<b>26,1%</b>	<b>68,9%</b>	<b>100,0%</b>	<b>4,8%</b>	<b>8,9%</b>	<b>86,3%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Total, en millions d'EUR</b>	<b>191</b>	<b>998</b>	<b>2 638</b>	<b>3 827</b>	<b>144</b>	<b>265</b>	<b>2 584</b>	<b>2 994</b>

## 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 est qualifié de restructuré (forborne) se verra en général attribuer une classe PD plus mauvaise que celle qu'il avait avant cette négociation, compte tenu du risque de défaut accru qu'il représente. On évalue aussi la probabilité que le client ne soit en mesure de rembourser (selon des critères spécifiques unlikely to pay). En vertu de la norme IFRS 9, une facilité avec mention de crédit restructuré (forborne) sera catégorisée en catégorie 2 si le client/la facilité est

classé(e) comme non-defaulted, et en catégorie 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 <sup>1</sup>	
<b>2020</b>							
Total	3 075	1 912	-535	-355	-31	92	4 158
Dont: KBC Bank Ireland	1 668	92	-222	-128	-0	7	1 417
<b>2019</b>							
Total	3 890	277	-712	-253	-137	10	3 075
Dont: KBC Bank Ireland	2 195	98	-439	-57	-103	-26	1 668
<b>Réductions de valeur</b>							
Bilan d'ouverture	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 <sup>2</sup>	Bilan de clôture	
<b>2020</b>							
Total	516	156	-95	169	-82	-18	645
Dont: KBC Bank Ireland	224	13	-30	66	-20	-2	251
<b>2019</b>							
Total	655	64	-173	69	-86	-13	516
Dont: KBC Bank Ireland	353	22	-127	15	-38	-1	224

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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.

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
				(impaired, en souffrance depuis moins de 90 jours)	(impaired, en souffrance depuis 90 jours ou plus)
<b>31-12-2020</b>					
Total	2,4%	31,6%	12,7%	38,1%	17,7%
Dont: KBC Bank Ireland	13,7%	0,0%	24,5%	43,5%	32,0%
Par segment de clientèle <sup>1</sup>					
Particuliers <sup>2</sup>	2,3%	13,2%	20,0%	38,8%	28,0%
PME	2,8%	53,6%	8,7%	28,1%	9,5%
Grandes entreprises <sup>3</sup>	2,1%	38,5%	5,9%	45,3%	10,3%
<b>31-12-2019</b>					
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 <sup>1</sup>					
Particuliers <sup>2</sup>	2,7%	7,9%	22,5%	42,6%	27,0%
PME	1,1%	24,6%	11,8%	35,1%	28,5%
Grandes entreprises <sup>3</sup>	1,2%	21,0%	9,9%	49,9%	19,2%

1 Non audité.

2 97% du total des crédits restructurés (forborne) concernant des crédits hypothécaires en 2020 (99% en 2019).

3 22% du total des crédits restructurés (forborne) concernant des crédits d'immobilier commercial en 2020 (22% en 2019).

## 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)

	31-12-2020	31-12-2019
Risque émetteur <sup>1</sup>	0,02	0,05
Risque de contrepartie lié aux produits dérivés <sup>2</sup>	5,0	5,6

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 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)<sup>1</sup>

#### Selon le type d'actifs (Solvency II)

	31-12-2020	31-12-2019
<b>Titres</b>	<b>20 466</b>	<b>20 331</b>
<i>Obligations et titres assimilés</i>	<b>19 230</b>	<b>18 988</b>
<i>Actions</i>	<b>1 231</b>	<b>1 341</b>
<i>Produits dérivés</i>	<b>5</b>	<b>1</b>
<i>Prêts et crédits hypothécaires</i>	<b>3 074</b>	<b>3 133</b>
<i>Prêts et crédits hypothécaires à la clientèle</i>	<b>2 506</b>	<b>2 513</b>
<i>Prêts aux banques</i>	<b>568</b>	<b>619</b>
<i>Immobilisations corporelles et immeubles de placement</i>	<b>315</b>	<b>286</b>
<i>Investissements branche 23<sup>2</sup></i>	<b>13 831</b>	<b>14 477</b>
<i>Investissements dans des entreprises associées</i>	<b>242</b>	<b>264</b>
<i>Autres investissement<sup>3</sup></i>	<b>12</b>	<b>13</b>
<b>Total</b>	<b>37 939</b>	<b>38 503</b>

#### Détail des obligations et titres assimilés

##### Selon le rating externe<sup>4</sup>

Investment grade	<b>99%</b>	<b>98%</b>
Non-investment grade	<b>1%</b>	<b>2%</b>
Sans rating	<b>0%</b>	<b>0%</b>

##### Selon le secteur<sup>3</sup>

Pouvoirs publics	<b>65%</b>	<b>64%</b>
Finance <sup>4</sup>	<b>23%</b>	<b>23%</b>
Autres	<b>13%</b>	<b>13%</b>

##### Selon la durée résiduelle<sup>3</sup>

Maximum 1 an	<b>8%</b>	<b>11%</b>
Entre 1 et 3 ans	<b>16%</b>	<b>15%</b>
Entre 3 et 5 ans	<b>16%</b>	<b>17%</b>
Entre 5 et 10 ans	<b>30%</b>	<b>31%</b>
Plus de 10 ans	<b>30%</b>	<b>27%</b>

<sup>1</sup> Le total de la valeur comptable était de 36 317 millions d'euros fin 2020 et atteignait 37 053 millions d'euros au 31 décembre 2019. 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.

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

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

<sup>4</sup> 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 risque<sup>1</sup>: EAD et EL<sup>2</sup> (en millions d'EUR)

	EAD 2020	EL 2020	EAD 2019	EL 2019
AAA à A- compris	232	0,09	218	0,09
BBB+ à BB- compris	21	0,03	11	0,01
Inférieur à BB-	0	0	0	0
Sans rating	0	0,00	1	0,01
<b>Total</b>	<b>253</b>	<b>0,12</b>	<b>230</b>	<b>0,11</b>

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 0,3 milliard d'euros au 31 décembre 2020 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 2019 en raison des demandes de rachat. Il n'y a pas eu de nouveaux investissements en 2020.

#### Fonds propres réglementaires

Les fonds propres réglementaires pour le risque de crédit sont passés de 6 809 millions d'euros fin 2019 à 7 063 millions d'euros en 2020, en grande partie sous l'effet d'exigences réglementaires plus élevées, de l'acquisition d'OTP Banka Slovensko et de modifications du volume et de la qualité de l'actif des portefeuilles dans les marchés clés. Pour plus de détails, nous vous renvoyons à la section Credit Risk dans le Risk Report de KBC, disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

## Risque de marché des activités autres que de trading

Le risque de marché découle de modifications du niveau ou de la volatilité des prix du marché. La gestion de notre exposition structurelle aux risques de marché des activités autres que de trading porte sur le risque de taux d'intérêt, le risque d'écart, le risque de base, le risque lié aux options (tel que le risque de remboursement anticipé), le risque de change, le risque lié aux prix des actions, le risque lié aux prix immobiliers, le risque d'écart de taux (spread) et le risque d'inflation. 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.

Ce processus est également connu sous le nom d'Asset-Liability Management (ALM).

### 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. Il est épaulé par le CG des services CRO et, en partie, par le Comité ALCO. Le Comité de direction décide du cadre du risque de marché des activités autres que de trading, qui définit des orientations spécifiques en matière de risques.

Afin d'établir, de faciliter, de promouvoir et de soutenir une intégration efficace de toutes les tâches assignées aux départements locaux et Groupe qui sont responsables du suivi du risque de marché non trading, une réunion est organisée au niveau du Centre de compétences étendu ALM et Risque de liquidité à l'échelle du groupe, présidée par le CRO Trésorerie. Cette réunion de gestion est désignée sous le nom de Conseil ALM et Risque de liquidité.

### Modules de gestion du risque de marché des activités autres que de trading

Nous définissons une série de modules (building blocks) à l'échelle du groupe afin de garantir une gestion adéquate du risque de marché des activités autres que de trading:

- Identification des risques: le risque de marché lié aux expositions autres que de trading découle:
  - 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).

Les outils suivants sont utilisés dans le processus d'identification des risques pour le risque de marché des activités autres que de trading: le New and Active Products Process (NAPP), l'analyse des risques, le processus de signal de risque et d'alerte précoce, les revues des paramètres et les évaluations de l'importance relative, basées sur une analyse approfondie et des enquêtes détaillées (deep dives).

- Évaluation des risques: les fonctions Risque locales et la fonction Risque Groupe 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. Ceci inclut un vaste éventail de méthodes d'évaluation des risques telles que:
  - Basis-Point-Value (BPV) pour le risque de taux d'intérêt;
  - l'analyse d'écart pour le risque de taux d'intérêt, le risque d'écart et le risque d'inflation;
  - les sensibilités économiques pour le risque de change, le risque lié aux prix des actions et le risque lié aux prix immobiliers;
  - des simulations des revenus nets d'intérêt portant sur une période de plusieurs années qui sont utilisées dans le cadre de la budgétisation et des procédures en matière de risques.
- Définir la propension au risque: 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 et les limites pour chaque entité locale sont approuvées par le Comité de direction.

En tant que première ligne de défense, 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 et les limites de risque. Ils prennent en compte la mesure du risque de remboursement anticipé et d'autres risques liés aux options au sein du portefeuille bancaire et gèrent un portefeuille d'investissement équilibré. 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.

- Analyse des risques, réponse et suivi: outre les exigences de reporting réglementaires, un reporting structurel est adressé au Comité ALCO. Le reporting comprend un processus d'approbation visant à garantir l'exactitude des données.
- Stress testing: un programme de stress testing équilibré est prévu chaque année et fait l'objet d'un rapport trimestriel. Il inclut:
  - le back-testing des remboursements anticipés
  - des simulations des revenus nets d'intérêts réalisées dans une multitude de scénarios de marché pour le risque de taux d'intérêt. Les sensibilités et l'impact des revenus nets d'intérêts sont également utilisés pour mesurer le risque de base.
  - 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) sont utilisées pour le risque d'écart de taux (spread), le risque de taux d'intérêt et le risque actions.

### Impact de la crise du corona sur le risque de marché des activités autres que de trading

La crise du coronavirus a renforcé le sentiment low for longer, ce qui signifie que les taux d'intérêt devraient rester bas plus longtemps. Elle a également accentué la volatilité des marchés des actions. Dans l'ensemble, elle a créé un environnement rempli de défis pour les activités autres que de trading et elle affecte la capacité à générer des revenus nets d'intérêts. En 2020, la structure équilibrée des portefeuilles bancaires, les interventions des départements de trésorerie et les mesures adoptées par la BCE ont permis de limiter l'impact sur le risque de marché des activités autres que de trading et de maintenir notre profil de risque à un faible niveau.

Des détails et des chiffres supplémentaires sont fournis ci-dessous pour chaque type de sous-risque:

### Risque de taux d'intérêt et d'écart

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'écart, 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<sup>2</sup> de 10 points de base pour le Groupe KBC (en millions d'EUR)

	Impact sur la valeur <sup>1</sup>	
	2020	2019
Banque	-64	-96
Assurances	29	23
Total	-35	-73

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).

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

	2020	2019
Moyenne du 1er trimestre	-77	-84
Moyenne du 2e trimestre	-72	-104
Moyenne du 3e trimestre	-76	-94
Moyenne du 4e trimestre	-64	-96
Au 31 décembre	-64	-96
Maximum sur l'année	-77	-104
Minimum sur l'année	-64	-84

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

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.

Conformément aux orientations de l'Autorité bancaire européenne, nous effectuons un stress test 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 3,89% du capital CET1 au 31 décembre 2020, soit bien en dessous du seuil de 15% surveillé par la Banque centrale européenne.

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

	<b>≤ 1 mois</b>	<b>1-3 mois</b>	<b>3-12 mois</b>	<b>1-5 ans</b>	<b>5-10 ans</b>	<b>&gt; 10 ans</b>	<b>Non productif d'intérêts</b>	<b>Total</b>
31-12-2020	17 408	-26 418	-668	3 781	4 692	1 003	201	0
31-12-2019	2 961	-1 982	945	6 471	6 863	2 419	-17 677	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'extrême 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.

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.

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)

	<b>0-5 ans</b>	<b>5-10 ans</b>	<b>10-15 ans</b>	<b>15-20 ans</b>	<b>&gt; 20 ans</b>	<b>Total</b>
<b>31-12-2020</b>						
Actifs à revenu fixe destinés à couvrir les obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	6 077	3 809	2 390	1 640	830	14 746
Obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	5 492	3 263	2 213	1 412	3 179	15 559
Écart des flux de trésorerie attendus	585	546	177	228	-2 349	-813
Duration moyenne des actifs						7,71 ans
Duration moyenne des passifs						10,33 ans
<b>31-12-2019</b>						
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

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	31-12-2020	31-12-2019
5,00% et plus	3%	3%
Plus de 4,25% et jusqu'à 4,99%	8%	8%
Plus de 3,50% et jusqu'à 4,25%	4%	5%
Plus de 3,00% et jusqu'à 3,50%	10%	10%
Plus de 2,50% et jusqu'à 3,00%	3%	4%
2,50% et moins	70%	69%
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.

Réserve pour réévaluation à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global au 31 décembre 2020: 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 1,4 milliard d'euros avant impôts (448 millions d'euros pour la Belgique, 275 millions d'euros pour la France, 122 millions d'euros pour l'Italie et 513 millions d'euros pour les autres pays combinés.

### Exposition aux obligations d'État au 31 décembre 2020, valeur comptable<sup>1</sup> (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 2019	Impact économique de +100 points de base <sup>3</sup>
Marchés clés de KBC						
Belgique	11 437	3 412	751	15 599	14 991	-825
République tchèque	8 661	1 377	1 003	11 041	7 044	-679
Hongrie	2 780	394	226	3 399	2 927	-179
Slovaquie	3 286	424	27	3 736	2 854	-223
Bulgarie	932	559	33	1 524	1 282	-91
Irlande	1 147	232	0	1 379	1 536	-84
Autres pays						
France	4 403	2 176	51	6 630	6 388	-440
Espagne	1 960	701	0	2 661	2 510	-150
Italie	636	1 143	0	1 779	1 902	-75
Pologne	1 275	299	31	1 604	1 701	-51
États-Unis	1 038	0	0	1 038	1 016	-45
Reste <sup>2</sup>	4 878	1 585	358	6 821	6 391	-249
Total de la valeur comptable	42 432	12 301	2 479	57 212	50 542	-
Valeur nominale totale	40 795	10 646	2 280	53 721	47 216	-

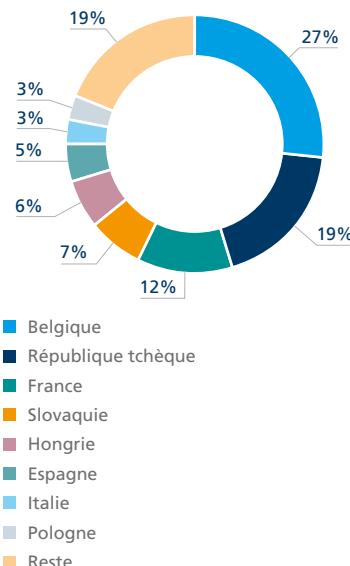
1 Le tableau exclut les risques à l'égard d'entités supranationales des pays sélectionnés. Aucune réduction de valeur significative sur les obligations d'État en portefeuille.

2 Total des pays dont l'exposition individuelle est inférieure à 1 milliard d'euros au 31 décembre 2020.

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 portefeuille de trading est relativement limité, à savoir -9 millions d'euros, y compris obligations supranationales, au 31 décembre 2020).



**Obligations d'État par pays**  
(valeur comptable au 31-12-2020)



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)

	31-12-2020	31-12-2019
Obligations avec un rating AAA	-204	-198
Obligations avec un rating AA+, AA, AA-	-155	-137
Obligations avec un rating A+, A, A-	-112	-112
Obligations avec un rating BBB+, BBB, BBB-	-61	-64
Obligations non-investment grade et sans rating	-40	-36
Total de la valeur comptable (à l'exclusion du portefeuille de trading)	12 440	12 452

## 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	
	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2019
Finance	56%	58%	16%	23%	23%	28%
Biens de consommation non cycliques	1%	0%	12%	9%	10%	8%
Communication	0%	0%	4%	3%	3%	2%
Énergie	0%	0%	1%	4%	1%	3%
Industrie	5%	26%	37%	43%	32%	41%
Entreprises d'utilité publique	0%	0%	2%	3%	2%	2%
Biens de consommation cycliques	4%	4%	19%	11%	16%	10%
Matériaux	0%	0%	4%	4%	3%	4%
Autres et indéterminé	34%	11%	6%	0%	11%	2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
En milliards d'EUR	0,27	0,26	1,32	1,45	1,58*	1,70
Dont non cotés	0,22	0,22	0,05	0,08	0,27	0,31

\* La principale raison de la différence par rapport aux 2,07 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 (0,49 milliard d'euros) sont exclues ci-dessus, mais incluses dans le tableau de l'Annexe 4.1.

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

	Impact sur la valeur 2020	2019
Activités bancaires	-66	-64
Activités d'assurances	-329	-362
Total	-395	-426

## 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 capi- taux propres)
	31-12-2020	31-12-2019
Activités bancaires	-	-
Activités d'assurances	116	117
Total	116	117

## 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 2020	2019
Portefeuilles bancaires	-98	-92
Portefeuilles des assurances	-93	-98
Total	-191	-190

## Risque d'inflation

L'inflation 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 Assurances, 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.

L'activité bancaire ne supporte pas de risque d'inflation significatif. Pour les activités d'assurances, la valeur non actualisée des flux de trésorerie sensibles à l'inflation, estimée à 572 millions d'euros, était couverte à hauteur de 391 millions d'euros par des obligations indexées et de 30 millions d'euros par de l'immobilier

(in)direct. Il est prévu d'accroître les investissements en obligations indexées sur l'inflation dans les années à venir.

## 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.

Depuis 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. 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		Impact sur la valeur	
	Banque	Assurances	31-12-2020	31-12-2019
CZK	-232	-18	-200	-17
HUF	-95	-5	-78	-5
BGN	-41	-10	-35	-9
USD	-2	-36	-2	-33

\* Exposition présentée pour les devises pour lesquelles l'impact dépasse 10 millions d'euros dans le pôle banque ou assurances.

## 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 inefficiente 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 efficiente 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 inefficiente 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 inefficiente. 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 desquel(le)s 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, des analyses prospectives exhaustives détermineront 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'efficience est assurée en ajustant la somme des montants nominaux des opérations de financement et des produits dérivés sur devises au montant de couverture ciblé des participations stratégiques.

### Sources d'inefficience de la couverture

Les swaps de taux d'intérêt peuvent s'avérer inefficients 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'inefficience.

#### **Interruption de la comptabilité de couverture**

Les stratégies de comptabilité de couverture qui échouent aux tests d'efficience sont interrompues. 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. Les impacts d'une inefficience ou d'une interruption de la couverture sur le compte de résultat sont signalés au Comité ALCO.

#### **Taux d'intérêt de référence**

Les taux d'intérêt de référence sont des taux de référence qui jouent un rôle clé dans le bon fonctionnement des marchés financiers. Ils sont largement utilisés par les banques et les autres acteurs du marché. Actuellement, les taux d'intérêt de référence font l'objet d'un processus de transition et d'une réforme en profondeur. Dans l'Union européenne, le Règlement sur les indices de référence (UE 2016/1011, BMR - dont l'entrée en vigueur est prévue fin 2021) fixe des lignes directrices et des réglementations révisées concernant l'éligibilité d'une méthodologie de calcul des indices de référence. L'Autorité européenne des marchés financiers (ESMA) a été chargée de superviser cette évolution.

La transition des taux d'intérêt de référence au sein du groupe KBC est en cours et en bonne voie dans toutes les entités. Le processus visant à remplacer l'EONIA par le taux à court terme en euro (ESTR) a été programmé et implémenté dans les systèmes en 2020 et est entré en vigueur dès le 1er janvier 2021. En 2021, KBC poursuivra la mise à jour de la documentation qui régit sa relation avec ses contreparties bilatérales aux fins de remplacer l'EONIA par l'ESTR. Pour les autres entités du groupe KBC, l'exposition à l'EONIA est soit

nulle soit très limitée, et elle est donc actuellement en cours de renégociation avec les clients.

Le processus de transition du LIBOR vers les taux sans risque devrait être finalisé avant la date butoir du 1er janvier 2022, en dépit des annonces de report de la date butoir jusqu'en 2023 pour l'USD LIBOR. En 2020, les contreparties centrales sont passées du LIBOR au taux de financement au jour le jour garanti (Secured Overnight Financing Rate ou SOFR), et cette transition a été mise en œuvre avec succès au sein de KBC Bank. L'exposition au LIBOR se situe principalement au niveau des entités belges de KBC. Ainsi, KBC Bank Belgium mettra en œuvre la transition dans le courant du second semestre 2021. KBC Bank suppose actuellement que le LIBOR sera remplacé par un taux composé rétrospectif, bien que la méthode de rétrospection reste à déterminer. KBC constate toutefois que des consultations ont eu lieu récemment sur le marché quant au remplacement du LIBOR par des taux prospectifs potentiels. Si l'EURIBOR reste éligible selon le Règlement de l'UE sur les indices de référence, KBC note que les consultations publiques récentes et les commentaires de la BCE suggèrent que le marché pourrait finalement privilégier un taux sans risque au détriment de l'EURIBOR.

#### **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**

	<b>31-12-2020</b>	<b>31-12-2019</b>
d'un mouvement parallèle des taux de +100 points de base	0,3%	0,1%
d'un mouvement parallèle des spreads de +100 points de base	-0,2%	-0,2%
d'une baisse des cours des actions de -25%	-0,3%	-0,3%

#### **Fonds propres réglementaires**

Les fonds propres réglementaires pour les activités de marché non trading s'élevaient à 17 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 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 juridique, mais excluent le risque d'entreprise, le risque stratégique, le risque de compliance et le risque de réputation.

### Suivi du risque opérationnel

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. Un environnement de travail est mis en place, dans lequel des experts risques échangent et coopèrent avec d'autres experts de domaines spécifiques (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, la comptabilité et la gestion des risques liés aux modèles et à la qualité des données).

### Modules de gestion des risques opérationnels

Nous définissons une série de modules (building blocks) à l'échelle du groupe afin de garantir une gestion adéquate des risques opérationnels:

- Identification des risques: plusieurs sources sont utilisées pour identifier les risques opérationnels, et notamment le suivi de la législation, le New and Active Products Process (NAPP), l'analyse des Key Risk Indicators, l'examen indépendant des activités de contrôle, l'analyse des causes ayant donné lieu à des quasi-accidents et des pertes et d'autres événements de risque. Un référentiel structuré et fondé sur des processus des risques clés à l'échelle du Groupe (Group Key Risks) et des objectifs de contrôle 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 l'environnement de risque et de contrôle. Des auto-évaluations sont effectuées par la première ligne de défense. L'éventail des GKC couvre l'ensemble des processus du groupe 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. Des évaluations de risque fondées sur des déclencheurs dynamiques sont en place, et reposent sur un repérage en continu des événements de risque internes et externes.

- Évaluation des risques: 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 les niveaux de risque opérationnel individuels au sein des processus. Le niveau de maturité des objectifs de contrôle individuels visant à atténuer ces risques au sein des processus est également défini sur une échelle uniformisée à travers l'ensemble du groupe. 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 et l'état de contrôle interne global de l'entité elle-même. 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. Un processus standardisé de collecte de données sur les quasi-accidents et les pertes est mis en œuvre, lequel prévoit une analyse des causes sous-jacentes ainsi que des réponses appropriées.
- Définir et décliner la propension au risque: la propension au risque opérationnel est déterminée conformément aux exigences globales définies dans le Cadre général de gestion des risques.
- Analyse, suivi et reporting des risques: 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 (experts risque, compliance, juridiques et autres) 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. 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.

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 2020, 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.

#### **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 pour gérer le 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. Un registre d'externalisation à l'échelle du groupe est en place et géré en continu.

#### **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, nous disposons 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, nous tenons 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.

#### **Gestion de la continuité des activités, y compris la gestion de crise**

Pour garantir la disponibilité des services essentiels, KBC a mis en place un processus de gestion des incidents ayant pour but de s'assurer qu'une analyse d'impact sur l'activité est réalisée régulièrement et que des objectifs sont définis et appliqués en termes de délai de reprise.

Un processus de gestion de crise, axé sur la prévention et la réponse, est mis en place parallèlement. Le volet 'prévention' vise à diminuer la probabilité de survenance d'une crise, tandis que le volet 'réponse' a pour but de formuler une action efficace et efficiente lorsqu'une crise survient. Des capacités de gestion de crise sont prévues à cet effet et testées à maintes reprises.

Des processus sont en place pour gérer de manière adéquate les catastrophes qui menacent la continuité des opérations commerciales essentielles et la disponibilité des informations (par exemple, une pandémie, une indisponibilité totale ou partielle d'un centre de données, une interruption de service majeure due à des cyberattaques, etc.).

Un tableau de bord permet de suivre l'état de préparation à une situation de crise dans tous nos marchés clés.

#### **Suivi du risque opérationnel dans le contexte spécifique de la pandémie de corona**

La pandémie de corona a suscité une attention accrue vis-à-vis des risques opérationnels, pour ce qui est essentiellement de garantir la continuité opérationnelle et la sécurité de nos clients et de notre personnel à tout moment. En réponse à la situation sanitaire, plusieurs mesures ont été prises pour assurer la continuité de l'activité, et notamment le télétravail (partiel) et la généralisation de la banque et de l'assurance à distance. Les modifications appropriées

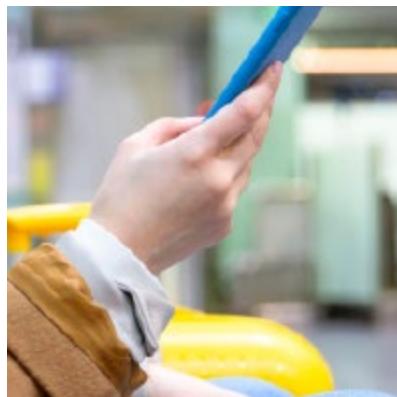
ont été apportées aux processus et procédures (en ce qui concerne notamment les mesures de soutien gouvernementales) en tenant compte des risques. Le New and Active Products Process (NAPP) a prouvé son efficacité à gérer les risques nouveaux et émergents découlant des changements apportés aux processus et aux produits dans le contexte de crise. Un suivi de crise permanent a été mis en place pour tous les sous-domaines de risque opérationnel, prévoyant notamment:

- le suivi de la performance des systèmes informatiques et de la santé des employés pour assurer la continuité opérationnelle et la disponibilité des services essentiels;
- une attention accrue portée à la fraude et aux cyberincidents liés à la crise du corona, afin d'éviter que les cybercriminels et autres fraudeurs n'exploitent la crise et ne ciblent les employés et les clients, par exemple au moyen de techniques de hameçonnage (phishing ou smishing) ou par le biais de sites web malveillants déguisés en ressources sur la pandémie;
- le suivi de la performance des activités externalisées afin d'éviter que KBC ne subisse les répercussions négatives d'incidents affectant les tiers dans le cadre de la crise sanitaire;

- le suivi de l'environnement de risque et de contrôle, avec une attention particulière portée aux changements de processus (par exemple, l'adoption de moratoires et de mesures de soutien);
- le suivi en continu des tendances et enregistrements de pertes.

Ces actions spécifiques à l'égard des risques opérationnels ont été combinées à une gestion de crise efficace. La gestion de crise a bien fonctionné au moment de l'activation des plans de repli, de l'adoption d'une nouvelle méthode de travail et de la gestion de la nouvelle normalité (en quelques jours, le groupe KBC a réussi à faire passer une grande partie de ses employés en mode travail à domicile, partout dans le monde). Cette performance, de même que les actions spécifiques en matière de risques opérationnels, constituent la preuve de la très bonne résilience opérationnelle de KBC.

Nous continuons de surveiller de près les risques opérationnels au fil de l'évolution de la crise du corona. À la date du présent rapport, grâce aux mesures appropriées prises dans tous les domaines de risque opérationnel, y compris l'intensification de la surveillance et de la gestion des cyberattaques, aucun problème ou incident majeur n'a été signalé et les pertes opérationnelles restent sous contrôle.



## 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'exerce au travers des 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 New and Active Products 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. 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.

En 2020, les efforts ont essentiellement visé à rendre la fonction Compliance plus pérenne et plus évolutive. Cette révision s'est opérée en simplifiant davantage de processus, en encourageant la coopération entre les équipes à l'échelle du groupe et en favorisant l'automatisation et l'intelligence artificielle. Ainsi, dans un premier temps, une plateforme commune intégrée visant à améliorer la gestion du blanchiment d'argent, tant au niveau de la connaissance du client (Know Your Customer ou KYC) que des transactions, a été mise à disposition et déployée en Belgique et dans les entités d'Europe centrale. Cette plateforme repose sur la modélisation et le machine learning, et permet entre autres une meilleure détection des comportements inhabituels. Les ressources ont été multipliées par deux en Belgique, ce qui a permis de renforcer sensiblement le Programme de suivi de la compliance. La coordination du Group Fraud Management Framework a été intégrée et devrait atteindre sa pleine maturité d'ici 2023, tout en bénéficiant entre-temps des développements de l'intelligence artificielle également.

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.

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 ces deux dernières années et elle restera prioritaire en 2021. 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 (KUBE – KYC Utilities for Banks and Enterprises) qui permettent aux grandes banques de partager des données KYC harmonisées sur les entreprises sont prometteurs et pourraient faciliter l'onboarding des clients d'ici la fin de l'année 2021. Des réflexions similaires sont en cours en ce qui concerne les personnes physiques qui utilisent l'application d'identification numérique 'Itsme' en Belgique.

KBC poursuivra également son programme à l'échelle du groupe visant à affiner son approche fondée sur les risques en vertu des quatrième et cinquième directives européennes sur le blanchiment d'argent, 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 New and Active Products 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. Des

adaptations temporaires ont par ailleurs été apportées aux procédures dans le contexte de la crise du corona.

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. En 2020, les efforts se sont largement concentrés sur le lancement de l'assistante vocale Kate tout en maintenant un juste équilibre entre les exigences réglementaires et les développements technologiques que suppose notre stratégie axée sur les données, aujourd'hui et demain.

### Exigences de fonds propres réglementaires

S'agissant du calcul du capital 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 914 millions d'euros fin 2020 contre 910 millions d'euros fin 2019. Cette augmentation résulte à la fois de l'acquisition d'OTP Banka Slovensko (hausse de 6 millions d'euros du capital pour le risque opérationnel) et d'une légère baisse de la moyenne des revenus totaux par rapport à la moyenne des revenus totaux de l'année précédente.

## Risque de réputation

Le risque de réputation est le risque qu'une perte de confiance ou qu'une perception négative dans le chef de parties prenantes (par exemple, des employés et représentants de KBC, des clients ou prospects, des actionnaires, des investisseurs, des analystes financiers, des agences de notation, la communauté locale au sein de laquelle KBC opère, etc.), qu'elle soit justifiée ou non, n'affecte la capacité d'une entreprise à maintenir des relations clients/d'affaires existantes ou à en établir de nouvelles, ainsi que sa capacité à obtenir un accès continu à des sources de financement

La réputation est un atout précieux dans le monde des affaires et cela s'applique certainement au secteur des services financiers, dont le succès repose en grande partie sur la confiance. 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. Pour gérer le risque de réputation, nous veillons à toujours privilégier une croissance durable et rentable, nous encourageons une forte culture d'entreprise qui favorise un comportement

responsable, nous soutenons l'orientation client et stimulons la confiance en traitant le client de manière honnête et équitable.

Le Cadre de gestion du risque de réputation est cohérent avec le Cadre général de gestion des risques de KBC. La gestion proactive et réactive du risque de réputation relève du business, qui bénéficie du soutien de plusieurs entités spécialisées (notamment Communication Groupe et Compliance Groupe).

## Risque lié à l'environnement d'entreprise et risque stratégique

Le risque lié à l'environnement 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.

Les risques liés à l'environnement d'entreprise sont évalués dans le cadre du processus de planification stratégique, sur la base d'analyses structurées qui permettent d'identifier les principaux risques financiers et non financiers. L'exposition aux risques liés à l'environnement d'entreprise fait l'objet d'un suivi continu. Outre ces analyses, les risques liés à l'environnement d'entreprise font l'objet d'un suivi permanent, par le transfert

des signaux de risque à la haute direction. Ils font partie intégrante du cycle de planification harmonisé (APC) et sont quantifiés lors des différents scénarios de stress test et évaluations des résultats à long terme.

Afin de nous préparer au mieux à l'évolution de l'environnement externe et d'y répondre de manière adéquate

et, partant, de gérer le risque stratégique, nous avons mis en place des processus stratégiques robustes et efficaces pour identifier à la fois les risques et les opportunités (au moyen d'un trend book par exemple) et pour les traduire en feuilles de route stratégiques et d'innovation KBC, lesquelles sont réexaminées à intervalles réguliers.

La stratégie actualisée 'Differently: the next level' est la réponse stratégique apportée par KBC pour exploiter les forces et les opportunités et faire face aux faiblesses et aux menaces d'un environnement d'entreprise en rapide évolution. La crise sanitaire a montré que la stratégie précédente, More of the same but differently, nous a permis d'être bien préparés face à ce type de situation (tant sur le plan opérationnel que dans notre capacité à servir nos clients via les canaux numériques). La stratégie actualisée vise à faire passer KBC au niveau supérieur.

Les risques liés à l'environnement d'entreprise généraux (liés au contexte macroéconomique, à la concurrence, aux réglementations, etc.) sont également décrits dans la section Notre modèle d'entreprise.

À cet égard, un événement important observé ces dernières années est le Brexit, comme expliqué ci-après.

### Brexit

Quatre ans et demi après avoir voté en faveur du Brexit, le Royaume-Uni a quitté le marché unique européen. Un accord commercial de dernière minute a été conclu le 24 décembre 2020, permettant l'application d'un droit de douane nul à partir de janvier 2021 (mais prévoyant cela dit des contrôles aux frontières, des inspections de produits, des contrôles sanitaires, etc.).

Si le scénario d'un 'no deal' et toute l'incertitude juridique qui l'accompagne sont désormais écartés, le travail n'est pas encore terminé. Le pacte commercial ne contient aucun accord sur les services financiers ni sur l'équivalence réglementaire selon laquelle l'UE reconnaît le régime réglementaire britannique au titre de différentes règles. Cette absence de reconnaissance d'équivalence a ses conséquences, principalement sur les activités financières transfrontalières entre le Royaume-Uni et l'UE.

Les deux parties ont convenu initialement d'adopter un protocole d'accord sur les marchés financiers d'ici la fin du mois de mars 2021, mais le marché est sceptique. Là encore, on peut s'attendre à des négociations politiques difficiles. Le Royaume-Uni cherchera probablement à prendre ses distances avec (certaines parties de) la future réglementation, tandis que l'UE devrait attendre de voir si l'absence d'équivalence entraîne des conséquences négatives importantes, dès lors qu'elle entend développer ses propres centres financiers à Paris, Francfort et Dublin pour concurrencer Londres.

Jusqu'à fin 2020, KBC s'est essentiellement attachée à se préparer au mieux sur le plan opérationnel afin d'éviter toute mauvaise surprise dans le cas où le no deal l'emporterait.

Cela a impliqué le suivi de 13 domaines chez KBC, dont les principaux ont été:

- la poursuite des activités de la succursale KBC London, avec un effort supplémentaire dans des domaines spécifiques tels que les systèmes de garantie des dépôts et le reporting transactionnel MIFID et autres informations réglementées à l'intention des autorités de contrôle britanniques;
- la poursuite du passage de LCH (London Clearing House) à EUREX Clearing à Francfort pour les activités de produits dérivés compensés, qui a débuté en 2019;
- les effets de contagion possibles vers l'Irlande en cas de no deal, scénario pour lequel KBC Ireland a mis en place un groupe de travail permanent de préparation au Brexit;
- l'accent supplémentaire mis sur les portefeuilles de crédit pour lesquels de nouveaux suivis sectoriels ont été organisés à la fois dans le segment Corporates et PME à l'échelle du groupe;
- le suivi continu des risques juridiques, avec une attention particulière pour la continuité des contrats en cas de no deal.

Si les négociations portant sur les services financiers devaient à nouveau s'éterniser en 2021, ce qui paraît probable à l'heure actuelle, KBC ne s'attend à aucun impact significatif sur ses activités. Pour garder le contrôle de la situation, nous nous efforcerons désormais de suivre de près l'évolution des décisions en matière d'équivalence réglementaire, qui pousseront peut-être le Royaume-Uni à vouloir emprunter son propre chemin.

## 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. Pour KBC, le risque de marché des activités de trading découle du décalage qui existe entre le portefeuille issu de nos transactions clients personnalisées et les couvertures plus standards constituées sur les marchés financiers.

### Suivi du risque de marché

Le centre de compétences pour le risque de marché des activités de trading est essentiellement chargé de définir le Cadre de gestion du risque de marché des activités de trading, lequel établit les mesures, méthodes et outils spécifiques appropriés, les contrôles de routine à effectuer, les aspects organisationnels, les systèmes informatiques, les questions d'information et de communication et la gouvernance associée pour le risque de marché présent dans les portefeuilles de trading du groupe. Nos activités de trading se concentrent sur les instruments de taux d'intérêt. Les activités sur les marchés des changes et des actions 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 SA, 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. Par conséquent, KBC Bank SA détient environ 98% des fonds propres réglementaires liés au portefeuille de trading de KBC Group SA.

### Modules de gestion du risque de marché

Nous définissons une série de modules (building blocks) à l'échelle du groupe afin de garantir une gestion adéquate des risques de marché:

- Identification des risques: 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. En outre, avant qu'un nouveau produit ou une nouvelle activité de salle des marchés (ou une nouvelle version d'un produit ou d'une activité existant(e)) ne puisse être lancé(e), la fonction Risque vérifie si les aspects de risque sont correctement et suffisamment couverts et fournit dans le cadre du NAPP une recommandation sur le risque pouvant prendre la forme d'un droit de veto.
- Évaluation des risques: les définitions utilisées pour l'évaluation du risque de marché des activités de trading à

l'échelle du groupe sont du ressort de la fonction Risque. Nous mesurons le risque à l'aide d'un certain nombre de paramètres, notamment les positions nominales, les concentrations, la BPV, 'les grecques' et l'analyse de scénarios. Cela dit, pour calculer et suivre les risques de marché dans le portefeuille de trading, nous utilisons principalement la méthode Historical Value-at-Risk (HVaR). La VaR est une estimation de la perte de valeur économique qu'un portefeuille donné est susceptible de subir en raison du risque de marché, sur une période de détention définie et à un niveau de confiance donné. Nous recourrons 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. 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). La Management HVaR utilise les mêmes normes, sauf que la période de détention est d'un jour, une période plus intuitive pour la direction qui cadre mieux avec le reporting du compte de résultat, la gestion quotidienne, les stop losses et le back-testing.

- Définir et décliner la propension au risque: la propension au risque de marché des activités de trading est déterminée conformément aux exigences globales définies dans notre cadre général de gestion des risques et est supervisée par le GMC au moyen d'un cadre de limitation du risque consistant en une hiérarchie de limites et d'indicateurs d'alerte précoce définis jusqu'au niveau du desk, y compris, outre la HVaR, une série de limites secondaires, telles que des limites de concentration d'actions, des limites de concentration de change et des 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.
- Analyse, suivi, contrôle et reporting des risques: outre les éléments plus proactifs décrits sous le module Identification des risques, cette étape 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 contrôlons les risques des positions quotidiennement au moyen du cadre de limitation du risque. Un autre aspect important de ce module est l'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. Le contrôle des risques s'effectue également au moyen d'évaluations internes et d'un large éventail de contrôles, parmi lesquels les tests de paramètres, les processus de rapprochement quotidiens, les analyses de l'impact substantiel des valeurs d'approximation et d'autres contrôles périodiques nécessaires à une saine gestion des risques. Le GMC se réunit toutes les quatre semaines et reçoit pour l'occasion un rapport détaillé (Core Report), auquel viennent s'ajouter des notes et des rapports réguliers et ponctuels. Le GMC reçoit également un tableau de bord tous les quinze jours, ou plus fréquemment si les conditions de marché l'exigent (nous sommes ainsi passés à un tableau de bord par jour au plus fort de la crise du corona). Le Comité de direction ratifie les procès-verbaux des réunions du GMC et reçoit également via l'Integrated Risk Report mensuel des informations sur le risque de marché et les signaux de risque.

- Stress testing: le cadre de limitation du risque est complété par des stress tests élargis effectués chaque semaine sur nos positions. 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 2020 (dans le but de vérifier à la fois l'éventail des tests et le fait que ces tests restent à jour et pertinents) a donné lieu à un stress test historique additionnel (scénario Early Covid-19) et à

l'ajout d'un élément supplémentaire dans les stress tests hypothétiques axés sur le renversement des rendements pour les échéances longues (qui ont été particulièrement touchées par les turbulences observées sur le marché en mars/avril 2020). 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](http://www.kbc.com).

### Impact de la crise du corona sur le risque de marché des activités de trading

L'accélération de la pandémie de corona a frappé l'Europe et les États-Unis de plein fouet en mars, contraignant les gouvernements et les banques centrales à prendre des mesures sans précédent qui ont souvent propulsé une volatilité déjà très élevée sur les marchés financiers à des niveaux qui n'avaient plus été observés depuis plusieurs dizaines d'années (avec des mouvements de marché d'une amplitude supérieure à celle observée lors des fluctuations au plus fort de la crise bancaire de 2008).

Nos mesures d'atténuation ont consisté à réduire les positions pour lesquelles il était nécessaire d'agir, mais à conserver en l'état celles pour lesquelles le risque nous semblait gérable, l'idée étant que les pertes pourraient être récupérées par la suite. Malgré cet environnement, une perte modérée a été enregistrée au premier trimestre 2020 en raison principalement des ajustements de valeur et les salles des marchés ont retrouvé le chemin de la rentabilité dès la fin du deuxième trimestre. Le contexte a imposé de produire un reporting quotidien des évolutions de marché, des changements de positions et de la performance du compte de résultat à l'attention du Comité de crise Groupe. Lorsque les marchés se sont apaisés, à la mi-mai, la fréquence de reporting est passée à deux fois par mois pour retrouver un niveau normal dès le mois d'août. S'agissant des effets à plus long terme, les stress tests ont été mis à jour et adaptés comme mentionné dans la section ci-dessus. À noter également que certains aspects du reporting adressé au Comité de crise Groupe sont désormais inclus dans le Core Report du GMC.

### 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)	2020	2019
Moyenne du 1er trimestre	6	7
Moyenne du 2e trimestre	9	7
Moyenne du 3e trimestre	9	8
Moyenne du 4e trimestre	9	6
Au 31 décembre	8	5
Maximum sur l'année	11	9
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 2020	Moyenne pour 2019
Risque de taux d'intérêt	7,9	7,0
Risque de change	1,1	0,8
Risque options sur devises	0,7	0,5
Risque actions	1,0	0,7
Effet de diversification	-2,5	-2,0
HVaR totale	8,2	7,0

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](http://www.kbc.com).

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

### Fonds propres réglementaires

Les actifs pondérés en fonction des risques (RWA) pour le risque de marché ont atteint en moyenne moins de 3% des RWA totaux du Groupe KBC en 2020, ce qui illustre notre faible propension au risque de marché des activités de trading. Les exigences de fonds propres réglementaires sont calculées pour l'essentiel au moyen de notre Modèle interne approuvé,

qui outre la HVaR, utilise la SVaR, c'est-à-dire 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. Les activités qui ne sont pas incluses dans les calculs du modèle interne sont mesurées conformément à l'approche standardisée (Standardised approach).

Pour de plus amples détails sur les fonds propres réglementaires et leur évolution entre 2019 et 2020, veuillez consulter le Risk Report de KBC (disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com)), lequel comprend une ventilation par type de risque des exigences de fonds propres réglementaires applicables au risque de marché du Groupe KBC.

## 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.

### Suivi du risque de liquidité

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.

Les principaux sous-types de risque de liquidité sont les suivants:

- Risque de liquidité au jour le jour. Risque qu'il n'existe pas à tout moment une réserve suffisante pour faire face à des événements de liquidité exceptionnels pour lesquels un financement wholesale ne peut être reconduit.
- 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.
- Risque de liquidité structurelle (communément appelé risque de financement). 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.

Les fonctions Trésorerie Groupe et locale interviennent en tant que première ligne de défense et assurent la gestion globale des liquidités et de la collecte de fonds de 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. La fonction Risque constitue la deuxième ligne de défense. Compte tenu des spécificités de la fonction Trésorerie et pour épauler le CRO Groupe, un CRO Trésorerie dédié a été désigné et est responsable des activités de Trésorerie. Le Centre de compétences étendu ALM et Risque de liquidité à l'échelle du groupe est pour sa part responsable de définir les principes de gestion du risque de liquidité, lesquels sont énoncés dans un Cadre de gestion du risque de liquidité à l'échelle du groupe qui définit le champ d'application des risques.

### Modules de gestion du risque de liquidité

Nous définissons une série de modules (building blocks) à l'échelle du groupe afin de garantir une gestion adéquate des risques:

- Identification des risques. Le cas échéant, les signaux de risque sont communiqués via les Treasury Risk Reports et les Integrated Risk Reports. Les principaux facteurs de risque

ayant un impact sur la liquidité font l'objet d'une évaluation annuelle.

- Évaluation des risques. Les risques de liquidité identifiés sont évalués à la fois au moyen de mesures réglementaires telles que le Liquidity Coverage Ratio (LCR) et le Net Stable Funding Ratio (NSFR), et de mesures internes portant par exemple sur la concentration et l'éventail de financement, la composition de la réserve de liquidité et la structure d'échéances de l'écart de liquidité. Pour illustrer le risque de liquidité structurel de KBC, 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).
- Définir et décliner la propension au risque. Le Comité ALCO Groupe (GALCO) joue un rôle de premier plan dans la proposition et le contrôle des limites de risque de liquidité.
- Analyse, suivi et reporting des risques. Pour atténuer le risque de liquidité au jour le jour, les tendances de la liquidité de financement et des besoins de financement à l'échelle du groupe sont surveillées en permanence par la fonction Trésorerie Groupe. Pour faire face à une éventuelle situation de crise de liquidité, un plan d'urgence en matière de liquidités (Liquidity Contingency Plan) élaboré par la fonction Trésorerie Groupe est en place et testé au moins une fois par an.
- Stress testing. Des liquidity stress tests permettent d'évaluer le risque de liquidité contingency de KBC en mesurant la manière dont la réserve de liquidités des banques et assurances du groupe évolue dans des scénarios extrêmes. Cette réserve est basée sur des suppositions en termes de sorties de liquidités et en termes d'entrées résultant d'actions visant à accroître les liquidités. La réserve de liquidités doit suffire à couvrir les besoins de liquidités 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. Ces informations alimentent le plan d'urgence en matière de liquidités (Liquidity Contingency Plan).

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.

### Impact de la crise du corona sur le risque de liquidité

Des conditions de marché tendues ou extrêmes peuvent découler d'événements tels que la pandémie de corona. Jusqu'à présent, la position de liquidité de KBC a pu résister au stress causé par la crise sanitaire et reste très solide. Un stress

test 'corona' indique qu'elle est en mesure de surmonter une période de stress prolongée.

Compte tenu des défis que la crise engendre sur le plan économique, la BCE a décidé en mars 2020 de permettre aux établissements de crédit d'exercer temporairement leur activité en deçà du niveau recommandé au titre du LCR. KBC a participé à l'opération de refinancement à plus long terme ciblée en juin 2020 (TLTRO III), ce qui a soutenu le LCR et le NSFR. En juillet et décembre 2020, la BCE a actualisé ses mesures visant à préserver la capacité des banques à absorber les pertes et à soutenir l'économie, en précisant que les banques étaient autorisées à utiliser leurs réserves de liquidités au moins jusqu'à fin 2021.

### Analyse des échéances

#### Risque de liquidité (sans les transactions interentreprises)<sup>1</sup> (en milliards d'EUR)

	<= 1 mois	1-3 mois	3-12 mois	1-5 ans	>5 ans	À vue	Non déterminé	Total
<b>31-12-2020</b>								
Total des entrées	38	9	22	75	95	8	38	284
Total des sorties	44	16	10	23	5	161	25	284
Financement professionnel	28	3	3	1	0	3	0	38
Financement client	6	8	5	12	2	158	0	192
Certificats de dette	6	5	3	9	3	0	0	26
Autres	4	0	0	0	0	0	25	29
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	-6	-7	12	52	90	-153	13	0
Engagements non prélevés	-	-	-	-	-	-	-40	-40
Garanties financières	-	-	-	-	-	-	-10	-10
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	-6	-7	12	52	90	-153	-37	-50
<b>31-12-2019<sup>2</sup></b>								
Total des entrées	37	9	19	70	88	10	20	254
Total des sorties	29	14	8	26	6	146	25	254
Financement professionnel	14	2	1	2	0	2	0	21
Financement client	4	5	4	14	2	144	0	174
Certificats de dette	7	8	3	10	3	0	0	30
Autres	4	0	0	0	0	0	25	29
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	8	-5	10	45	83	-136	-5	0
Engagements non prélevés	-	-	-	-	-	-	-38	-38
Garanties financières	-	-	-	-	-	-	-10	-10
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	8	-5	10	45	83	-136	-53	-48

1 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.

2 Une mise à niveau des systèmes de sources de données en 2020 a permis d'améliorer l'allocation des différentes entrées et sorties aux bons time buckets. Nous avons dès lors retraité le tableau Analyse des échéances pour 2019, afin de permettre une vision correcte de l'évolution des écarts d'échéance au cours de l'exercice 2020.

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.

### 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.

L'éventail de financement	Informations	31-12-2020	31-12-2019
Financement provenant de la clientèle <sup>1</sup>	Dépôts à vue, dépôts à terme, carnets de dépôt, autres dépôts, bons de caisse et émissions obligataires placées dans le réseau	80%	82%
Émissions obligataires placées auprès d'investisseurs institutionnels	Y compris covered bonds <sup>3</sup> , instruments de dette Tier 2, dette senior de KBC Groupe SA	7%	8%
Financement interbancaire net non garanti	Dont TLTRO <sup>4</sup>	12%	6%
Financement net garanti <sup>2</sup>	Financement de mises en pension (repo)	-10%	-11%
Certificats de dépôt	–	2%	5%
Total des capitaux propres	Dont instruments de dette AT1	9%	10%
Total en milliards d'EUR		100%	100%
		241	214

1 Quelque 83% du financement auprès de la clientèle proviennent de particuliers et de PME (au 31 décembre 2020).

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). En 2020, ce programme a été élargi à 17,5 milliards d'euros. Il 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.

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. En 2020, nous avons accru notre participation aux TLTRO III, avec près de 19,5 milliards d'euros supplémentaires, pour atteindre un peu moins de 22 milliards d'euros

### Réserve de liquidités

À la clôture 2020, le groupe KBC détenait 64 milliards d'euros d'actifs non grevés éligibles auprès de la Banque centrale, dont 57 milliards d'euros sous forme d'obligations d'État liquides (89%). Le restant des actifs liquides disponibles est essentiellement composé d'autres obligations éligibles auprès de la BCE/FED (6%). La plupart des actifs liquides sont libellés dans les devises de nos marchés domestiques. Les actifs liquides disponibles représentaient environ quatre 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.

### 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 2020, le NSFR s'établissait à 146% et le LCR pour 2020 à 147%.

## 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

Le Centre de compétences pour le risque d'assurance 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 processus d'identification des risques consiste notamment à classer de manière fiable tous les risques d'assurance qui peuvent résulter des contrats d'assurances ou de réassurances. Dans le cadre de la directive Solvency II, les activités d'assurance sont réparties en trois grandes catégories, à savoir vie, non vie et santé, avec à chaque fois une subdivision entre risques de catastrophe et autres risques.

### Modules de gestion du risque technique d'assurance

Nous définissons une série de modules (building blocks) à l'échelle du groupe afin de garantir une gestion adéquate du risque technique d'assurance:

- Identification des risques. 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 et des enquêtes détaillées. Des enquêtes détaillées (deep dives) sont également effectuées pour mieux comprendre le risque technique d'assurance et un large éventail d'autres sujets. Une attention particulière est accordée à l'adéquation des provisions techniques (voir plus loin).
- Évaluation des risques. Le risque technique d'assurance est évalué à la fois au moyen de mesures réglementaires telles que le Capital de solvabilité requis (SCR) et les évaluations des passifs d'assurance sur la base des hypothèses considérées comme les plus probables (best estimate valuations), et de mesures internes portant par exemple sur la rentabilité économique des portefeuilles d'assurances et les exigences de fonds propres pour le non vie, sur la base

de modèles stochastiques internes. Ces mesures du risque d'assurance sont utilisées de manière cohérente à travers l'ensemble du groupe.

- Définir et décliner la propension au risque. La propension au risque technique d'assurance est déterminée conformément aux exigences globales définies dans notre cadre général de gestion des risques et supervisée par le Comité Assurances du Groupe (GIC). Le GIC est chargé d'examiner les limites définies et d'en faire rapport. Les limites de risque d'assurance sont déterminées et fixées au niveau du groupe, puis répercutées au niveau des entités locales. Les contrôles de conformité nécessaires sont effectués.
- Analyse, suivi, contrôle et reporting des risques. Si le profil de risque n'est pas conforme à la propension au risque, la raison doit être recherchée et analysée (il convient notamment de déterminer quelles lignes d'activité contribuent à l'écart observé) et le résultat ainsi que la mesure corrective doivent être discutés au sein du GIC. Les évaluations font l'objet d'un suivi et d'un reporting réguliers par le biais du Insurance Integrated Risk Report (IIIRR), remis chaque trimestre au Comité Assurances du Groupe. En outre, les signaux de risque pertinents et la position de solvabilité de l'assureur sont également communiqués au Comité Risques et Compliance ainsi qu'au Conseil d'administration dans le cadre du Integrated Risk Report Groupe.
- Stress testing. Des stress tests et des analyses de sensibilité sont effectués et les résultats sont consignés dans le rapport ORSA préparé sur une base annuelle. En 2020, en raison de la crise du corona, KBC a effectué, outre les stress tests habituels (stress tests réglementaires, hausse des écarts de taux (spreads), variations des taux d'intérêt, impact des catastrophes naturelles, etc.), des tests plus ou moins stricts sur un scénario de pandémie, qui ont confirmé la solide position de capital du groupe KBC Assurances.

## 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 fonction indépendante Risque 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.

## Impact de la crise du corona sur le risque technique d'assurance

Au début de la crise du corona en mars 2020, un reporting a été mis en place à l'échelle du groupe afin de suivre l'évolution de différents indicateurs clés du pôle assurance, tels que la position de capital, les volumes d'activité, les sinistres, les rachats, etc. Ce nouveau reporting a été adressé non seulement à notre direction, mais également à la BNB sur une base mensuelle.

La crise sanitaire a eu un impact positif sur le risque technique d'assurance dans le non vie, dès lors que la fréquence des sinistres a considérablement diminué durant les périodes de confinement, en particulier dans le domaine de l'assurance automobile et, dans une moindre mesure, de l'assurance dommages et de l'assurance voyage. Dans la branche vie, nous avons

observé un impact négatif limité sur le risque technique d'assurance.

## 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 2020 sont incluses. Elles sont présentées avant réassurance et ont été apurées des montants interentreprises liés à KBC Group Re. KBC Group Re est le réassureur interne du groupe KBC, ce qui permet d'abord de regrouper les risques de réassurance en interne, pour pouvoir ensuite se présenter sur le marché de la réassurance.

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 2020.

Triangles de règlement des sinistres, KBC Assurances (en millions d'EUR)	Année de surveillance 2011	Année de surveillance 2012	Année de surveillance 2013	Année de surveillance 2014	Année de surveillance 2015	Année de surveillance 2016	Année de surveillance 2017	Année de surveillance 2018	Année de surveillance 2019	Année de surveillance 2020
Estimation à la fin de l'année de surveillance	749	844	908	984	934	1 018	994	1 065	1 141	1 010
1 an plus tard	658	737	763	874	790	882	875	932	1 011	–
2 ans plus tard	616	702	693	819	745	819	842	887	–	–
3 ans plus tard	597	678	671	799	714	804	826	–	–	–
4 ans plus tard	585	664	667	783	702	800	–	–	–	–
5 ans plus tard	578	658	658	775	692	–	–	–	–	–
6 ans plus tard	575	651	657	774	–	–	–	–	–	–
7 ans plus tard	570	639	654	–	–	–	–	–	–	–
8 ans plus tard	561	634	–	–	–	–	–	–	–	–
9 ans plus tard	561	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Estimation actuelle	561	634	654	774	692	800	826	887	1 011	1 010
Paiements cumulatifs	504	556	578	675	571	622	626	654	678	428
Provisions actuelles	57	79	76	99	121	179	201	233	333	581

## Fonction actuarielle

Le cadre réglementaire Solvency II requiert de compléter la fonction risque par 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.

La fonction actuarielle a pour missions principales de:

- 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 à notre Risk Report, disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).



Des informations spécifiques concernant les activités d'assurance 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.

## Risques liés au climat et autres ESG

Les risques ESG sont les risques liés aux facteurs environnementaux, sociaux ou de gouvernance (d'entreprise) (actuels ou futurs) ayant un impact sur KBC, directement ou par l'intermédiaire de ses contreparties/expositions.

- Les risques environnementaux sont les risques découlant du changement climatique (risque climatique) ou d'autres dégradations de l'environnement
- Les risques sociaux sont les risques découlant de l'évolution des attentes concernant les relations avec les employés, les fournisseurs, les clients et les communautés - la société dans son ensemble
- Les risques de gouvernance sont les risques découlant de l'évolution des attentes en matière de gouvernance d'entreprise (politiques d'entreprise, code de conduite)

Le Cadre général de gestion des risques de KBC couvre également les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), qui sont progressivement intégrés dans les processus de gestion des risques existants.

Les risques ESG, y compris les risques liés au climat, sont identifiés dans notre taxonomie des risques mais ne sont pas définis comme un type de risque distinct. Ils sont un facteur clé de l'environnement extérieur qui se manifestera à travers (tous) les autres domaines de risque, tels que le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque technique d'assurance.

Au cours de l'année écoulée, nous nous sommes surtout concentrés sur les risques liés au climat. Conformément aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), nous faisons la distinction entre:

- Les risques de transition: risques découlant des perturbations et des changements associés à la transition vers une économie bas carbone, résiliente face au changement climatique ou durable sur le plan environnemental, en ce compris les changements politiques, les évolutions juridiques, les changements/progrès technologiques ou les changements de comportement. Ces risques peuvent affecter la solvabilité de nos clients et la stabilité de nos portefeuilles sur un horizon à court et moyen terme;
- Les risques physiques: risques liés aux implications financières potentielles de phénomènes physiques associés à la fois aux tendances climatiques (chroniques), telles que l'évolution des régimes climatiques, l'élévation du niveau de la mer,

l'augmentation des températures, les vagues de chaleur chroniques, etc. et aux phénomènes météorologiques extrêmes (aigus), notamment les tempêtes, les inondations, les incendies, les vagues de chaleur ou les sécheresses, qui peuvent perturber les opérations, les chaînes de valeur ou causer des dommages matériels. Ces risques peuvent avoir un impact sur les pertes assurées de KBC et peuvent également affecter la solvabilité de nos clients, ainsi que la valeur de nos actifs ou de nos garanties à moyen ou long terme.

### Gouvernance

L'approche 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.
- Elle incombe à 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 des départements Risque Groupe et Risque de crédit 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).
- C'est au Conseil d'administration, au Comité Risque et Compliance et au Comité de direction que sont transmis en premier lieu les résultats des principaux processus de gestion des risques (par exemple ICAAP/ORSA, Integrated Risk Report, Propension au risque, etc.). Étant donné que le risque lié au climat

est identifié comme un risque majeur, il est couvert par tous ces processus et rapports de gestion des risques.

### Identification des risques

Nous utilisons de multiples approches et processus pour identifier les risques nouveaux, émergents et toute évolution de ces risques, y compris les risques liés au climat. 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 (4 à 10 ans) et à long terme (au-delà de 10 ans), et adoptons donc aussi une vision prospective. 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 suivons les nouvelles réglementations et leurs évolutions (par exemple, les publications connexes de la BCE et de l'ABE) au travers de notre Groupe de travail juridique sur la finance durable.
- 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 élaboré une carte thermique sectorielle des risques environnementaux et sociaux.
- Nous présentons régulièrement des rapports sur les signaux de risque liés au climat à la direction.

Ce processus d'identification des risques en continu est complété par un exercice d'analyse des risques (risk scan) stratégique visant à mettre en évidence les 'principaux risques' susceptibles de compromettre notre stratégie, notre stabilité financière et notre viabilité à long terme, mais qui comportent également un degré d'incertitude élevé. Les 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, l'analyse de scénarios, le cycle de planification harmonisé, etc. Le risque climatique a été identifié comme faisant partie des principaux risques depuis plusieurs années déjà.

### 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 mesurer et à analyser les risques liés au climat (voir Attention portée au climat dans le chapitre Notre stratégie), tout en suivant de près les initiatives de réglementation en cours (notamment les publications de la BCE et de l'ABE).

### Définir et décliner la propension au risque

Nos objectifs de propension au risque aident le groupe à définir et à réaliser ses objectifs stratégiques. Il s'agit notamment de favoriser une culture d'entreprise forte qui encourage un comportement environnemental et social responsable, de dégager une croissance durable à long terme, d'assurer des résultats stables et une bonne santé financière (capital et liquidité), le tout soutenu par une politique de rémunération et de promotion adéquate. 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 réaliser des gains à court terme au détriment de la stabilité à long terme. Nous gérons la volatilité des résultats nets en définissant un cadre de gestion des risques/une propension au risque à toute épreuve afin de garantir la résilience financière et opérationnelle à court, moyen et long termes.

Les objectifs généraux de propension au risque sont davantage précisés pour un certain nombre de types de risques conformément à nos politiques liées au climat et seront progressivement améliorés en fonction des nouvelles informations:

- 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 (liées notamment au charbon thermique, à la technologie de biomasse, à la production d'huile de palme et aux droits de l'Homme) 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.

- KBC entend limiter au maximum ses risques opérationnels, de compliance et de comportement et se préparer au mieux à tout un éventail de situations de crise (en évitant toute perturbation au niveau de ses services), y compris les risques ESG et liés au climat.

### **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, avec une attention particulière portée au stress testing.

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. Les risques physiques dans d'autres régions du monde font également l'objet d'un suivi attentif dans la mesure où 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 Assurances 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. Les effets à moyen et long termes de l'évolution des régimes climatiques sont analysés au moyen de stress tests et de deep dives. Le risque d'inondation de notre portefeuille immobilier en Flandre a été analysé également.

Un certain nombre d'initiatives ont été prises pour mieux comprendre comment évaluer au mieux les risques ESG et liés au climat dans notre portefeuille de crédits. Dans un premier temps, les risques ESG et liés au climat font l'objet d'une évaluation qualitative, au travers notamment d'une carte thermique sectorielle des risques sociaux et environnementaux. Ceci afin d'inciter les entreprises, les responsables de la gestion des risques et les décideurs à prendre explicitement en compte les risques environnementaux et sociaux dans leurs évaluations (acceptation de crédit, NAPP, stress testing, etc.). Des efforts importants ont également été déployés dans le développement d'évaluations quantitatives et de méthodes d'évaluation liées au climat. Les connaissances acquises s'inscrivent dans une volonté de KBC d'intégrer davantage ces risques dans les processus d'évaluation et de modélisation du crédit (y compris les pertes de crédit attendues), pour pouvoir le cas échéant adapter nos politiques. La direction a également la possibilité de passer outre la perte de crédit attendue pour tenir compte d'événements qui ne font pas partie de l'évaluation financière, tels que les éléments de risques ESG et liés au climat. À l'avenir, cette approche sera davantage prise en compte dans l'évaluation des risques.

### **Stress testing**

Dès lors que le stress testing et l'analyse des sensibilités sont une composante essentielle de notre gamme d'outils de gestion des risques, nous intégrons progressivement les risques liés au climat de manière plus active dans ces analyses, en tenant également compte d'autres facteurs ESG, tels que les éventuels manquements en matière de protection des données



ou le risque de pertes opérationnelles en cas de piratage informatique.

En plus des situations de stress plus spécifiques au type de risque, telles que les catastrophes naturelles extrêmes ou l'impact de l'écoblanchiment sur notre risque de liquidité et de financement, nous avons défini un certain nombre de scénarios holistiques au niveau

du groupe pour évaluer l'impact sur la rentabilité et l'adéquation des fonds propres (voir le Risk Report).

La pandémie que nous connaissons aujourd'hui pourrait amener la société et les autorités de contrôle à accorder une plus grande attention aux considérations environnementales, sociales et de gouvernance, ce qui accélérerait la transition vers une société plus durable.



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

# 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

### Reporting 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.

Dans le contexte de la pandémie de corona, l'UE a modifié le CRR, avec effet à partir du 27 juin 2020 (le CRR quick fix). Ce dispositif comprend diverses mesures d'aide pour permettre aux établissements de répondre comme il se doit aux besoins de financement des ménages et des entreprises et d'atténuer ainsi le choc économique causé par la pandémie. Pour KBC, les mesures concernent principalement le facteur supplétif pour les PME (pondération de risque favorable pour les expositions aux PME – mesure appliquée à partir du deuxième trimestre 2020), le traitement prudentiel des actifs logiciels (les actifs logiciels évalués avec prudence sont intégralement pondérés par les risques au lieu d'être déduits des fonds propres – mesure appliquée à partir du quatrième trimestre 2020) et les dispositions transitoires IFRS 9 (mesure appliquée à partir du deuxième trimestre 2020). Ces mesures transitoires permettent de réintégrer une partie des réductions de valeur additionnelles au ratio common equity (CET1), pendant une période transitoire de 5 ans lorsque les provisions augmentent de manière inattendue en raison d'une détérioration des perspectives macroéconomiques. La période de transition de 5 ans a été fixée initialement entre le 1er janvier 2018 et le 31 décembre 2022. En raison de la pandémie de corona et conformément à la volonté du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (BCBS) d'accorder un allègement réglementaire, la période de transition sera prolongée de 2 ans jusqu'au 31 décembre 2024.

La règle générale sous CRR/CRD 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). Depuis le quatrième trimestre 2020, les règles CRR/CRD révisées imposent le recours à la méthode de la mise en équivalence, à moins que l'autorité compétente n'autorise les établissements à appliquer une méthode différente. Le groupe KBC a reçu l'approbation de la BCE pour continuer à utiliser la valeur comptable historique (une valeur comptable historique de 2 469 millions d'euros) pour la pondération des risques, après avoir déconsolidé KBC Assurances des chiffres du groupe.

### Exigences en matière de solvabilité

Les ratios de solvabilité minimums en vertu des règles CRR/CRD 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/CRD imposent un capital conservation buffer de 2,5%. Dans le contexte de la pandémie de corona, la BCE a indiqué qu'elle ne porterait pas de jugement négatif sur les banques qui ne respectent pas ce capital conservation buffer de 2,5%. En outre, la BCE adoptera une approche flexible pour approuver les mesures que les banques sont légalement tenues de proposer en matière de conservation de fonds propres si elles ne respectent pas les exigences de réserves combinées. Cela offre une marge de manœuvre importante pour faire face aux situations de stress potentielles, conformément aux intentions initiales de l'organisme de normalisation international pour l'utilisation des réserves.

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 processus SREP pour 2020, la BCE a formellement informé KBC que la décision prise dans le cadre du SREP 2019 (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 resterait en place en 2021. Conformément aux règles CRR/CRD révisées, la BCE permet de satisfaire à l'exigence P2R au moyen d'instruments AT1 (jusqu'à [1,5]/8) et T2 (jusqu'à 2/8) à partir du 12 mars 2020 – sur la base des pondérations relatives autorisées pour satisfaire à l'exigence de 8% pour le pilier 1. Actuellement, KBC n'utilise pas d'instruments AT1 ou T2 pour satisfaire à l'exigence P2R.

L'exigence de capital globale pour KBC est non seulement déterminée par la BCE, mais également par les décisions des autorités locales compétentes dans ses principaux marchés. Les taux de countercyclical buffer annoncés récemment par les pays dans lesquels les expositions de crédit pertinentes de KBC sont situées correspondent à un countercyclical buffer au niveau du groupe KBC de 0,20%, contre 0,30% l'année dernière.

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 10,45%, avec une recommandation du pilier 2 (P2G) supplémentaire de 1%. La BCE permet aux banques d'exercer temporairement leur activité en deçà du P2G et du capital conservation buffer et donc d'utiliser ces réserves pour faire face à toute situation de stress. Cela porte temporairement le niveau minimum réglementaire à 7,95% (soit 10,45% - 2,5%). La BCE n'a pas toute discrétion pour renoncer à l'application des restrictions automatiques en matière de distributions (MDA) telles que définies dans les règles CRR/CRD. Le CCB reste donc inclus dans le seuil défini aux fins du MDA.

Les informations reprises ci-dessus se fondent sur la situation telle qu'elle est connue au 31 décembre 2020, et ne tiennent pas compte des éventuels changements qui ont été communiqués par la suite.

KBC ambitionne de figurer parmi les établissements financiers les mieux capitalisés d'Europe. Aussi visons-nous un ratio CET1 fully loaded (pré-Bâle IV) de 14,5% (= position de capital de référence). Un management buffer de 1% est constitué en plus de la position de capital de référence. Une fois cette réserve utilisée, le Conseil d'administration pourra décider de la reconstituer, à son entière discrétion et sur une base annuelle. En plus du ratio payout d'au moins 50 % du bénéfice consolidé, le capital qui dépasse la position de capital de référence augmentée du management buffer de 1 % pourra faire l'objet d'une distribution aux actionnaires. Cette décision sera prise chaque année par le Conseil d'administration à sa convenance lors de l'annonce des résultats de l'exercice complet.

## Chiffres relatifs à la solvabilité en vertu de CRR/CRD

Solvabilité du groupe (consolidé; sous CRR/CRD, méthode du compromis danois) (en millions d'EUR)	31-12-2020 (fully loaded)	31-12-2020 (transitoire)	31-12-2019 (fully loaded)
<b>Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice</b>	<b>21 627</b>	<b>21 856</b>	<b>20 414</b>
<b>Capital Tier 1</b>	<b>19 448</b>	<b>19 941</b>	<b>18 489</b>
Common equity <sup>1</sup>	<b>17 948</b>	<b>18 441</b>	<b>16 989</b>
Capitaux propres des actionnaires de la société mère (après déconsolidation de KBC Assurances)	18 688	18 688	17 790
Immobilisations incorporelles, y compris impact des impôts différés (-)	-568	-568	-583
Goodwill de consolidation, y compris impact des impôts différés (-)	-734	-734	-766
Intérêts de tiers	0	0	0
Réserve pour couverture, couvertures des flux de trésorerie (-)	1 294	1 294	1 331
Écarts de valorisation dans le passif financier à la juste valeur – risques de crédit propres (-)	-13	-13	-9
Ajustement de valeur découlant des exigences de valorisation prudente (-) <sup>2</sup>	-25	-25	-54
Dividendes payés (-)	-183	-183	-0
Rémunération d'instruments AT1 (-)	-12	-12	-11
Déduction liée au financement fourni à des actionnaires (-)	-57	-57	-57
Déduction liée aux engagements de paiement irrévocables (-)	-58	-58	-45
Déduction liée aux NPL backstops (-) <sup>3</sup>	-11	-11	0
Provision insuffisante IRB (-)	0	0	-140
Actifs d'impôts différés sur des pertes reportées (-)	-373	-373	-467
Ajustements transitoires du CET1	0	493	-
Limite applicable aux actifs d'impôt différés découlant de différences temporelles dépendant de la rentabilité future et de participations significatives dans des entités financières (-)	0	0	0
<b>Additional going-concern capital</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>	<b>1 500</b>
Instruments AT1 conformes à CRR	1 500	1 500	1 500
Intérêts de tiers à inclure dans l'additional going-concern capital	0	0	0
<b>Capital Tier 2</b>	<b>2 178</b>	<b>1 914</b>	<b>1 925</b>
Provision excédentaire IRB (+)	427	427	130
Ajustements transitoires du capital Tier 2	0	-264	-
Dettes subordonnées	1 751	1 751	1 795
Prêts subordonnés entités non consolidées du secteur financier (-)	0	0	0
Intérêts de tiers à inclure dans le capital Tier 2	0	0	0
<b>Volume total des risques pondérés</b>	<b>102 111</b>	<b>101 843</b>	<b>99 071</b>
Banque	92 903	92 635	89 838
Risque de crédit	78 785	78 518	75 786
Approche IRB Advanced	63 438	63 438	62 055
Approche IRB Foundation	2 907	2 907	2 772
Standardised approach	7 131	7 174	6 485
Risque de contrepartie	2 927	2 927	3 049
Autres actifs	2 382	2 072	1 425
Risque de marché <sup>4</sup>	2 716	2 716	2 713
Risque opérationnel	11 401	11 401	11 340
Assurances	9 133	9 133	9 133
Activité du holding et élimination des transactions interentreprises	75	75	99
<b>Ratios de solvabilité</b>			
Ratio common equity (ou ratio CET1)	17,6%	18,1%	17,1%
Ratio Tier 1	19,0%	19,6%	18,7%
Ratio de capital total	21,2%	21,5%	20,6%

1 Chiffres audités (à l'exclusion de 'Provision insuffisante IRB', 'Ajustement de valeur découlant des exigences de valorisation prudente' et 'Déduction liée aux NPL backstops'). En 2020, KBC a modifié sa méthode de comptabilisation des immobilisations incorporelles. Conformément aux exigences de la norme IAS8, les changements de méthode comptable ont été appliqués rétrospectivement pour 2019. En conséquence, les capitaux propres des actionnaires de la société mère ont été retraités rétrospectivement, de même que les immobilisations incorporelles (y compris impact des impôts différés). Il n'y a eu aucun impact sur le ratio common equity. De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 1.1 des Comptes annuels consolidés.

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 Les NPL backstops renvoient aux exigences minimales de couverture des pertes pour les prêts non performants, applicables à compter du 31 décembre 2020. Pour les expositions en défaut après le 1er avril 2018 mais constituées avant le 26 avril 2019, KBC déduira volontairement toute différence par rapport aux attentes de l'autorité de surveillance du CET1.

4 Le multiplicateur de la HVAR et de la SVAR utilisé pour le calcul du risque de marché est de 3

Solvabilité du groupe (consolidé; CRR/CRD, méthode de déduction) (en millions d'EUR)	31-12-2020 (fully loaded)	31-12-2020 (transitoire)	31-12-2019 (fully loaded)
Common equity	17 282	17 775	16 224
Volume total des risques pondérés	97 481	97 214	94 196
Ratio common equity	17,7%	18,3%	17,2%

Les calculs de solvabilité condensés pour KBC Bank et KBC Assurances figurent dans les Comptes annuels consolidés, à l'Annexe 6.7.

#### 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 transitoires (c.-à-d. chiffres transitoires par rapport aux objectifs réglementaires applicables à la date du rapport) et en termes fully loaded (c.-à-d. chiffres fully loaded par rapport aux objectifs réglementaires applicables à l'avenir).

Réserve comparée à Exigence de capital globale (OCR) (consolidé; sous CRR/CRD, méthode du compromis danois)	Fully loaded	31-12-2020 Transitoire	Fully loaded	31-12-2019 Transitoire
Minimum pilier 1 CET1	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Exigence pilier 2	1,75%	1,75%	1,75%	1,75%
Capital conservation buffer	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Réserve pour les établissements d'importance systémique (O-SII)	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Countercyclical buffer propre à l'entité	0,20%	0,17%	0,30%	0,43%
Exigence de capital globale (OCR) (A) <sup>1</sup>	10,45%	10,42%	10,55%	10,68%
CET1 utilisé pour combler un manque dans la poche AT1 (B)	0,03%	0,03%	0,00%	0,00%
CET1 utilisé pour combler un manque dans la poche T2 (C) <sup>2</sup>	-0,13%	0,12%	0,05%	0,05%
Exigence CET1 au titre du MDA (A+B+C)	10,35%	10,57%	10,60%	10,74%
Capital CET1 (en millions d'EUR)	17 948	18 441	16 989	16 989
Réserve CET1 (= réserve comparée au MDA) (en millions d'EUR)	7 382	7 681	6 486	6 353

1 Situation telle que connue au 31-12-2020. Ne tient pas compte des changements qui ont été communiqués par la suite.

2 Le capital T2 disponible dépasse l'exigence minimale de 2% pour le pilier 1. Le surplus sert à satisfaire une partie des exigences du pilier 2, conformément aux règles CRR/CRD révisées.

#### Chiffres relatifs à la solvabilité en vertu de la méthode FICOD

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 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 aux fonds propres de la compagnie d'assurance appliquée selon le compromis danois).

<b>Solvabilité du groupe (consolidé; méthode FICOD)</b> (en millions d'EUR)	<b>31-12-2020</b> <b>Fully loaded</b>	<b>31-12-2020</b> <b>Transitoire</b>	<b>31-12-2019</b> <b>Fully loaded</b>
Common equity	18 843	19 336	17 661
Volume total des risques pondérés	114 783	114 515	111 526
Ratio common equity	16,4%	16,9%	15,8%

## Leverage ratio

<b>Leverage ratio Groupe KBC (consolidé; sous CRR/CRD, méthode du compromis danois)</b> (en millions d'EUR)	<b>31-12-2020</b> <b>Fully loaded</b>	<b>31-12-2020</b> <b>Transitoire</b>	<b>31-12-2019</b> <b>Fully loaded</b>
Capital Tier 1	19 448	19 941	18 489
Total des expositions	303 069	303 696	272 885
Total des actifs	320 743	320 743	290 591
Déconsolidation de KBC Assurances	-32 972	-32 972	-33 243
Ajustement transitoire	–	628	–
Ajustement pour produits dérivés	-4 158	-4 158	-2 882
Ajustement pour modifications réglementaires dans l'établissement du capital Tier 1	-1 825	-1 825	-2 254
Ajustement pour risques de cession temporaire de titres	830	830	638
Expositions hors bilan	20 451	20 451	20 035
Leverage ratio	6,4%	6,6%	6,8%

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](http://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.

Actuellement, l'objectif MREL applicable au groupe KBC est de 9,67% en pourcentage du TLOF selon l'approche dite 'hybride'. Il doit être atteint d'ici le 31 décembre 2021. 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).

#### MREL: approche hybride

(en millions d'EUR)

	31-12-2020	31-12-2019
Fonds propres et éléments de passif éligibles (transitoire)	28 376	25 939
Capital CET1 (consolidé, CRR/CRD, méthode du compromis danois)	18 441	16 989
Instruments AT1 (consolidé, CRR/CRD)	1 500	1 500
Instruments T2 (consolidé, CRR/CRD)	1 914	1 925
Dettes subordonnées (émises par KBC Groupe SA mais non reprises dans les instruments AT1 et T2)	2	0
Dette senior (émise par KBC Groupe SA, montant nominal, échéance résiduelle > 1 an)	6 519	5 525
Total des engagements et des fonds propres	281 268	249 850
MREL en pourcentage du total des engagements et des fonds propres	10,1%	10,4%
Actifs pondérés par les risques (RWA)	101 843	99 071
MREL en pourcentage des RWA	27,9%	26,2%
Montant de l'exposition au leverage ratio (LRE)	303 696	272 885
MREL en pourcentage de la LRE	9,3%	9,5%

Le SRB communiquera de nouveaux objectifs, exprimés en pourcentage des Actifs pondérés par les risques (RWA) et du Montant de l'exposition au leverage ratio (LRE). Ces objectifs remplaceront les objectifs mentionnés ci-dessus dès la date de

leur publication et devront être atteints d'ici le 1er janvier 2024; un objectif intermédiaire contraignant à partir du 1er janvier 2022 sera également défini.

## 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 du degré de maturité 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.

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. 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 du degré de maturité 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.

Une fois par an, l'ICAAP et l'ORSA donnent lieu à des rapports complets, destinés à la haute direction et aux superviseurs. Dans le contexte de la pandémie de corona, la BCE a autorisé une approche pragmatique en 2020, mais KBC a néanmoins soumis un rapport complet, comprenant une évaluation de l'impact de la crise sanitaire sur l'adéquation de ses fonds propres.

## 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. 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 évènement(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.

La pandémie de corona a eu un impact sur la planification des stress tests de 2020 dans la mesure où un stress test ad hoc a été réalisé pour évaluer l'impact de la crise sanitaire sur notre capital, lequel a confirmé notre solide position de capital.

# 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 la Charte, disponible à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com)). KBC Groupe SA utilise comme code de référence le Code belge de gouvernance d'entreprise de 2020 (le Code 2020). Ce Code peut être consulté sur [www.corporategovernancecommittee.be](http://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 2020.

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
- Code des sociétés et des associations: CSA

## Composition du Conseil et de ses comités

La composition du Conseil et de ses comités au 31 décembre 2020\* 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](http://www.kbc.com). Le nombre de réunions des comités auxquelles chaque membre a assisté est renseigné dans la colonne correspondante.

Nom	Fonction principale	Periode passée au sein du Conseil en 2020	Fin du mandat actuel	Nombre de réunions du Conseil	Administrateurs non exécutifs	Administrateurs de référence	Indépendants	Admiministrateurs	Comité de nomination	Comité de rémunération	Nombre de réunions en 2020
Koenraad Debackere	Président du Conseil <sup>1</sup>	Année complète	2023	14					3 (p)	5 (p)	14
Philippe Vlerick	Vice-président du Conseil CEO de Vlerick Group	Année complète	2021	14					4	6	14
Johan Thijss	Président du CD et administrateur délégué KBC	Année complète	2024	14							14
Alain Bostoen	CEO de Christeyns Groep	Année complète	2023	14							14
Katrien Callewaert	Administrateur délégué de Cera et de KBC Ancora	Année complète	2021	14							14
Enrik Clinck	Administrateur exécutif d'Enactus Belgium	8 mois	2024	7							7
Sonja De Becker	Président de MRBB	Année complète	2024	14							14
Franky Depickere	Administrateur délégué / CEO de Cera et de KBC Ancora	Année complète	2023	14							14
Frank Donck	Administrateur délégué de 3D	Année complète	2023	14							14
Júlia Király	Professeur émérite à l'International Business School de Budapest	Année complète	2022	14							14
Liesbet Okkersse	Directrice financier de la commune et du CPAS de Zeebrugge	8 mois	2024	7							7
Vladimira Papirnik	Retired Partner, Squire Patton Boggs (US) LLP	Année complète	2024	14							14
Theodoros Roussis	CEO du groupe Ravago	Année complète	2024	14							14
Hendrik (Rik) Scheerlinck	Administrateur délégué KBC	Année complète	2021	14							14
Christine Van Rijsseghem	Administrateur délégué KBC	Année complète	2022	14							14
Marc Wittersmans	Administrateur délégué / CEO de MRBB	Année complète	2022	14							14

\* Thomas Leysen et Mathieu Vanhove ont été administrateurs jusqu'au 7 mai 2020. Ils ont participé à 7 réunions du Conseil.

Commissaire: PiervaterhouseCoopers (PwC), représentée par Roland Jeanguart et Tom Medelman.

Secrétaire du Conseil: Wilfried Kupers.

(p) Président de ce comité.

1 Président du Conseil à partir du 1er novembre 2020. Administrateur indépendant de KBC Groupe SA et président du Comité de nomination et du Comité de rémunération à partir du 7 mai 2020.

## Remaniements au sein du Conseil en 2020

- Thomas Leysen et Matthieu Vanhove ont démissionné à l'issue de l'Assemblée générale du 7 mai 2020.
- Koenraad Debackere s'est vu accorder la qualité d'administrateur indépendant au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 7:87 du CSA et par le Code 2020. Le Conseil l'a nommé Président du Conseil d'administration de KBC Groupe à compter du 1er novembre 2020.
- Vladimira Papirnik a été reconduite dans ses fonctions d'administrateur indépendant pour un nouveau mandat de quatre ans.
- Sonja De Becker, Theodoros Roussis et Johan Thijs ont été reconduits dans leurs fonctions d'administrateur pour un nouveau mandat de quatre ans.
- Erik Clinck et Liesbet Okkerse ont été nommés administrateurs pour un mandat de quatre ans.

## Remaniements au sein des comités du Conseil en 2020

- Le 7 mai 2020, Koenraad Debackere a été nommé membre et président du Comité de nomination et du Comité de rémunération, recevant ainsi le flambeau des mains de Thomas Leysen.

## Propositions de remaniement au sein du Conseil, qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2021

- Sur avis du Comité de nomination, la reconduction de Philippe Vlerick et de Katrien Callewaert dans leurs fonctions d'administrateur pour un mandat de quatre ans est proposée.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose la nomination de Luc Popelier en tant qu'administrateur pour un mandat de quatre

ans. Par suite de sa nomination en tant que membre du CD, il sera administrateur exécutif. Il remplace Hendrik Scheerlinck qui, atteint par la limite d'âge, démissionnera de son poste d'administrateur le 6 mai, à l'issue de l'assemblée générale.

## Curriculum vitae du ou des nouveaux administrateurs proposés

- Luc Popelier est né à Anvers en 1964. Il est titulaire d'un Master en sciences économiques appliquées de l'UFSIA à Anvers. Entré au service de la Kredietbank en 1988, il a occupé différents postes dans le domaine de la banque d'entreprise. En 1995, il est nommé associate director Credit Risk Management auprès de Warburg Dillon Read à Londres. En 1996, il devient directeur Corporate Finance chez SBC Warburg. Fin 1999, il rejoint le Groupe KBC où il occupe successivement les fonctions de directeur Corporate Finance (KBC Securities), directeur de la direction générale Stratégie et Expansion (KBC Groupe SA) à partir de 2002, directeur Trade Finance (KBC Bank) à partir de 2008, et membre du Comité de direction de KBC Asset Management à partir de 2009. Il est membre du Comité de direction de KBC Groupe depuis septembre 2009.



Vous souhaitez en savoir davantage? La Charte de gouvernance d'entreprise, les CV des membres du Conseil et l'ordre du jour de l'Assemblée générale du 6 mai 2021 sont disponibles à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

## Le Comité de direction du Groupe

						
Johan Thijs	Daniel Falque	John Hollows	Erik Luts	Luc Popelier	Hendrik Scheerlinck	Christine Van Rijsseghem
°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 Tchèque	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 2020.

Modifications à compter du 6 mai 2021:

- Rik Scheerlinck et Daniel Falque démissionneront de leur mandat de membres du CD le 6 mai 2021. Le conseil les remercie pour la contribution qu'ils ont livrée pendant de longues années au service du Groupe KBC.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil nomme Peter Andronov et David Moucheron membres du CD avec effet le 6 mai 2021.

À dater du 6 mai 2021, les changements suivants seront apportés à la composition du CD :

- Luc Popelier deviendra CFO (mais rester aussi aux commandes de KBC Securities et Marchés).
- Peter Andronov accédera au poste de CEO de la division Marchés internationaux (dont KBC Securities et Marchés ne feront plus partie).
- David Moucheron sera nommé CEO de la Division Belgique.

À la suite de ces nominations et changements, la composition du CD sera la suivante :

- Johan Thijs, CEO du Groupe (chief executive officer) ;
- Luc Popelier, CFO (chief financial officer) ;
- Christine Van Rijsseghem, CRO (chief risk officer) ;
- Peter Andronov, CEO de la division marchés internationaux ;
- John Hollows, CEO de la division République tchèque ;
- Erik Luts, Chief Innovation Officer ;
- David Moucheron, CEO division Belgique.

Curriculum vitae des nouveaux membres du CD:

- Peter Andronov, né à Dobrich (Bulgarie) en 1969, est Master in Finance de la University of National and World Economy de Sofia (Bulgarie). Entre 1994 et 1997, il a travaillé comme analyste pour plusieurs banques commerciales. De 1997 à 2007, il a occupé diverses fonctions (notamment à la tête du Banking Supervision Department) à la Banque nationale de Bulgarie. De 2005 à 2007, il a dirigé le projet Bâle II pour la

Bulgarie et a été membre du Comité européen des contrôleurs bancaires (CECB) et du Comité de surveillance bancaire de la BCE. En 2007, il est devenu CRO puis, en 2008 CEO de Cibank. Depuis 2011, il est country manager du groupe KBC en Bulgarie et, depuis 2017, CEO d'United Bulgarian Bank (UBB). Il possède également une riche expérience académique.

- David Moucheron, né à Mons en 1973, est titulaire d'un Master en droit de l'Université Catholique de Louvain (Louvain-La-Neuve), d'un Master en droit fiscal de l'EHSAL School of Business (Bruxelles) et

d'un LL.M. de la Columbia Law School (New York). De 1996 à 1999, il a été avocat chez De Bandt, van Hecke & Lagae (maintenant Linklaters). Entre 2000 et 2005 il a travaillé comme consultant pour McKinsey & Company. De 2006 à 2008, il a été secrétaire du comité de direction et Chief of Staff du groupe Fortis (aujourd'hui BNP Paribas Fortis). Il a ensuite été CEO de BPost Bank (Bruxelles) entre 2009 et 2015. Il a rejoint le groupe KBC en 2015 en tant que CEO de CBC Banque & Assurance. Depuis 2017, il est CEO de K&H Bank et country manager du groupe KBC en Hongrie.

## Modèle de gouvernance

Au 31 décembre 2020, le Conseil comptait 16 membres:

- le président, qui est un administrateur indépendant;
- deux autres administrateurs indépendants;
- trois membres du Comité de direction (le CEO du Groupe, le CFO du Groupe 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 2020, ils étaient représentés au sein du Conseil par dix 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 considéré 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, à une gestion prudente des risques et à la durabilité.

Tous les membres du CD participent aux réunions du Conseil, sauf lorsque le Conseil discute du fonctionnement 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 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 de 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 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 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 CSA;
- trois membres du CD doivent également être membres du Conseil.

Le Conseil se réunit en général avec les Conseils de KBC Bank et de KBC Assurances. Les deux administrateurs indépendants supplémentaires au sein des deux conseils assurent une expertise et une diversité complémentaires.

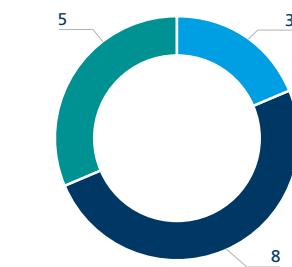
La politique stipule également que le CD doit être composé de manière équilibrée, de sorte qu'il dispose d'une connaissance approfondie du secteur financier et du savoir-faire général requis dans tous les domaines dans lesquels KBC est active.

La politique stipule par ailleurs que:

- un membre au moins du CD doit être de sexe différent par rapport aux autres membres;
- le CD vise une composition diversifiée en termes de nationalité et d'âge;

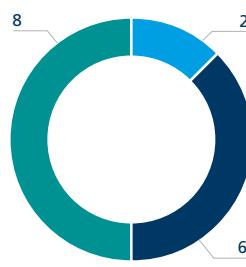
### Composition du Conseil d'administration

Nombre d'années au Conseil



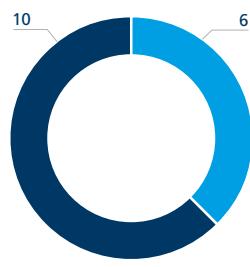
0-2 ans  
3-10 ans  
Plus de 10 ans  
(moyenne: 9 ans)

Âge



41-50 ans  
51-60 ans  
Plus de 60 ans  
(moyenne: 59 ans)

Sexe



Femme  
Homme

- tous les membres du CD doivent disposer des connaissances financières, de l'intégrité professionnelle et de l'expérience requises en termes de management, mais afficher des parcours de carrière différents.

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.

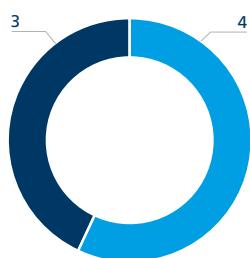
Le Comité de nomination a contrôlé régulièrement l'application de cette politique et a constaté qu'elle était effectivement appliquée en 2020. Les modifications décrites ci-dessus dans la composition du CD ont contribué à accroître encore la diversité, grâce à une plus grande expérience en Europe centrale.

Le CV complet de chaque membre du Conseil et du CD est publié sur [www.kbc.com](http://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.

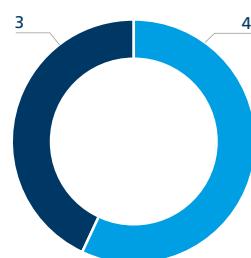
Voici les différentes nationalités autres que belges représentées au sein des Conseils d'administration de KBC Groupe, KBC Bank et KBC Assurances: hongroise, tchèque/américaine, irlandaise, anglaise, suédoise, danoise et française.

## Composition du Comité de direction

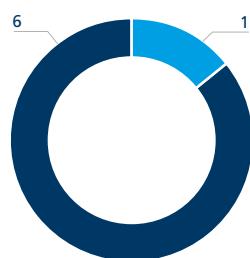
Nombre d'années au Comité



Âge



Sexe



## CA: application de l'article 7:99 du CSA et du point 6.2.3 de la Charte

Deux administrateurs indépendants au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 7:87 du CSA et par le Code 2020 siégeaient au CA en date du 31 décembre 2020.

- Vladimira Papirnik: administratrice indépendante, docteur 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: administratrice indépendante, diplômée de la University of Economics de Budapest (1980). Júlia Király a obtenu un doctorat en Économie 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 a été jusqu'en 2020 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, Elia System Operator Group NV et Luxempart 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 l'article 7:99 du CSA et du point 6.2.3 de la Charte, et dispose des aptitudes et de l'expérience exigées par lesdites spécifications.

## CRC: application du point 6.3.3 de la Charte

Un administrateur indépendant au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 7:87 du CSA et par le Code 2020 siégeait au CRC de KBC Groupe SA en date du 31 décembre 2020. 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 des profils et des compétences de ses membres, il est permis d'affirmer que le CRC est composé conformément aux spécifications de la Charte et dispose des aptitudes et de l'expérience nécessaires.

## Application du Code 2020 et dérogations à ce Code

La Déclaration de gouvernance d'entreprise versée au rapport annuel doit également contenir la liste des dispositions du Code 2020 auxquelles il est dérogé, ainsi que les motifs de ces dérogations (principe Comply or explain). Il s'agit de ce qui suit:

La disposition 4.19 du Code 2020 ordonne au Conseil de constituer un Comité de nomination composé majoritairement d'administrateurs non exécutifs indépendants.

En date du 31 décembre 2020, 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.

La composition 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, d'impliquer les actionnaires de référence de manière adéquate dans les activités de ce comité.

## 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 2020

### Conseil d'administration (Conseil)

Outre les missions que lui assigne la loi, 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 gestion des conséquences de la crise sanitaire
- La stratégie et les activités des divisions/pays Belgique, Bulgarie, Irlande, KBC Securities et KBC Asset Management
- La stratégie informatique et la transformation numérique
- La mise en œuvre de la stratégie en matière d'assurances
- L'examen du programme Sustainable Finance (la stratégie globale en matière de durabilité et de la politique relative au changement climatique);
- La politique de rémunération
- La politique en matière de capitaux propres et de dividendes
- Les objectifs non financiers
- Le rapport ICAAP/ILAAP
- La Déclaration relative à l'appétence au risque

- Les Risk Reports
- Les Compliance Reports et la fonction de Compliance
- Le KBC Recovery Plan et le KBC Resolution 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. En outre, le Conseil s'est penché sur la stratégie et sur les défis propres aux différents domaines d'activité. Des formations ont également été régulièrement organisées pour tous les membres du Conseil (les administrateurs nouvellement nommés suivent également un programme d'introduction étendu).

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. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet dans notre Rapport de développement durable, disponible à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

## 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 les communiqués de presse y afférents 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'action 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;
- l'évaluation de la fonction d'audit interne.

## Comité Risques 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'action qui en découlent;
- le KBC ICAAP/ILAAP Report 2020;
- le KBC Recovery Plan 2020 et le KBC Resolution Plan;
- le rapport corona;
- 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;
- la Compliance Charter révisée;
- la Politique d'intégrité révisée;
- le Rapport annuel Compliance au Conseil;
- le rapport 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 désignation du nouveau président du Conseil;
- Les nominations et reconductions au sein du Conseil;
- La planification de la succession pour le Conseil et le CD;
- L'évaluation du fonctionnement et la composition du Conseil.

## 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 2019;
- critères d'évaluation du CD pour 2020;
- analyse annuelle des rémunérations;
- rémunération des membres du CD et influence de la crise sanitaire sur ce plan;
- Risk Adjusted Profit 2019;
- modification de la politique de rémunération;
- impact sur la rémunération, la politique de rémunération et le rapport de rémunération, du code de gouvernance d'entreprise, de la directive relative aux actionnaires et des modifications apportées au Code des sociétés;

- statut, sur le plan de la rémunération, du président du Conseil;
- modification de la rémunération liée aux actions en République tchèque.

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](http://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.

## Conflits d'intérêts relevant du champ d'application de l'article 7:115, 7:116 ou 7:117 du CSA

Dans le courant de l'exercice 2020, la décision arrêtée par le Conseil de donner décharge aux membres du Comité de direction en exécution de l'article 7:109 § 3 du CSA, a exigé l'application de l'article 7:115 du CSA. La proposition a été débattue en réunion du Conseil du 23 avril 2020. Le P-V est rédigé en ces termes (traduction):

*Il est expliqué que KBC Groupe SA dispose d'un modèle de gouvernance dual mais que 3 membres du Comité de direction doivent également siéger au conseil d'administration. En vertu de l'article 7:109, § 3 CSA, une fois les comptes annuels arrêtés, le Conseil se prononce sur la décharge à accorder aux membres du comité de direction. Le Conseil doit exposer les effets patrimoniaux de la décision proposée et justifier ses conclusions.*

*Le Conseil reconnaît l'existence d'un conflit d'intérêts de nature patrimoniale, lequel n'aura toutefois aucune conséquence patrimoniale puisque le Conseil n'a pas l'intention d'introduire d'action en dommages et intérêts contre le Comité de direction et ses membres.*

*Le Conseil décide de donner décharge aux membres du Comité de direction.*

Aucun conflit d'intérêts requérant l'application de l'article 7:116 ou 7:117 du CSA n'a été constaté.

## Transactions conclues entre la société et ses administrateurs et des membres du CD, qui échappent à la réglementation légale sur les conflits d'intérêts

Néant.

## 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.

## 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 la loi. 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.

#### 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 réfléchie font partie des strictes normes d'éthique appliquées par KBC, conformément à la lettre et à l'esprit de la réglementation.

Ces principes sont notamment repris dans la Politique d'intégrité et dans divers codes, procédures et codes de déontologie, de même que dans les formations et campagnes spécifiques destinées au personnel. Nous communiquons en toute transparence au sujet des politiques et codes de conduite clés, qui sont disponibles à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com), sous Durabilité de l'entreprise > Nos règles et politiques.

La politique d'intégrité se penche également sur le risque de comportement, 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. En particulier dans les domaines de la protection de l'investisseur et de la protection du titulaire de polices d'assurance, la maîtrise du risque de comportement est un outil de défense des intérêts du client d'une importance cruciale.

La politique d'intégrité 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 qui leur sont liées 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. Des éléments de cette politique se retrouvent notamment dans la politique en matière d'éthique et de fraude du groupe 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 plus 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, 510 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. Par ailleurs, 95% des collaborateurs de Commercial Finance ont reçu une formation sur ce 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. 8 814 collaborateurs ont suivi cette formation en République

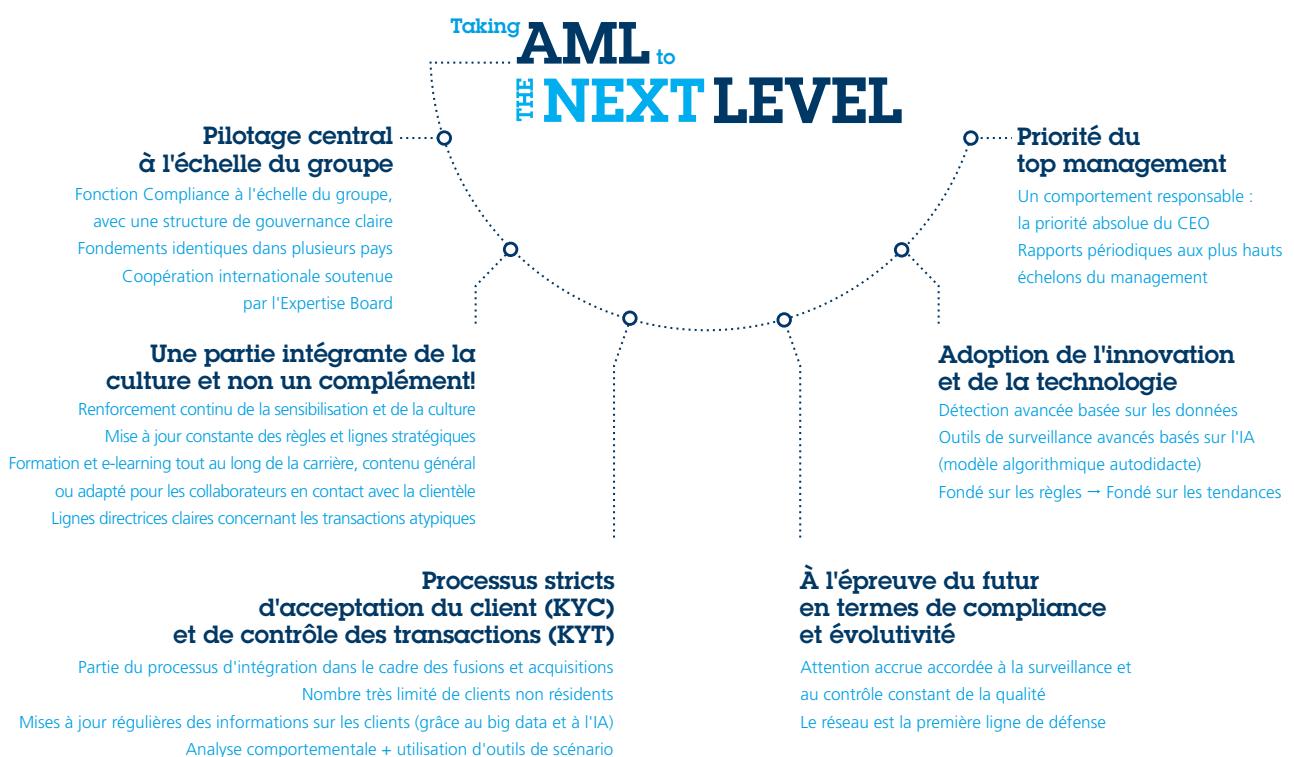
tchèque, 2 600 en Slovaquie et 424 en Hongrie. En Bulgarie, une formation a été dispensée à 1 974 employés et agents d'assurance. En Irlande, cette formation est intégrée dans l'e-learning Compliance Ethics, une formation dispensée chaque année. 1350 collaborateurs ont suivi ces modules d'e-learning. En outre, 95% environ du top 300 de notre direction ont achevé le programme de formation de la KBC University sur la responsabilité sociale de l'entreprise.

La Politique de lutte contre la corruption comprend aussi 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 2020, 84 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 (16 signalements en République tchèque, 4 en Hongrie, 11 en

Slovaquie et 0 en Bulgarie). En Irlande, il n'y a eu aucun signalement.

#### **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 et les critères d'embargo). Chaque entité du groupe a développé son propre programme de lutte contre le blanchiment d'argent basé sur des règles de conformité 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. Ils sont au besoin tenus d'avertir la fonction Compliance.

L'attention s'est portée en 2020 sur la clientèle à haut risque, dont les données ont été revues et remaniées. Des compléments d'information ont été réclamés et les transactions ont été examinées par échantillonnage, grâce au recours à l'intelligence artificielle (IA). Une plateforme IA intégrée à l'échelon du groupe, basée sur des modèles et sur l'apprentissage automatique (machine learning), a été développée et déployée en Belgique et dans les pays d'Europe centrale où le groupe est actif. Les éléments cités ci-dessous montrent à quel point la lutte contre le blanchiment a progressé.

#### **Responsible 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 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. L'attention s'est portée en 2020 sur la conformité à la DAC 6 et sur le réexamen de la politique de prévention de la fraude fiscale.

#### **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. La Group Compliance Rule a été remaniée en 2020, et les critères de la nouvelle directive de l'UE y ont été intégrés.

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. KBC protège et respecte dès lors 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 Éthique 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 ([www.kbc.com](http://www.kbc.com), sous Durabilité de l'entreprise).

#### **Kate et Protection des données**

Dans la droite ligne de la stratégie Digital First, l'assistante numérique Kate a été mise en place. Compte tenu de l'applicabilité du RGPD, le développement de Kate a été supervisé par la fonction Compliance.

#### **Modèle des trois lignes de défense**

Pour être mieux armé contre les risques auxquels il est exposé dans l'exécution de sa mission, le CD a déployé un système de contrôle interne étagé. Ce système est communément appelé Three Lines of Defense Model.

#### **1 Le business**

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 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 assurent ainsi la surveillance de l'environnement de contrôle et des risques pris, 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 l'avis de la fonction Risque soit pris en considération, les Chief Risk Officers disposent d'un droit de veto, utilisable au sein des divers comités chargés d'arrêter des décisions importantes. 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/de 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, 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 et le Data Management Framework 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.

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.

## 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 2020

Le capital social est entièrement libéré; il est représenté par 416 694 558 parts sociales sans valeur nominale. Pour plus de renseignements, nous vous renvoyons à la partie 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, qui est réservée au personnel de KBC Groupe SA et de certaines de ses filiales belges. Si le prix d'émission des nouvelles actions affiche une décote par rapport au cours de clôture constaté, 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 2020 par le Conseil d'administration sont bloquées jusqu'au 16 décembre 2022. Les actions émises lors de l'augmentation de capital de 2019 demeurent elles aussi bloquées (jusqu'au 18 décembre 2021).

### 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 2020, il s'agissait de 20 795 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 SA, sa maison-mère Cera SC, 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 SA	77 516 380
• Cera SC	11 127 166
• MRBB SCRL	47 887 696
• Autres actionnaires de référence	30 601 922
• Total	167 133 164

(40,11% du total au 31 décembre 2020)

Les actionnaires de référence ont conclu une convention d'actionnaires, qui 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 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 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 CSA (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.

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 CSA).

Si la modification des statuts porte sur l'objet 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. Une modification n'est alors admise que si elle réunit au moins quatre cinquièmes des voix exprimées (art. 7:154 du CSA).

## **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 supprimer ou à limiter le droit de préférence à hauteur de 409 000 000 euros.

Le 10 novembre 2020, 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 46,55 EUR par action, le capital social souscrit a été augmenté, au 18 décembre 2020, de 1 052 705,16 EUR, représentés par 299 916 nouvelles actions. Les conséquences de la levée du

droit préférentiel sont exposées dans les annexes aux comptes annuels non consolidés.

Au 31 décembre 2020, le capital autorisé représentait par conséquent 697 202 561,59 euros, dont maximum 288 202 561,59 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 2020, le mandat permet d'émettre encore jusqu'à 198 633 208 nouvelles actions, dont 82 108 991 avec suppression du droit de préférence des actionnaires existants. Soit respectivement 47,67% et 19,70% du nombre d'actions en circulation à cette date.

En application de l'art. 7:221, deuxième alinéa du CSA, KBC Bank SA, en sa qualité d'agent de change professionnel, a vendu en 2020 23 096 actions KBC Groupe SA et en a acheté 5 284.

Au 31 décembre 2020, KBC Groupe SA et ses filiales *directes* ne possédaient pas d'actions KBC Groupe SA, hormis 20 793 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 0,005% 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 2020

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'écartier 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](http://www.kbc.com).

**Actionnariat au 31/12/2020, 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...
<b>Actionnaires de référence</b>			
KBC Ancora SA	Muntstraat 1, 3000 Leuven, Belgique	77 516 380 / 18,60%	1er décembre 2014
Cera SC	Muntstraat 1, 3000 Leuven, Belgique	11 127 166 / 2,67%	1er décembre 2014
MRBB SC	Diestsevest 32/5b, 3000 Leuven, Belgique	47 889 864 / 11,49%	1er décembre 2014
Autres actionnaires de référence	P.a. Ph. Vlerick, Ronsevaalstraat 2, 8510 Bellegem, Belgique	32 020 498 / 7,68%	1er décembre 2014
<b>Autres actionnaires</b>			
BlackRock Inc.	55 East 52nd Street, New York, NY 10055, États-Unis	16 474 105 / 3,95% (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 2020 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 vote<sup>1</sup>

Actionnaire	Participation, nombre	En pour cent <sup>2</sup>	Actionnaire	Participation, nombre	En pour cent <sup>2</sup>
KBC Ancora SA	77 516 380	18,60	Cecan NV	466 002	0,11
MRBB SC	47 887 696	11,49	Cecan Invest SA	397 563	0,10
CERA SC	11 127 166	2,67	Robor SA	359 606	0,09
Plastiche Finance NV	4 410 500	1,06	Rodep SCA	305 000	0,07
Agev SAK	4 112 731	0,99	Beluval SA	281 698	0,07
VIM SCRL	4 012 141	0,96	Bareldam SA	260 544	0,06
3D SA	2 461 893	0,59	Algimo NV	210 000	0,05
Almafin SA	1 623 127	0,39	Gavel SA	200 000	0,05
De Berk SPRL	1 138 208	0,27	Ibervest	190 000	0,05
Pula SAK	981 450	0,24	Promark International SA	146 000	0,04
Rainyve SA	950 000	0,23	Iberanfra STAK	120 107	0,03
Alia SA	937 705	0,23	Agrobos	70 000	0,02
Fondation Amici Almae Matris	912 731	0,22	Wilig	42 650	0,01
Alginvest SA	840 901	0,20	Fondation Filax	38 529	0,01
Ceco SCA	666 499	0,16	Hendrik Van Houtte SCA	36 000	0,01
Niramore International SA	569 881	0,14	Van Holsbeeck Kristo bvba	17 500	0,00
Van Holsbeeck SA	524 001	0,13	Ravago IBP-OFP	11 333	0,00
Sereno SA	474 408	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 <sup>2</sup>		Participation, nombre	En pour cent <sup>2</sup>
–	884 000	0,21	–	63 562	0,02
–	285 000	0,07	–	61 186	0,02
–	285 000	0,07	–	47 500	0,01
–	250 000	0,06	–	43 446	0,01
–	167 498	0,04	–	40 000	0,01
–	125 200	0,03	–	34 155	0,01
–	102 944	0,03	–	23 131	0,01
–	89 562	0,02	–	19 207	0,00
–	81 212	0,02	–	10 542	0,00
–	75 000	0,02	–	3 431	0,00
–	71 168	0,02	–	470	0,00
–	70 000	0,02			

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 2020.

## Rapport de rémunération relatif à l'exercice 2020

### Procédures d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation de la rémunération des administrateurs et des membres du CD

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. Elle est surveillée par le Comité de rémunération - lui-même assisté par des collaborateurs spécialisés - 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.

La loi du 28 avril 2020 transpose la directive (UE) 2017/828 en vue de promouvoir l'engagement à long terme des actionnaires. Elle comprend notamment un certain nombre de nouvelles dispositions relatives au contenu du rapport de rémunération. Elle renforce également le contrôle exercé par les actionnaires sur les rémunérations. Outre que la politique de rémunération des membres du Conseil et du CD doit être soumise à l'approbation de l'Assemblée générale, le rapport de rémunération doit être soumis au vote de l'Assemblée générale et contenir une déclaration relative à la manière dont la politique de rémunération a tenu compte du résultat du vote au sujet du rapport de rémunération précédent.

La crise sanitaire a fait de 2020 une année hors du commun à bien des égards. Elle a eu des répercussions y compris sur le plan des rémunérations, comme exposé plus loin dans ces lignes.

Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil statue sur les propositions de modification du régime de rémunération de ses membres et les soumet au besoin à l'approbation de l'Assemblée générale.

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.

### Dérogations au Code de gouvernance d'entreprise

- Le Code de gouvernance d'entreprise impose aux membres du Conseil de percevoir une partie de leur rémunération sous forme d'actions de l'entreprise. Le but est d'inciter les administrateurs à raisonner comme des actionnaires de long terme. Le Comité de rémunération a longuement débattu de l'application de cette règle au sein de KBC. Bien qu'il approuve la philosophie qui la sous-tend, le Comité estime, au vu des spécificités de la structure de l'actionnariat de KBC, qu'il n'est pas opportun de se conformer à cette règle. Hormis les administrateurs indépendants en effet, tous les administrateurs non exécutifs de KBC sont des représentants des actionnaires de référence. Or les actionnaires de référence sont par excellence des actionnaires de long terme, qui détiennent, ensemble, plus de 40% des actions de KBC. Ajouter à ce pourcentage, par le biais de leur rémunération, un nombre limité d'actions, n'aurait donc aucune utilité. Le Comité de rémunération a par conséquent décidé qu'il n'y avait pas lieu de mettre en œuvre la règle du Code pour atteindre l'objectif visé. Le Conseil s'est rallié à l'avis du Comité de rémunération.
- Par ailleurs, le Code de gouvernance d'entreprise invite le Conseil à fixer le nombre minimum d'actions que les membres du CD doivent détenir à titre personnel. Le Code considère en effet que cette règle est de nature à faire coïncider les intérêts du management exécutif avec ceux des actionnaires. La structure de la rémunération des membres du CD fait toutefois déjà en sorte que les intérêts de ces personnes soient conformes aux intérêts à long terme des actionnaires. Outre le fait que le paiement de 60% de la rémunération variable est réparti sur cinq ans, la moitié de cette somme est liée à la valeur de l'action KBC. Les membres du CD ont donc autant intérêt que les actionnaires à ce que les résultats demeurent satisfaisants et à ce que le cours de l'action soit orienté à la hausse. Les contraindre en

outre à détenir un paquet d'actions KBC reviendrait à subordonner une part trop importante de leur patrimoine à l'évolution du cours du titre. C'est la raison pour laquelle le Comité de rémunération a recommandé au Conseil de ne pas appliquer cette disposition du Code. Le Conseil s'est rallié à l'avis du Comité de rémunération.

#### Cadre général

La politique de rémunération des membres du Conseil et du CD est exposée dans la Politique de rémunération du Conseil d'administration et des membres du Comité de direction, qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 6 mai 2021. Cette politique décrit le régime de rémunération des membres du Conseil et des membres du CD. Elle expose également les principes de fixation de la rémunération variable des membres du CD. Les principaux éléments sont exposés ci-après (une description plus détaillée figure dans la Politique de rémunération du Conseil d'administration et des membres du Comité de direction):

- Le salaire variable doit toujours être composé d'une partie liée aux résultats (pour l'ensemble du CD) et d'une partie liée aux performances (pour les performances individuelles);
- 60% de la rémunération variable des membres du CD sont payés non pas immédiatement, mais en cinq ans;
- 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.
- Une partie des critères d'appréciation des performances des membres du CD est toujours liée au risque. La politique de durabilité est elle aussi un élément pris en compte lors de la détermination de la rémunération variable.

#### 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 un certain nombre de cas, décrits dans la politique de rémunération. À titre exceptionnel, la rémunération variable déjà versée peut également être partiellement ou intégralement récupérée (clawback). Le Conseil tranche à ce sujet chaque année, après consultation du Comité de rémunération.

#### Rémunération des administrateurs non exécutifs

- La rémunération des administrateurs non exécutifs se compose d'une rémunération annuelle fixe de 20 000 euros non liée aux performances et aux résultats, et d'un jeton de présence (de 5 000 euros) par réunion à laquelle ils ont assisté. 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 (supplément de 30 000 euros). En raison de la crise sanitaire entre autres, le Conseil a tenu quatre réunions supplémentaires en 2020. Cinq séances d'information ont par ailleurs été organisées à son intention. Le Conseil a pris la décision de renoncer aux jetons de présence pour toutes ces réunions supplémentaires.
- 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. Cette rémunération est fixée à 200 000 euros pour sa fonction de président de KBC Groupe SA, à 50 000 euros pour sa fonction de président de KBC Bank SA et à 50 000 euros pour sa fonction de président de KBC Assurances SA.
- Les administrateurs siégeant au CA et/ou au CRC perçoivent une indemnité supplémentaire fixe de 30 000 euros, 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 (30 000 euros

de plus pour le CA et 100 000 euros de plus pour le RCC). 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) de 2 500 euros pour chaque réunion à laquelle ils assistent. La crise sanitaire ayant imposé au Conseil d'organiser toutes ses réunions de 2020 en ligne, les administrateurs résidant à l'étranger ont renoncé, à partir du mois de mars, à cette rémunération supplémentaire.
- 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

- Les administrateurs non exécutifs de KBC Groupe SA et, le cas échéant, d'autres sociétés du groupe KBC, 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 2020)	Rémunération du CA et du CRC (pour l'exercice 2020)	Jetons de présence (pour l'exercice 2020)	Total
Koenraad Debackere*	80 000	—	40 000	120 000
Alain Bostoen	30 000	—	50 000	80 000
Katelijn Callewaert	65 000	—	56 250	121 250
Eric Clinck	20 000	—	30 000	50 000
Sonja De Becker	40 000	—	50 000	90 000
Franky Depickere	65 000	130 000	56 250	251 250
Frank Donck	30 000	30 000	50 000	110 000
Júlia Király	30 000	30 000	55 000	115 000
Liesbet Okkerse	20 000	—	30 000	50 000
Vladimira Papirnik	30 000	30 000	55 000	115 000
Theodoros Roussis	30 000	—	50 000	80 000
Matthieu Vanhove	10 000	—	20 000	30 000
Philippe Vlerick	60 000	—	50 000	110 000
Marc Wittemans	40 000	60 000	50 000	150 000
Thomas Leysen (jusqu'au 7 mai 2020)	176 707	—	—	176 707

\* La rémunération évoquée ici concerne d'une part la rémunération d'administrateur jusqu'au 31 octobre 2020 et d'autre part, la rémunération de président depuis le 1er novembre 2020

#### Rémunération du président et des membres du CD

- 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;
  - 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 procède à une évaluation de chaque membre du CD pour chacun des cinq éléments de notre culture d'entreprise (Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness et Local embeddness) et l'élément 'respectueux'. Le Comité de rémunération propose sur cette base un pourcentage entre 0 et 100% au Conseil, qui prend 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 la satisfaction de toutes les parties prenantes. 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 sur la mise en œuvre du placement du client au centre des priorités, la durabilité, l'encouragement d'un comportement responsable et l'innovation.
  - Les critères d'évaluation de la réalisation du planning financier sont composés de plusieurs paramètres financiers (rendement, bénéfice, capital, coûts de crédits) ainsi que d'une évaluation des avancées enregistrées en termes de déploiement du modèle de bancassurance et de diversification des revenus. Dans le contexte de la crise sanitaire, le Conseil a, sur recommandation du Comité de rémunération, ajusté en mars 2020 les KPI du CD, et mis l'accent non plus sur la réalisation des divers paramètres financiers mais sur la continuité de l'exploitation et la minimisation des conséquences de la crise sur les chiffres clés sur le plan financier.
  - Le renforcement du contexte de risque est évalué à la lumière des critères de liquidité, de capital et de funding, de la mise en œuvre des recommandations d'audit et de l'organisme de contrôle et 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 qui contient des paramètres liés à 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, la maîtrise des risques et la création de valeur à long terme), à la réputation, à la politique du personnel, etc.

Le résultat de l'évaluation par rapport à 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**

L'indemnité est fixée à 12 mois de rémunération pour les membres du CD ayant maximum 6 ans d'ancienneté, 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 2020 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 455 000 euros et la rémunération variable individuelle, entre 0 et 177 000 euros. Pour les autres membres du CD, ces montants sont plafonnés à 279 000 et 110 000 euros respectivement.
- 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'acquérir des actions**

- 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.
- Cinquante pour cent 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, pour moitié, des phantom stocks et pour moitié, 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. Leur attribution est elle aussi 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%. 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 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 197 950 euros et une rente de 6 420 euros par an.
- L'indemnité d'invalidité figurant dans le plan s'élève à 762 347 euros par an.

#### **Rémunération fixe 2020**

- Les rémunérations fixes figurent dans le tableau.

#### **Rémunération variable 2020**

- Le Conseil a décidé d'attribuer aux membres du CD pour l'exercice 2020 une rémunération variable liée aux performances de 96,25%. Pour le CRO, elle se monte à 95,63%. Elle figure dans le tableau. Le Comité de rémunération a constaté que la majorité des KPI fixés sont atteints, voire dépassés. Malgré des circonstances absolument hors du commun, le CD a pu assurer la continuité de l'exploitation et réaliser de surcroît un résultat qui, compte tenu du contexte, peut sans aucun doute être qualifié d'assez bon. Ajoutons à cela que le CD a réussi à faire progresser la durabilité dans la mesure convenue, à engranger des avancées importantes vers une situation durable en Irlande, à œuvrer à la mise à jour de la stratégie du Groupe, à poursuivre sans relâche sa quête de possibilités d'acquisition, à réaliser l'intégration de ČMSS dans ČSOB en République tchèque et à finaliser le contrat de rachat d'OTP Banka Slovakia. S'agissant du volet risque et contrôle, tous les KPI sont réalisés, même si la précision des prévisions RWA peut encore être améliorée. La satisfaction de la clientèle a progressé dans pratiquement toutes les entités, mais il est possible, ici aussi, de faire mieux encore. L'accessibilité (téléphonique) des agences en Belgique n'a pas atteint le niveau requis, notamment en raison de la crise

sanitaire. Compte tenu de l'impact de la crise sanitaire sur le résultat global, le Conseil a décidé, sur avis du Comité de rémunération et du CD, de réduire à 75% l'enveloppe de rémunération variable au titre de 2020. Le CD a pris la décision de faire quelque chose de similaire pour le budget de la rémunération variable de tous les membres de la direction du groupe.

- Johan Thijs perçoit pour 2020 une rémunération variable liée aux performances de 328 454 euros et une rémunération variable individuelle de 127 440 euros. Chacun des autres membres du CD a reçu une rémunération variable liée aux performances de 201 404 euros (200 106 euros pour 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 2021. Le versement de la part restante de 60% est réparti uniformément sur les cinq années suivantes (de 2022 à 2026).

- Phantom stocks 2020: le nombre de phantom stocks est calculé sur la base du cours moyen du titre KBC au cours du premier trimestre 2021. Une part de 40% est attribuée en 2021 et les 60% restants sont uniformément répartis sur le 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 2022-2027. Le tableau ci-dessous reproduit les montants pour lesquels des phantom stocks ont été attribués de cette manière en 2020.

#### Montants octroyés sous la forme de phantom stocks (en euro)

	Total	Octroi 2021	Octroi 2022	Octroi 2023	Octroi 2024	Octroi 2025	Octroi 2026
Johan Thijs	227 947	91 177	27 354	27 354	27 354	27 354	27 354
Daniel Falque	131 640	52 655	15 797	15 796	15 797	15 797	15 797
John Hollows*	134 527	53 812	16 143	16 143	16 143	16 143	16 143
Erik Luts	137 002	54 802	16 440	16 440	16 440	16 440	16 440
Luc Popelier	132 876	53 151	15 945	15 945	15 945	15 945	15 945
Hendrik Scheerlinck	134 527	53 812	16 143	16 143	16 143	16 143	16 143
Christine Van Rijsseghem	135 116	54 046	16 214	16 214	16 214	16 214	16 214

\* Pour moitié, des 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, 2018 et 2019 sera versée en 2021. Les montants versés figurent dans le tableau.
- Une partie des phantom stocks attribués en 2015, 2016, 2017 et 2018 a été convertie en espèces en avril 2020 au cours de 61,65 euros. Les montants versés figurent dans le tableau.

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.

#### Aperçu

- Dans le tableau sont reprises les rémunérations des sept membres actuels du CD.
- Statut des membres du CD: indépendants
- Les rémunérations différencées versées en 2020 à des anciens membres du CD concernent:
- Luc Gijssens: 5 015 euros de rémunération variable individuelle; 16 487 euros de rémunération variable liée aux prestations et 45 498 euros de phantom stocks

#### 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 de quelques autres avantages encore,

Rémunération du CD de KBC Groupe SA 2020		Johan Thijss (CEO)	Daniel Falque	John Hollows	Erik Luts	Luc Popelier	Hendrik Scheerlinck	Christine Van Rijseghem
Octroyée	Versée	Octroyée	Versée	Octroyée	Versée	Octroyée	Versée	Octroyée
1 256 000	1 266 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000	864 000
Rémunération fixe de base								
Rémunération variable individuelle pour l'exercice								
- cash	63 720	25 488	30 938	12 375	33 825	13 530	36 300	14 520
- phantom stocks	63 720	-	30 938	-	33 825	-	36 300	-
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice								
- cash	164 227	65 691	100 702	40 281	100 702	40 281	100 702	40 281
- phantom stocks	164 227	-	100 702	-	100 702	-	100 702	-
Rémunérations pour les exercices précédents								
- rémunération variable personnelle	-	32 565	-	17 168	-	18 723	-	13 479
- rémunération variable liée aux performances	-	93 248	-	57 290	-	57 290	-	40 803
- phantom stocks	-	205 048	-	124 039	-	127 233	-	79 590
Sous-total rémunération variable	455 894	422 040	263 280	251 153	269 054	257 057	274 004	188 673
Plan de pension complémentaire de type à contributions définies (hors taxes)	506 400	506 400	276 480	282 092	282 092	276 480	276 480	276 480
Autres avantages	17 254	17 254	16 395	16 395	9 200	9 200	12 321	12 321
Total	2 245 548	2 211 694	1 420 155	1 408 028	1 424 346	1 412 349	1 426 805	1 341 474
Rapport rémunération fixe/variable (en %)	80/20	81/19	81/19	82/18	81/19	86/14	81/19	86/14
								82/18

## Rémunération de la haute direction mise en perspective

- Pour mettre en perspective l'évolution de la rémunération de la haute direction, vous trouverez ci-dessous un aperçu de l'évolution sur les cinq dernières années de la rémunération totale des membres actuels du CD, du salaire moyen des travailleurs (en équivalent temps plein) de KBC Groupe SA, du salaire le plus bas d'un travailleur (en

équivalent temps plein) de KBC Groupe SA, ainsi que quelques données indicatives des performances de KBC.

- La rémunération des administrateurs non exécutifs n'est pas reprise dans le tableau dans la mesure où cette rémunération est restée inchangée au cours des cinq dernières années.

	2016	2017		2018		2019		2020
			(par rapport à l'année précédente)		(par rapport à l'année précédente)		(par rapport à l'année précédente)	
Rémunération des membres du CD (en euros)								
Johan Thijs	1 979 881	2 177 688	+10%	2 298 415	+6%	2 361 493	+3%	2 245 548
Daniel Falque	1 315 200	1 398 553	+6%	1 452 951	+4%	1 482 938	+2%	1 420 155
John Hollows	1 313 836	1 397 301	+6%	1 453 772	+4%	1 492 213	+3%	1 424 346
Erik Luts	–	–	–	1 453 646	–	1 494 112	+3%	1 426 805
Luc Popelier	1 320 293	1 401 481	+6%	1 456 816	+4%	1 488 162	+2%	1 420 447
Hendrik Scheerlinck	–	–	–	1 451 527	–	1 490 627	+3%	1 421 190
Christine Van Rijseghem	1 313 086	1 401 729	+7%	1 465 071	+5%	1 500 277	+2%	1 424 458
Moyenne (hors CEO)	1 315 604	1 399 766	+6%	1 455 630	+4%	1 491 388	+2%	1 422 900
Salaire moyen d'un travailleur* (en euros)								
Moyenne des travailleurs de KBC Groupe SA	86 486	88 579	+2%	90 416	+2%	90 780	+0%	92 124
Salaire le plus bas chez KBC Groupe SA	37 953	39 564	+4%	42 587	+8%	43 259	+2%	46 448
Rapport salaire le plus élevé/ le plus bas chez KBC Groupe SA	1/52	1/55		1/54		1/55		1/48
Indicateurs de performance								
Résultat net du groupe (en millions d'euros)	2 427	2 575	+6%	2 570	-0%	2 489	-3%	1 440
Total des produits du groupe (en millions d'euros)	7 211	7 700	+7%	7 512	-2%	7 629	+2%	7 195
Émissions de gaz à effet de serre propres (en tonnes de CO <sub>2</sub> , par ETP)	2,89	2,48	-14%	2,27	-8%	1,97	-13%	1,54
Volume des fonds durables (en milliards d'euros)	2,80	7,10	+154%	8,97	+26%	12,02	+34%	16,78
Ratio common equity (fully loaded)	15,8%	16,3%	+3%	16,0%	-2%	17,1%	+7%	17,6%

\* Travailleurs belges de KBC Groupe SA.

# 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.



Référence dans le présent rapport annuel	Collaborateurs	Environnement (y compris le climat)	Droits de l'homme	Autres questions sociales	Lutte contre la corruption et la subornation
	<ul style="list-style-type: none"><li>chapitre Notre modèle d'entreprise, sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>chapitre Notre stratégie, sous Notre rôle dans la société et sous Attention portée au climat</li><li>chapitre Comment gérons-nous nos risques?, sous Risques climatiques et autres risques ESG</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>chapitre Notre stratégie, sous Attention portée aux droits de l'homme</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>chapitre Notre stratégie, sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise et sous Notre rôle dans la société</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous Lutte contre la corruption et la subornation et sous Culture d'entreprise et politique d'intégrité</li></ul>

Nous tenons compte dans la mesure du possible des directives de l'International Integrated Reporting Council pour établir notre rapport annuel, et nous 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. Il explique les principes de qualité et les indicateurs permettant de mesurer et de rendre compte des performances économiques, environnementales et sociales. 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](http://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

2

### 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): évaluées 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.
- POCI (purchased or originated credit impaired assets): actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création

## Compte de résultats consolidé

(en millions d'EUR)	Annexe	2020	2019
Revenus nets d'intérêts	3.1	4 467	4 618
<i>Revenus d'intérêts</i>	3.1	6 264	7 244
<i>Charges d'intérêts</i>	3.1	-1 797	-2 626
Assurances non-vie (avant réassurance)	3.7	865	756
<i>Primes acquises</i>	3.7	1 777	1 721
<i>Charges techniques</i>	3.7	-912	-966
Assurances vie (avant réassurance)	3.7	10	-6
<i>Primes acquises</i>	3.7	1 223	1 323
<i>Charges techniques</i>	3.7	-1 213	-1 329
Résultat net de la réassurance cédée	3.7	-20	-25
Revenus de dividendes	3.2	53	82
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	3.3	33	181
<i>Dont résultat sur instruments de capitaux propres (approche overlay)</i>	3.3	-14	93
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI	3.4	2	6
Revenus nets de commissions	3.5	1 609	1 734
<i>Revenus de commissions</i>	3.5	2 365	2 476
<i>Charges de commissions</i>	3.5	-755	-741
Autres revenus nets	3.6	176	282
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>		<b>7 195</b>	<b>7 629</b>
Charges d'exploitation	3.8	-4 156	-4 303
<i>Charges de personnel</i>	3.8	-2 329	-2 357
<i>Frais généraux administratifs</i>	3.8	-1 518	-1 595
<i>Amortissements sur actifs immobilisés</i>	3.8	-309	-351
Réductions de valeur	3.10	-1 182	-217
<i>sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur via OCI</i>	3.10	-1 074	-203
<i>sur goodwill</i>	3.10	0	0
<i>sur autres</i>	3.10	-108	-14
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	3.11	-11	7
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>1 847</b>	<b>3 116</b>
Impôts	3.12	-407	-627
Résultat net après impôts des activités abandonnées	–	0	0
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>		<b>1 440</b>	<b>2 489</b>
Attribuable à des participations minoritaires	–	0	0
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>	–	0	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère</b>		<b>1 440</b>	<b>2 489</b>
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>	–	0	0
Bénéfice par action (en EUR)			
Ordinaire	3.13	3,34	5,85
Dilué	3.13	3,34	5,85

- 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 Českkomoravská 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). ČMSS a donc été intégralement consolidée sur 7 mois en 2019, et sur 12 mois en 2020. Suite à l'acquisition de 99,44% de son capital, le résultat de la banque slovaque OTP Banka Slovensko sera intégralement consolidé à compter du 1er janvier 2021. OTP Banka Slovensko ne figure donc dans les résultats ni de 2019, ni de 2020. 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 -25 millions d'euros en 2020 (-27 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 -39 millions d'euros (dont -41 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 +2 millions d'euros de taxes), et (°) le résultat selon IAS 39, à savoir -14 millions d'euros (composés d'un résultat net réalisé de +116 millions d'euros et d'une réduction de valeur de -131 millions d'euros). De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 1.2.

Actions détenues à titre de placement de l'assureur en 2020: Illustration de l'approche overlay (en millions d'euros)	Sous IAS 39	Sous IFRS 9 sans overlay (choix FVPL)		Impact overlay	Sous IFRS 9 avec overlay
Résultats réalisés via le compte de résultats	116	116	–	–	116
Résultats non réalisés via le compte de résultats	–	-158	-158	–	–
Réductions de valeur via le compte de résultats	-131	–	131	–	-131
Résultats réalisés et non réalisés via OCI	-27	–	27	–	-27
Impôts (via le compte de résultats ou OCI)	2	2	–	–	2
Total via le compte de résultats ou OCI	-39	-39	0	–	-39

## Résultats consolidés réalisés et non réalisés (comprehensive income)

(en millions d'EUR)	2020	2019
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>	<b>1 440</b>	<b>2 489</b>
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 440	2 489
<b>OCI À TRAITER DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS</b>	<b>-66</b>	<b>510</b>
Variation nette de la réserve de réévaluation titres de créance FVOCI	138	411
Ajustements à la juste valeur avant impôts	175	544
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-45	-129
Transfert de la réserve au résultat net	8	-4
<i>Réductions de valeur</i>	5	-1
<i>Profits/pertes nets sur cessions</i>	5	0
<i>Impôts différés</i>	-2	-3
Variation nette de la réserve de réévaluation FVPL instruments de capitaux propres – approche overlay	-25	191
Ajustements à la juste valeur avant impôts	-42	288
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	2	-4
Transfert de la réserve au résultat net	14	-93
<i>Réductions de valeur</i>	131	24
<i>Profits/pertes nets sur cessions</i>	-116	-117
<i>Impôts différés</i>	0	0
Variation nette de la réserve de couverture (flux de trésorerie)	37	-68
Ajustements à la juste valeur avant impôts	-21	-158
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	6	37
Transfert de la réserve au résultat net	53	53
<i>Montant brut</i>	69	71
<i>Impôts différés</i>	-17	-17
Variation nette des écarts de conversion	-291	-18
Montant brut	-291	-18
Impôts différés	0	0
Couverture d'un investissement net dans des entités étrangères	74	3
Ajustements à la juste valeur avant impôts	95	-20
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-21	-13
Transfert de la réserve au résultat net	0	36
<i>Montant brut</i>	0	49
<i>Impôts différés</i>	0	-13
Variation nette liée aux entreprises associées et coentreprises	0	-6
Montant brut	0	-7
Impôts différés	0	1
Autres mutations	0	-3
<b>OCI À NE PAS TRAITER DANS LE COMPTE DE RÉSULTATS</b>	<b>-35</b>	<b>127</b>
Variation nette de la réserve de réévaluation instruments de capitaux propres FVOCI	7	8
Ajustements à la juste valeur avant impôts	8	11
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-1	-3
Variation nette des régimes à prestations définies	-46	119
Variations	-57	157
Impôts différés sur les variations	11	-38
Variation nette du risque de crédit propre	5	-1
Ajustements à la juste valeur avant impôts	7	-1
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-2	0
Variation nette liée aux entreprises associées et coentreprises	-2	0
Variations	-2	1
Impôts différés sur les variations	0	0
<b>TOTAL DES RÉSULTATS RÉALISÉS ET NON RÉALISÉS</b>	<b>1 339</b>	<b>3 126</b>
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 339	3 126

- Réserves de réévaluation en 2020: variation nette de la réserve de réévaluation instruments de capitaux propres FVPL - l'approche overlay (-25 millions d'euros) s'explique en grande partie par des variations de la juste valeur négatives, en partie compensées par des transferts au résultat net (réductions de valeur partiellement compensées par des ventes). La variation nette de la réserve de réévaluation titres de créance FVOCI (+138 millions d'euros) a été influencée positivement par une baisse des taux générale. L'augmentation de la réserve de couverture (couverture des flux de trésorerie) de 37 millions d'euros s'explique en partie par des liquidations (unwinding discount), partiellement compensées par la baisse des taux. La variation nette des régimes à prestations définies (-46 millions d'euros) est principalement liée au taux d'actualisation historiquement bas des engagements de pension, trop peu compensé par la baisse de rendement des investissements; ceci est en grande partie contrebalancé par l'impact de la réassurance du risque décès du fonds de pension KBC introduite à partir de 2020. La variation nette des écarts de conversion (-291 millions d'euros) est principalement causée par la dépréciation de la couronne tchèque (CZK) et du forint hongrois (HUF) face à l'euro. Celle-ci n'a été que partiellement compensée par la couverture des investissements nets dans les activités étrangères (+74 millions d'euros), dans la mesure où la politique de couverture des participations FX vise depuis la mi-2019 à stabiliser le ratio de capital du groupe (et non pas les capitaux propres des actionnaires).
- 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 des flux de trésorerie) de -68 millions d'euros, partiellement compensée par des liquidations (unwinding discount). 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).

## Bilan consolidé

en millions d'EUR	Annexe	31-12-2020	31-12-2019
<b>ACTIFS</b>			
Trésorerie, soldes avec les banques centrales et autres dépôts à vue auprès d'établissements de crédit	—	24 583	8 356
Actifs financiers	4.0	286 386	273 399
<i>Au coût amorti</i>	4.0	243 527	230 639
Évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	4.0	18 451	19 037
Évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4.0	24 248	23 563
Dont détenus à des fins de transaction	4.0	8 695	7 266
<i>Dérivés de couverture</i>	4.0	160	158
Part des réassureurs dans les provisions techniques, assurance	5.6	145	121
Gain/perte sur les positions en portefeuilles couvertes contre le risque de taux d'intérêt	—	1 360	478
Actifs d'impôts	5.2	1 624	1 434
<i>Actifs d'impôts exigibles</i>	5.2	125	96
<i>Actifs d'impôts différés</i>	5.2	1 499	1 337
Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	5.11	19	29
Participations dans des entreprises associées et des coentreprises	5.3	24	25
Immobilisations corporelles et immeubles de placement	5.4	3 691	3 818
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	5.5	1 551	1 458
Autres actifs	5.1	1 361	1 474
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>320 743</b>	<b>290 591</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>			
Passifs financiers	4.0	276 781	248 400
<i>Au coût amorti</i>	4.0	254 053	224 093
Évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4.0	21 409	23 137
Dont détenus à des fins de transaction	4.0	7 157	6 988
<i>Dérivés de couverture</i>	4.0	1 319	1 171
Provisions techniques avant réassurance	5.6	18 718	18 560
Gain/perte sur les positions en portefeuilles couvertes contre le risque de taux d'intérêt	—	99	-122
Passifs d'impôts	5.2	498	476
<i>Passifs d'impôts exigibles</i>	5.2	79	98
<i>Passifs d'impôts différés</i>	5.2	419	378
Passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	5.11	0	0
Provisions pour risques et charges	5.7	209	227
Autres passifs	5.8	2 908	2 827
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>299 214</b>	<b>270 369</b>
Total des capitaux propres	5.10	21 530	20 222
Capitaux propres des actionnaires	5.10	20 030	18 722
Instruments AT1 au sein des capitaux propres	5.10	1 500	1 500
Participations minoritaires	—	0	0
<b>TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>320 743</b>	<b>290 591</b>

- La hausse du total du bilan est largement liée aux TLTRO III; voir plus loin à l'Annexe 4.1.
- Suite à l'acquisition de 99,44% de la banque slovaque OTP Banka Slovensko, le bilan comprend cette entreprise au 31 décembre 2020. De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 6.6.
- Un changement opéré en 2020 dans les méthodes comptables des immobilisations incorporelles a donné lieu à la modification avec effet rétroactif des postes Actifs d'impôts différés, Passifs d'impôts différés, Goodwill et autres immobilisations incorporelles et Capitaux propres des actionnaires pour 2019. Voir Annexe 1.1.

## État consolidé des variations des capitaux propres

(en millions d'EUR)	Capital social souscrit et libéré	Prime d'émission	Actions propres	Résultat reporté	Total des réserves de réévaluation	Capitaux propres des actionnaires	Instruments AT1 au sein des capitaux propres	Participations minoritaires	Total des capitaux propres
<b>2020</b>									
Solde au début de l'exercice	1 458	5 498	-2	11 732	37	18 722	1 500	0	20 222
Résultat net pour la période	0	0	0	1 440	0	1 440	0	0	1 440
OCI reconnus dans les capitaux propres pour la période	0	0	0	0	-102	-102	0	0	-102
<b>Sous-total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 440</b>	<b>-102</b>	<b>1 339</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 339</b>
Dividendes	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Coupon sur instruments AT1	0	0	0	-50	0	-50	0	0	-50
Augmentation de capital	1	17	0	0	0	18	0	0	18
Transfert de la réserve au résultat reporté en cas de réalisation	0	0	0	23	-23	0	0	0	0
Rachat/Vente d'actions propres	0	0	1	0	0	1	0	0	1
Variations des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total des variations</b>	<b>1</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>1 414</b>	<b>-125</b>	<b>1 308</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 308</b>
Solde au terme de l'exercice	1 459	5 514	-1	13 146	-88	20 030	1 500	0	21 530
<b>2019</b>									
Solde au début de l'exercice	1 457	5 482	-3	10 901	-605	17 233	2 400	0	19 633
Modification des règles d'évaluation	0	0	0	-143	0	-143	0	0	-143
<b>Solde modifié au début de l'exercice</b>	<b>1 457</b>	<b>5 482</b>	<b>-3</b>	<b>10 758</b>	<b>-605</b>	<b>17 090</b>	<b>2 400</b>	<b>0</b>	<b>19 490</b>
Résultat net pour la période	0	0	0	2 489	0	2 489	0	0	2 489
OCI reconnus dans les capitaux propres pour la période	0	0	0	-3	640	637	0	0	637
<b>Sous-total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 486</b>	<b>640</b>	<b>3 126</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 126</b>
Dividendes	0	0	0	-1 457	0	-1 457	0	0	-1 457
Coupon sur instruments AT1	0	0	0	-52	0	-52	0	0	-52
Émissions/rachat d'instruments Tier 1 au sein des capitaux propres	0	0	0	-2	0	-2	-900	0	-902
Augmentation de capital	1	15	0	0	0	16	0	0	16
Transfert de la réserve au résultat reporté en cas de réalisation	0	0	0	-1	1	0	0	0	0
Variations des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total des variations</b>	<b>1</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>974</b>	<b>641</b>	<b>1 632</b>	<b>-900</b>	<b>0</b>	<b>732</b>
Solde au terme de l'exercice	1 458	5 498	-2	11 732	37	18 722	1 500	0	20 222

- Pour en faciliter la lecture, le tableau a été légèrement remanié. Les éléments composant la colonne Total des réserves de réévaluation sont désormais versés dans un tableau distinct, affiché ci-dessous. Détail des variations des réserves de réévaluation: voir sous Résultats consolidés réalisés et non réalisés.
- Modification des règles d'évaluation: un changement opéré en 2020 dans les méthodes comptables des immobilisations incorporelles a donné lieu à la modification avec effet rétroactif du poste Capitaux propres des actionnaires pour 2019. Voir Annexe 1.1.
- 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.
- Augmentations de capital, instruments AT1, rachat d'actions propres et 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 pour 2019. Conformément aux recommandations de la BCE en la matière, le poste Dividendes en 2020 est égal à zéro.
- Conformément à la recommandation de la BCE du 15 décembre 2020, qui limite le versement de dividendes, nous proposerons lors de l'Assemblée générale des Actionnaires de mai 2021, un dividende brut de 0,44 euro par action au titre de l'exercice 2020, payable en mai 2021. Le Conseil d'administration a par ailleurs l'intention de verser au quatrième trimestre 2021 un dividende brut supplémentaire de 2,0 euros par action pour l'exercice 2020 (ce montant n'est pas déduit des ratios de solvabilité à fin 2020). La décision finale du Conseil dépendra de la levée des restrictions de la BCE en termes de dividende.

### Composition de la colonne Total des réserves de réévaluation issue du tableau précédent (en millions d'euros)

	31-12-2020	31-12-2019	01-01-2019
Total	-88	37	-605
Réserve de réévaluation titres de créances FVOCI	1 130	992	586
Réserve de réévaluation instruments de capitaux propres FVPL - overlay	325	350	159
Réserve de réévaluation instruments de capitaux propres FVOCI	15	32	22
Réserve de couverture (flux de trésorerie)	-1 294	-1 331	-1 263
Écarts de conversion	-382	-92	-73
Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère	163	89	86
Variation des régimes à prestations définies	-45	0	-119
Risque de crédit propre via capitaux propres	1	-4	-3

## Flux de trésorerie consolidés

(en millions d'EUR)	Renvoi <sup>1</sup>	2020	2019
<b>ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>			
Résultat avant impôts	Compte de résultats consolidé	1 847	3 116
Ajustements pour	—	—	—
résultat avant impôts relatifs aux activités abandonnées	Compte de résultats consolidé	0	0
réductions de valeur et amortissements sur immobilisations (in)corporelles, immeubles de placement et titres	3.10, 4.2, 5.4, 5.5	586	418
profit/perte réalisé sur la cession d'investissements	—	-16	-105
variation des réductions de valeur sur prêts et avances	3.10	1 069	204
variation des provisions techniques avant réassurance	5.6	236	443
variation de la part des réassureurs dans les provisions techniques	5.6	-23	1
variation des autres provisions	5.7	2	25
autre bénéfice ou perte non réalisé	—	322	-599
résultat provenant des entreprises associées et coentreprises	3.11	11	-7
Flux de trésorerie liés au bénéfice d'exploitation avant impôts et variations des actifs et passifs d'exploitation	—	4 033	3 496
Variations des actifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	—	-6 138	-5 798
Actifs financiers au coût amorti, sans titres de créance	4.1	-5 890	-4 254
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	4.1	691	-99
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4.1	-815	-1 612
Dont actifs financiers détenus à des fins de transaction	4.1	-1 449	-840
Dérivés de couverture	4.1	-4	24
Actifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres actifs	—	-120	143
Variations des passifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	—	29 034	337
Passifs financiers au coût amorti	4.1	29 524	-1 296
Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4.1	-636	1 697
Dont passifs financiers détenus à des fins de transaction	4.1	284	1 147
Dérivés de couverture	4.1	129	-120
Provisions techniques avant réassurance	5.6	-6	-206
Passifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres passifs	—	23	262
Impôts sur le résultat payés	3.12	-560	-498
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités opérationnelles		26 369	-2 462
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>			
Achat de titres de créance évalués au coût amorti	4.1	-11 683	-7 335
Produits du remboursement de titres de créance évalués au coût amorti	4.1	5 019	5 870
Acquisition d'une filiale ou d'une unité commerciale, nette de la trésorerie acquise (y compris une augmentation de participation)	6.6	107	439
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	—	-10	-12
Produits de la cession d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	—	0	0
Dividendes perçus d'entreprises associées et coentreprises	—	0	2
Acquisition d'immeubles de placement	5.4	-86	-45
Produits de la vente d'immeubles de placement	5.4	60	59
Acquisition d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	5.5	-365	-282
Produits de la vente d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	5.5	50	5
Acquisition d'immobilisations corporelles	5.4	-638	-902
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	5.4	294	347
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités d'investissement		-7 253	-1 854
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>			
Achat ou vente d'actions propres	État consolidé des variations des capitaux propres	1	0
Émission ou remboursement de billets à ordre et autres titres de créance	4.1	617	1 366
Produits ou remboursement de dettes subordonnées	4.1	-136	-118
Paiements en principal relatifs aux obligations de location-financement	—	0	0
Produits de l'émission de capital social	État consolidé des variations des capitaux propres	18	16
Émission d'instruments AT1	État consolidé des variations des capitaux propres	0	-902
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	0	-1 457
Coupon sur instruments AT1	État consolidé des variations des capitaux propres	-50	-52
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités de financement		451	-1 148
<b>MUTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>			
Augmentation ou diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		-	19 566
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice		-	29 118
Effets des variations de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		-	-891
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période		-	47 794
<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>			
Intérêts versés <sup>2</sup>		3.1	-1 797
Intérêts perçus <sup>2</sup>		3.1	6 264
Dividendes perçus (y compris entreprises mises en équivalence)		3.2, 5.3	53
<b>COMPOSITION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>			
Trésorerie et soldes avec les banques centrales et autres dépôts à vue auprès d'établissements de crédit	Bilan consolidé	24 583	8 356
Prêts à terme aux banques à moins de trois mois, hors prises en pension		4.1	1 393
Prises en pension à maximum 3 mois avec des établissements de crédit et des entreprises d'investissement		4.1	26 422
Dépôts à vue de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement		4.1	-4 604
Trésorerie et équivalents de trésorerie inclus dans les groupes d'actifs destinés à être cédés		-	0
Total		-	47 794
<i>Dont indisponibles</i>		-	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:
  - Comptent notamment, en 2020, la souscription à des TLTRO III (19,5 milliards d'euros), en combinaison avec le résultat réalisé et la hausse des dépôts des clients.
  - Comptent 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.
- Flux de trésorerie nets relatifs aux activités d'investissement:
  - Comptent en 2020, notamment, de nouveaux investissements en titres de créance au coût amorti ainsi que +107 millions d'euros liés à la l'acquisition d'OPT Banka Slovensko (voir Annexe 6.6; le prix d'acquisition de 64 millions d'euros a été largement compensé par la trésorerie et les équivalents de trésorerie au bilan d'OPT Banka Slovensko).
  - Comptent 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.).
- Flux de trésorerie nets relatifs aux activités de financement:
  - comprennent en 2020 notamment:
    - 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 2020 est essentiellement liée aux émissions de 3 milliards d'euros et aux remboursements de 2,3 milliards d'euros;
    - le produit ou le remboursement de dettes subordonnées. KBC Ifima et KBC Groupe SA ont contribué à la majeure partie du montant; l'évolution en 2020 est essentiellement liée aux remboursements.
  - comprennent 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);
    - le produit 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 2019 est essentiellement liée aux émissions de 0,8 milliard d'euros et aux remboursements de 0,8 milliard d'euros.

## 1.0 Annexes aux méthodes comptables

### Annexe 1.1: déclaration de conformité

Le Conseil d'administration a approuvé la publication des comptes annuels consolidés de KBC Groupe SA, y compris toutes les annexes, le 18 mars 2021. 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 2020:

- Dans le cadre des phases 1 et 2 de la réforme de l'IBOR, l'IASB a modifié la norme IAS 39 (et les normes y afférentes) à un certain nombre d'égards. Ces modifications permettent d'être temporairement exonéré de l'obligation d'appliquer les exigences spécifiques en matière de comptabilité de couverture aux relations de couverture directement influencées par la réforme de l'IBOR. Outre les modifications de phase 1, KBC a pris la décision d'appliquer les modifications de phase 2 d'une manière anticipée. Des compléments d'information à ce propos sont proposés au chapitre intitulé 'Comment gérons-nous nos risques?'. La majorité des dérivés de couverture étant basés sur l'EURIBOR (consultez les positions en dérivés de couverture à l'annexe 4.8.2.), les modifications apportées à la norme IAS 39 dans le cadre de la réforme de l'IBOR n'ont eu aucune incidence significative sur la comptabilité de couverture.
- En 2020, nous avons modifié les méthodes comptables des immobilisations incorporelles, dans le but de fournir des informations plus pertinentes en nous concentrant sur des développements logiciels pertinents et importants (liés à notre stratégie de digitalisation dans une perspective front-end et/ou back-end). Seuls les logiciels dépassant ces critères d'importance peuvent être capitalisés et ceux qui n'atteignent pas les critères d'importance sont directement comptabilisés dans les charges d'exploitation. Les logiciels à faible valeur comptable ont, par conséquent, été décomptabilisés. Conformément aux exigences de la norme IAS8, la modification a été appliquée avec effet rétroactif (comme si les nouvelles méthodes comptables étaient déjà d'application à ce moment-là). Cette rétroactivité a donné lieu à une modification avec effet rétroactif de certaines données bilanaires relatives à 2019: il s'agit des postes Goodwill et autres immobilisations incorporelles (baisse de 182 millions d'euros), Actifs d'impôts différés (hausse de 38 millions d'euros), Passifs d'impôts différés (baisse de 2 millions d'euros) et Capitaux propres des actionnaires (baisse de 143 millions d'euros). Ces modifications ont une influence sur les annexes et tableaux suivants: Bilan consolidé, État consolidé des variations des capitaux propres, Annexe 5.2 et Annexe 5.5. L'impact étant limité, le compte de résultats de 2019 n'a pas été adapté rétroactivement.

Les normes IFRS suivantes ont été publiées, mais ne sont pas encore d'application en 2020. 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, 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 de 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. 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. Il est dirigé conjointement par Insurance Business et Finance et porte sur tous les départements et entités concernés au niveau du groupe et au niveau local. L'an dernier, l'accent était mis sur l'élaboration d'une interprétation univoque de la norme IFRS 17 chez KBC et la poursuite de la mise en œuvre d'un processus de clôture comptable conforme à la norme IFRS 17. L'interprétation de la norme IFRS 17 a été entre-temps adaptée au besoin lorsque de nouvelles informations ont été mises à disposition par des sources externes ou internes. Ceci nous permet également de tenir compte des modifications apportées à la norme d'origine, qui a été publiée par l'IASB en juin 2020. En ce qui concerne la ratification européenne de la norme IFRS 17 'modifiée', l'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) a publié son projet d'avis fin septembre 2020. Une fois que les avis des parties prenantes auront été traités, l'EFRAG devrait transmettre son avis définitif à la Commission européenne fin mars 2021.
- Autres: l'IASB a publié quelques adaptations mineures 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](http://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 overlay (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 spécifiques, 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 cela 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 duration 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).

## Reclassements

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);
- 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'assurance dans la catégorie FVPL - overlay jusqu'à la date d'entrée en vigueur d'IFRS 17. Tout instrument de capitaux propres lié à l'activité d'assurance 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 irréversible 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.

### Définitions 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 économique. 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'.

### Définitions 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 solvabilité se détériore considérablement.
- L'actif est classé comme improductif.
- L'actif est un actif restructuré et répond à la définition de défaut conformément aux politiques internes en matière de restructuration (par exemple, lorsqu'un actif restructuré n'ayant pas encore obtenu le statut de défaut dans les 2 ans suivant l'octroi d'une première restructuration fait l'objet d'une mesure de restructuration supplémentaire, ou lorsque ce type d'actif présente, dans les 2 ans, un arriéré de plus de 30 jours).
- 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 catégorie 1, de catégorie 2 et de catégorie 3, conformément à la pratique admise sur le plan international.

Tous les actifs financiers sont classés à la catégorie 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 à la catégorie 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 à la catégorie 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. catégorie 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 catégorie (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 (suite à la crise du coronavirus, par exemple), 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 à la catégorie 2 ne se justifie pas sur cette base, l'obligation reste à la catégorie 1. Un actif financier est immédiatement considéré comme étant en défaut (c.-à-d. catégorie 3) s'il répond à la définition de défaut. L'approche est symétrique, c'est-à-dire qu'un crédit qui a migré à la catégorie 2 ou 3 peut repasser à la catégorie 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 à la catégorie 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 à la catégorie 2, l'actif financier reste à la catégorie 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 catégorie (staging) est une augmentation de deux crans.
- Restructuration des crédits: les actifs financiers restructurés sont toujours considérés comme faisant partie de la catégorie 2, sauf s'ils répondent déjà à la définition de défaut. Dans ce cas, ils sont transférés à la catégorie 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 à la catégorie 2.
- Backstop de notation interne: KBC utilise un niveau absolu de probabilité de défaut en tant que backstop conditionnant la migration des actifs financiers à la catégorie 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 ne 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-dessus).

Un actif financier est immédiatement considéré comme étant en défaut (c.-à-d. catégorie 3) s'il répond à la définition de défaut. L'approche est symétrique, c'est-à-dire qu'un crédit qui a migré à la catégorie 2 ou 3 peut repasser à la catégorie 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 pallier les conséquences temporaires des dates d'entrée en vigueur différentes d'IFRS 9 et d'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, 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 à la 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 influer 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 de la branche 23 (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 d'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 détient 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 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;
- 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 euros;
- part du groupe dans le résultat: 1 000 000 d'euros (valeur absolue);
- part du groupe dans le total du bilan: 100 000 000 d'euros.

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.

## Cours de change utilisés\*

	Taux de change au 31-12-2020		Moyenne de taux de change en 2020	
	Variation par rapport au/à 31-12-2019		Variation par rapport au/à la moyenne de 2019	
	1 EUR = ... ... devise	Positive: appréciation face à l'EUR Négative: dépréciation face à l'EUR	1 EUR = ... ... devise	Positive: appréciation face à l'EUR Négative: dépréciation face à l'EUR
BGN	1,9558	0%	1,9558	0%
CZK	26,242	-3%	26,463	-3%
GBP	0,89903	-5%	0,88734	-1%
HUF	363,89	-9%	352,66	-8%
USD	1,2271	-8%	1,1427	-2%

\* 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: 1.4, 3.3, 3.7, 3.10, 4.2, 4.4 à 4.8 inclus, 5.2, 5.5 à 5.7 inclus, 5.9 et 6.1.

## Annexe 1.4: impact de la crise sanitaire

La pandémie de Corona et la série d'événements qu'elle a engendrés sur les marchés, ont considérablement dégradé la croissance et les perspectives économiques. Elles ont également incité les banques centrales et les gouvernements du monde entier à mettre en œuvre des mesures inconnues jusqu'alors.

Nous avons étroitement collaboré avec les pouvoirs publics pour soutenir tous les clients touchés par la crise. Nous avons à cette fin adopté tout un train de mesures, dont le report de paiement des crédits. Nous avons accordé, dans nos six pays stratégiques, pour 13,4 milliards d'euros de reports de crédits (selon la définition de l'ABE, au 31 décembre 2020). Pour quelque 8,7 milliards d'euros sur les 13,4 milliards d'euros précités, le moratoire accordé a pris fin en date du 31 décembre 2020; près de 96% de cette somme font à nouveau l'objet de remboursements normaux. Par ailleurs, nous avons également consenti pour 0,8 milliard d'euros de prêts dans le cadre des régimes publics de garantie mis en place pour faire face à la crise (la liste des mesures gouvernementales et sectorielles adoptées dans chacun de nos pays stratégiques se trouve à la page suivante).

Reports de remboursement (moratoires) accordés pour cause de crise sanitaire en 2020 (en milliards d'EUR)	Montant pour lequel un moratoire a été accordé en 2020 (encore au bilan au 31/12/2020)	Dont: le moratoire accordé a pris fin au 31/12/2020	
		Total	Par segment
Total	13,4	8,7	
Par segment			
Crédits hypothécaires (retail)	4,7	3,8	
Crédits aux PME	4,0	2,1	
Crédits aux grandes entreprises	3,9	2,5	
Autres	0,8	0,3	
Par pays			
Belgique	7,4	4,9	
République tchèque	2,2	2,2	
Slovaquie	0,8	0,3	
Hongrie (régime dit de 'opt-out')	1,6	0,0	
Bulgarie	0,2	0,2	
Irlande	1,2	1,1	

## Liste des mesures adoptées par les pouvoirs publics dans chacun de nos pays stratégiques (situation à fin février 2021)

Belgique	République tchèque	Slovaquie	Hongrie	Bulgarie	Irlande
<b>Reports de paiement (moratoires) sur crédits existants pour cause de crise sanitaire</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Opt-in: 3 mois pour le crédit à la consommation, 6-9 mois pour les crédits hypothécaires et les crédits aux clients non particuliers (initiallement jusqu'au 31 octobre 2020, reconduisant jusqu'au 31 mars 2021). Tous les reports de paiement prennent fin en juin 2021 (période de report totale de 9 mois au maximum).</li> <li>Pour les particuliers: report du remboursement du capital et des intérêts; pour les clients non particuliers: report du remboursement du capital uniquement</li> <li>Les intérêts cumulés pendant le sursis du capital uniquement.</li> <li>Le sursis est productif d'intérêts pour la banque, sauf pour les ménages dont le revenu net n'atteint pas 1.700 euros. Pour ce dernier groupe, la modification loss s'établit à 11 millions d'euros en 2020.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opt-in: 3 ou 6 mois (clôture de la période d'application au 30 septembre 2020, mais échéance de tous les reports à la fin octobre 2020)</li> <li>Applicable aux clients particuliers non particuliers.</li> <li>Pour les particuliers et les entrepreneurs: report du remboursement du capital et des intérêts; pour les clients non particuliers: report du remboursement du capital uniquement</li> <li>Les intérêts cumulés pendant le sursis n'étant payables qu'avec la dernière tranche, une modification loss de 5 millions d'euros a été enregistrée en 2020.</li> <li>Pour les crédits à la consommation, le taux d'intérêt, pendant la période de report, ne peut être supérieur au taux repo à 2 semaines + 8%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opt-in: 9 mois ou 6 mois (pour les contrats de location) – la plupart des reports de paiement arriveront à échéance au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2021.</li> <li>Applicable aux clients particuliers entrepreneurs et PME</li> <li>Report du remboursement du capital et des intérêts</li> <li>Le sursis est productif d'intérêts pour la banque, étant entendu qu'à l'issue de la période, les intérêts seront payables en une seule fois ou d'une manière linéaire, au choix du client. Cette dernière option donne lieu à une modification loss négligeable pour le groupe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opt-out: report de paiement général jusqu'au 31 décembre 2020, entre-temps reconduction jusqu'au 30 juin 2021.</li> <li>Applicable aux clients particuliers particuliers et non particuliers.</li> <li>Les conditions de reconduction sont identiques à celles du moratoire initial.</li> <li>Report du remboursement du capital et des intérêts</li> <li>Le sursis est productif d'intérêts pour la banque, étant entendu que les intérêts doivent être remboursés en 12 mois pour les crédits à la consommation, en 18 mois (ou 12+6) pour les clients non particuliers et en 60 mois pour les clients non particuliers: report du remboursement du capital uniquement</li> <li>Les intérêts cumulés pendant le sursis n'étant payables qu'avec la dernière tranche, une modification loss de 5 millions d'euros a été enregistrée en 2020.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opt-in: 9 mois (jusqu'au 31 décembre 2021 au plus tard); arrivée à échéance de la période d'application au 31 mars 2021.</li> <li>Applicable aux clients particuliers particuliers et non particuliers.</li> <li>Report du remboursement du capital avec ou sans report des intérêts</li> <li>La durée est en outre prolongée de 9 mois (ou 6+3).</li> <li>Les intérêts accumulés pendant le sursis doivent être remboursés en 12 mois pour les crédits à la consommation, en 18 mois (ou 12+6) pour les clients non particuliers et en 60 mois pour les clients non particuliers: report du remboursement à reportements constants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opt-in: 3 à 6 mois (arrivée à échéance de la période d'application au 30 septembre 2020)</li> <li>Applicable aux crédits hypothécaires, crédits à la consommation et crédits bancaires professionnels assortis d'un échéancier de remboursement du capital et des intérêts pendant 6 mois au plus (avec révision après 3 mois) pour les crédits hypothécaires et les crédits à la consommation, et pendant 3 mois pour les crédits bancaires professionnels</li> <li>Report offerte aux clients de prolonger leur crédit de 6 mois au plus, en fonction de la durée de l'interruption des remboursements</li> <li>Le sursis est productif d'intérêts pour la banque.</li> </ul>
<b>Régime de garantie et apport de liquidités pour les nouveaux crédits</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Régime de garantie de l'Etat, d'un montant de 40 milliards d'euros au maximum, destiné à couvrir les pertes sur les prêts non particuliers futurs (antérieurs au 31 décembre 2020) accordés à des entreprises viables, pour une durée qui ne peut excéder 12 mois et assortis d'un taux d'intérêt de 1,25% au maximum. La garantie couvre 50% des pertes au-delà de 3% des pertes de crédit totales, et 80% des pertes au-delà de 5%.</li> <li>Entrée en vigueur, au troisième trimestre de 2020, d'un régime de garantie de l'Etat modifié, d'un montant pouvant aller jusqu'à 10 milliards d'euros. Ce régime est destiné à couvrir les pertes sur les crédits futurs d'une durée d'un à trois ans (portée dans l'intervalle à cinq ans), accordés aux PME avant le 31 décembre 2020 (entre-temps reconduction jusqu'en juin 2021) et assortis d'un taux d'intérêt de 2% au maximum (2,5% si la durée &gt; 3 ans). La garantie couvre 80% de l'ensemble des pertes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La Banque de garantie et de développement tchèco-morave a mis en œuvre plusieurs plans (COVID II, COVID II Prague, COVID III) visant à garantir les prêts de fonds de roulement accordés par les banques commerciales à des clients non particuliers. Le montant du crédit est garanti à hauteur de 80% ou 90% en fonction du programme et de la taille de l'entreprise). Les intérêts sur ces crédits sont subventionnés jusqu'à 25% (COVID II). Le plan COVID III a entre-temps été reconduit jusqu'en juin 2021.</li> <li>Dans le cadre de son programme COVID Plus, la Coopération garantie et assurance à l'exportation offre des garanties sur les prêts accordés par les banques commerciales. Cette garantie couvre jusqu'à 90% du prêt, en fonction de la solvabilité de l'emprunteur. Le programme s'adresse aux entreprises dont les exportations ont représenté, en 2019, plus de 20% du chiffre d'affaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axé sur les PME, le programme de garantie 'Corona' du Holding d'investissement slovaque s'articule autour de deux composantes: (i) une garantie de l'Etat, limitée à 50% du portefeuille, et (ii) une bonification d'intérêts pouvant aller jusqu'à 4% l'an.</li> <li>Autres soutiens de nature financière revêtant la forme de garanties de l'Etat assorties d'une participation au coût de la garantie, accordés par: (i) la Banque Export-Import de Slovaquie (garantis jusqu'à 80%, pour les crédits d'un montant inférieur à 2 millions d'euros) et (ii) le Holding d'investissement slovaque (pour les crédits allant de 2 à 20 millions d'euros, garantis jusqu'à 90%). Sans limite de hauteur du portefeuille.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axé sur les PME, le programme de garantie 'Corona' du Holding d'investissement slovaque s'articule autour de deux composantes: (i) une garantie de l'Etat, limitée à 50% du portefeuille, et (ii) une bonification d'intérêts pouvant aller jusqu'à 4% l'an.</li> <li>Autres soutiens de nature financière revêtant la forme de garanties de l'Etat assorties d'une participation au coût de la garantie, accordés par: (i) la Banque Export-Import de Slovaquie (garantis jusqu'à 80%, pour les crédits d'un montant inférieur à 2 millions d'euros) et (ii) le Holding d'investissement slovaque (pour les crédits allant de 2 à 20 millions d'euros, garantis jusqu'à 90%). Sans limite de hauteur du portefeuille.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Régime de garantie accordé par Garantiq et par la Banque de développement hongroise, jusqu'à 90% du montant du crédit, pour une durée qui ne peut excéder 6 ans.</li> <li>Programme de Financement de la croissance mis en place par la Banque nationale de Hongrie, doté d'un montant-cadre de 4,2 milliards d'euros, qui permet aux PME d'obtenir des crédits à 20 ans au maximum, pour un taux d'intérêt qui ne peut excéder 2,5%.</li> <li>Le taux d'intérêt annuel sur les prêts accordés par les banques commerciales à la clientèle particulière ne peut être de plus de 5 points de pourcentage supérieur au taux directeur de la Banque centrale (jusqu'au 31 décembre 2020).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les autorités irlandaises ont arrêté des mesures d'une importance substantielle, notamment par le biais de la Strategic Banking Corporation of Ireland (SBCI). KBC Bank Ireland desservant une clientèle principalement particulière, les mesures axées sur les crédits à la clientèle non particulière sont moins pertinentes pour elle.</li> </ul>

## Principales conséquences de la crise du coronavirus sur nos résultats en 2020

Postes	Impact de la crise sanitaire	Voir Annexe/ chapitre:
Revenus nets d'intérêts	Affectés négativement par plusieurs baisses du taux des prises en pension pratiquées par la Banque Nationale tchèque, et le niveau généralement bas des taux longs. Ceci a été partiellement compensé par la diminution des frais de financement permise par le programme TLTRO III de la BCE et par l'augmentation des volumes de crédits.	3.1
Assurances dommages	Amélioration du résultat technique grâce à l'allègement de la sinistralité, lui-même dû au ralentissement de l'activité économique en périodes de confinement.	3.7
Assurances vie	Vente d'assurances vie mise à mal par la faiblesse des taux d'intérêt.	3.7
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	Impact particulièrement négatif de -0,4 milliard d'euros au premier trimestre de 2020, suite à la chute des marchés boursiers, au creusement des spreads de crédit et à la diminution des taux longs. Ce résultat négatif a été compensé au cours des trois trimestres qui ont suivi, mais le résultat de l'exercice n'en est pas moins inférieur de 149 millions d'euros à celui de l'exercice précédent.	3.3
Revenus nets de commissions	Recul des commissions sur les activités patrimoniales, auquel s'ajoute la diminution des commissions sur certains services bancaires, comme les paiements (pour cause, entre autres, de confinements), qu'a toutefois partiellement compensés l'augmentation de la commission liée aux titres.	3.5
Charges d'exploitation	Allègement des charges d'exploitation, qu'expliquent diverses mesures de réduction des coûts (ayant notamment engendré une diminution des provisions pour rémunérations variables et une baisse du nombre d'ETP), ainsi qu'un allègement des dépenses de marketing, de voyages, de fonctionnement et d'événements (directement lié à la baisse d'activité due aux confinements).	3.8
Réductions de valeur sur crédits (actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur via OCI)	Nette augmentation des réductions de valeur collectives - voir détail ci-après.	3.10 et 4.2
Réductions de valeur sur goodwill	Les évaluations annuelles des indicateurs de réductions de valeur sur le goodwill (déterminées selon la méthode des flux de trésorerie attendus) n'ont rien révélé qui irait en ce sens.	3.10 et 5.5
Réductions de valeur sur autres	Comptabilisation d'un montant de 29 millions d'euros de modification /losses en Belgique, en République tchèque et en Hongrie, qui s'expliquent par les moratoires accordés sur les remboursements des crédits dans ces pays dans le contexte de la crise sanitaire.	3.10
Impôts différés	Nous avons examiné la probabilité de disposer de bénéfices imposables, ce qui permettrait d'utiliser les différences temporaires déductibles sur la base d'estimations pour une période de 8 à 10 ans. L'examen révèle l'existence de bénéfices imposables estimés en suffisance.	3.12 et 5.2
Réserves de réévaluation	Recul des réserves de réévaluation FVPL instruments de capitaux propres des assureurs (approche overlay) et des écarts de conversion. Pour de plus amples informations, veuillez consulter le texte sous le tableau Résultats consolidés réalisés et non réalisés.	Résultats consolidés réalisés et non réalisés
Liquidités	Préservation d'une position de liquidités élevée pendant toute la durée de la crise sanitaire, grâce notamment à la participation au programme TLTRO III. Le LCR s'établissait à 147% et le NSFR à 146% à fin 2020, contre 138% et 136% respectivement à fin 2019.	Risque de liquidité au chapitre intitulé Comment gérons-nous les risques?
Solvabilité	Maintien d'une solvabilité solide. Le ratio common equity s'établissait, à fin 2020, à 17,6% (à pleine charge) ou 18,1% (transitionnel), contre 17,1% (à pleine charge) à fin 2019.	6.7 et chapitre Comment gérons-nous notre capital?
Engagements de pensions	Augmentation des passifs pour l'employeur en matière d'avantages du personnel (passifs liés aux régimes à prestations définies) imputable à l'impact du taux d'actualisation historiquement bas. La valeur des actifs a bien résisté, en raison d'une part de l'atonie des taux d'intérêt et d'autre part de la reprise continue des marchés boursiers après la flambée pandémique.	5.9

## Aperçu de l'impact de la crise du coronavirus sur nos activités en 2020

La partie intitulée Rapport du conseil d'administration se penche davantage dans le détail sur les conséquences de la crise sanitaire sur les activités et les parties prenantes du groupe, notamment en ce qui concerne:

- notre modèle d'entreprise: voir Comment créons-nous de la valeur durable? et Nos principaux défis
- le contexte macroéconomique: voir Dans quel environnement sommes-nous actifs? et Nos divisions
- nos clients: voir Le client est au centre de notre culture d'entreprise et Nos divisions
- nos collaborateurs: voir Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations
- la société: voir Nos divisions
- notre gestion des risques: voir Comment gérons-nous nos risques?
- la distribution de dividendes: voir Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations

## Précisions quant à l'impact de la crise sanitaire sur les réductions de valeur sur crédits en 2020

Nos modèles ECL ne reflétant pas adéquatement toutes les spécificités de la crise sanitaire et des diverses mesures arrêtées par les gouvernements des différents pays pour soutenir ménages, PME et entreprises dans ce contexte.

Un calcul expert based via un *management overlay* s'impose au niveau du portefeuille. Au premier trimestre de 2020, ce calcul est demeuré limité à un certain nombre de secteurs et sous-secteurs. Compte tenu des graves incertitudes que fait peser la crise sanitaire, à partir du deuxième trimestre, le management overlay a été étendu à tous les secteurs que compte notre portefeuille d'entreprises et de PME, ainsi qu'au portefeuille retail. Les pertes de crédit que la crise sanitaire est susceptible d'engendrer ont fait l'objet, au cours des trimestres suivants, de nouveaux calculs effectués selon une méthodologie identique, mais qui tient compte des scénarios économiques les plus récents.

En 2020, les glissements PD au sein du portefeuille sont demeurés limités, ce qui se traduit par des pourcentages de changements de catégorie (staging) stables (voir Annexe 4.2.1). Soulignons que conformément aux directives de la BCE, de l'ESMA et de l'ABE, aucune des mesures *conformes à l'ABE* arrêtées par les pouvoirs publics avant la fin du mois de septembre 2020 ni les nouvelles mesures adoptées entre octobre et décembre 2020 n'ont engendré de staging automatique.

Portefeuille de crédits et d'investissements, activités bancaires	2020	2019
Encours du portefeuille de crédits (en milliards d'EUR)	181	175
En fonction du type de contrepartie		
Retail	43%	42%
<i>Dont crédits hypothécaires</i>	40%	38%
<i>Dont crédits à la consommation</i>	3%	3%
PME	22%	22%
Entreprises	35%	37%
Par catégorie d'ECL - IFRS 9 (catégorie)		
Catégorie 1	85,2%	85,2%
Catégorie 2	11,5%	11,3%
Catégorie 3	3,3%	3,5%

Les conséquences plus précises de la crise sanitaire sur le portefeuille *performant* (performing) en date du 31 décembre 2020 ont fait l'objet d'un examen en trois étapes.

- La méthode utilisée pour ce faire se base sur les prévisions macroéconomiques actualisées de KBC à fin décembre 2020 (voir le paragraphe Scénarios macroéconomiques ci-après). Le scénario de base a été traduit en stress migration matrices expert based, par pays et par segment. Le portefeuille a été modifié à l'aide de cette matrice; une partie a été versée dans des classes PD inférieures ou s'est vu attribuer le statut 'défaut de paiement', une partie est demeurée inchangée et un faible pourcentage a intégré une classe supérieure. Les pertes de crédit escomptées ont ensuite fait l'objet d'un nouveau calcul sur la base de la nouvelle structure du portefeuille, résultat du staging inclus. L'évaluation de l'effet sur les pertes de crédit escomptées à la lumière du scénario 'corona' de base a été définie comme étant la différence entre les pertes de crédit escomptées calculées sur le portefeuille avant et après application de la stress migration matrix.
- Pour affiner l'estimation des pertes de crédit escomptées dans le contexte de la crise sanitaire, le calcul intègre de surcroît un effet sectoriel. La démarche a pour but de montrer que certains secteurs seront plus lourdement affectés que d'autres, ce qui ne se reflète pas encore dans les matrices de migration. Toutes les positions au sein du portefeuille 'PME et entreprises' ont été qualifiées de risque élevé, moyen ou faible, en fonction des conséquences escomptées de la crise sanitaire sur le secteur considéré (aucun stress sectoriel n'a toutefois été appliqué pour les crédits hypothécaires et à la consommation). Sur la base de cette classification, les pondérations expert based suivantes ont été appliquées à l'impact ECL: 150% pour les secteurs présentant un risque élevé, 100% pour les secteurs présentant un risque moyen et 50% pour les secteurs assortis d'un faible risque. Nous obtenons de la sorte une perte de crédit escomptée par secteur, calculée selon le scénario 'corona' de base. La répartition entre les secteurs à risque élevé, moyen et faible n'a guère changé dans le courant de 2020. Seules certaines activités sous-jacentes ont fait l'objet d'une nouvelle classification, passant de risque élevé à moyen, voire faible. Les modifications dans l'autre sens (passages de risque moyen à élevé) ont été très rares elles aussi. Vous trouverez un aperçu schématique de la situation au 31 décembre 2020 dans le tableau.
- Enfin, un management overlay pondéré par la probabilité a été calculé à la lumière du scénario de base, du scénario optimiste et du scénario pessimiste et des pondérations y afférentes. Un facteur d'échelle expert based a été appliqué à la perte de crédit escomptée par secteur selon le scénario 'corona' de base issu de l'étape précédente, dans le but de déterminer les conséquences collectives de la crise sanitaire dans les scénarios optimiste et pessimiste. L'overlay ultime a été obtenu en pondérant, en fonction de chacun des trois scénarios, les pertes de crédit escomptées pour cause de crise sanitaire de la manière suivante: 55% pour le scénario de base, 10% pour le scénario optimiste et 35% pour le scénario pessimiste.

Portefeuille de crédits et d'investissement aux PME et entreprises, en fonction de leur vulnérabilité au coronavirus	2020
Portefeuille de crédits et d'investissement aux PME et entreprises (en milliards d'euros)	103
Secteurs à risque élevé	24%
<i>Distribution (commerce de détail et commerce de gros)</i>	5,4%
<i>Industrie automobile</i>	3,5%
<i>Services (divertissements, loisirs et maisons de retraite)</i>	3,4%
<i>Immobilier commercial</i>	2,9%
<i>Métaux</i>	1,9%
<i>Machines et équipement lourd</i>	1,6%
<i>Hôtels, bars et restaurants</i>	1,3%
<i>Navigation (transport)</i>	1,1%
<i>Bâtiment et construction</i>	1,0%
<i>Reste (somme des secteurs &lt; 1%*)</i>	1,9%
Secteurs à risque moyen	41%
Secteurs à faible risque	35%

\* Inclut entre autres le secteur du transport aérien.

Pour le portefeuille *non performant* (non-performing), un avis expert basé des services de gestion des risques locaux nous a incités à procéder à une évaluation des retombées supplémentaire sur la base du portefeuille, pour les positions au sein de la catégorie 3 générées collectivement. Les réductions de valeur supplémentaires résultant de la crise sanitaire sur les dossiers de la catégorie 3 appréciés individuellement étant d'ores et déjà comprises dans les réductions de valeur spécifiques (qui sont donc déjà comptabilisées dans les réductions de valeur dans le compte de résultats), elles ne sont pas prises en considération dans le management overlay.

L'approche en trois phases appliquée au portefeuille performant, à laquelle s'ajoute l'évaluation des retombées supplémentaire pour le portefeuille non performant, aboutit à une perte de crédit collective escomptée pour cause de crise sanitaire de 783 millions d'euros (6% de la catégorie 1, 86% de la catégorie 2 et 8% de la catégorie 3) pour 2020.

- En 2020, les modèles ECL ont capturé 111 millions d'euros de ces conséquences, via les variables macroéconomiques ajustées utilisées pour le calcul.
- Au 31 décembre 2020, le management overlay total lié à la crise sanitaire s'élève à 672 millions d'euros. Exception faite du management overlay sur le portefeuille non performant, le management overlay est entièrement intégré à la catégorie 2.

En résumé:

- Durant l'exercice 2020, des réductions de valeur sur crédits ont été actées pour un montant total de 1 074 millions d'euros, composé comme suit:
  - Réductions de valeur collectives liées à la pandémie de Corona: 783 millions d'euros (111 millions d'euros capturés par les modèles ECL et 672 millions d'euros reposant sur un management overlay)
  - Autres réductions de valeur: 291 millions d'euros.
- Compte tenu de la perte de crédit totale escomptée pour cause de crise sanitaire, le ratio de pertes sur crédits atteint 0,60% en 2020. Sans la perte de crédit collective escomptée pour cause de crise sanitaire, il se serait élevé à 0,16%. L'exercice 2019 s'était achevé sur un ratio de pertes sur crédits de 0,12%.

ECL lié à la crise sanitaire selon les secteurs, portefeuille performant (en millions d'EUR, 2020)	Secteurs à risque élevé (à 150%)	Secteurs à risque moyen (à 100%)	Secteurs à faible risque (à 50%)	Crédits hypothécaires et autres crédits retail	Total
Scénario de base	241	194	60	123	618
Scénario optimiste	200	160	53	98	511
Scénario pessimiste	334	272	81	243	930

ECL collective due à la crise sanitaire par pays, portefeuilles performant et non performant (en millions d'EUR, 2020)	Scénario optimiste	Scénario de base	Scénario pessimiste	Pondéré (10% scénario optimiste +55% scénario de base +35% scénario pessimiste)	Portefeuille non performant	Total
Belgique	338	358	464	393	20	413
République tchèque	95	137	195	153	9	162
Slovaquie	23	32	48	37	0	37
Hongrie	25	45	81	56	0	56
Bulgarie	7	17	26	19	5	24
Irlande	23	29	116	59	32	91
Total	511	618	930	717	66	783

## Scénarios économiques

La pandémie de coronavirus continue de dominer l'économie mondiale. Le déploiement des différents vaccins soutiendra la reprise économique à moyen terme. Le redressement varie d'un pays à l'autre et est incertain. La résurgence possible du virus reste un motif de préoccupation et incite de nombreux pays à maintenir, voire même à prolonger, les mesures de protection.

Face à cette incertitude, nous conservons trois scénarios alternatifs: un scénario de base, un scénario plus optimiste et un scénario plus pessimiste. Nous estimons la probabilité du scénario optimiste à 10%, du scénario de base à 55% et du scénario pessimiste à 35%.

Scénario optimiste	Scénario de base	Scénario pessimiste
Propagation et impact du virus plus rapidement maîtrisés grâce à la vaccination à grande échelle rendue disponible plus rapidement que prévu, permettant d'abandonner plus vite les mesures de distanciation sociale et autres mesures de protection.	Début de la vaccination et intensification des tests et du traçage ne permettant qu'un assouplissement très limité des mesures de protection au cours du premier semestre 2021. Dès la mi-2021, la normalisation des interactions socio-économiques sera soutenue par un déploiement massif de vaccins efficaces. La normalisation des interactions socio-économiques n'aura pas lieu avant 2022 compte tenu du temps nécessaire au processus de vaccination.	Accélération de l'épidémie, qui continue à peser sur la société et sur l'économie, en raison des déconvenues rencontrées par le processus de vaccination (problèmes logistiques, résultats immunitaires décevants, etc.).
Reprise vigoureuse et continue à partir du premier semestre de 2021, permettant un retour rapide aux niveaux d'activité d'avant-crise.	Reprise progressive. Ce n'est qu'à partir du deuxième semestre 2021 que le déploiement massif de vaccins favorisera le retour à des niveaux d'avant-crise d'ici fin 2023.	Un ou plusieurs nouveaux chocs, déstabilisant et interrompant le mouvement de reprise.
Reprise en V marquée et brève	Reprise en U	Reprise davantage en L, avec un redressement lent de la barre horizontale

Le tableau ci-après présente ces scénarios, pour les trois principaux indicateurs (PIB, taux de chômage, indice des prix des logements) dans chacun de nos pays stratégiques, pour les prochaines années. Après, nous envisageons une transition linéaire progressive en direction d'une situation stable.

Scénarios macroéconomiques – principaux indicateurs (situation à fin 2020)

Scénario:	2020		2021		2022		
	de base	optimiste	de base	pessimiste	optimiste	de base	pessimiste
<b>Croissance du produit intérieur brut réel</b>							
Belgique	-7,4%	6,8%	0,9%	-4,5%	3,6%	4,1%	1,6%
République tchèque	-6,5%	4,4%	2,7%	-2,0%	4,1%	5,0%	3,2%
Hongrie	-6,0%	6,3%	3,5%	-1,0%	4,5%	4,8%	3,5%
Slovaquie	-6,8%	7,0%	4,2%	1,6%	4,8%	4,2%	3,2%
Bulgarie	-5,0%	4,0%	3,0%	-1,0%	3,0%	4,0%	2,0%
Irlande	2,5%	6,0%	4,0%	1,0%	6,0%	4,0%	1,0%
<b>Taux de chômage</b>							
Belgique	5,8%	6,2%	7,2%	8,2%	5,9%	6,9%	8,0%
République tchèque	3,3%	3,5%	4,2%	5,2%	3,3%	4,0%	5,6%
Hongrie	4,8%	4,2%	5,0%	7,0%	4,0%	4,6%	6,5%
Slovaquie	8,0%	8,0%	9,5%	12,0%	7,5%	8,0%	10,0%
Bulgarie	8,0%	6,0%	10,0%	12,0%	4,3%	7,0%	11,0%
Irlande	18,0%	5,0%	7,0%	14,0%	4,0%	6,0%	10,0%
<b>Indice des prix des maisons</b>							
Belgique	3,0%	2,0%	-3,0%	-5,0%	2,5%	1,0%	-2,0%
République tchèque	6,7%	3,6%	1,5%	-3,0%	4,0%	2,0%	-1,0%
Hongrie	-1,0%	2,5%	-1,0%	-4,0%	3,5%	2,0%	-1,0%
Slovaquie	9,0%	3,5%	1,2%	-4,0%	4,0%	2,0%	-1,0%
Bulgarie	1,0%	1,0%	0,0%	-1,0%	3,0%	3,0%	0,0%
Irlande	0,0%	3,0%	0,0%	-3,0%	4,0%	1,0%	-3,0%

Le taux de chômage de l'Irlande en 2020 comporte plutôt des licenciements temporaires que des pertes d'emplois permanentes et pourra s'améliorer rapidement en phase avec le déploiement de la vaccination en Irlande

## 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

	Division Belgique	Division République tchèque	Division Marchés internationaux	Dont: Hongrie Slovaquie Bulgarie Irlande	Centre de groupe	Centre de groupe Groupe KBC
<b>COMPTES DE RÉSULTATS 2020</b>						
Revenus nets d'intérêts	2 579	1 012	894	262	202	144
Assurances non-vie (avant réassurance)	562	141	150	55	27	68
<b>Primes acquises</b>	<b>1 141</b>	<b>302</b>	<b>143</b>	<b>52</b>	<b>126</b>	<b>0</b>
<b>Charges techniques</b>	<b>-579</b>	<b>-161</b>	<b>-172</b>	<b>-88</b>	<b>-25</b>	<b>-58</b>
Assurances vie (avant réassurance)	-63	48	26	-1	12	15
<b>Primes acquises</b>	<b>913</b>	<b>206</b>	<b>105</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>36</b>
<b>Charges techniques</b>	<b>-976</b>	<b>-158</b>	<b>-79</b>	<b>-36</b>	<b>-22</b>	<b>-21</b>
Résultat net de la réassurance cédée	-12	-1	-5	-3	3	-5
Revenus de dividendes	47	1	0	0	0	0
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	32	7	43	39	9	0
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI	0	1	2	1	2	0
Revenus nets de commissions	1 138	203	273	191	58	28
Autres revenus nets	157	13	8	4	8	3
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>4 438</b>	<b>1 425</b>	<b>1 391</b>	<b>548</b>	<b>320</b>	<b>253</b>
Charges d'exploitation <sup>a</sup>	-2 398	-752	-894	-323	-204	-139
Réductions de valeur	-695	-226	-250	-85	-45	-30
<b>Données sur actifs financiers (AC et FV/OCI)</b>	<b>-654</b>	<b>-210</b>	<b>-217</b>	<b>-59</b>	<b>-42</b>	<b>-27</b>
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-9	-2	0	0	0	0
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>1 335</b>	<b>446</b>	<b>247</b>	<b>140</b>	<b>71</b>	<b>84</b>
Impôts	-335	-71	-48	-26	-15	-9
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>	<b>1 001</b>	<b>375</b>	<b>199</b>	<b>114</b>	<b>56</b>	<b>76</b>
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère</b>	<b>1 001</b>	<b>375</b>	<b>199</b>	<b>114</b>	<b>56</b>	<b>76</b>
a Dont éléments sans effet de trésorerie	-52	-85	-96	-35	-17	-15
Amortissements sur actifs immobilisés	-53	-86	-94	-33	-17	-15
Autres	1	1	-2	-2	0	0
Acquisition d'immobilisations*	489	227	225	96	64	40
					25	148
						1 089

\* Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, immeubles de placement, immobilisations incorporelles, participations dans des entreprises associées et goodwill et autres immobilisations incorporelles.

COMPTRE DE RÉSULTATS 2019 (en millions d'EUR)	Division Belgique	Division République tchèque	Division Marchés internationaux	Dont: Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande	Centre de groupe	Groupe KBC
<b>RÉSULTAT NET</b>									
Revenus nés d'intérêts			2 516	1 277	863	254	204	141	263
Assurances non-vie (avant réassurance)			494	115	136	48	28	60	0
<i>Primes acquises</i>			1 115	281	315	145	47	122	0
Charges techniques			-621	-166	-179	-97	-19	-62	0
Assurances vie (avant réassurance)			-95	54	36	8	12	16	0
<i>Primes acquises</i>			1 000	228	95	17	43	36	0
Charges techniques			-1 095	-174	-60	-9	-30	-21	0
Résultat net de la réassurance cédée			-2	-5	-8	-2	-2	-5	0
Revenus de dividendes			78	1	0	0	0	0	0
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats			177	-85	48	33	4	15	-4
Résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI			4	0	2	1	1	0	0
Revenus nets de commissions			1 182	254	301	215	65	24	-2
Autres revenus nets			187	102	-11	2	9	1	-23
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>			4 542	1 714	1 367	558	322	252	235
Charges d'exploitation <sup>a</sup>			-2 485	-770	-932	-353	-211	-139	-229
Réductions de valeur			-244	-17	12	-1	-11	-9	33
<i>Dont sur actifs financiers (AC et FVOCI)</i>			-241	-12	18	1	-11	-5	33
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises			-6	8	5	0	0	0	0
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS			1 807	935	452	204	100	104	39
Impôts			-463	-146	-73	-31	-21	-11	-10
Résultat net après impôts des activités abandonnées			0	0	0	0	0	0	0
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>			1 344	789	379	173	79	93	29
Attribuable à des participations minoritaires			0	0	0	0	0	0	0
<b>Attribuable aux actionnaires de la société mère</b>			<b>1 344</b>	<b>789</b>	<b>379</b>	<b>173</b>	<b>79</b>	<b>93</b>	<b>29</b>
a Dont éléments sans effet de trésorerie			-52	-89	-95	-38	-17	-15	-26
Amortissements sur actifs immobilisés			-53	-91	-95	-37	-17	-15	-26
Autres			0	2	-1	0	0	0	1
Acquisition d'immobilisations*			560	178	308	80	70	104	53

\* Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, immeubles de placement, immobilisations incorporelles, participations dans des entreprises associées et goodwill et autres immobilisations incorporelles.

## Annexe 2.3: information 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 internationaux	Dont:				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
<b>BILAN AU 31-12-2020</b>									
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	135 442	41 610	28 075	8 982	8 601	5 453	5 040	10 303	215 430
Dépôts à vue	59 025	24 637	17 325	7 390	5 161	3 508	1 266	0	100 986
Dépôts à terme	6 426	764	4 712	489	1 662	1 213	1 348	0	11 902
Comptes d'épargne	55 299	14 052	5 511	891	1 464	732	2 425	0	74 862
Titres de créance	12 556	1 671	347	213	133	0	0	10 303	24 877
Autres	2 136	486	181	0	181	0	0	0	2 803
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	103 092	29 099	27 430	4 940	9 016	3 508	9 966	1	159 621
Prêts à terme	54 572	8 584	6 326	2 302	2 731	1 229	64	0	69 482
Prêts hypothécaires	38 831	16 190	16 929	1 600	4 707	778	9 844	0	71 950
Autres	9 689	4 325	4 175	1 038	1 578	1 501	58	1	18 189
<b>BILAN 31-12-2019</b>									
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	130 771	39 559	24 041	7 953	6 480	4 439	5 169	8 999	203 369
Dépôts à vue	50 251	21 811	13 564	6 268	3 763	2 526	1 007	0	85 626
Dépôts à terme	8 376	1 878	5 240	636	1 000	1 159	2 445	0	15 494
Comptes d'épargne	51 685	12 673	4 699	875	1 353	754	1 718	0	69 057
Titres de créance	18 149	2 711	326	174	153	0	0	8 999	30 185
Autres	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
Prêts à terme	54 220	9 068	5 589	2 033	2 355	1 160	41	0	68 877
Prêts hypothécaires	36 445	15 768	15 584	1 596	3 641	693	9 654	0	67 796
Autres	10 244	5 021	3 877	994	1 509	1 308	65	1	19 142

## 3.0 Annexes relatives au compte de résultats

### Annexe 3.1: revenus nets d'intérêts

(en millions d'EUR)	2020	2019
Total	4 467	4 618
Revenus d'intérêts	6 264	7 244
Revenus d'intérêts sur instruments financiers calculés selon le taux d'intérêt effectif		
Actifs financiers au coût amorti	4 869	5 536
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	330	333
Dérivés de couverture	377	486
Passifs financiers (taux négatifs)	222	51
Autres	10	15
Revenus d'intérêts sur autres instruments financiers		
Actifs financiers obligatoirement évalués à la juste valeur autres que détenus à des fins de transaction	14	8
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	442	816
Dont couvertures économiques	398	789
Autres actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	0	0
Charges d'intérêts	-1 797	-2 626
Charges d'intérêts sur instruments financiers calculés selon le taux d'intérêt effectif		
Passifs financiers au coût amorti	-707	-1 276
Dérivés de couverture	-632	-663
Actifs financiers (taux négatifs)	-79	-70
Autres	-5	-6
Charges d'intérêts sur autres instruments financiers		
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	-345	-563
Dont couvertures économiques	-313	-525
Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-25	-40
Charges nettes d'intérêts relatives aux régimes à prestations définies	-3	-8

- Passifs/actifs financiers (taux négatifs): la majeure partie de ces taux négatifs ont trait à des transactions avec des banques centrales et avec des contreparties interbancaires et professionnelles, ainsi qu'au TLTRO (de plus amples informations sur le TLTRO sont fournies à l'Annexe 4.1).
- Impact de la crise sanitaire: voir Annexe 1.4.

### Annexe 3.2: revenus de dividendes

(en millions d'EUR)	2020	2019
Total	53	82
Instruments de capitaux propres obligatoirement évalués à la juste valeur autres que détenus à des fins de transaction	30	43
Instruments de capitaux propres détenus à des fins de transaction	13	26
Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	9	13

### Annexe 3.3: résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats

(en millions d'EUR)	2020	2019
Total	33	181
Ventilation du total en fonction du portefeuille IFRS		
Instruments financiers obligatoirement évalués à la juste valeur autres que détenus à des fins de transaction et approche overlay	-433	862
Instruments financiers détenus à des fins de transaction (y compris les intérêts sur les produits dérivés de couverture non ALM et les fluctuations de la valeur de marché de tous les instruments)	-175	34
Instruments financiers auxquels s'applique l'approche overlay	-14	93
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	443	-894
Transactions de change	295	136
Résultats du traitement des transactions de couverture	-84	-50
Répartition des transactions de couverture		
Micro-couverture couvertures de juste valeur	-5	-6
Variations de juste valeur des instruments couverts	-28	0
Variations de juste valeur des dérivés de couverture	22	-5
Couvertures des flux de trésorerie	5	-3
Variations de juste valeur des instruments de couverture, part inefficace	5	-3
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	10	37
Variations de juste valeur des instruments couverts	677	479
Variations de juste valeur des dérivés de couverture	-667	-443
Arrêt de la comptabilité de couverture en cas de couverture à la juste valeur	-19	-11
Arrêt de la comptabilité de couverture en cas de couverture de flux de trésorerie	-74	-67
Ventilation du total en fonction du driver		
Ajustements de la valeur de marché (xVA)	13	1
Variation de valeur des instruments dérivés utilisés à des fins de gestion du bilan	-94	-1
Instruments financiers auxquels s'applique l'approche overlay	-14	93
plus- ou moins-values consécutives à la vente	116	117
Réductions de valeur	-131	-24
Salles des marchés et autres	128	88

- Dérivés de couverture ALM (comptabilisés dans la comptabilité de couverture): les intérêts de ces dérivés de couverture sont repris sous les Revenus nets d'intérêts. Les variations de juste valeur de ces dérivés de couverture, 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 dérivés de couverture ALM qui ne figurent pas dans la comptabilité de couverture (et qui sont donc classés parmi les instruments de trading) se conforment aux mêmes principes, à ceci près 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.
- 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 -441 et +441 millions d'euros en 2020 et respectivement +832 et -832 millions d'euros en 2019). Le mouvement opposé en 2020 par rapport à 2019 s'explique par le climat boursier favorable en 2019, alors que l'année boursière 2020 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.

- Impact de la crise sanitaire: voir Annexe 1.4.

#### Annexe 3.4: résultat net réalisé sur instruments de dette à la juste valeur via OCI

- Il n'y avait en 2020 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)	2020	2019
Total	1 609	1 734
Commissions perçues	2 365	2 476
Commissions versées	-755	-741
Ventilation selon le type		
Services de gestion de fortune	1 002	1 088
<i>Commissions perçues</i>	1 061	1 145
<i>Commissions versées</i>	-59	-57
Services bancaires	895	930
<i>Commissions perçues</i>	1 225	1 266
<i>Commissions versées</i>	-330	-336
Distribution	-288	-284
<i>Commissions perçues</i>	78	64
<i>Commissions versées</i>	-366	-348

- 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).
- Impact de la crise sanitaire: voir Annexe 1.4.

### Annexe 3.6: autres revenus nets

(en millions d'EUR)	2020	2019
Total	176	282
Dont des plus- ou moins-values consécutives aux éléments suivants:		
la vente d'actifs financiers au coût amorti	11	14
le rachat de passifs financiers au coût amorti	0	9
autres, parmi lesquels:	165	259
<i>revenus des activités de leasing (essentiellement opérationnelles), groupe KBC Lease</i>	76	72
<i>revenus du Groupe VAB</i>	49	41
<i>règlement de dossiers juridiques</i>	0	9
<i>provision pour tracker mortgage review</i>	-9	-23
<i>réévaluation de la participation existante dans ČMSS</i>	-	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 (dont 14 millions d'euros comme provision pour une sanction potentielle) ont été comptabilisés; en 2020, 9 millions d'euros (dont 4 millions d'euros relatifs à la sanction) ont été comptabilisés.
- Règlement de dossiers juridiques: concerne en 2019 les dossiers République tchèque (6 millions d'euros) et Centre de groupe (3 millions d'euros).
- Réévaluation de la participation existante dans ČMSS en 2019: 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, qui peuvent être consultés à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com). 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? et dans le rapport annuel de KBC Assurances (disponible à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com)).

## Annexe 3.7.1: aperçu

(en millions d'EUR)	Vie	Non-vie	Compte non technique	Total
<b>2020</b>				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 223	1 795	0	3 019
<i>Dont variation de la provision pour primes non acquises</i>	-2	-28	0	-30
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 212	-913	0	-2 126
<i>Prestations</i>	-1 137	-806	0	-1 943
<i>Variation des provisions techniques</i>	-53	-101	0	-154
<i>Autre résultat technique</i>	-22	-6	0	-28
Revenus nets de commissions	-17	-346	0	-362
Résultat net de la réassurance cédée	-2	-18	0	-20
Frais généraux administratifs	-139	-248	-2	-390
<i>Frais internes de règlement des sinistres</i>	-8	-60	0	-67
<i>Frais d'acquisition indirects</i>	-30	-68	0	-98
<i>Frais administratifs</i>	-102	-120	0	-222
<i>Coûts de gestion pour investissements</i>	0	0	-2	-2
Résultat technique	-148	271	-2	121
Produits de placements*	355	92	29	477
Résultat technico-financier	207	363	27	598
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-	-	0	0
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>207</b>	<b>363</b>	<b>27</b>	<b>598</b>
Impôts	-	-	-	-132
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>466</b>
<i>Attribuable à des participations minoritaires</i>	-	-	-	0
<i>Attribuable aux actionnaires de la société mère</i>	-	-	-	466
<b>2019</b>				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 324	1 741	0	3 065
<i>Dont variation de la provision pour primes non acquises</i>	-1	-53	0	-54
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 329	-967	0	-2 296
<i>Prestations</i>	-1 119	-848	0	-1 966
<i>Variation des provisions techniques</i>	-267	-113	0	-380
<i>Autre résultat technique</i>	57	-7	0	50
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 technico-financier	309	254	22	585
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-	-	4	4
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>309</b>	<b>254</b>	<b>26</b>	<b>589</b>
Impôts	-	-	-	-127
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>462</b>
<i>Attribuable à des participations minoritaires</i>	-	-	-	0
<i>Attribuable aux actionnaires de la société mère</i>	-	-	-	462

\* Les produits de placements se composent de (en millions d'euros, respectivement pour 2020 et 2019): revenus nets d'intérêts (450, 460), revenus nets de dividendes (34, 47), résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats (1, 103), autres revenus nets (8, -3) et réductions de valeur (-15, -3). Le compte non technique contient également les résultats de filiales hors assurances, telles que le Groupe VAB et ADD, de même que d'un certain nombre de 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 2020, le résultat technique des assurances dommages a été influencé de façon négative notamment par les tempêtes en Belgique et de façon positive par le ralentissement de l'activité économique en périodes de confinement (diminution du nombre de sinistres; voir également Annexe 1.4). En 2019, le résultat technique des assurances dommages a été influencé de façon négative notamment par les tempêtes en Belgique et en République tchèque, par d'importants dommages causés par des incendies en Belgique, et par la réévaluation des provisions pour sinistres au cours du deuxième trimestre de 2019.

**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)**

	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Assurances non-vie (avant réassurance) – Primes acquises		
Dans le compte de résultats consolidé	1 777	1 721
Ajout des primes des transactions entre banque et assureur au sein du groupe	18	20
À l'Annexe 3.7.1	1 795	1 741
Assurances vie (avant réassurance) – Primes acquises		
Dans le compte de résultats consolidé	1 223	1 323
Ajout des primes des transactions entre banque et assureur au sein du groupe	0	0
À l'Annexe 3.7.1	1 223	1 324

**Annexe 3.7.2: assurances vie**

(en millions d'EUR)	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Total	1 223	1 324
Par catégorie IFRS		
Contrats d'assurance	902	909
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	322	414
Par type		
Réassurance acceptée	0	0
Affaires directes	1 223	1 324
Ventilation des affaires directes		
Primes individuelles	869	979
<i>Prix d'achat</i>	131	264
<i>Primes périodiques</i>	738	715
Primes d'assurances de groupe	355	345
<i>Prix d'achat</i>	50	55
<i>Primes périodiques</i>	305	290
Vente totale assurances vie, y compris contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire		
Branche 23	965	733
Branche 21	1 024	1 116
Total	1 989	1 849

- 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 1,0 milliard d'euros en 2020 et 0,7 milliard d'euros en 2019. 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
2020					
Total	1 795	-913	-593	-18	271
Réassurance acceptée	26	-16	-11	-13	-14
Affaires directes	1 770	-897	-583	-5	285
Accidents et maladies, branches 1 et 2, sauf accidents du travail	117	-69	-39	0	9
Accidents du travail, branche 1	77	-62	-17	-3	-6
Véhicules automoteurs responsabilité civile, branche 10	502	-306	-140	7	63
Véhicules automoteurs autres branches, branches 3 et 7	301	-138	-99	-1	62
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	528	-197	-199	-9	124
Responsabilité civile générale, branche 13	128	-88	-43	2	0
Crédits et cautions, branches 14 et 15	0	0	0	0	0
Perdes pécuniaires diverses, branche 16	21	-7	-8	0	6
Protection juridique, branche 17	60	-21	-21	0	17
Assistance, branche 18	30	-7	-14	0	10
2019					
Total	1 741	-967	-585	-22	167
Réassurance acceptée	14	-11	-10	-17	-24
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	-141	0	46
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
Perdes 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

### Annexe 3.8: charges d'exploitation

(en millions d'EUR)	2020	2019
Total	-4 156	-4 303
Charges de personnel	-2 329	-2 357
Frais généraux administratifs	-1 518	-1 595
<i>Dont taxes sur les banques</i>	-503	-491
Amortissements sur actifs immobilisés	-309	-351

- **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 503 millions d'euros en 2020 et 491 millions d'euros en 2019. Le chiffre de 2020 se compose de la manière suivante: 291 millions d'euros dans la division Belgique, 41 millions d'euros dans la division République tchèque, 20 millions d'euros en Slovaquie, 17 millions d'euros en Bulgarie, 103 millions d'euros en Hongrie et 31 millions d'euros en Irlande.
- **Impact de la crise sanitaire:** voir Annexe 1.4.
- 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 2020 et 2019, 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 2020 à la comptabilisation d'un avantage du personnel limité (4 millions d'euros) étant donné que le prix d'émission affichait une décote par rapport au cours de Bourse. Vous trouverez des informations sur le cours de l'action KBC dans la partie Rapport du Conseil d'administration.

### Annexe 3.9: personnel

(En nombre)	2020	2019
Effectif moyen, en ETP	37 137	37 629
En fonction de la structure juridique		
KBC Bank	28 838	29 530
KBC Assurances	3 972	3 996
KBC Groupe SA (le holding)	4 327	4 103
En fonction du statut		
Ouvriers	380	363
Employés	36 500	37 009
Membres de la direction (senior management)	257	257

- **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 (intégralement consolidée depuis juin 2019 suite au rachat de la participation restante de 45%) sont repris pour sept douzièmes (juin-décembre) dans les chiffres de 2019 et pour 12 mois dans les chiffres de 2020. Les effectifs d'OTP Banka Slovensko (reprise fin novembre 2020) ne sont pas encore repris dans les chiffres de 2020.
- En mai 2019, nous avons également entamé une optimisation de la gouvernance à l'échelle du groupe, dans le but d'améliorer notre efficience opérationnelle. Cet exercice d'optimisation a des conséquences pour certains de nos collaborateurs. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet au chapitre Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations.

## Annexe 3.10: réductions de valeur (impairments) – compte de résultats

(en millions d'EUR)	2020	2019
Total	-1 182	-217
Réductions de valeur sur actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur via OCI	-1 074	-203
Dont réductions de valeur sur actifs financiers au coût amorti	-1 069	-204
Par produit		
Prêts et avances	-1 067	-182
Titres de créance	0	-1
Engagements et garanties financières hors bilan	-2	-21
Par type		
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	-44	-20
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	-724	48
Catégorie 3 (ECL pour durée résiduelle)	-302	-237
Actifs financiers dépréciés dès leur acquisition ou leur création	1	6
Dont réductions de valeur sur actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	-5	1
Titres de créance	-5	1
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	-2	0
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	-2	1
Catégorie 3 (ECL pour durée résiduelle)	0	0
Réductions de valeur sur goodwill	0	0
Réductions de valeur sur autres	-108	-14
Immobilisations incorporelles (sans goodwill)	-64	-6
Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)	-9	-3
Entreprises associées et coentreprises	0	0
Autres	-35	-5

- 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. Leur répartition est la suivante (+ constitue une augmentation et - une diminution des réductions de valeur):
  - division Belgique: +654 millions d'euros en 2020, +241 millions d'euros en 2019;
  - division République tchèque: +210 millions d'euros en 2020, +12 millions d'euros en 2019;
  - division Marchés internationaux: +217 millions d'euros en 2020, -18 millions d'euros en 2019 (Irlande: +90 millions d'euros en 2020 et -33 millions d'euros en 2019; Hongrie +59 millions d'euros en 2020 et -1 million d'euros en 2019; Slovaquie +42 millions d'euros en 2020 et +11 millions d'euros en 2019; Bulgarie +27 millions d'euros en 2020 et +5 millions d'euros en 2019);
  - Centre de groupe: -7 millions d'euros en 2020, -32 millions d'euros en 2019.
- Les réductions de valeur sur crédits comprennent en 2020 783 millions d'euros d'ECL collectives (crise sanitaire). Voir Annexe 1.4.
- Les réductions de valeur sur autres (immobilisations incorporelles (sans goodwill)) incluent en 2020 une réduction de valeur sur logiciels de 59 millions d'euros, actées au quatrième trimestre, en lien avec des projets logiciels (partiellement) écartés (dont 28 millions d'euros en Belgique, 6 millions d'euros en République tchèque, 5 millions d'euros en Hongrie, 2 millions d'euros en Slovaquie, 1 million d'euros en Bulgarie et 18 millions d'euros dans le Centre de groupe).
- Les réductions de valeur sur autres (autres) englobent 29 millions d'euros de modification losses en Belgique, en République tchèque et en Hongrie, qui s'expliquent par les moratoires accordés sur les remboursements des crédits dans ces pays dans le contexte de la crise sanitaire. Voir Annexe 1.4 du présent rapport pour de plus amples informations.
- 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 de plus amples informations sur les crédits dépréciés (impaired, catégorie 3).
- 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 2020, 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 différentiation 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. L'annexe 1.4 expose les scénarios optimiste, pessimiste et de base pour les trois principaux indicateurs (PIB, taux de chômage, prix des logements) dans chacun de nos pays stratégiques pour les trois prochaines années.
- Nos modèles ECL ne reflétant pas adéquatement toutes les spécificités de la crise sanitaire et des mesures arrêtées par les gouvernements des différents pays pour soutenir ménages, PME et entreprises dans ce contexte, nous avons effectué, au niveau du portefeuille et via un management overlay, un calcul expert basé qui tient compte des circonstances macroéconomiques et des diverses mesures arrêtées par les pouvoirs publics. Voir Annexe 1.4 ci-après.
- Nous adoptons trois scénarios macroéconomiques futurs distincts, avec des pondérations différentes pour le calcul de l'ECL. Les pondérations à la fin de 2020 sont de 55% pour le scénario de base, de 10% pour le scénario 'up' et de 35% pour le scénario 'down'. La période future totale considérée (forecast horizon) est de 30 ans. Reportez-vous à l'Annexe 1.4. pour de plus amples informations sur les principaux paramètres macroéconomiques.
- Une analyse de sensibilité de l'impact de ces multiples scénarios économiques sur l'ECL calculée collectivement (c'est-à-dire hors ECL sur les dossiers calculés individuellement de 1,9 milliard d'euros à fin 2020 et de 1,8 milliard d'euros à fin 2019), montre que le scénario de base aboutit à une ECL de 1,7 milliard d'euros (1,1 milliard d'euros en 2019), soit 0,4 milliard d'euros de moins que dans le cas du scénario 'down' (0,0 milliard d'euros en 2019) et 0,1 milliard d'euros de plus que dans le cas du scénario 'up' (0,1 milliard d'euros en 2019). L'ECL calculée collectivement, pondérée en fonction du scénario (qui a été appliqué), s'élève à 1,8 milliard d'euros (1,1 milliard d'euros en 2019). Soulignons que ces montants tiennent compte du management overlay (par scénario) lié à la crise sanitaire à fin 2020 (voir Annexe 1.4).

### Annexe 3.11: quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)	2020	2019
Total	-11	7
Dont:		
ČMSS	-	9
Isabel SA	1	1
Joyn International SA	-3	-2
Bancontact Payconiq Company SA	0	-1
Payconiq International S.A.	-7	-4
NLB Vita*	-	4
Mallpay	-2	0

\* Cédé en 2020 – voir Annexe 6.6.

- Pour 2019, le poste Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises inclut essentiellement ČMSS, une coentreprise de ČSOB en République tchèque. Suite au rachat de la participation restante dans cette société, KBC détient, depuis juin 2019, 100% de ČMSS, qui est dès lors intégralement consolidée depuis 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)	2020	2019
Total	-407	-627
Selon type		
Impôts exigibles	-560	-498
Impôts différés	153	-129
Composition de l'impôt		
Résultat avant impôts	1 847	3 116
Impôt sur le résultat au taux belge prévu par la loi	25,00%	29,58%
Impôt sur le résultat calculé	-462	-922
Augmentation/diminution de l'impôt attribuable aux:		
écart de taux d'imposition Belgique – Étranger	86	221
bénéfice exonéré	40	103
ajustements relatifs aux exercices précédents	-9	-1
ajustements des impôts différés dus aux variations des taux d'imposition	-2	-1
pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales exigibles	0	7
pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales différées	3	0
contre-passation d'actifs d'impôts différés constitués précédemment à la suite de pertes fiscales	0	-7
autres, entre autres charges non déductibles	-62	-27

- Actifs et passifs d'impôts: voir Annexe 5.2.
- 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 3.12 du rapport annuel de KBC Bank (disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com)).
- Variation des taux d'imposition en 2020: la réforme de l'impôt belge des sociétés en 2017 prévoyait une nouvelle baisse du taux d'imposition, de 29,58% à 25%, à partir de l'exercice 2020. Cette mesure a depuis 2020 une influence positive récurrente 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.
- Impact de la crise sanitaire: voir Annexe 1.4.

### Annexe 3.13: bénéfice par action

(en millions d'EUR)	2020	2019
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère	1 440	2 489
Coupon sur instruments AT1	-50	-56
Résultat net servant à calculer le bénéfice ordinaire par action	1 390	2 433
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, en millions d'unités	416	416
Bénéfice ordinaire par action (en EUR)	3,34	5,85

- 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

(en millions d'EUR)	Au coût amorti (AC)	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)	Obligatoirement évalué à la juste valeur (MFVPL) hors HFT et overlay	À la juste valeur – Approche par super-position (overlay)	Détenus à des fins de transaction (HFT)	Évalués à la juste valeur <sup>1</sup> (FVO)	Dérivés de couverture	Total
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2020</b>								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, hors prises en pension <sup>a</sup>	6 343	0	0	0	0	0	0	6 343
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	159 234	0	387	0	0	0	0	159 621
Créances commerciales	1 686	0	0	0	0	0	0	1 686
Prêts à tempérament	5 476	0	273	0	0	0	0	5 749
Prêts hypothécaires	71 841	0	109	0	0	0	0	71 950
Prêts à terme	69 477	0	5	0	0	0	0	69 482
Location-financement	5 747	0	0	0	0	0	0	5 747
Avances en compte courant	4 285	0	0	0	0	0	0	4 285
Autres	722	0	0	0	0	0	0	722
Prises en pension <sup>2</sup>	27 628	0	0	0	0	0	0	27 628
Vis-à-vis d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	27 444	0	0	0	0	0	0	27 444
Vis-à-vis de clients	184	0	0	0	0	0	0	184
Instruments de capitaux propres	0	294	7	1 276	489	0	0	2 067
Contrats d'investissement, assurances <sup>6</sup>	0	0	13 830	0	0	0	0	13 830
Titres de créance	48 965	18 157	53	0	2 542	0	0	69 717
D'émetteurs publics	42 432	12 301	0	0	2 479	0	0	57 212
D'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	3 902	2 569	0	0	19	0	0	6 490
D'entreprises	2 631	3 286	53	0	45	0	0	6 014
Dérivés	0	0	0	0	5 659	0	160	5 818
Autres <sup>3</sup>	1 358	0	0	0	4	0	0	1 361
<b>Total</b>	<b>243 527</b>	<b>18 451</b>	<b>14 277</b>	<b>1 276</b>	<b>8 695</b>	<b>0</b>	<b>160</b>	<b>286 386</b>
<i>a Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois</i>								1 393
<b>ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2019</b>								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, hors prises en pension <sup>a</sup>	5 398	0	0	0	1	0	0	5 399
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	155 598	0	218	0	0	0	0	155 816
Créances commerciales	1 885	0	0	0	0	0	0	1 885
Prêts à tempérament	5 383	0	122	0	0	0	0	5 505
Prêts hypothécaires	67 711	0	85	0	0	0	0	67 796
Prêts à terme	68 867	0	10	0	0	0	0	68 877
Location-financement	5 926	0	0	0	0	0	0	5 926
Avances en compte courant	4 979	0	0	0	0	0	0	4 979
Autres	847	0	0	0	0	0	0	847
Prises en pension <sup>2</sup>	25 596	0	0	0	0	0	0	25 596
Vis-à-vis d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	25 445	0	0	0	0	0	0	25 445
Vis-à-vis de clients	151	0	0	0	0	0	0	151
Instruments de capitaux propres	0	249	7	1 431	833	0	0	2 519
Contrats d'investissement, assurances <sup>6</sup>	0	0	14 584	0	0	0	0	14 584
Titres de créance	42 998	18 788	58	0	1 269	0	0	63 114
D'émetteurs publics	37 024	12 370	0	0	1 149	0	0	50 542
D'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	3 632	2 753	0	0	20	0	0	6 405
D'entreprises	2 343	3 666	58	0	99	0	0	6 167
Dérivés	0	0	0	0	5 163	0	158	5 322
Autres <sup>3</sup>	1 049	0	0	0	0	0	0	1 049
<b>Total</b>	<b>230 639</b>	<b>19 037</b>	<b>14 867</b>	<b>1 431</b>	<b>7 266</b>	<b>0</b>	<b>158</b>	<b>273 399</b>
<i>a Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois</i>								468

(en millions d'EUR)	Au coût amorti (AC)	Détenus à des fins de transaction (HFT)	Évalués à la juste valeur (FVO)	Dérivés de couverture	Total
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2020</b>					
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, hors mises en pension <sup>a</sup>	34 605	0	0	0	34 605
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	213 801	101	1 528	0	215 430
Dépôts à vue	100 986	0	0	0	100 986
Dépôts à terme	11 768	16	117	0	11 902
Comptes d'épargne	74 862	0	0	0	74 862
Dépôts spéciaux	2 543	0	0	0	2 543
Autres dépôts	260	0	0	0	260
Certificats de dépôt	5 412	0	5	0	5 417
Bons de caisse	454	0	0	0	454
Obligations convertibles	0	0	0	0	0
Obligations non convertibles	15 319	85	1 264	0	16 668
Dettes subordonnées convertibles	0	0	0	0	0
Dettes subordonnées non convertibles	2 196	0	142	0	2 338
Mises en pension <sup>4</sup>	3 570	0	0	0	3 570
Vis-à-vis d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	3 288	0	0	0	3 288
Vis-à-vis de clients	282	0	0	0	282
Dettes de contrats d'investissement <sup>6</sup>	0	0	12 724	0	12 724
Dérivés	0	5 362	0	1 319	6 681
Positions à la baisse	0	1 694	0	0	1 694
En instruments de capitaux propres	0	12	0	0	12
En titres de créance	0	1 682	0	0	1 682
Autres <sup>5</sup>	2 077	0	0	0	2 077
<b>Total</b>	<b>254 053</b>	<b>7 157</b>	<b>14 252</b>	<b>1 319</b>	<b>276 781</b>
<i>a Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement</i>					4 604
<b>PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2019</b>					
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, hors mises en pension <sup>a</sup>	18 731	0	0	0	18 731
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	200 607	223	2 539	0	203 369
Dépôts à vue	85 626	0	0	0	85 626
Dépôts à terme	15 271	39	184	0	15 494
Comptes d'épargne	69 057	0	0	0	69 057
Dépôts spéciaux	2 465	0	0	0	2 465
Autres dépôts	542	0	0	0	542
Certificats de dépôt	10 538	0	8	0	10 546
Bons de caisse	1 025	0	0	0	1 025
Obligations convertibles	0	0	0	0	0
Obligations non convertibles	13 756	183	2 200	0	16 139
Dettes subordonnées convertibles	0	0	0	0	0
Dettes subordonnées non convertibles	2 327	0	147	0	2 474
Mises en pension <sup>4</sup>	2 565	0	0	0	2 565
Vis-à-vis d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	2 262	0	0	0	2 262
Vis-à-vis de clients	302	0	0	0	303
Dettes de contrats d'investissement <sup>6</sup>	0	0	13 610	0	13 610
Dérivés	0	5 057	0	1 171	6 227
Positions à la baisse	0	1 708	0	0	1 708
En instruments de capitaux propres	0	14	0	0	14
En titres de créance	0	1 693	0	0	1 693
Autres <sup>5</sup>	2 190	0	0	0	2 190
<b>Total</b>	<b>224 093</b>	<b>6 988</b>	<b>16 149</b>	<b>1 171</b>	<b>248 400</b>
<i>a Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement</i>					4 669

1 La valeur comptable avoisine le risque de crédit maximal.

2 Le montant des prises en pension (avant compensation) 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 (avant compensation) 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.

- Obligations non convertibles: principalement des émissions de KBC Bank, KBC Groupe, ČSOB 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 de deux emprunts obligataires verts (green bonds) (d'un montant de 500 millions d'euros chacun), comptabilisés 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, auxquels se sont ajoutés 19,5 milliards d'euros en 2020. Le solde TLTRO III au 31 décembre 2020 s'élève par conséquent à 22 milliards d'euros. KBC applique le principe du taux d'intérêt effectif à ces dépôts, celui-ci étant modifié lorsque les conditions ne sont plus réunies (à l'instar d'un instrument à taux variable) conformément à la norme IFRS 9, paragraphe B.5.4.5. La direction de KBC est quasiment certaine que KBC satisfera aux conditions connexes (notamment au niveau d'octroi de crédit à des entreprises non financières et des ménages) et l'intérêt a dès lors été comptabilisé en conséquence (123 millions d'euros bruts de revenus d'intérêts (taux négatifs)).
- 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 2020, 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 9 000 millions d'euros (instruments de dette classés comme Détenus à des fins de transaction 1 132 millions d'euros, comme Évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global 1 137 millions d'euros et comme Comptabilisés au coût amorti 6 731 millions d'euros) et d'une dette financière y afférante d'une valeur comptable de 3 151 millions d'euros (en rapport respectivement aux catégories Détenus à des fins de transaction 1 142 millions d'euros, Évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global 1 143 millions d'euros et Comptabilisés au coût amorti 866 millions d'euros). 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 afférante 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). 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 les pôles cash de certaines transactions de mise en pension sont soldés au moyen de transactions de prise en pension, si elles sont exécutées avec les mêmes contrepartie, devise et échéance finale.
- Acquisition de OTP Banka Slovensko; voir Annexe 6.6.

## Annexe 4.2: actifs financiers selon le portefeuille et la qualité

### Annexe 4.2.1: actifs financiers dépréciés

(en millions d'EUR)	Valeur comptable avant réductions de valeur	Réductions de valeur	Valeur comptable après réductions de valeur
<b>31-12-2020</b>			
Actifs financiers au coût amorti			
Prêts et avances*	196 900	-3 695	193 205
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	172 059	-168	171 891
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	19 423	-992	18 431
Catégorie 3 (ECL pour durée résiduelle)	5 278	-2 517	2 761
Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI)	139	-18	121
Titres de créance	48 974	-9	48 965
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	48 935	-6	48 929
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	36	-1	35
Catégorie 3 (ECL pour durée résiduelle)	3	-2	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	18 166	-9	18 157
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	18 028	-6	18 022
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	138	-3	135
Catégorie 3 (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0
Actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création (POCI)	0	0	0
<b>31-12-2019</b>			
Actifs financiers au coût amorti			
Prêts et avances*	189 446	-2 855	186 592
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	165 326	-131	165 195
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	18 558	-254	18 304
Catégorie 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
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	42 934	-5	42 930
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	69	-2	67
Catégorie 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
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	18 771	-4	18 767
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	22	-1	22
Catégorie 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 aux 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).

- L'augmentation des réductions de valeur est imputable, pour l'essentiel, à l'ECL collective au cours de la crise du coronavirus (voir Annexe 1.4).
- Le tableau ne contient aucun transfert entre des catégories à la base du management overlay de l'ECL collective attendue au cours de la crise du coronavirus, étant donné que celles-ci sont déterminées sur la base d'une approche stratégique collective et qu'elles ne peuvent donc pas être liées individuellement à des crédits spécifiques. Compte tenu de l'effet du management overlay sur les catégories, cela donnerait une valeur comptable, avant réduction de valeur de prêts et avances, estimée respectivement à 164, 26 et 7 milliards d'euros dans les catégories 1, 2 et 3 (soit un staging net de 4% du portefeuille total de la catégorie 1 à la catégorie 2 et un staging net de 1% des catégories 1 & 2 à la catégorie 3). Pour de plus amples informations, voyez l'Annexe 1.4 dans le présent rapport.
- En 2020, les actifs financiers des catégories 2 et 3 d'une valeur comptable nette de 5 065 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 11 890 millions d'euros en 2020. En 2019, ces chiffres s'élevaient respectivement à 213 millions d'euros et 712 millions d'euros. Les gains/pertes de modification sont intégrés dans les réductions de valeur (voir annexe 3.10).
- En 2020, des actifs financiers au coût amorti d'une valeur comptable brute de 106 millions d'euros ont été dépréciés, mais font toujours l'objet de mesures coercitives (en 2019, ce chiffre s'élevait à 651 millions d'euros, un montant essentiellement lié au portefeuille legacy en Irlande).

## Annexe 4.2.2. Détails des réductions de valeur

(en millions d'EUR)	Catégorie 1 Soumis à ECL pour 12 mois	Catégorie 2 Soumis à ECL pour durée résiduelle	Catégorie 3 Soumis à ECL pour durée résiduelle	Soumis à ECL pour durée résiduelle - pour actifs dépréciés dès leur acquisition ou leur création	Total
<b>2020</b>					
<b>PRÉTS ET AVANCES AU COÛT AMORTI</b>					
Réductions de valeur au 01-01-2020	131	254	2 444	26	2 855
Mutations avec impact sur le résultat <sup>1</sup>	31	725	352	0	1 107
Transfert d'actifs financiers					
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	-7	129	74	0	196
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	5	-70	282	0	217
Catégorie 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	25	-30	0	-4
Nouveaux actifs financiers <sup>2</sup>	23	14	5	0	42
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	29	637	84	1	751
Changements de modèle ou de méthodologie	-8	-3	-7	0	-18
Actifs financiers décomptabilisés <sup>3</sup>	-9	-13	-90	-2	-113
Autres	-2	4	33	-1	35
Mutations sans impact sur le résultat	7	13	-278	-8	-266
Actifs financiers décomptabilisés <sup>3</sup>	0	0	-323	-8	-332
Modifications du périmètre de consolidation	9	20	67	0	96
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0	0
Autres	-2	-6	-22	0	-30
Réductions de valeur au 31-12-2020	168	992	2 517	18	3 695
<b>TITRES DE CRÉANCE AU COÛT AMORTI</b>					
Réductions de valeur au 01-01-2020	5	2	6	0	12
Mutations avec impact sur le résultat <sup>1</sup>	2	-1	0	0	0
Transfert d'actifs financiers					
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	0	0	0	0	0
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Catégorie 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers <sup>2</sup>	1	0	0	0	1
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 <sup>3</sup>	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0
Mutations sans impact sur le résultat	0	0	-3	0	-3
Actifs financiers décomptabilisés <sup>3</sup>	0	0	-3	0	-3
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 31-12-2020	6	1	2	0	9
<b>TITRES DE CRÉANCE ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR PAR LE BIAIS DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>					
Réductions de valeur au 01-01-2020	4	1	0	0	5
Mutations avec impact sur le résultat <sup>1</sup>	2	2	0	0	5
Transfert d'actifs financiers					
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	0	2	0	0	2
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Catégorie 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers <sup>2</sup>	0	0	0	0	0
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	2	0	0	0	3
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés <sup>3</sup>	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 <sup>3</sup>	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 31-12-2020	6	3	0	0	9

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 <sup>1</sup>	20	-49	278	-6	242
Transfert d'actifs financiers					
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	-5	66	53	0	114
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle) <sup>4</sup>	4	-61	212	1	156
Catégorie 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	8	-34	-2	-27
Nouveaux actifs financiers <sup>2</sup>	34	18	25	0	77
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue <sup>4</sup>	-2	-55	39	-3	-20
Changements de modèle ou de méthodologie	-3	-10	0	0	-13
Actifs financiers décomptabilisés <sup>3</sup>	-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 <sup>3</sup>	-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 <sup>1</sup>	0	1	0	0	1
Transfert d'actifs financiers					
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	0	2	0	0	2
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Catégorie 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers <sup>2</sup>	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 <sup>3</sup>	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 <sup>3</sup>	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 <sup>1</sup>	0	-1	0	0	-1
Transfert d'actifs financiers					
Catégorie 1 (ECL pour 12 mois)	0	0	0	0	0
Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)	0	-1	0	0	-1
Catégorie 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)	0	0	0	0	0
Nouveaux actifs financiers <sup>2</sup>	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 <sup>3</sup>	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 <sup>3</sup>	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

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 (désinvestissement) 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).

4 Chiffres adaptés (glissement entre ces deux lignes).

- L'augmentation des réductions de valeur est imputable, pour l'essentiel, à l'ECL collective au cours de la crise du coronavirus. Voir Annexe 1.4.
- 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)
<b>31-12-2020</b>			
Soumis à des réductions de valeur	295 163	126 267	168 895
Dont catégories 3 non-performing (AC et FVOCI)	2 923	2 538	385
Titres de créance	67 122	112	67 009
Prêts et avances hors prises en pension	165 577	94 373	71 204
Prises en pension	27 628	27 558	69
Autres actifs financiers	1 358	0	1 358
Passifs hors bilan	33 479	4 224	29 255
Non soumis à des réductions de valeur	8 805	1 739	7 066
Titres de créance	2 595	0	2 595
Prêts et avances hors prises en pension	387	368	20
Dont Désignés lors de la comptabilisation initiale comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (FVO)	0	0	0
Prises en pension	0	0	0
Dérivés	5 818	1 371	4 447
Autres actifs financiers	4	0	4
Passifs hors bilan	0	0	0
<b>Total</b>	<b>303 968</b>	<b>128 006</b>	<b>175 961</b>
<b>31-12-2019</b>			
Soumis à des réductions de valeur	282 940	128 142	154 798
Dont catégories 3 non-performing (AC et FVOCI)	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
Dont Désignés lors de la comptabilisation initiale comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (FVO)	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
<b>Total</b>	<b>289 807</b>	<b>129 946</b>	<b>159 861</b>

- 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 financiers nets d'instruments comptabilisés compensés (netting)	Montants d'instruments financiers présentés au bilan	Montants non compensés au bilan (netting)			Montant net				
				Garanties sous forme d'espèces	Garanties sous forme de titres						
<b>(en millions d'EUR)</b>											
<b>31-12-2020</b>											
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>											
Dérivés	11 519	5 700	5 818	3 039	812	327	1 640				
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	5 772	0	5 772	3 039	812	327	1 594				
Dérivés, avec chambres de compensation centrales*	5 746	5 700	46	0	0	0	46				
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	37 768	10 141	27 628	1 466	0	26 150	11				
Prises en pension	37 768	10 141	27 628	1 466	0	26 150	11				
Titres empruntés	0	0	0	0	0	0	0				
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0				
<b>Total</b>	<b>49 287</b>	<b>15 841</b>	<b>33 446</b>	<b>4 506</b>	<b>812</b>	<b>26 478</b>	<b>1 651</b>				
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>											
Dérivés	14 610	7 929	6 681	3 040	2 376	494	771				
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	6 625	0	6 625	3 040	2 376	494	715				
Dérivés, avec chambres de compensation centrales*	7 985	7 929	57	0	0	0	57				
Mises en pension, titres prêtés et accords similaires	13 711	10 141	3 570	1 466	0	2 102	1				
Mises en pension	13 711	10 141	3 570	1 466	0	2 102	1				
Titres prêtés	0	0	0	0	0	0	0				
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0				
<b>Total</b>	<b>28 321</b>	<b>18 069</b>	<b>10 251</b>	<b>4 506</b>	<b>2 376</b>	<b>2 596</b>	<b>773</b>				
<b>31-12-2019</b>											
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>											
Dérivés	9 759	4 437	5 322	2 635	1 151	230	1 306				
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	5 275	0	5 275	2 635	1 151	230	1 259				
Dérivés, avec chambres de compensation centrales*	4 484	4 437	47	0	0	0	47				
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	39 517	13 921	25 596	584	0	24 975	37				
Prises en pension	39 517	13 921	25 596	584	0	24 975	37				
Titres empruntés	0	0	0	0	0	0	0				
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0				
<b>Total</b>	<b>49 275</b>	<b>18 358</b>	<b>30 918</b>	<b>3 219</b>	<b>1 151</b>	<b>25 205</b>	<b>1 344</b>				
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>											
Dérivés	12 157	5 930	6 227	2 612	1 762	619	1 235				
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	6 158	0	6 158	2 612	1 762	619	1 166				
Dérivés, avec chambres de compensation centrales*	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				
Mises en pension	16 486	13 921	2 565	1 405	0	1 160	0				
Titres prêtés	0	0	0	0	0	0	0				
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0				
<b>Total</b>	<b>28 643</b>	<b>19 851</b>	<b>8 792</b>	<b>4 017</b>	<b>1 762</b>	<b>1 778</b>	<b>1 235</b>				

\* En ce qui concerne les chambres de compensation centrales, la procédure de compensation fait référence à la compensation entre les dérivés et les garanties sous forme d'espèces y liées. Le montant des garanties sous forme d'espèces avec chambres de compensation centrales est de 2 228 millions d'euros à fin 2020 et de 1 493 millions d'euros à fin 2019 (les chiffres pour 2019 ont été adaptés rétroactivement dans le tableau).

- 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), le tableau reflète la valeur de marché et c'est cette valeur qui est utilisée en cas de défaillance, d'insolvabilité ou de faillite d'une des contreparties.

#### Annexe 4.4: juste valeur des instruments financiers – généralités

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
<b>31-12-2020</b>				
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>				
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement, y compris prises en pension	33 787	33 791	–	–
Prêts et avances à la clientèle, y compris prises en pension	159 418	162 055	–	–
Titres de créance	48 965	53 080	–	–
Autres	1 358	1 358	–	–
<b>Total</b>	<b>243 527</b>	<b>250 283</b>	–	–
Niveau 1	–	47 976	–	–
Niveau 2	–	39 467	–	–
Niveau 3	–	162 839	–	–
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>				
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, y compris mises en pension	–	–	37 893	38 199
Dépôts de la clientèle et titres de créance, y compris mises en pension	–	–	214 083	214 571
Dettes de contrats d'investissement	–	–	0	0
Autres	–	–	2 077	2 077
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>254 053</b>	<b>254 846</b>
Niveau 1	–	–	–	32
Niveau 2	–	–	–	105 973
Niveau 3	–	–	–	148 841
<b>31-12-2019</b>				
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>				
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	–	–
<b>Total</b>	<b>230 639</b>	<b>235 328</b>	–	–
Niveau 1	–	39 980	–	–
Niveau 2	–	45 517	–	–
Niveau 3	–	149 832	–	–
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>				
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
<b>Total</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>224 093</b>	<b>223 899</b>
Niveau 1	–	–	–	10
Niveau 2	–	–	–	87 350
Niveau 3	–	–	–	136 540

- Tous les modèles d'évaluation internes 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 XVA and AVA 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 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 six mois au GVC. Enfin, les justes valeurs issues du modèle d'évaluation sont vérifiées 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 ou en utilisant un spread basé sur le spread d'obligations cotées. 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 reclasés 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 -147 millions d'euros n'ont pas été comptabilisées

dans les réserves de réévaluation en 2020 (107 millions d'euros en 2019). La juste valeur de ce portefeuille reclassé (après remboursements) s'élevait à 8 182 millions d'euros à la fin de 2020 (10 350 millions d'euros à la fin de 2019).

#### Annexe 4.5: instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation

Hiérarchie d'évaluation (en millions d'EUR)	31-12-2020				31-12-2019			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
<b>ACTIFS FINANCIERS ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR</b>								
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	387	387	0	0	218	218
Instruments de capitaux propres	1 217	3	63	1 283	1 370	0	68	1 438
Contrats d'investissement, assurance	13 490	341	0	13 830	14 143	441	0	14 584
Titres de créance	16	0	37	53	24	0	35	58
Dont obligations d'État	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	0	0	0	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	489	0	0	489	574	258	0	833
Titres de créance	2 156	373	13	2 542	1 110	157	1	1 269
Dont obligations d'État	2 123	356	0	2 479	1 053	96	0	1 149
Dérivés	1	4 703	954	5 659	0	3 965	1 199	5 163
Autres	0	4	0	4	0	0	0	0
Désignés 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	0	0	0
Titres de créance	0	0	0	0	0	0	0	0
Dont obligations d'État	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	48	6	240	294	12	6	232	249
Titres de créance	14 464	3 357	335	18 157	14 933	3 624	231	18 788
Dont obligations d'État	10 207	1 967	128	12 301	10 139	2 153	78	12 370
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	160	0	160	0	158	0	158
Total								
Total des actifs financiers évalués à la juste valeur	31 881	8 948	2 030	42 859	32 166	8 611	1 982	42 759
<b>PASSIFS FINANCIERS ÉVALUÉS À LA JUSTE VALEUR</b>								
Détenus à des fins de transaction								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement, 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	16	85	101	0	39	183	223
Dérivés	3	4 253	1 106	5 362	0	3 220	1 837	5 057
Positions à la baisse	1 694	0	0	1 694	1 708	0	0	1 708
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	377	1 151	1 528	0	657	1 883	2 539
Dettes de contrats d'investissement	12 724	0	0	12 724	13 610	0	0	13 610
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	1 319	0	1 319	0	1 171	0	1 171
Total								
Total des passifs financiers évalués à la juste valeur	14 420	5 966	2 342	22 728	15 317	5 087	3 903	24 308

- 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. 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. 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.

Tableau de classification des instruments financiers			
	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'Etat 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, flexible forward, 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
	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
	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 2020: KBC a reclassé pour 155 millions d'euros d'instruments financiers du niveau 1 au niveau 2. KBC a également reclassé environ 256 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 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.

#### 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 2020:
  - Actifs détenus à des fins de transaction: la juste valeur des dérivés a diminué de 244 millions d'euros, principalement en raison des instruments arrivés à échéance, qui n'ont été que partiellement compensés par de nouvelles transactions. La juste valeur des instruments de dette a augmenté de 12 millions d'euros, en raison de nouvelles acquisitions.
  - Actifs obligatoirement évalués à la juste valeur (non détenus à des fins de transaction): la juste valeur des prêts et avances a augmenté de 169 millions d'euros, essentiellement en raison de nouvelles transactions, partiellement compensées par des variations de juste valeur.
  - Actifs à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global: la juste valeur des instruments de dette a augmenté de 104 millions d'euros, essentiellement en raison de nouvelles positions et de transferts vers le niveau 3.
  - Passifs détenus à des fins de transaction: la juste valeur des dérivés a diminué de 731 millions d'euros, principalement en raison de la conjugaison des ventes de positions existantes, d'instruments arrivés à échéance et de variations de la juste valeur, partiellement compensée par de nouvelles transactions. La juste valeur des instruments de dette émis a diminué de 99 millions d'euros, essentiellement en raison d'instruments de dette arrivés à échéance.
  - Passifs évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats: la juste valeur des instruments de dette émis a diminué de 732 millions d'euros, en raison de la conjugaison de l'étoffement de positions existantes, de liquidations et de variations de la juste valeur, partiellement compensée par de nouvelles émissions.
- 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 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 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 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.
- 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)	31-12-2020				31-12-2019			
	Valeur comptable		Montants contractés*		Valeur comptable		Montants contractés*	
	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés
Total	5 659	5 362	411 521	412 271	5 163	5 057	402 062	395 069
Contrats de taux d'intérêt	3 294	2 766	247 118	246 488	3 112	2 814	220 072	211 790
<i>Dont contrats d'échange de taux et futures</i>	2 817	2 578	233 286	238 347	2 607	2 639	200 289	200 616
<i>Dont options</i>	477	188	13 832	8 141	505	176	19 783	11 174
Contrats de change	1 746	1 770	144 864	146 524	1 074	1 077	157 340	159 094
<i>Dont contrats d'échange de devises et de taux, opérations de change à terme et futures</i>	1 641	1 701	141 140	141 379	1 028	1 037	153 642	153 488
<i>Dont options</i>	105	69	3 725	5 145	46	39	3 698	5 606
Contrats d'actions	600	807	19 158	18 883	968	1 158	24 283	23 821
<i>Dont contrats d'échange d'actions</i>	562	570	17 236	17 218	917	963	22 164	22 163
<i>Dont options</i>	38	237	1 922	1 665	51	195	2 118	1 658
Contrats de crédit	0	0	4	4	0	0	4	4
<i>Dont contrats d'échange sur défaut</i>	0	0	4	4	0	0	4	4
Contrats sur matières premières et autres	20	19	377	373	9	8	364	360

\* Sous Montants contractés, ce tableau reproduit les deux pôles des dérivés.

## Annexe 4.8.2: dérivés de couverture

31-12-2020

				Instrument de couverture		Instrument couvert		Impact sur les capitaux propres	
				Variations de juste valeur des instruments couverts comme base du calcul de la partie non effective de la période <sup>2</sup>	Variations de juste valeur des instruments couverts comme base du calcul de la partie non effective de la période <sup>2</sup>	Partie effective reprise dans les autres éléments du résultat global	Partie non effective reprise dans les résultats	Partie effective reprise de la période <sup>2</sup>	Partie non effective reprise dans les résultats
Montants contractés <sup>1</sup>	Montants contractés <sup>1</sup>	Montants contractés <sup>1</sup>	Montants contractés <sup>1</sup>	Type	Type	Valeur comptable	Valeur comptable	Total, y compris variations de la juste valeur	Total, y compris variations de la juste valeur
Stratégie de couverture	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs					
Micro-couvertures de juste valeur									
Contrats d'échange de taux	22 941	22 941	23	536	22	Titres de créance détenus (AC)	5 600	100	-83
Contrats d'échange de devises et de taux	0	0	0	0	0	Prêts et avances (AC)	866	477	136
						Titres de créance détenus (FVOCI)	2 873	121	7
						Titres de créance émis (AC)	15 204	394	-92
						Dépôts (AC)	114	-4	5
Total	22 941	22 941	23	536	22	Total		-25	-5
Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille									
Contrats d'échange de taux	61 964	61 964	68	94	-660	Titres de créance détenus (AC)	13	1	0
Options sur devises et taux	2 385	0	6	0	-7	Prêts et avances (AC)	53 809	1 295	889
						Titres de créance détenus (FVOCI)	14	1	-1
						Titres de créance émis (AC)	0	0	0
						Dépôts (AC)	9 594	96	-212
Total	64 349	61 964	73	94	-667	Total		677	10
Couverture de flux de trésorerie (micro-couverture et comme couverture d'un portefeuille)									
Contrats d'échange de taux	20 938	20 938	41	687	-29				
Contrats d'échange de devises et de taux	225	230	10	2	7				
Total	21 163	21 169	50	689	-22	Total		27	5
Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère									
Total	1 490	1 517	13	385 <sup>3</sup>	84	Total		-84	0
1 Sous Montants contractés, ce tableau reproduit les deux pôles des dérivés.									
2 L'inefficacité 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 Concernant les instruments de couverture sous la forme de dépôts en devises									

				Impact sur les capitaux propres	
				Instrument couvert	Partie effective reprise dans les autres éléments du résultat global
				Variations de juste valeur des instruments couverts comme base du calcul de la partie non effective de la période <sup>2</sup>	Partie non effective dans les résultats
Stratégie de couverture	Montants contractés <sup>1</sup>	Valueur comptable	Type	Valueur comptable	Valueur comptable
Acquis	Actifs	Cédés		Total, y compris variations de la juste valeur	Dont ajustements cumulés de la juste valeur
Micro-couvertures de juste valeur					
Contrats d'échange de taux	20 906	20 906	16	445	-5
Contrats d'échange de devises et de taux	0	0	0	0	0
				Prêts et avances (AC)	4 561
					197
				Titres de créance détenus (AC)	3 370
					115
				Titres de créance émis (AC)	13 503
					301
				Dépôts (AC)	192
					4
					-1
					0
					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
Options sur devises et taux	2 640	0	12	0	-26
				Prêts et avances (AC)	35 487
					463
				Titres de créance détenus (FVOCI)	21
					1
				Titres de créance émis (AC)	0
					0
				Dépôts (AC)	7 551
					-114
					41
					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
					-156
				Total	153
					-3
					-1 406
Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère					
Total	1 328	1 357	11	418 <sup>3</sup>	114
				Total	-114
					0
					37

<sup>1</sup> Sous Montants contractés, ce tableau reproduit les deux pôles des dérivés.

<sup>2</sup> L'inefficacité 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.

<sup>3</sup> Concernant 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 -290 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 -98 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.

Flux de trésorerie attendus des dérivés de couverture des flux de trésorerie par période (en millions d'EUR)	Entrée	Sortie
Maximum 3 mois	9	-9
Plus de 3 mois et maximum 6 mois	20	-42
Plus de 6 mois et maximum 1 an	73	-95
Plus d'1 an et maximum 2 ans	128	-280
Plus de 2 ans et maximum 5 ans	290	-707
Plus de 5 ans	139	-1 204

## 5.0 Annexes relatives aux autres postes du bilan

### Annexe 5.1: autres actifs

(en millions d'EUR)	31-12-2020	31-12-2019
Total	1 361	1 474
Créances résultant d'opérations d'assurance directes	381	398
Créances résultant d'opérations de réassurance	32	29
Dépôts auprès des entreprises cédantes	11	12
Produits à recevoir (autres que les revenus d'intérêts d'actifs financiers)	41	46
Autres	896	988

### Annexe 5.2: actifs et passifs d'impôts

(en millions d'EUR)	31-12-2020	31-12-2019
<b>IMPÔTS EXIGIBLES</b>		
Actifs d'impôts exigibles	125	96
Passifs d'impôts exigibles	79	98
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>		
Actifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	1 790	1 670
Avantages du personnel	165	150
Perdes reportées	398	504
Immobilisations corporelles et incorporelles	100	85
Provisions pour risques et charges	8	8
Réductions de valeur sur prêts et avances	343	207
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	158	135
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	506	509
Provisions techniques	2	3
Autres	109	70
Passifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	710	710
Avantages du personnel	36	34
Perdes reportées	0	0
Immobilisations corporelles et incorporelles	49	43
Provisions pour risques et charges	9	8
Réductions de valeur sur prêts et avances	4	4
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	85	141
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	395	357
Provisions techniques	95	88
Autres	37	34
Comptabilisés au bilan comme suit		
Actifs d'impôts différés	1 499	1 337
Passifs d'impôts différés	419	378
Perdes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés	127	131

- 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 réalisistes, 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 (+121 millions d'euros en 2020) est ventilée comme suit:
  - Variation des actifs d'impôts différés: +120 millions d'euros, principalement en raison d'une hausse des actifs d'impôts différés par le biais du compte de résultats (+125 millions d'euros, essentiellement à la suite de la hausse des actifs d'impôts différés sur réductions de valeur pour pertes sur prêts et avances (due à l'ECL collective comptabilisée au cours de la crise du coronavirus)). Les actifs d'impôts différés ont également augmenté sous la rubrique 'Autres' du tableau, principalement sous l'effet du transfert du portefeuille d'obligations au coût amorti de KBC Credit Investments SA vers KBC Bank SA. Ces augmentations sont en partie compensées par la baisse des actifs d'impôts différés due à l'utilisation de pertes reportées.
  - Variation des passifs d'impôts différés: statu quo par rapport à l'année précédente.
- 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.
- Un changement opéré en 2020 dans les méthodes comptables des immobilisations incorporelles a donné lieu à la modification avec effet rétroactif des postes Actifs d'impôts différés et Passifs d'impôts différés. Voir Annexe 1.1.

### Annexe 5.3: participations dans des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)	31-12-2020	31-12-2019
Total	24	25
Relevé des participations, y compris goodwill		
Mallpay	5	3
Isabel SA	9	8
Join International SA	-6	-6
Bancontact Payconiq Company SA	5	5
Payconiq International S.A.	10	13
Autres	2	2
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	24	25
Cotées en Bourse	0	0
Juste valeur des participations dans des entreprises associées cotées en Bourse et des coentreprises	0	0

- 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 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)	31-12-2020	31-12-2019			
Immobilisations corporelles	3 136	3 247			
Immeubles de placement	555	570			
Revenus locatifs	53	55			
Charges opérationnelles directes sur investissements générant des revenus locatifs	14	15			
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
<b>2020</b>					
Solde d'ouverture	1 590	146	1 512	3 247	570
Acquisitions	159	64	415	638	86
Cessions	-42	-5	-240	-287	-53
Amortissements	-116	-63	-25	-204	-47
Autres mutations	-30	-3	-226	-259	-2
Solde de clôture	1 561	138	1 437	3 136	555
<i>Cumul des amortissements et réductions de valeur</i>	<i>1 404</i>	<i>517</i>	<i>791</i>	<i>2 712</i>	<i>396</i>
Juste valeur 31-12-2020	—	—	—	—	873
<b>2019</b>					
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>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

\* 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 0,1 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 en externe	Autres	Total
<b>2020</b>					
Solde d'ouverture	877	168	395	18	1 458
Acquisitions	0	258	98	9	365
Cessions	0	-15	-34	-1	-50
Amortissements	0	-33	-70	-2	-105
Autres mutations	-32	8	-88	-4	-116
Solde de clôture	845	386	301	20	1 551
<i>Cumul des amortissements et réductions de valeur</i>	<i>248</i>	<i>737</i>	<i>767</i>	<i>45</i>	<i>1 797</i>
<b>2019</b>					
Solde d'ouverture	719	289	295	27	1 330
Modification des règles d'évaluation	0	-181	-1	0	-182
Solde d'ouverture modifié	719	108	294	27	1 148
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	168	395	18	1 458
<i>Cumul des amortissements et réductions de valeur</i>	<i>248</i>	<i>734</i>	<i>844</i>	<i>40</i>	<i>1 867</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.
- Modification des règles d'évaluation 2019: Un changement opéré en 2020 dans les méthodes comptables des immobilisations incorporelles a donné lieu à la modification avec effet rétroactif du poste Goodwill et autres immobilisations incorporelles. Voir Annexe 1.1.
- Les autres mutations 2020 incluent une réduction de valeur sur logiciels de 59 millions d'euros. Voir Annexe 3.10.
- 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 procérons 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, 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)	31-12-2020	31-12-2019	Taux d'escompte sur la période de prévision explicite des flux de trésorerie	
			31-12-2020	31-12-2019
K&H Bank	190	209	13,6%-10,9%	14,0%-11,6%
ČSOB (République tchèque)	238	246	12,4%-9,1%	12,1%-9,7%
ČMSS	162	167	12,5%-9,3%	11,9%-9,6%
United Bulgarian Bank	110	110	10,3%-9,7%	11,2%-10,7%
DZI Insurance	75	75	8,5%-7,3%	9,0%-8,3%
KBC Commercial Finance	21	21	9,2%-9,1%	10,0%-9,7%
Reste	49	49	—	—
Total	845	877	—	—

- Les budgets et prévisions de flux de trésorerie portent généralement sur une période de douze ans. Cette période plus longue est utilisée afin de saisir la convergence escomptée des économies d'Europe centrale et orientale vers le niveau d'économies plus matures. 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 2020 entre 1,2% et 1,7% (2019: entre 1,2% et 1,7%).
- 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 <sup>1</sup>	Augmentation du taux d'escompte <sup>2</sup>	Baisse du taux de croissance à l'infini <sup>3</sup>	Hausse du ratio de solvabilité visé <sup>4</sup>	Baisse du bénéfice net annuel	Hausse des réductions annuelles de valeur
United Bulgarian Bank	0,3%	—	0,5%	2%	7%
ČMSS	0,4%	—	—	7%	22%
K&H Bank	0,7%	—	1,2%	7%	23%
KBC Commercial Finance	3,0%	—	—	27%	81%

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 12,2% et 12,1% pour KBC Commercial Finance, entre 14,3% et 11,6% pour K&H Bank, entre 12,9% et 9,7% pour ČMSS et entre 11,5% et 9,8% 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 et ČMSS).

## Annexe 5.6: provisions techniques – assurance

(en millions d'EUR)	Montants bruts	Réassu- rances	Montants bruts	Réassu- rances
	31-12-2020	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2019
<b>Provisions techniques</b>				
Total	18 718	145	18 560	121
Contrats d'assurance, Non-Vie	3 676	137	3 573	114
Provision pour primes non acquises	758	2	741	2
Provision pour sinistres	2 685	134	2 611	112
Provision pour participations aux bénéfices & ristournes	3	0	4	0
Autres provisions techniques	230	0	218	0
Contrats d'assurance, Vie	8 315	8	7 969	6
Provision pour primes non acquises	16	1	14	0
Provision pour assurance vie	7 902	6	7 545	5
Provision pour sinistres	189	2	188	1
Provision pour participations aux bénéfices & ristournes	22	0	24	0
Autres provisions techniques	187	0	198	0
Contrats d'investissement avec participation discrétionnaire aux bénéfices, Vie	6 727		7 019	0
Provision pour assurance vie	6 671	0	6 953	0
Provision pour sinistres	0	0	0	0
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes et autres	56	0	66	0
<b>Mutations</b>	<b>2020</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2019</b>
Contrats d'assurance, Non-Vie				
Solde d'ouverture	3 573	114	3 390	115
Mutations via primes acquises (compte de résultats)	28	0	53	0
Mutations via charges techniques (compte de résultats)	101	23	113	-1
<i>Montants versés pour des sinistres des années précédentes</i>	<i>-367</i>	<i>-9</i>	<i>-364</i>	<i>-35</i>
<i>Provision pour nouveaux sinistres</i>	<i>492</i>	<i>17</i>	<i>570</i>	<i>22</i>
<i>Recouvrement/déficit pour des sinistres des années précédentes</i>	<i>-56</i>	<i>11</i>	<i>-101</i>	<i>6</i>
<i>Charges des participations aux bénéfices</i>	<i>-1</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Autres mutations avec impact sur le résultat</i>	<i>33</i>	<i>4</i>	<i>9</i>	<i>6</i>
Mutations via le bilan	-25	-1	16	0
Solde de clôture	3 676	137	3 573	114
Contrats d'assurance, Vie				
Solde d'ouverture	7 969	6	7 628	5
Mutations via primes acquises (compte de résultats)	2	0	1	0
Mutations via charges techniques (compte de résultats)	123	1	311	1
<i>Nouvelle production (nette de prime de risque et de charges)</i>	<i>648</i>	<i>0</i>	<i>661</i>	<i>0</i>
<i>Montants versés, y compris le financement de la prime de risque</i>	<i>-710</i>	<i>0</i>	<i>-583</i>	<i>0</i>
<i>Intérêts crédités</i>	<i>176</i>	<i>1</i>	<i>167</i>	<i>1</i>
<i>Charges des participations aux bénéfices</i>	<i>9</i>	<i>0</i>	<i>11</i>	<i>0</i>
<i>Provision pour nouveaux sinistres et modification de la provision pour sinistres</i>	<i>-6</i>	<i>1</i>	<i>-3</i>	<i>0</i>
<i>Modifications de la juste valeur Branche 23 (non décomposée)</i>	<i>3</i>	<i>0</i>	<i>58</i>	<i>0</i>
<i>Autres mutations avec impact sur le résultat</i>	<i>3</i>	<i>0</i>	<i>1</i>	<i>0</i>
Mutations via le bilan	221	0	29	0
Solde de clôture	8 315	8	7 969	6
Contrats d'investissement avec participation discrétionnaire aux bénéfices, Vie				
Solde d'ouverture	7 019	0	7 305	0
Mutations via charges techniques (compte de résultats)	-70	0	-44	0
<i>Nouvelle production (nette de prime de risque et de charges)</i>	<i>306</i>	<i>0</i>	<i>396</i>	<i>0</i>
<i>Montants versés, y compris le financement de la prime de risque</i>	<i>-467</i>	<i>0</i>	<i>-561</i>	<i>0</i>
<i>Intérêts crédités</i>	<i>93</i>	<i>0</i>	<i>119</i>	<i>0</i>
<i>Charges des participations aux bénéfices</i>	<i>2</i>	<i>0</i>	<i>7</i>	<i>0</i>
<i>Provision pour nouveaux sinistres et modification de la provision pour sinistres</i>	<i>-5</i>	<i>0</i>	<i>-6</i>	<i>0</i>
<i>Modifications de la juste valeur Branche 23 (non décomposée)</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Autres mutations avec impact sur le résultat</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Mutations via le bilan	-222	0	-242	0
Solde de clôture	6 727	0	7 019	0

- Nous avons retravaillé le tableau pour faciliter la correspondance avec l'Annexe 3.7.
- 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, il présente de fortes variations 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. Cela vaut aussi pour 2020.
- Remarque: K&H Insurance n'applique plus de comptabilité de dépôt de marge depuis 2020. Les provisions techniques relatives aux contrats d'assurance ont par conséquent augmenté d'environ 250 millions d'euros.

## Annexe 5.7: provisions pour risques et charges

### Annexe 5.7.1: aperçu

(en millions d'EUR)	31-12-2020	31-12-2019
Total des provisions pour risques et charges	209	227
Provisions pour engagements et garanties financières hors bilan	143	138
Provisions pour autres risques et charges	66	90
<i>Provisions pour restructuration</i>	7	7
<i>Provisions pour impôts et litiges</i>	32	56
<i>Autres</i>	27	27

### 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
<b>31-12-2020</b>				
Provisions au 01-01-2020	13	17	107	138
Mutations avec impact sur le résultat				
Transfert d'actifs financiers				
<i>Catégorie 1 (ECL sur 12 mois)</i>	-1	3	4	6
<i>Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)</i>	1	-3	8	6
<i>Catégorie 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)</i>	0	1	-1	-1
Nouveaux actifs financiers	5	0	0	5
Changements des paramètres de risque durant la période sous revue	8	-2	-5	1
Changements de modèle ou de méthodologie	0	0	0	0
Actifs financiers décomptabilisés	-1	0	-2	-2
Autres	0	0	0	0
Mutations sans impact sur le résultat				
Actifs financiers décomptabilisés	0	0	-13	-13
Modifications du périmètre de consolidation	1	0	0	2
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0	0	0
Autres	0	0	1	1
Provisions au 31-12-2020	26	17	99	143
<b>31-12-2019</b>				
Provisions au 01-01-2019	12	17	99	129
Mutations avec impact sur le résultat				
Transfert d'actifs financiers				
<i>Catégorie 1 (ECL sur 12 mois)</i>	0	4	0	4
<i>Catégorie 2 (ECL pour durée résiduelle)</i>	0	-1	14	13
<i>Catégorie 3 non-performing (ECL pour durée résiduelle)</i>	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

- Voir également Annexe 6.1

### Annexe 5.7.3: détails des provisions pour autres risques et charge

(en millions d'EUR)	Provisions pour restructuration	Provisions pour impôts et litiges	Autres	Total
<b>2020</b>				
Solde d'ouverture	7	56	27	90
Mutations avec impact sur le résultat				
<i>Montants affectés</i>	5	17	9	31
<i>Montants utilisés</i>	-4	-30	-6	-41
<i>Montants repris en raison d'excédent</i>	0	-11	-2	-13
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	3	0	3
Autres	0	-3	-1	-4
Solde de clôture	7	32	27	66
<b>2019</b>				
Solde d'ouverture	6	50	50	106
Mutations avec impact sur le résultat				
<i>Montants affectés</i>	5	28	7	41
<i>Montants utilisés</i>	-3	-19	-4	-26
<i>Montants repris en raison d'excédent</i>	-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

- 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, curateur (ci-après dénommé 'Trustee') de la liquidation de Bernard L. Madoff Investments Securities LLC (& Bernard L. Madoff), a cité KBC Investments Ltd (une filiale à part entière de KBC Bank) devant le tribunal des faillites à New York afin de récupérer quelque 110 millions USD (claw-back) suite à des cessions de Madoff (par l'intermédiaire d'un fonds nourricier que KBC avait prêté à Harley) à des entités de KBC. Cette action fait partie d'une série d'actions du Trustee contre plusieurs banques, fonds de couverture, fonds nourriciers et investisseurs (ci-après dénommés le 'groupe de défense commune'). Une longue procédure a été menée sur la base de moyens de défense procéduraux relatifs au caractère applicable de la 'valeur refuge' ('Safe Harbour') et des règles de 'bonne défense ('Good Defenses') de la loi sur la faillite à des cessionnaires ultérieurs (comme c'est le cas pour KBC Investments Ltd), comme exposé dans les publications précédentes. En juin 2015, le Trustee a modifié l'action initiale, ce qui a donné lieu à une augmentation du montant réclamé à 196 millions USD. Le 3 mars 2017, la justice s'est prononcée et a rejeté la requête du Trustee. Le Trustee est allé en appel et l'instance d'appel (Court of Appeal) a annulé le rejet le 28 février 2019. Une requête introduite le 30 août 2019 (Certiorari petition) a été rejetée par la Cour Suprême américaine le 2 juin 2020. En conséquence, l'affaire sera traitée sur le fond par le tribunal des faillites. KBC croit toujours qu'il existe une base solide pour un rejet de l'action intentée contre KBC, attendu qu'une série d'autres thèses de défense peuvent être opposées avec le groupe de défense commune. La procédure pourrait encore durer plusieurs années.

## Annexe 5.8: autres engagements

(en millions d'EUR)	31-12-2020	31-12-2019
Total	2 908	2 827
Obligations résultant des régimes de retraite ou autres avantages du personnel	535	470
Dépôts de réassureurs	78	71
Charges à imputer (autres que les dépenses d'intérêts liées aux passifs financiers)	384	327
Autres	1 911	1 959

- 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)	31-12-2020	31-12-2019
<b>RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES</b>		
<b>Rapprochement des obligations au titre de prestations</b>		
Obligations brutes au début de l'exercice	3 212	2 945
Coût des services rendus au cours de l'exercice	127	119
Coût financier	23	43
Gain ou perte actuel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	-4	1
Gain ou perte actuel découlant de changements dans les hypothèses financières	257	249
Ajustements liés à l'expérience	-125	-43
Prestations payées	0	0
Autres	-103	-102
Obligations brutes au titre de prestations définies, au terme de l'exercice	3 387	3 212
<b>Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime</b>		
Juste valeur des actifs du régime au début de l'exercice	2 791	2 369
Rendement effectif des actifs du régime	56	404
<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>	20	35
Cotisations de l'employeur	90	90
Cotisations des adhérents au régime	19	19
Prestations payées	-99	-95
Autres	-7	4
Juste valeur des actifs du régime au terme de l'exercice	2 849	2 791
<i>Dont instruments financiers émis par le groupe</i>	16	29
<i>Dont bien immobilier détenu par KBC</i>	8	7
<b>Financé</b>		
Actifs du régime excédant les obligations au titre de prestations	-537	-421
Droit au remboursement	0	0
Limite du plafond de financement	0	-36
Charges de retraite non financées à payer/payées	-537	-457
<b>Mutation du passif ou de l'actif net</b>		
Charges de retraite non financées à payer/payées au début de l'exercice	-457	-598
Montants comptabilisés dans le compte de résultats	-111	-108
Montants non comptabilisés dans le compte de résultats	-57	157
Cotisations de l'employeur	90	90
Autres	-1	1
Charges de retraite non financées à payer/payées au terme de l'exercice	-537	-457
<b>Montants comptabilisés dans le compte de résultats</b>		
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-127	-119
Coût financier	-3	-8
Cotisations des travailleurs affiliés au plan	19	19
Autres	0	0
<b>Modifications des montants non comptabilisés dans le compte de résultats</b>		
Gain ou perte actuel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	4	-1
Gain ou perte actuel découlant de changements dans les hypothèses financières	-257	-249
Résultats actuariels des actifs du régime	37	369
Ajustements liés à l'expérience	125	43
Ajustements des limites du plafond de financement	36	-15
Autres	-3	10
<b>RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES</b>		
Charges pour régimes à cotisations définies	-8	-18

- La constitution de pension active pour les membres du personnel belges 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 dans le cadre d'un régime à prestations définies, la prestation de retraite étant calculée sur la base du salaire précédent 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 le Fonds de pension KBC, qui 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 gérées par le Fonds de pension KBC. 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. Au 31 décembre 2020, 59% de travailleurs étaient affiliés activement au régime à prestations définies et 41% étaient affiliés au plan à cotisations définies. Au 31 décembre 2019, il s'agissait de 61% et 39%.
- À partir du 1er janvier 2020, les risques d'assurance pour décès et invalidité (pour les affiliés actifs du fonds de pension en complément du régime de pension) sont totalement réassurés par le biais d'un programme de réassurance externe. Vous en trouverez l'impact IFRS ci-après (en millions d'euros):
  - Décès: obligations brutes: baisse de 95,5; coût du personnel: baisse de 2,3
  - Invalidité: obligations brutes: baisse de 9,9; coût du personnel: baisse de 0,4
- Il n'existe aucun régime à prestations définies important dans les autres pays-clés du groupe.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des régimes de retraite (en millions d'EUR)	2020	2019	2018	2017	2016
Évolution des principaux éléments du tableau principal					
Obligations brutes au titre de prestations définies	3 387	3 212	2 945	2 861	2 851
Juste valeur des actifs du régime	2 849	2 791	2 369	2 433	2 336
Charges de retraite non financées à payer/payées	-537	-457	-598	-466	-543
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuel des actifs du plan et des obligations brutes					
Impact sur les actifs du plan	0	0	0	0	0
Impact sur les obligations brutes*	253	250	-35	-4	-147

\* 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: RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES	Fonds de pension KBC
Composition au 31-12-2020	
Instruments de capitaux propres	39%
Obligations	48%
Immobilier	12%
Liquidités	1%
Fonds d'investissement	0%
<i>Dont actifs illiquides</i>	10%
Composition au 31-12-2019	
Instruments de capitaux propres	40%
Obligations	46%
Immobilier	11%
Liquidités	3%
Fonds d'investissement	0%
<i>Dont actifs illiquides</i>	9%
Cotisations escomptées en 2021 (en millions d'EUR)	48
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.
Risques pour KBC	Risque d'investissement et risque d'inflation
Politique actif-passif (asset liability)	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.

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.
Réductions et liquidations	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'aplani.
Principales hypothèses actuarielles	
Taux d'actualisation moyen	0,09%
Hausse salariale escomptée	2,00%
Inflation escomptée	1,65%
Hausse escomptée des pensions	—
Durée moyenne pondérée des obligations	12 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes	
Hausse des obligations brutes au 31-12-2020 à la suite:	
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation	13,88%
d'une hausse de 1% de l'inflation escomptée	10,98%
d'une hausse salariale dépassant les prévisions de 1% et venant s'ajouter à l'inflation	14,29%
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs	0,48%
de l'augmentation de l'espérance de vie d'un an	—
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.
<b>Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES</b>	
Fonds de pension KBC	
Cotisations escomptées en 2021 (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 pour ce plan.
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'aplani.
Principales hypothèses actuarielles	
Taux d'actualisation moyen	0,30%
Durée moyenne pondérée des obligations	20 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes	
Hausse des obligations brutes au 31-12-2020 à la suite:	
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation	21,93%
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs	0,05%

## Annexe 5.10: capitaux propres des actionnaires et instruments AT1

<u>En nombre</u>	<b>31-12-2020</b>	<b>31-12-2019</b>
Actions ordinaires	416 694 558	416 394 642
<i>Dont actions ordinaires donnant droit au dividende</i>	416 694 558	416 394 642
<i>Dont actions propres</i>	20 795	38 607
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 2020 et décembre 2019, le nombre d'actions KBC Groupe SA a augmenté de respectivement 299 916 et 238 966 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: il n'y a pas eu de programme de rachat en 2020 et 2019.
- Actions propres: au 31 décembre 2020, les sociétés du groupe KBC détenaient 20 795 actions KBC en portefeuille, dont 20 795 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 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. La vente a été finalisée fin mai 2020.

## 6.0 Autres annexes

### Annexe 6.1: engagements et garanties financières hors bilan donnés et reçus

(en millions d'EUR)	31-12-2020			31-12-2019		
	Montant nominal	Provision	Exposition nette	Montant nominal	Provision	Exposition nette
<b>Part non utilisée des lignes de crédit octroyées</b>						
Catégorie 1	36 030	22	36 008	34 937	11	34 927
Catégorie 2	4 034	11	4 024	3 070	7	3 062
Catégorie 3	40	9	31	115	3	112
Total	40 105	42	40 063	38 122	21	38 101
<i>Dont lignes de crédit irrévocables</i>	<i>23 539</i>	<i>18</i>	<i>23 521</i>	<i>22 978</i>	<i>12</i>	<i>22 966</i>
<b>Garanties financières données</b>						
Catégorie 1	7 764	4	7 761	8 432	3	8 430
Catégorie 2	1 703	6	1 697	1 668	10	1 658
Catégorie 3	169	90	79	192	104	88
Total	9 636	100	9 536	10 292	116	10 175
<b>Autres engagements donnés</b>						
Total	423	1	422	370	0	370
<b>Total</b>						
<b>Engagements et garanties financières hors bilan</b>	<b>50 163</b>	<b>143</b>	<b>50 021</b>	<b>48 784</b>	<b>138</b>	<b>48 646</b>

- 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 61 438 millions d'euros pour les passifs et à 4 192 millions d'euros pour les passifs éventuels (contre 44 756 millions d'euros et 3 301 millions d'euros en 2019). À fin 2020, le registre des actifs de couverture du patrimoine spécial du programme de covered bonds comptait pour environ 17,4 milliards d'euros de crédits hypothécaires et d'encaissements de trésorerie, contre 10,9 milliards d'euros à fin 2019.
- 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 2020 à 0,01 milliard d'euros (0,02 milliard d'euros en 2019).

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			
	31-12-2020	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2019
Actifs financiers	40 180	40 252	10 933	11 047
Instruments de capitaux propres	8	10	2	1
Titres de créance	39 975	40 006	10 931	11 046
Prêts et avances	197	236	0	0
Liquidités	0	0	0	0
Autres actifs	0	0	0	0

## Annexe 6.2: leasing

(en millions d'EUR)	31-12-2020	31-12-2019
Créances résultant de contrats de location-financement		
Investissement brut dans des contrats de location-financement, à recevoir	6 136	6 293
<i>Jusqu'à 1 an</i>	1 482	1 613
<i>Plus d'1 an à 5 ans</i>	3 350	3 422
<i>Plus de 5 ans</i>	1 304	1 257
Produits financiers futurs non acquis de contrats de location-financement	388	366
Investissement net dans des contrats de location-financement	5 747	5 926
<i>Jusqu'à 1 an</i>	1 394	1 537
<i>Plus d'1 an à 5 ans</i>	3 148	3 240
<i>Plus de 5 ans</i>	1 206	1 150
Dont valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur	40	46
Cumul des réductions de valeur sur créances de leasing irrécouvrables	55	44
Loyers conditionnels comptabilisés dans le compte de résultats	85	92
Créances résultant de contrats de location simple		
Montant des loyers minimums futurs à recevoir au titre de contrats de location simple non résiliables	496	511
Loyers conditionnels comptabilisés dans le compte de résultats	1	1

- KBC n'agit que de manière limitée en qualité de preneur dans le cadre d'un contrat de location simple et de location-financement.
- 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 key management (en millions d'EUR)	Filiales	Entre-prises associées	Coentre-prises	Autres	Total	2020			2019		
						Filiales	Entre-prises associées	Coentre-prises	Autres	Total	
Actifs	173	98	37	20	328	148	122	43	17	330	
Prêts et avances	9	39	1	0	49	3	38	1	0	42	
Actions (y compris investissements dans des entreprises associées et des coentreprises)	164	58	32	0	254	145	83	36	0	264	
Autres	0	1	4	20	25	0	1	6	17	24	
Passifs	54	93	4	373	525	9	93	0	365	467	
Dépôts	53	18	4	351	426	8	14	0	356	378	
Autres passifs financiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Autres	1	75	0	23	99	1	80	0	9	90	
Compte de résultats	2	-3	0	2	2	5	-3	0	-3	-1	
Revenus nets d'intérêts	0	-1	0	0	0	0	-1	0	0	0	
<i>Revenus d'intérêts</i>	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	
<i>Charges d'intérêts</i>	0	-1	0	0	-1	0	-1	0	0	-1	
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	5	3	0	1	9	1	1	0	0	2	
Revenus nets de commissions	0	-1	0	2	2	2	-1	0	2	2	
<i>Revenus de commissions</i>	0	0	0	2	3	2	0	0	2	4	
<i>Charges de commissions</i>	0	-1	0	0	-1	0	-2	0	0	-2	
Autres revenus nets	-2	-1	0	1	-2	4	-1	0	-3	0	
Frais généraux administratifs	-2	-2	0	-2	-7	-1	-2	0	-2	-6	
Part non utilisée des lignes de crédit, garanties financières et autres engagements											
Donnés par le groupe	0	0	18	111	129	0	0	0	74	74	
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)\*

	2020	2019
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
Paiements en actions	0	0
Options sur actions, en unités		
Au début de l'exercice	0	0
Attribuées	0	0
Exercées	0	0
Modification de la composition	0	0
Au terme de l'exercice	0	0
Avances et prêts attribués au key management et aux partenaires	2	2

\* 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 déjà éliminées dans les comptes annuels 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)	2020	2019
KBC Groupe SA et ses filiales		
Missions de contrôle ordinaires	7 664 745	7 230 627
Autres services		
Autres missions de contrôle	686 322	844 403
Missions de conseil fiscal	0	0
Autres missions que le révisorat	9 079	63 270
KBC Groupe SA seul		
Missions de contrôle ordinaires	254 709	252 134
Autres services	99 899	184 236

#### Annexe 6.5: filiales, coentreprises et entreprises associées (au 31 décembre 2020)

##### KBC Groupe: sociétés les plus importantes comprises dans la consolidation au 31 décembre 2020

Nom	Siège	Numéro d'entreprise	Part détenue du capital au niveau du groupe (%)	Division*	Activité
KBC Bank (groupe)					
KBC Bank SA	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 SA	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 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
OTP Banka Slovensko a.s.	Bratislava - SK	--	99,44	MI	établissement de crédit
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 Pojišt'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
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

\* BEL: division Belgique; TCH: division République tchèque; MI: division Marchés Internationaux; CG: Centre de groupe.

- 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](http://www.kbc.com) > À propos de nous > Notre structure.
- 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; (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 peuvent uniquement être prises 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 et d'agent placeur (dealer) pour des Medium Term Notes d'une valeur de 40 milliards d'euros, émises par dix-neuf entités structurées non consolidées spécialement fondées à cet effet en Irlande. 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 y liés. Elles offrent des possibilités d'investissement aux clients en procurant des économies d'échelle, une répartition des risques de crédit et une grande granularité. Chaque entité structurée est décrite dans un prospectus qui est approuvé par la Banque centrale irlandaise et peut être consulté sur le site [www.kbc.be/prospectus/spv](http://www.kbc.be/prospectus/spv). Les entités structurées ne sont toutefois pas consolidées, parce qu'elles ne répondent pas aux trois critères de consolidation, à savoir le pouvoir, l'exposition à la variabilité des rendements et la capacité d'utiliser le pouvoir pour influencer les rendements. Au 31 décembre 2020, les actifs sous gestion de ces entités s'élevaient à 9,1 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.
    - En 2020, KBC Groupe avait récolté les revenus suivants des entités structurées non consolidées: commission de gestion: 59 millions d'euros, rémunération de l'agent administratif: 1 million d'euros, frais comptables: 1 million d'euros.
    - Au 31 décembre 2020, KBC Groupe détenait pour 4,4 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 4,5 milliards d'euros qui consistent essentiellement en dépôts à terme (4,2 milliards d'euros).
    - Une éventuelle dépréciation des notes est répercutée sur le client final et n'a donc aucun impact sur KBC.
  - Fin 2020, 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. art 3:8 § 1 CSA).

## Annexe 6.6: principaux changements au sein du périmètre de consolidation

### • 2019: 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. 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 rubrique 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% du groupe dans ČMSS a été comptabilisé au poste 'Autres revenus nets'.
- KBC a comptabilisé un goodwill pour un montant de 167 millions d'euros dans les comptes annuels 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, en 2019, une incidence de -0,3 point de pourcentage sur le ratio common equity de KBC Groupe.
- 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).

### • 2020: NLB Vita

- 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. La transaction a été finalisée fin mai 2020 et a eu un impact négligeable sur nos résultats.

### • 2020: OTP Banka Slovensko:

- Fin novembre 2020, nous avons finalisé l'acquisition de 99,44% d'OTP Banka Slovensko pour un montant de 64 millions d'euros, sans aucune rémunération conditionnelle. Cette société est active sur le marché slovaque en tant que banque universelle, draine une part de marché de près de 2% en dépôts et crédits et compte près de 200 000 clients. Nous renforçons ainsi notre part de marché en Slovaquie, où nous sommes présents depuis 2002 déjà via ČSOB. Nous pourrons profiter d'économies d'échelle et accroître notre visibilité dans ce marché très compétitif, une bonne nouvelle pour l'ensemble de nos parties prenantes.
- L'impact a été intégré dans les chiffres du bilan consolidé dans le présent rapport. Les résultats d'OTP Banka Slovensko ne seront entièrement consolidés dans chacune des rubriques du compte de résultats qu'à partir du 1er janvier 2021.
- Fin 2020, KBC n'a intégré aucun goodwill ou badwill dans ses comptes annuels consolidés étant donné que le prix de rachat était plus ou moins égal aux capitaux propres d'OTP (compte tenu des modifications négatives spécifiques de la juste valeur que KBC a constatées durant la procédure de due diligence). L'IFRS 3 (regroupements d'entreprises) permet d'ajuster le montant du goodwill pendant une période de 12 mois à compter de la date d'acquisition. C'est la raison pour laquelle le montant du goodwill est temporaire et sujet à modifications (principalement en ce qui concerne les variations de la juste valeur sur le portefeuille de crédit, qui fera encore l'objet d'une analyse dans les prochains mois). Le goodwill n'est pas fiscalement déductible.
- Le rachat n'a eu qu'une influence limitée sur la position de capital de KBC (-0,2% sur le ratio common equity).
- Le tableau ci-dessous indique les justes valeurs des principaux actifs et passifs liés à l'acquisition d'OTP Banka Slovensko.

### • 2021: activités bulgares d'assurance-pension et d'assurance vie de NN

- En février 2021, nous avons conclu un accord en vue de l'acquisition des activités bulgares d'assurance-pension et d'assurance vie de NN pour 78 millions d'euros. La transaction porte sur toutes les actions de NN Pension Insurance Company EAD (Bulgarie) et sur la totalité de l'actif et du passif de NN Insurance Co. Ltd. - Sofia Branch (Bulgarie). Elle permettra à KBC d'élargir son offre de bancassurance en Bulgarie avec des produits de fonds de pension de haute qualité et d'accroître sa part de marché dans le domaine de l'assurance vie, tout en créant des opportunités de vente croisée pour les produits bancaires et les assurances dommages dans le cadre d'une approche de guichet unique.
- La transaction doit encore obtenir le feu vert des autorités de régulation et devrait être bouclée dans le courant de 2021.
- La transaction n'aura qu'un impact négligeable sur la solide position de capital de KBC.

Impact des acquisitions récentes (en millions d'euros)	2020	2019
Entreprise	OTP Banka Slovensko (Slovaquie)	ČMSS (République tchèque)
Informations générales		
Pourcentage d'actions achetées ou vendues durant l'année concernée	achat 99,44%	achat 45%
Pourcentage d'actions après transaction	99,44%	100%
Division concernée/segment concerné	Marchés internationaux (Slovaquie)	République tchèque
Date de finalisation de la transaction, mois et année	novembre 2020	mai 2019
Résultats de la société concernée compris dans le résultat du groupe à partir de:	janvier 2021	juin 2019
Prix d'achat ou prix de vente	64	240
Flux de trésorerie pour l'achat ou la vente d'entreprises moins trésorerie et équivalents de trésorerie achetés ou vendus	107	439
Montants comptabilisés pour les actifs et passifs achetés, juste valeur provisoire		
Situation au:	31 décembre 2020	31 mai 2019
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	171	729
Actifs financiers	1 179	4 959
<i>Au coût amorti</i>	1 176	4 855
<i>Évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</i>	2	103
<i>Dérivés de couverture</i>	0	0
Gain/perte sur les positions en portefeuilles couvertes contre le risque de taux d'intérêt	0	15
Actifs d'impôts	16	4
Immobilisations corporelles	12	20
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	0	39
Autres actifs	2	7
Trésorerie et équivalents de trésorerie (inclus dans les actifs ci-dessus)	171	729
Passifs financiers	1 048	5 384
<i>Au coût amorti</i>	1 048	5 362
<i>Dérivés de couverture</i>	0	22
Passifs d'impôts	0	10
Provisions pour risques et charges	5	1
Autres passifs	21	33
Trésorerie et équivalents de trésorerie (inclus dans les passifs ci-dessus)	0	50
Contribution dans le compte de résultats consolidé		
Période:	à partir du 1er janvier 2021 seulement dans les résultats	5 premiers mois de 2019 variation des capitaux propres (55%), le reste de 2019, consolidation intégrale
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
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>-</b>	<b>146</b>
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
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>-</b>	<b>121</b>
Impôts	-	-6
<b>RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS</b>	<b>-</b>	<b>116</b>
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. Depuis le 30 juin 2020, KBC a recours aux dispositions transitoires relatives à l'IFRS 9 (transitionnel). 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 ratio common equity doit, selon les exigences réglementaires, s'élever à 10,45% (fully loaded) au 31 décembre 2020. Il inclut le minimum du pilier 1 (4,5%), l'exigence du pilier 2 (1,75% imposé par la BCE dans le cadre de son processus de surveillance et d'évaluation prudentielle Supervisory Review and Evaluation Process) et la réserve requise (4,2%, imposé par les autorités compétentes locales sur les marchés stratégiques de KBC). Le ratio common equity fully loaded à fin 2020 s'établissait à 17,6% (voir le chapitre Comment gérons-nous notre capital? ci-dessous).
- Fin 2020, le ratio common equity transitionnel s'élevait à 18,1%, soit une réserve de capital de 7,5% par rapport à l'exigence minimale transitionnelle de 10,57%. La solvabilité de KBC Assurances est calculée sur la base des règles Solvency II. Le minimum prescrit est de 100%. Fin 2020, le ratio Solvency II s'élevait à 222%, soit un peu plus du double du minimum requis 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		KBC Bank (chiffres consolidés) CRR/CRD		KBC Assurances (chiffres consolidés) Solvency II	
	31-12-2020 Transitio- nnel	31-12-2019 Fully loaded	31-12-2020 Transitio- nnel	31-12-2019 Fully loaded	31-12-2020	31-12-2019
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	21 856	20 414	18 021	16 660	3 868	3 496
Capital Tier 1	19 941	18 489	16 078	14 704	3 368	2 996
Common equity	18 441	16 989	14 578	13 204	—	—
Capitaux propres des actionnaires (après déconsolidation de KBC Assurances pour KBC Groupe)	18 688	17 790	14 567	15 043	3 815	3 422
Adaptations de solvabilité	-247	-801	12	-1 840	-447	-426
Additional going concern capital <sup>1</sup>	1 500	1 500	1 500	1 500	—	—
Capital Tier <sup>2</sup>	1 914	1 925	1 942	1 957	500	500
Volume total pondéré des risques (RWA) <sup>3</sup>	101 843	99 071	92 635	89 838	—	—
Risques de crédit	78 518	75 786	78 518	75 786	—	—
Risques de marché	2 716	2 713	2 716	2 713	—	—
Risques opérationnels	11 401	11 340	11 401	11 340	—	—
Risques d'assurance	9 133	9 133	—	—	—	—
Activités du holding et élimination des transactions intra-groupe	75	99	—	—	—	—
Capital de solvabilité requis (assurances)	—	—	—	—	1 744	1 727
Ratio common equity (groupe, banque)	18,1%	17,1%	15,7%	14,7%	—	—
Ratio Solvency II (assurances)	—	—	—	—	222%	202%

<sup>1</sup> 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

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> 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 imposées par le régulateur.

- 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 date de clôture du bilan

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 18 mars 2021, qui n'ont pas donné lieu à des ajustements des comptes annuels 2020:

- Février 2021: accord conclu en vue de l'acquisition des activités bulgares d'assurance-pension et d'assurance vie de NN: voir Annexe 6.6.

#### 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 est un holding financier qui 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](http://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](http://www.kbc.com). Les comptes annuels et le rapport annuel sont déposés à la Banque nationale de Belgique et sont disponibles sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Le rapport annuel est également disponible au siège de la société et est envoyé aux personnes qui le demandent. Les décisions en matière de nomination et démission de membres du Comité de direction et du Conseil d'administration sont publiées par extrait aux Annexes du Moniteur belge. Les avis financiers concernant la société paraissent dans la presse financière et/ou sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com). Les convocations aux Assemblées générales sont publiées au Moniteur belge, dans au moins un quotidien à diffusion nationale, dans les médias et sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com).
- Pour ce qui concerne les informations relatives à l'Assemblée générale des actionnaires et au droit de participation à l'Assemblée générale, nous vous renvoyons aux articles 23 et suivants des statuts, disponibles sur le site [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

## RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE KBC GROUPE SA SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020

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 5 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 2020, 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 320.743 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 1.440 million.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2020, 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.

#### *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 2020 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.

La pandémie du COVID-19 a limité la capacité des modèles utilisés afin de déterminer les pertes de crédit attendues à refléter de manière adéquate toutes les conséquences de l'environnement économique et des mesures gouvernementales, nécessitant la reconnaissance de réductions de valeur en sus des pertes de crédit attendues déterminées par les modèles.

Au 31 décembre 2020, 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.

Des informations concernant l'impact de la pandémie du COVID-19 sur les pertes de crédit attendues sont reprises dans l'Annexe 1.4 des comptes consolidés.

Au 31 décembre 2020, les prêts et créances brutes valorisés au coût amorti s'élèvent à 196.900 millions d'euros, les réductions de valeur totales s'élevant à cette date à 3.695 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 et les flux futurs de trésorerie prévus ou la valeur de la garantie.

Les réductions de valeurs reconnues en sus des pertes de crédit attendues déterminées par les modèles tiennent compte de jugements d'experts, des impacts sectoriels et de l'effet de la prise en compte de scénarios pondérés en fonction des probabilités.

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 ainsi que les réductions de valeur reconnues en sus des pertes de crédit attendues déterminées par les modèles suite à la pandémie du COVID-19. 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.

Nous avons également validé l'exactitude mathématique des calculs utilisés pour déterminer les réductions de valeur reconnues en sus des pertes de crédit attendues déterminées par les modèles et évalué leur caractère raisonnable.

Enfin, nous avons évalué l'exhaustivité et l'exactitude des informations fournies, y compris celles concernant les réductions de valeur reconnues en sus des pertes de crédit attendues suite à la pandémie du COVID-19, 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, y compris les réductions de valeur complémentaires reconnues suite à la pandémie du COVID-19, 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 2020, les provisions techniques (avant réassurance) s'élèvent à 18.718 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'efficience ou l'efficacité avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires du Groupe. Nos responsabilités relatives à l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

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'entièvre 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 mission 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 mentionnés dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés.

### ***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 23 mars 2021

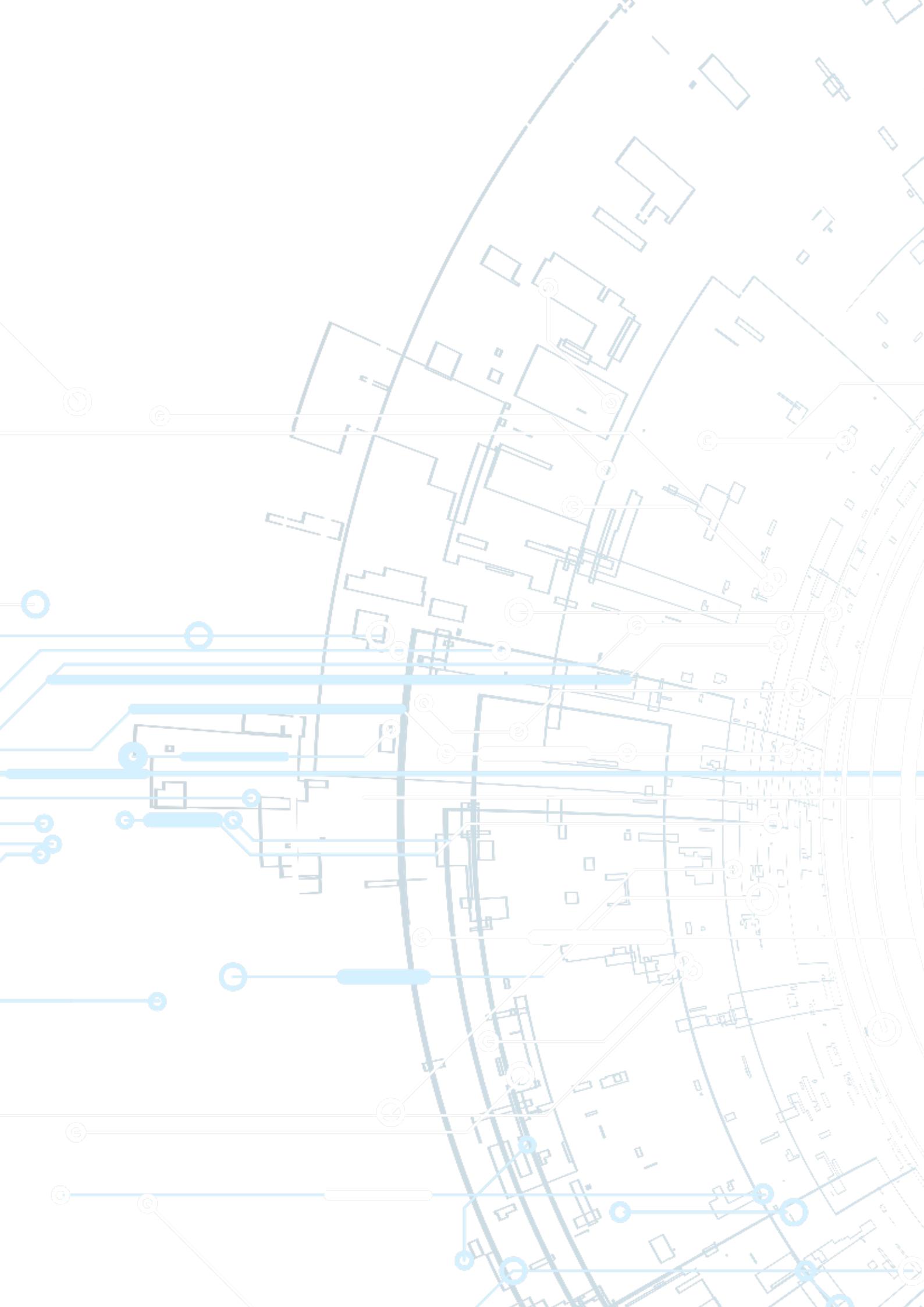
Le commissaire  
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL  
représentée par



Roland Jeanquart  
Réviseur d'Entreprises



Tom Meuleman  
Réviseur d'Entreprise



# Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires



3

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 6 mai 2021. 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](http://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)	31-12-2020	31-12-2019
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>27 208</b>	<b>25 563</b>
Immobilisations incorporelles	252	349
Immobilisations corporelles	105	109
Terrains et constructions	23	24
Installations, machines et outillage	72	73
Mobilier et matériel roulant	9	10
Autres immobilisations corporelles	1	1
Immobilisations en cours et acomptes versés	1	1
Immobilisations financières	26 851	25 106
Entreprises liées	26 850	25 104
Participations	15 901	15 901
Créances	10 949	9 204
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	1	1
Participations	1	1
Créances	0	0
<b>Actifs circulants</b>	<b>1 647</b>	<b>306</b>
Créances à plus d'un an	0	0
Stocks et commandes en cours d'exécution	0	0
Créances à un an au plus	199	29
Créances commerciales	192	17
Autres créances	7	12
Placements de trésorerie	1 200	100
Actions propres	0	0
Autres placements	1 200	100
Valeurs disponibles	80	15
Comptes de régularisation	168	161
<b>Total de l'actif</b>	<b>28 856</b>	<b>25 869</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>17 492</b>	<b>16 409</b>
Capital	1 459	1 458
Capital souscrit	1 459	1 458
Primes d'émission	5 486	5 473
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)	9 260	8 192
<b>Provisions et impôts différés</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
Provisions pour risques et charges	8	10
Pensions et obligations similaires	8	10
Autres risques et charges	0	0
<b>Dettes</b>	<b>11 356</b>	<b>9 450</b>
Dettes à plus d'un an	10 198	9 203
Dettes financières	10 198	9 203
Emprunts subordonnés	3 680	3 678
Emprunts obligataires non subordonnés	6 519	5 525
Établissements de crédit	0	0
Dettes à un an au plus	1 047	144
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	750	0
Dettes financières	0	0
Dettes commerciales	13	43
Acomptes reçus sur commandes	0	0
Dettes fiscales, salariales et sociales	65	69
Impôts	5	12
Rémunérations et charges sociales	60	57
Autres dettes	219	32
Comptes de régularisation	111	103
<b>Total du passif</b>	<b>28 856</b>	<b>25 869</b>

## Résultats (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	31-12-2020	31-12-2019
Ventes et prestations	1 163	1 009
Chiffre d'affaires	913	908
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation/réduction (-)	0	0
Production immobilisée	79	82
Autres produits d'exploitation	19	20
Produits d'exploitation non récurrents	152	0
Coût des ventes et prestations	1 174	1 028
Services et biens divers	534	552
Rémunérations, charges sociales et pensions	361	364
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	120	112
Provisions pour risques et charges: dotations/utilisations et reprises (-)	-2	-3
Autres charges d'exploitation	2	1
Charges d'exploitation non récurrentes	160	2
<b>Bénéfice (Perte (-)) d'exploitation</b>	<b>-11</b>	<b>-19</b>
Produits financiers	1 466	3 608
Produits financiers récurrents	1 466	1 495
Produits des immobilisations financières	1 301	1 314
Produits des actifs circulants	5	4
Autres produits financiers	160	178
Produits financiers non récurrents	0	2 113
Charges financières	163	174
Charges financières récurrentes	163	174
Charges des dettes	160	172
Réductions de valeur sur actifs circulants: dotations (reprises (-))	0	0
Autres charges financières	3	2
Charges financières non récurrentes	0	0
<b>Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice avant impôts</b>	<b>1 293</b>	<b>3 415</b>
Prélèvements sur les impôts différés	0	0
Transfert aux impôts différés	0	0
Impôts sur le résultat	30	4
<b>Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice</b>	<b>1 263</b>	<b>3 411</b>
<b>Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter</b>	<b>1 263</b>	<b>3 411</b>

## Affectations et prélèvements (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	31-12-2020	31-12-2019
<b>Bénéfice (Perte (-)) à affecter</b>	<b>9 454</b>	<b>8 618</b>
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter	1 263	3 411
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e) de l'exercice précédent	8 192	5 207
<b>Affectations aux capitaux propres</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
À la réserve légale	0	0
Aux autres réserves	0	0
<b>Bénéfice (Perte (-)) à reporter</b>	<b>9 260</b>	<b>8 192</b>
<b>Bénéfice à distribuer</b>	<b>194</b>	<b>426</b>
Rémunération du capital	18	416
Administrateurs ou gérants	0	0
Travailleurs/autres ayants droit	10	10

Nous proposons à l'Assemblée générale que le solde du bénéfice à affecter pour 2020 soit réparti de la manière renseignée dans le tableau. Si cette proposition est acceptée, le montant total du dividende brut par action donnant droit au dividende s'élèvera à 0,44 euro, à

verser en mai 2021. Voir également Notre capital dans le chapitre Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations dans le Rapport du Conseil d'administration.

## Annexes aux comptes annuels non consolidés

### Annexe 1: immobilisations financières (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	Participations dans des entreprises liées	Créances sur des entreprises liées	Participations dans des entreprises avec lesquelles existe un lien de participation	Créances sur des entreprises avec lesquelles existe un lien de participation
<b>Valeur comptable au 31-12-2019</b>	<b>15 901</b>	<b>9 204</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Acquisitions en 2020	0	1 751	0	0
Cessions en 2020	0	-6	0	0
Autres mutations en 2020	0	0	0	0
<b>Valeur comptable au 31-12-2020</b>	<b>15 901</b>	<b>10 949</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

Les participations dans des entreprises liées sont pour l'essentiel des participations dans KBC Bank SA et KBC Assurances SA.

Les créances sur des entreprises liées concernent des prêts à KBC Bank du type capital additionnel Tier 1 (AT1; 1,5 milliard d'euros au total) et capital Tier 2 (1,7 milliard d'euros) et Tier 3 (7,3 milliards d'euros) et un prêt subordonné à KBC Assurances SA d'un montant de 0,5 milliard

d'euros. En 2020, les principales modifications concernaient de nouveaux prêts du type capital Tier 3 accordés à KBC Bank (1,7 milliard d'euros).

### Annexe 2: mutations des capitaux propres et évolution du capital (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	31-12-2019	Augmentation de capital pour le personnel	Affectation du résultat	31-12-2020
Capital	1 458	1	–	1 459
Primes d'émission	5 473	13	–	5 486
Réserves	1 286	0	0	1 286
Résultat reporté	8 192	0	1 068	9 260
<b>Capitaux propres</b>	<b>16 409</b>	<b>14</b>	<b>1 068</b>	<b>17 492</b>

Au 31 décembre 2020, le capital social souscrit de la société s'élevait à 1 458 872 024,08 euros. Il est réparti entre 416 694 558 actions sans valeur nominale. Le montant des primes d'émission s'établit à 5 486 075 016,42 euros. Le capital social est entièrement libéré.

À la suite d'une augmentation de capital dans le cadre du capital autorisé opérée le 18 décembre 2020, à laquelle seuls les membres du personnel de KBC Groupe SA et de ses filiales belges ont pu souscrire, 299 916 actions ont été émises au prix de 46,55 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 12 novembre 2020, ces actions ont été bloquées pour deux ans. Le capital a été majoré de 1 052 705,16 euros et les primes d'émission ont augmenté de 12 908 384,64 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 2020 donnent également droit à un dividende à partir de l'exercice 2020.

Le mandat concernant le capital autorisé peut être exercé jusqu'au 23 octobre 2023 inclus, à concurrence de 697 202 561,59 euros, dont maximum 288 202 561,59 euros avec levée du droit préférentiel de souscription pour les actionnaires existants. Compte tenu d'une valeur fractionnelle de 3,51 euros par action, 198 633 208 nouvelles actions de KBC Groupe SA au plus peuvent donc être émises dans le cadre de l'autorisation susmentionnée, dont maximum 82 108 991 actions avec possibilité de lever le droit préférentiel de souscription.

## Annexe 3: actionnaires

Notifications reçues: nous n'avons reçu en 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](http://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 2020 s'élevait à 3,51 euros.

### Actions KBC au sein des sociétés du groupe KBC

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Chez KBC Securities SA	2	2
Chez KBC Bank SA	20 793*	38 605*
<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 2020, le total du bilan s'établit à 28 856 millions d'euros, contre 25 869 millions d'euros l'année précédente.
- Les immobilisations financières sont commentées à l'Annexe 1.
- Les actifs circulants s'établissent à 1 647 millions d'euros, contre 306 millions l'année précédente. L'augmentation concerne principalement les autres placements.

- Les capitaux propres sont commentés à l'Annexe 2.
- Les dettes s'élèvent à 11 356 millions d'euros, contre 9 450 millions l'année précédente. Les principales modifications à ce niveau résident dans trois nouveaux prêts du type capital Tier 3 pour un montant de 1 750 millions d'euros.

## Annexe 5: résultats

- En 2020, le bénéfice net de KBC Groupe SA s'établit à 1 263 millions d'euros, contre 3 411 millions l'année précédente.
- Les ventes et prestations ont grimpé de 15% et le coût des ventes et prestations a augmenté de 14% par rapport à l'année précédente. L'augmentation des coûts est principalement due à des réductions de valeur et à un changement dans le traitement comptable des immobilisations incorporelles (logiciels). La hausse des produits

d'exploitation s'explique par la répercussion de ces coûts sur les filiales.

- La principale évolution dans les résultats financiers réside dans la plus-value de 2 113 millions d'euros réalisée en 2019 sur la cession de 48,14% de KBC Asset Management à 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 2020 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 2020, 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. Cette partie comporte

également, dans divers chapitres, des informations spécifiques sur l'impact de la crise sanitaire. Vous trouverez en outre un aperçu détaillé des répercussions de la crise sanitaire dans l'Annexe 1.4. des Comptes annuels consolidés.

# 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. 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.

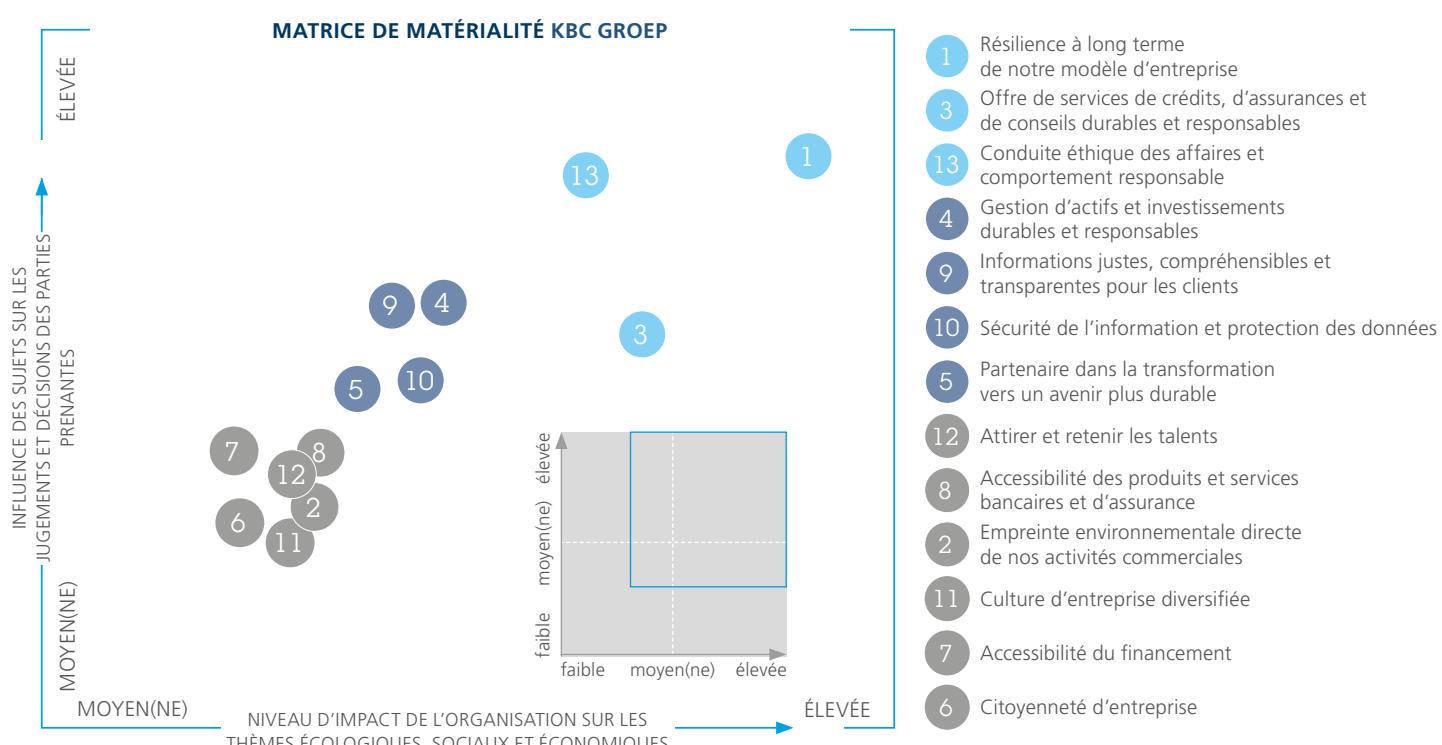
Parmi nos principales parties prenantes, nous comptons nos clients, nos collaborateurs, nos fournisseurs, nos actionnaires, la société

(communauté), le gouvernement et les régulateurs. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet dans notre Rapport de développement durable, publié sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com). 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).

Phase 1: définition de la portée	Phase 2: sélection des sujets pertinents	Phase 3: validation des sujets et définition de leur importance	Phase 4: conclusion concernant la matérialité	Phase 5: définition de la maturité
<ul style="list-style-type: none"> <li>cartographie des parties prenantes et détermination de l'importance qu'ont les groupes de parties prenantes au sein de KBC ou de l'influence qu'ils exercent sur KBC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>identification et définition de 13 thèmes majeurs (short list)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>enquêtes en ligne et interviews approfondies avec des parties prenantes externes, le senior management et le Conseil d'administration, à qui il est entre autres demandé de déterminer leur top 5 des thèmes majeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>établissement d'une matrice de matérialité</li> <li>présentation de la matrice à l'Internal Sustainability Board et validation par le Comité de direction</li> <li>feedback de l'External Sustainability Board</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>identification du niveau de maturité des 13 thèmes majeurs lors d'un atelier réunissant les représentants de tous les pays stratégiques</li> <li>examen du résultat de l'exercice au regard de la stratégie de durabilité du groupe</li> </ul>

Nous menons une analyse de matérialité tous les deux ans. La plus récente date de 2020. L'analyse nous permet d'identifier les thèmes importants pour KBC et nos parties prenantes et, par conséquent, les thèmes à privilégier. L'analyse des besoins et intérêts de nos parties prenantes nous permet également d'adapter notre stratégie à leurs

attentes et de traiter des thèmes appropriés. Vous trouverez de plus amples informations à ce sujet dans notre rapport de développement durable. 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 (sélection)

Résilience à long terme de notre modèle d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre rapport financier</li> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Dans quel environnement sommes-nous actifs?'</li> <li>Notre stratégie</li> <li>Comment gérons-nous nos risques? et Comment gérons-nous notre capital?</li> </ul>
Offre de services de crédits, d'assurances et de conseils durables et responsables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Comment créons-nous de la valeur durable?' et 'Dans quel environnement sommes-nous actifs?'</li> <li>Notre stratégie, sous 'Notre rôle dans la société', 'Attention portée au climat' et 'Attention portée aux droits de l'homme'</li> <li>Nos divisions</li> <li>Comment gérons-nous nos risques?, sous 'Risques liés au climat'</li> </ul>
Conduite éthique des affaires et comportement responsable	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Qu'est-ce qui fait notre spécificité?'</li> <li>Notre stratégie, sous 'Notre rôle dans la société' et 'Attention portée aux droits de l'homme'</li> <li>Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous 'Principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques'</li> </ul>
Gestion d'actifs et investissements durables et responsables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Comment créons-nous de la valeur durable?' et 'Dans quel environnement sommes-nous actifs?'</li> <li>Notre stratégie, sous 'Notre rôle dans la société', 'Attention portée au climat' et 'Attention portée aux droits de l'homme'</li> </ul>
Informations justes, compréhensibles et transparentes pour les clients	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre stratégie, sous 'Le client est au centre de notre culture d'entreprise' et sous 'Notre rôle dans la société'</li> <li>Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous 'Principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques'</li> </ul>
Sécurité de l'information et protection des données	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Dans quel environnement sommes-nous actifs?'</li> <li>Notre stratégie, sous 'Le client est au centre de notre culture d'entreprise'</li> <li>Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous 'Principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques'</li> <li>Comment gérons-nous nos risques?, sous 'Risques non financiers'</li> </ul>
Partenaire de la transformation vers un avenir plus durable	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre stratégie, sous 'Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable', 'Notre rôle dans la société' et 'Attention portée au climat'</li> <li>Nos divisions</li> </ul>
Attirer et retenir les talents	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations'</li> </ul>
Accessibilité des produits et services bancaires et d'assurance	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Dans quel environnement sommes-nous actifs?'</li> <li>Notre stratégie, sous 'Le client est au centre de notre culture d'entreprise'</li> <li>Nos divisions</li> </ul>
Empreinte environnementale directe de nos activités commerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Dans quel environnement sommes-nous actifs?'</li> <li>Notre stratégie, sous 'Notre rôle dans la société' et 'Attention portée au climat'</li> <li>Nos divisions</li> <li>Comment gérons-nous nos risques?, sous 'Risques liés au climat'</li> </ul>
Culture d'entreprise diversifiée	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Qu'est-ce qui fait notre spécificité?' et 'Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations'</li> <li>Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous 'Politique en matière de diversité'</li> </ul>
Accessibilité du financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre modèle d'entreprise, sous 'Qu'est-ce qui fait notre spécificité?'</li> <li>Notre stratégie, sous 'Le client est au centre de notre culture d'entreprise' et sous 'Notre rôle dans la société'</li> <li>Nos divisions</li> </ul>
Citoyenneté d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>Notre stratégie, sous 'Notre rôle dans la société'</li> <li>Nos divisions</li> </ul>

# 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)	2020	2019
Division Belgique (A)	194,5	199,9
+ Division République tchèque (B)	11,4	10,8
+ Division Marchés internationaux (C)	5,7	4,9
(A)+(B)+(C)	211,6	215,6

## 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	2020	2019
Cours de clôture action KBC (A) (en EUR)	–	57,3	67,1
X			
Nombre d'actions ordinaires, en millions (B)	Annexe 5.10	416,7	416,4
= (A) x (B) (en milliards d'EUR)		23,9	27,9

## 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	2020	2019
Capitaux propres des actionnaires (A)	Bilan consolidé	20 030	18 722
/			
Nombre moyen d'actions ordinaires, diminué du nombre d'actions propres (à la fin de la période, en millions) (B)	Annexe 5.10	416,7	416,4
= (A) / (B) (en EUR)		48,1	45,0

Adaptation rétroactive aux capitaux propres pour 2019: voir l'Annexe 1.1 des Comptes annuels consolidés.

## 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	2020	2019
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	81 833	74 884
/			
Total des sorties de trésorerie nettes pour les trente prochains jours civils (B)		55 714	54 415
= (A) / (B)		147%	138%

### 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	2020	2019
Revenus nets d'intérêts des activités bancaires* (A)	Compte de résultats consolidé: élément des revenus nets d'intérêts	3 788	3 853
/			
Actifs productifs d'intérêts moyens des activités bancaires* (B)	Bilan consolidé: élément des actifs totaux	203 616	194 731
= (A) / (B) x 360 / nombre de jours civils		1,84%	1,95%

\* 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	2020	2019
Montant disponible, financement stable (A)	Dès 2020: Regulation (EU) 2019/876 du 20-05-2019	209 932	174 977
/			
Montant requis, financement stable (B)		143 901	128 845
= (A) / (B)		146%	136%

## Portefeuille de crédits (APM)

Permet de se faire une idée du volume des activités de crédit (principalement traditionnelles).

Calcul (en millions d'EUR)	Renvoi	2020	2019
Prêts et avances à la clientèle (A)	Annexe 4.1, prêts et avances à la clientèle	159 621	155 816
+ 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	3 295	1 559
+ 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	6 056	5 894
+ Autres expositions aux établissements de crédit (D)	–	4 009	4 629
+ Garanties financières données aux clients (E)	Annexe 6.1, élément des garanties financières données	7 919	8 160
+ Réductions de valeur sur crédits (F)	Annexe 4.2, élément des réductions de valeur	3 703	2 866
- Entités d'assurance (G)	Annexe 4.1, élément des prêts et avances à la clientèle	-2 198	-2 288
- Créances non liées aux crédits (H)	–	-592	-738
+ Autres (I)	Élément de l'Annexe 4.1	-923	-468
= (A)+(B)+(C)+(D)+(E)+(F)-(G)-(H)+(I)		180 891	175 431

## 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	2020	2019
Ratio charges/produits			
Charges d'exploitation des activités bancaires (A)	Compte de résultats consolidé: élément des charges d'exploitation	3 677	3 800
/			
Total des produits des activités bancaires (B)	Compte de résultats consolidé: élément du total des produits	6 132	6 563
= (A) / (B)		60,0%	57,9%
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	3 677	3 800
Moins: éléments mineurs (a1)		6	1
/			
Total des produits des activités bancaires (B)	Compte de résultats consolidé: élément du total des produits	6 132	6 563
Moins: impact de l'évaluation à la valeur de marché des dérivés ALM (b1)		95	19
Moins: impact de la réévaluation de la participation existante dans ČMSS (b2)		–	-82
Moins: éléments mineurs (b3)		3	14
= (A+a1) / (B+b1+b2+b3)		59,1%	58,3%

## 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	2020	2019
Charges techniques d'assurance, y compris les frais internes de règlement des sinistres (A)	Annexe 3.7	945	1 006
/		1 742	1 693
Primes d'assurance acquises (B)	Annexe 3.7		
+ Charges d'exploitation (C)	Annexe 3.7	536	526
/			
Primes d'assurance comptabilisées (D)	Annexe 3.7	1 769	1 728
= (A/B)+(C/D)		85%	90%

## 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. Des modifications des règles de capital 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 transitional view 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	2020	2019
Réductions de valeur spécifiques sur crédits (A)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	2 638	2 584
/		5 902	6 160
Crédits impaired (B)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque		
= (A) / (B)		45%	42%

## 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	2020	2019
Montant de crédits impaired (A)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	5 902	6 160
/			
Total du portefeuille des crédits (B)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	180 891	175 431
= (A) / (B)		3,3%	3,5%

Le calcul n'inclut pas les transferts entre les catégories qui régissent la gestion overlay des pertes de crédit attendues résultant de la crise sanitaire liée au corona, car ceux-ci sont déterminés sur la base d'une approche statistique collective et ne peuvent donc pas être liés individuellement à des crédits spécifiques. Voir également la Note 4.2.1.

## 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. Nous calculons également ce ratio pour chaque division, selon la même méthodologie.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2020	2019
Variation nette des réductions de valeur pour risques de crédit (A)	Compte de résultats consolidé: élément des réductions de valeur, Annexe 3.10	1 068	204
/			
Portefeuille de crédits moyen (B)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques?: tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	177 542	170 128
= (A) / (B)		0,60%	0,12%

Pour le calcul du ratio 2020 sans les réductions de valeur collectives liées à la pandémie de corona, le numérateur est diminué de 783 millions d'euros. Le ratio de pertes sur crédits s'élève dans ce cas à 0,16%.

### Ratio de versement de dividendes (APM)

Celui-ci donne une idée de la façon dont le groupe KBC distribue son bénéfice annuel et donc indirectement de la façon dont les bénéfices sont réservés pour renforcer le capital. Vous trouverez de plus amples informations concernant notre politique en matière de distribution des dividendes au chapitre Notre modèle d'entreprise sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations. Le montant du dividende pour 2020 s'entend sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2020	2019
Montant du dividende à payer (y compris l'acompte sur le dividende) (A)*	État consolidé des variations des capitaux propres	183	416
+ Coupon sur les instruments AT1 au sein des capitaux propres (B)	État consolidé des variations des capitaux propres	50	56
/		1 440	2 489
Résultat net, part du groupe (C)	Compte de résultats consolidé		
= (A+B) / (C)		16%	19%

\* Dividende limité conformément aux directives de la BCE en matière de distribution de dividendes durant la crise sanitaire.

### 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	2020	2019
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (A)	Compte de résultats consolidé	1 440	2 498
- Coupon sur les instruments additional Tier 1 au sein des capitaux propres (B)	État consolidé des variations des capitaux propres	-50	-56
/ Capitaux propres moyens des actionnaires, à l'exclusion de la réserve de réévaluation pour FVOCI et FVPL - approche overlay (C)	État consolidé des variations des capitaux propres	17 954	16 907
= (A-B) / (C)		8%	14%

Adaptation rétroactive aux capitaux propres pour 2019: voir l'Annexe 1.1 des Comptes annuels consolidés.

### 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	2020	2019
Assurances vie - Primes acquises avant réassurance (A)	Compte de résultats	1 223	1 323
+ Assurances vie: différence entre les primes émises et acquises avant réassurance (B)	-	2	1
+ Contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire (branche 23), margin deposit accounting (C)	-	764	525
(A)+(B)+(C)		1 989	1 849

# 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 2021

Publication du Rapport annuel 2020, du Rapport de développement durable 2020 et du Risk Report 2020

1er avril 2021

Assemblée générale (agenda disponible à l'adresse [www.kbc.com](http://www.kbc.com))

6 mai 2021

Publication des résultats du 1er trimestre 2021

11 mai 2021

Publication des résultats du 2e trimestre 2021

5 août 2021

Publication des résultats du 3e trimestre 2021

12 novembre 2021

La version la plus récente du calendrier financier est disponible sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

Rédaction: KBC Investor Relations, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

Rédaction finale, traduction, concept et design: KBC Communication, Brusselsesteenweg 100, 3000 Leuven, Belgique

Impression: Van der Poorten, Diestsesteenweg 624, 3010 Leuven, Belgique

Éditeur responsable: KBC Groupe SA, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique.

Ce rapport annuel est imprimé sur du papier écologique portant le label FSC.

La mise en page, l'impression et la finition de ce rapport annuel sont 100% climatiquement neutres.





En dehors du rapport annuel, vous trouverez des informations détaillées dans des rapports distincts disponibles sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

#### Rapport annuel



#### Rapport de développement durable



#### Rapport sur les risques



#### Rapport à la Société



- 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](http://www.kbc.com) / investor relations / rapports / rapports annuels

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

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

- Est établi pour chaque pays stratégique et présente la manière dont KBC assume son rôle dans la société.
- Sur [www.kbc.com](http://www.kbc.com) / durabilité de l'entreprise