

#ensemble

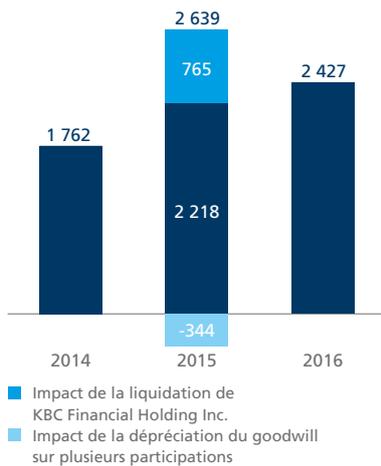
POUR UN AVENIR DURABLE



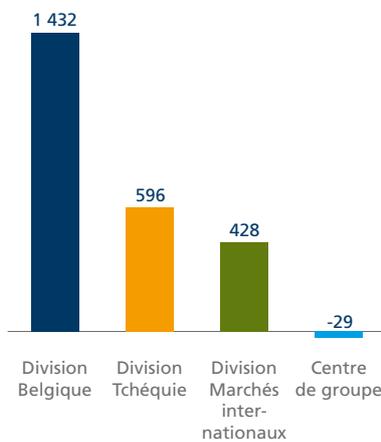
Rapport annuel du groupe KBC
2016

Passeport du groupe KBC

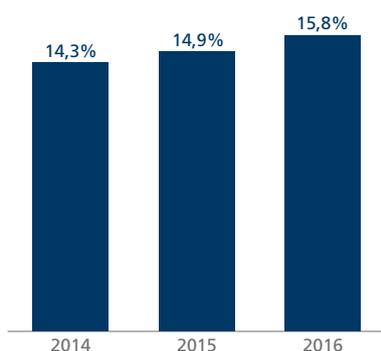
Évolution du résultat net (en millions d'EUR)



Répartition du résultat net par division (2016, en millions d'EUR)



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



Notre rayon d'activité

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

Nos clients, nos collaborateurs et notre réseau

Clients (estimation)	> 10 millions
Collaborateurs	38 356
Agences bancaires	1 456
Réseau assurances	427 agences en Belgique, divers canaux de distribution en Europe centrale et orientale

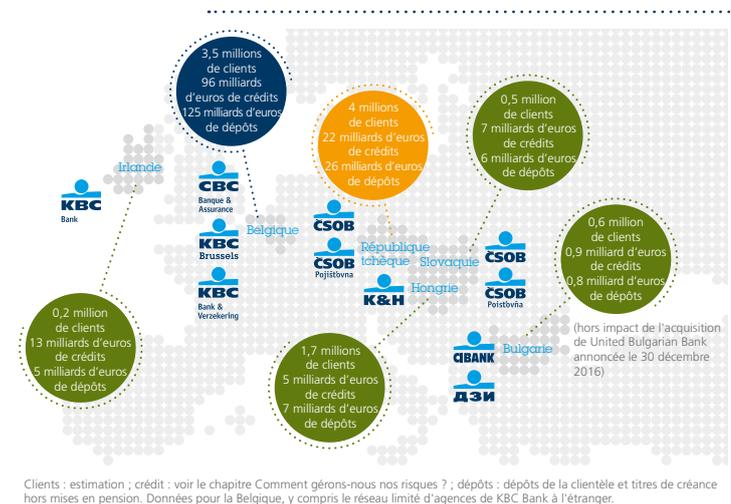
Nos ratings à long terme, 20-03-2017

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

Nos actionnaires de référence

KBC Ancora	18,5%
Cera	2,7%
MRBB	11,4%
Autres actionnaires de référence	7,6%

Sauf mention contraire, les données ont été arrêtées au 31 décembre 2016. Pour les définitions, nous renvoyons le lecteur aux tableaux et analyses détaillés plus avant dans ce rapport. Les outlook/watch/review relatifs à nos ratings se trouvent plus loin dans le présent rapport.



Clients : estimation ; crédit : voir le chapitre Comment gérons-nous nos risques ? ; dépôts : dépôts de la clientèle et titres de créance hors mises en pension. Données pour la Belgique, y compris le réseau limité d'agences de KBC Bank à l'étranger.

	2016	2015	2014	2013	2012
Bilan consolidé (fin de période, en millions d'EUR)					
Total du bilan	275 200	252 356	245 174	238 686	256 928
Prêts et avances à la clientèle	133 231	128 223	124 551	120 371	128 492
Titres	73 262	72 623	70 359	64 904	67 295
Dépôts de la clientèle et titres de créance	177 730	170 109	161 783	161 135	159 632
Provisions techniques et dettes de contrats d'investissement, assurances	32 310	31 919	31 487	30 488	30 058
Total des capitaux propres	17 357	15 811	16 521	14 514	15 879
Actifs pondérés par le risque (Bâle II jusqu'en 2012, Bâle III à partir de 2013, <i>fully loaded</i>)	87 782	89 067	91 236	91 216	102 148
Résultats consolidés (en millions d'EUR)					
Total des produits	7 211	7 148	6 720	7 448	7 733
Charges d'exploitation	-3 948	-3 890	-3 818	-3 843	-4 248
Réductions de valeur	-201	-747	-506	-1 927	-2 511
Résultat net, part du groupe	2 427	2 639	1 762	1 015	612
Belgique	1 432	1 564	1 516	-	-
Tchéquie	596	542	528	-	-
Marchés internationaux (Slovaquie, Hongrie, Bulgarie, Irlande)	428	245	-182	-	-
Centre de groupe	-29	287	-100	-	-
Mixité					
Mixité effectif complet : pourcentage de femmes	56%	56%	57%	57%	58%
Mixité Conseil d'administration : pourcentage de femmes	31%	25%	22%	15%	10%
Efficacité environnementale (par ETP)					
Consommation d'électricité (en GJ)	17,6	18,5	-	-	-
dont électricité à faible émission de carbone (en % de la consommation d'électricité)	66%	48%	-	-	-
Consommation de gaz et de mazout (en GJ)	9,8	9,9	-	-	-
Autre consommation d'énergie (en GJ)	2,6	2,8	-	-	-
Trajets domicile/lieu de travail et déplacements de service (en km)	8 839	8 909	-	-	-
Consommation de papier (en tonnes)	0,11	0,12	-	-	-
Consommation d'eau (eau potable en m³)	10,5	12,4	-	-	-
Émissions de gaz à effet de serre (en tonnes de CO ₂ e)	2,6	2,9	-	-	-
Action KBC					
Nombre d'actions en circulation, fin de période (en millions)	418,4	418,1	417,8	417,4	417,0
Capitaux propres des actionnaires, par action, fin de période (en EUR)	38,1	34,5	31,4	28,3	29,0
Cours moyen de l'exercice (en EUR)	51,0	56,8	43,1	32,8	17,3
Cours de clôture de l'exercice (en EUR)	58,8	57,7	46,5	41,3	26,2
Dividende brut par action (en EUR)	2,80	0,00	2,00	0,00	1,00
Bénéfice net par action, ordinaire (en EUR)	5,68	3,80	3,32	1,03	-1,09
Capitalisation boursière, fin de période (en milliards d'EUR)	24,6	24,1	19,4	17,2	10,9
Ratios financiers					
Rendement des capitaux propres	18%	22%	14%	9%	1%
Ratio charges/produits, activités bancaires	55%	55%	58%	52%	64%
Ratio combiné, assurances dommages	93%	91%	94%	94%	95%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,09%	0,23%	0,42%	1,21%	0,71%
Ratio <i>common equity</i> (Bâle III, méthode du compromis danois, <i>fully loaded</i>)	15,8%	14,9%	14,3%	12,8%	-
Ratio de capital total (Bâle III, méthode du compromis danois, <i>fully loaded</i>)	20,0%	19,0%	18,3%	17,8%	-
Ratio de liquidité à long terme (NSFR)	125%	121%	123%	111%	105%
Liquidity coverage ratio (LCR)	139%	127%	120%	131%	107%

Pour les définitions et les annexes, nous renvoyons le lecteur aux analyses et au Glossaire plus avant dans ce rapport. Proposition de dividende pour 2016 sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale

Nos principaux objectifs (KPI) au niveau du groupe*

Croissance du total des produits Objectif : CAGR 2013-2017 ≥ 2,25%	Croissance des revenus de bancassurance bruts Objectif : CAGR 2013-2017 ≥ 5%	Ratio charges/produits Objectif : en 2017 ≤ 53%	Ratio combiné Objectif : en 2017 ≤ 94%	Dividende Objectif : ratio de versement de dividendes ≥ 50%
Ratio de capital <i>common equity</i> Objectif : <i>fully-loaded</i> ≥ 10,4% en 2019	Ratio de capital total Objectif : <i>fully loaded</i> ≥ 17% en 2017	Ratio de liquidité NSFR Objectif : ≥ 105%	Ratio de liquidité LCR Objectif : ≥ 105%	Réputation Objectif : score plus élevé et/ou avancée plus significative que la moyenne sectorielle
Expérience client Objectif : score plus élevé et/ou avancée plus significative que la moyenne sectorielle	Innovation Objectif : score plus élevé et/ou avancée plus significative que la moyenne sectorielle	Gouvernance Objectif : score plus élevé et/ou avancée plus significative que la moyenne sectorielle	Interaction avec les parties prenantes Objectif : processus d'interaction formel avec les parties prenantes	Position au niveau des fonds durables Objectif : leadership en Belgique

Les définitions des KPI et les scores atteints par KPI jusqu'à présent peuvent être consultés dans le chapitre Notre stratégie.

* en grande partie définis en 2014



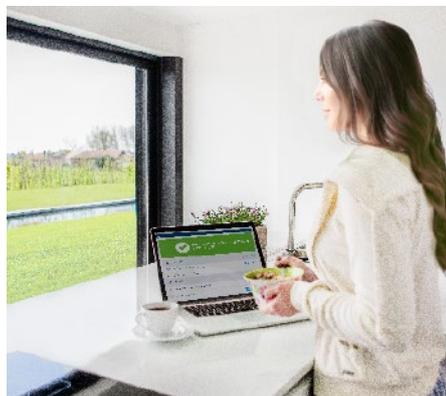
Contenu

Rapport du Conseil d'administration

6	KBC en quelques mots
8	Avant-propos
10	Notre modèle d'entreprise
30	Notre stratégie
52	Notre rapport financier
60	Nos divisions
76	Comment gérons-nous nos risques ?
112	Comment gérons-nous notre capital ?
120	Déclaration de gouvernance d'entreprise

Comptes annuels consolidés

148	Compte de résultats consolidé
149	Résultats consolidés réalisés et non réalisés
150	Bilan consolidé
151	État consolidé des variations des capitaux propres
152	Tableau des flux de trésorerie consolidés
154	1.0 Annexes aux méthodes comptables
154	Annexe 1.1 : attestation de conformité
156	Annexe 1.2 : principales méthodes comptables
162	Annexe 1.3 : Estimations importantes et évaluations significatives
163	2.0 Annexes relatives à l'information par segment
163	Annexe 2.1 : segmentation selon la structure de direction
164	Annexe 2.2 : résultats par segment
166	Annexe 2.3 : informations sur le bilan par segment
166	3.0 Annexes relatives au compte de résultats
166	Annexe 3.1 : revenus nets d'intérêts
167	Annexe 3.2 : revenus de dividendes
167	Annexe 3.3 : résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats
168	Annexe 3.4 : résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente
168	Annexe 3.5 : revenus nets de commissions
168	Annexe 3.6 : autres revenus nets
168	Annexe 3.7 : résultats du pôle assurance
172	Annexe 3.8 : charges d'exploitation
172	Annexe 3.9 : personnel
173	Annexe 3.10 : réductions de valeur (<i>impairments</i>) – compte de résultats
174	Annexe 3.11 : quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises
174	Annexe 3.12 : impôts
175	Annexe 3.13 : bénéfice par action
176	4.0 Annexes relatives aux instruments financiers au bilan
176	Annexe 4.1 : instruments financiers par portefeuille et par produit
178	Annexe 4.2 : actifs financiers selon le portefeuille et la qualité
180	Annexe 4.3 : risque de crédit maximal et compensation (<i>offsetting</i>)
182	Annexe 4.4 : juste valeur des instruments financiers – généralités



Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires

184	Annexe 4.5 : instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation
186	Annexe 4.6 : instruments financiers évalués à la juste valeur – transferts entre niveaux 1 et 2
187	Annexe 4.7 : instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3
187	Annexe 4.8 : variations du risque de crédit propre
188	Annexe 4.9 : reclassement des instruments financiers
189	Annexe 4.10 : dérivés
191	5.0 Annexes relatives aux autres postes du bilan
191	Annexe 5.1 : autres actifs
191	Annexe 5.2 : actifs et passifs d'impôt
192	Annexe 5.3 : participations dans des entreprises associées et des coentreprises
193	Annexe 5.4 : immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)
193	Annexe 5.5 : goodwill et autres immobilisations incorporelles
195	Annexe 5.6 : provisions techniques – assurance
196	Annexe 5.7 : provisions pour risques et charges
198	Annexe 5.8 : autres passifs
198	Annexe 5.9 : obligations résultant des régimes de retraite
202	Annexe 5.10 : Capitaux propres des actionnaires, titres de capital de base sans droit de vote et instruments AT1
202	Annexe 5.11 : actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées
203	6.0 Autres annexes
203	Annexe 6.1 : engagements et garanties donnés et reçus
204	Annexe 6.2 : leasing
205	Annexe 6.3 : transactions avec des parties liées
206	Annexe 6.4 : rémunération du commissaire
206	Annexe 6.5 : filiales, coentreprises et entreprises associées
209	Annexe 6.6 : principales modifications du périmètre de consolidation
209	Annexe 6.7 : gestion des risques
209	Annexe 6.8 : événements survenus après la date du bilan
209	Annexe 6.9 : informations générales relatives à la société
210	Rapport du commissaire

214	Bilan non consolidé, résultats, affectations et prélèvements
216	Annexes aux comptes annuels non consolidés
218	Glossaire des ratios et termes utilisés
223	Déclaration des personnes responsables
223	Contacts
223	Calendrier financier 2017

Bienvenue

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

Integrated reporting : nous avons choisi de rédiger notre rapport annuel – et plus particulièrement la partie portant sur notre modèle d'entreprise et notre stratégie – de la façon la plus intégrée qui soit, en tenant compte le plus possible des directives de l'IIRC. Nous considérons le reporting intégré comme un but ultime, dont nous nous rapprochons un peu plus chaque année.

Nom de la société : par *KBC, nous, le groupe ou le groupe KBC*, il faut entendre l'entité consolidée, c'est-à-dire KBC Groupe SA, y compris toutes les sociétés du groupe reprises dans le périmètre de consolidation. Par *KBC Groupe SA*, il faut entendre uniquement cette société.

Traduction : ce rapport annuel est disponible en néerlandais, français et anglais. La version néerlandaise est la version originale, tandis que les autres versions en sont des traductions officielles. Nous avons tout mis en œuvre afin d'éviter toute différence entre les versions linguistiques, mais s'il devait malgré tout en subsister, la version néerlandaise primerait.

La reprise annoncée le 30 décembre 2016 de United Bulgarian Bank et d'Interlease en Bulgarie : la transaction devrait être bouclée durant le deuxième trimestre 2017 au plus tard. Sauf mention contraire expresse, les données consolidées du présent rapport annuel concernent donc la situation sans l'effet de cette reprise annoncée.

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





Rapport du
Conseil d'administration

KBC

en quelques mots

Qui sommes-nous ?



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



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



> 10 millions de **clients**



> 38 000 **collaborateurs**



Principales marques et part de marché estimée :

- Belgique : KBC, KBC Brussels et CBC (21% pour les activités bancaires, 13% pour les assurances vie, 9% pour les assurances dommages)
- République tchèque : ČSOB (20% pour les activités bancaires, 7% pour les assurances vie, 7% pour les assurances dommages)
- Slovaquie : ČSOB (11% pour les activités bancaires, 4% pour les assurances vie, 3% pour les assurances dommages)
- Hongrie : K&H (10% pour les activités bancaires, 4% pour les assurances vie, 6% pour les assurances dommages)
- Bulgarie* : CIBANK et DZI (3% pour les activités bancaires, 11% pour les assurances vie, 10% pour les assurances dommages)
- Irlande : KBC Bank Ireland (7% dans la banque de détail)



1 456 agences bancaires, vente d'assurances par le biais d'agents propres et d'autres canaux, en plus de différents canaux mobiles et en ligne

* Hors incidence du rachat annoncé fin 2016 de United Bulgarian Bank (détenant une part de 8% du marché bancaire) et d'Interlease en Bulgarie.

Notre objectif, notre ambition et notre stratégie

Objectif

Nous souhaitons aider nos clients à réaliser leurs rêves et projets et à protéger ces rêves et ces projets.

Ambition

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

Stratégie

Notre stratégie repose sur quatre principes :

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

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

Durabilité

Entreprendre durablement signifie pour nous être avant tout à même de répondre aux attentes de toutes nos parties prenantes et pouvoir respecter nos engagements, non seulement aujourd'hui mais également demain. Notre stratégie de durabilité s'articule autour de trois piliers :

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

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

Nous nous basons notamment sur la législation en la matière et sur les *International Financial Reporting Standards*, et nous tenons compte, dans la mesure du possible, des directives de l'*International Integrated Reporting Council*. Pour l'application des Normes GRI, nous renvoyons à notre Rapport de durabilité.

Ces cadres de reporting mettent l'accent sur le principe de l'importance/pertinence (également appelée « matérialité ») dans le compte rendu. Nous avons demandé à nos parties prenantes de nous aider à définir les sujets importants à leurs yeux. Nous discutons des résultats de ce sondage plus loin dans ce rapport, au chapitre Notre enquête parmi les parties prenantes. Vous découvrirez dans une liste de référence dans ce même chapitre les pages auxquelles nous traitons ces sujets dans ce rapport annuel.

Vous trouverez des explications à propos du périmètre de consolidation utilisé pour les informations financières dans la partie Comptes annuels consolidés, à l'Annexe 6.5. La collecte de nos données non financières s'effectue par l'intermédiaire d'un processus à l'échelle du groupe, avec une validation hiérarchique stricte. En 2016, nous sommes passés à un outil web à l'échelle du groupe, destiné à améliorer l'efficacité de la collecte des données et la consolidation de données non financières. Au minimum, toutes les entités de KBC occupant plus de 100 ETP font rapport à propos des différents domaines non financiers (et pour certains, cela porte sur l'intégralité du périmètre de consolidation).

Avant-propos

En 2016, KBC s'est attachée à peaufiner son approche de durabilité. Quels sont les messages clés à ce niveau-là ?

Johan Thijs : premièrement, nous envisageons la durabilité pour un établissement financier de manière nettement plus large que dans une perspective traditionnelle, qui se fonde généralement sur des considérations environnementales, philanthropiques ou de corporate governance.

Pour nous, la durabilité implique que nous soyons à même de répondre aux attentes de toutes nos parties prenantes, non seulement aujourd'hui mais également demain et ce, sans aide externe, cela va sans dire. Dans ce cadre, nous avons développé un cadre de durabilité au niveau du groupe, doté de lignes politiques et de visions claires, et qui constitue l'épine dorsale durable de nos activités.

En résumé, notre approche en matière de durabilité repose sur trois piliers. Premièrement, nous voulons renforcer notre impact positif sur la société. Nous avons choisi pour ce faire un certain nombre de domaines cibles dans lesquels nous pouvons faire la différence en tant que bancassureur, à savoir : la Familiarisation aux questions financières, la Responsabilité à l'égard de l'environnement, l'Esprit d'entreprise et enfin le Vieillessement et la Santé. Deuxièmement, nous voulons limiter le plus possible notre éventuel impact défavorable, en réduisant notre propre empreinte écologique et en concevant des directives actualisées, notamment en termes d'octroi de crédit au secteur de l'énergie. Nous mettons également davantage l'accent sur les fonds d'investissement durables. Last but not least, nous souhaitons encourager un comportement responsable dans le chef de tous nos collaborateurs. Pour nous, la responsabilité sociétale, c'est aussi assurer un reporting transparent, à l'intention de toutes les parties prenantes. Nous continuons donc de développer un reporting intégré incluant des informations financières et non financières. Dans ce cadre, nous portons une grande attention au principe de matérialité et de concision.

Quels autres événements reprenez-vous de 2016 ?

Thomas Leysen : sans nul doute le rachat annoncé fin 2016 de United Bulgarian Bank et d'Interlease en Bulgarie. Il s'agit d'une étape logique et importante pour notre expansion en Europe centrale et orientale, qui nous occupe depuis près de vingt ans maintenant. Notre présence conjointe via CIBANK et DZI Insurance nous permet de nous emparer de la troisième place au niveau des activités bancaires, et nous sommes donc à même de devenir la référence en matière de bancassurance

en Bulgarie également – un marché de croissance attrayant. Nous pourrions y partager notre know-how et notre solide expérience en matière de bancassurance, de leasing, d'*asset management* et de *factoring*, ce qui devrait déboucher sur un grand nombre de synergies et, partant, sur une création de valeur pour nos actionnaires. La reprise devrait être finalisée durant le deuxième trimestre 2017.

Je retiendrai également le test de résistance de l'EBA de fin juillet. Il nous a appris que même sur fond de scénario défavorable, nous demeurons suffisamment capitalisés. Une bonne nouvelle donc pour toutes nos parties prenantes. Nous avons également introduit une politique de dividende intermédiaire : désormais, nous verserons un dividende intermédiaire en novembre, de 1 euro en espèces par an, en guise d'acompte sur le dividende final. Nous veillons de cette manière à mieux répartir les flux de trésorerie vers les actionnaires.

Le bénéfice net de 2016 se monte à 2,4 milliards d'euros. Quels sont les principaux éléments qui le composent ?

Johan Thijs : permettez-moi tout d'abord de souligner ceci : si nous comparons nos résultats avec ceux de l'an dernier, nous devons tenir compte du fait que les résultats de 2015 ont été favorablement influencés par la liquidation d'une société du groupe, qui avait alors généré 765 millions d'euros nets, et que nous avons comptabilisé des réductions de valeur considérables sur l'encours du goodwill au cours de cette année. Sans cet élément, notre bénéfice net s'est accru de 9% par rapport à 2015, dans des conditions de marché pourtant difficiles. Nos revenus nets d'intérêts, par exemple, n'ont connu qu'un recul limité de 1%, et ce en dépit de l'influence négative du contexte de taux bas. Nos activités d'assurance ont été très performantes : les primes ont augmenté de 14% et le ratio combiné de nos assurances dommages s'est clôturé sur un excellent 93%. Nos revenus nets de commissions ont cédé 14%, en raison principalement du repli des revenus de commission générés par nos activités d'*asset management*. En raison de l'incertitude sur les marchés, les investisseurs ont en effet été assez réticents. La qualité de notre portefeuille de crédits s'est de nouveau améliorée, entraînant des provisions pour crédit très faibles, grâce notamment à l'Irlande, où nous avons finalement pu reprendre des provisions pour crédits. Ceci dit, nous ne devrions pas être en mesure de maintenir ce niveau particulièrement bas de provisions pour crédits dans les prochaines années. Nous avons également gardé la maîtrise de nos coûts, le ratio charges/produits s'inscrivant à un



excellent 55%. Ce qui porte donc notre bénéfice net pour 2016 à 2,4 milliards d'euros au total. Un excellent résultat dont nous avons tout lieu d'être fiers et pour lequel nous adressons tous nos remerciements à nos clients et à nos collaborateurs.

La révolution numérique bat son plein. Quelle est la position de KBC à cet égard ?

Thomas Leysen : la digitalisation est un moyen et non une fin. Nous continuons de nous fonder sur les besoins du client. Cela signifie que nous analysons en permanence les moyens de nous adapter et de répondre aux besoins changeants de notre clientèle. Nous nous concentrons à cet égard sur une approche omnicanal : nous proposons des solutions de manière accessible, où et quand le client en a besoin. Nous attachons une importance toute particulière à l'interaction sans faille et irréprochable de nos agences bancaires, agences d'assurances, centres de conseil, sites Internet et applications mobiles, de manière à pouvoir proposer au client une expérience de bancassurance optimale et à préserver le plus possible son précieux temps.

Johan Thijs : les clients souhaitent désormais effectuer leurs opérations de banque et d'assurance autrement qu'il y a dix ans. Une demande qui entraîne chez nous aussi un glissement entre ces différents canaux de distribution, et plus particulièrement une augmentation de l'intérêt des canaux numériques. Nous misons pleinement sur ces canaux – et le succès de nos applications mobiles en est une preuve – sans toutefois négliger nos autres canaux. Nous travaillons par exemple sur des concepts d'agences innovants. Cela fait d'ailleurs un certain temps maintenant que nous œuvrons à la révolution digitale – ce n'est pas une chose qui tombera du ciel. Cela fait des années que nous avons opté pour une transition progressive, au rythme du client, et avec tout le respect qui convient à l'égard de nos collaborateurs, nos actionnaires et autres parties prenantes. C'est également cela, la durabilité et la responsabilité sociétale.

Qu'attendez-vous de 2017 ?

Thomas Leysen : l'exercice 2016 fut pour le moins agité. Je songe bien évidemment dans ce cadre au Brexit et aux élections aux États-Unis, deux événements qui auront des incidences sur l'évolution économique et politique en 2017. Pour 2017, nous prévoyons une poursuite ininterrompue de la croissance économique enregistrée en 2016. L'inflation devrait

progresser, même si l'augmentation de l'inflation de base qui la sous-tend demeure visiblement limitée. La politique monétaire accommodante de la BCE maintiendra sans doute les taux souverains européens à des niveaux peu élevés. Les élections dans plusieurs pays européens pourraient toutefois renforcer la volatilité.

Johan Thijs : nous avons signé un accord pour une importante reprise en Bulgarie, qui s'inscrit parfaitement dans notre stratégie. Début 2017, nous avons en outre défini l'Irlande comme un pays stratégique. Nous avons mis au point notre stratégie en matière de durabilité. Nous œuvrons en outre à la transformation numérique, afin d'encore mieux servir nos clients. Cela nous place dans une excellente position pour aborder 2017 en toute confiance et mettre le cap sur un avenir durable. Nous continuerons résolument de donner la priorité au client, dans tout ce que nous entreprenons.

Nous vous souhaitons une agréable lecture.

A stylized, handwritten signature in blue ink, consisting of a large 'J' and 'T' intertwined.

Johan Thijs
Chief Executive Officer

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'T. Leysen'.

Thomas Leysen
Président du Conseil
d'administration

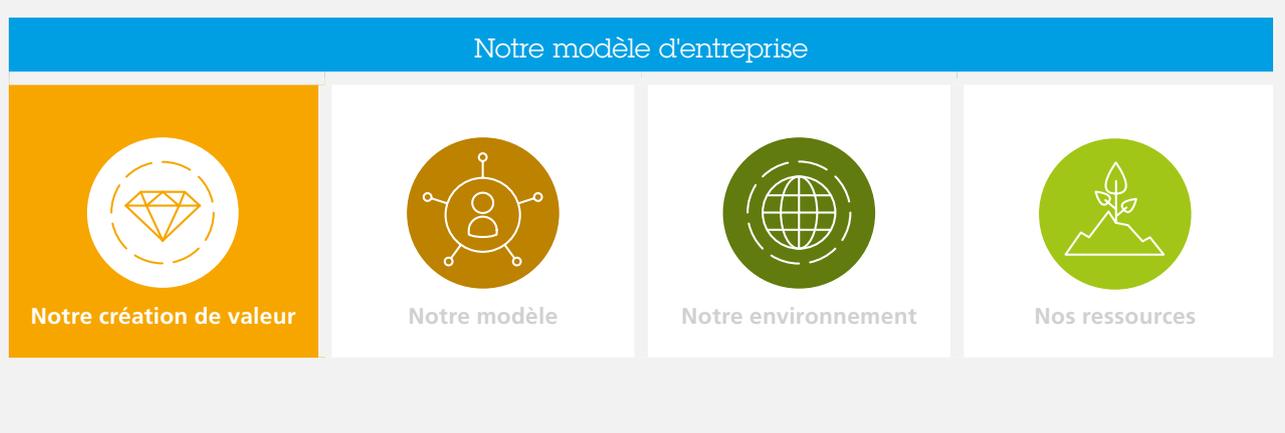
Notre modèle d'entreprise

Nous expliquons dans ce chapitre comment nous créons de la valeur, quelles sont les caractéristiques spécifiques de notre modèle, dans quelles circonstances nous exerçons nos activités et quels moyens nous mettons en œuvre pour ce faire. Dans la partie relative à notre stratégie, nous abordons les principes que nous appliquons pour atteindre notre objectif, à savoir devenir la référence en matière de bancassurance dans tous nos marchés stratégiques.



Nos clients peuvent s'adresser à nous pour réaliser leurs rêves et leurs projets via notre octroi de crédit, nos produits de dépôt et nos services de gestion de fortune, ainsi que pour protéger ces rêves et ces projets par l'intermédiaire de nos assurances.

Comment créons-nous de la valeur ?



En tant que banquier, nous veillons à ce que nos clients puissent épargner et investir en connaissance de cause. Chaque client peut ainsi faire fructifier ses avoirs sans perdre de vue son profil de risque. Pour ce faire, il peut compter sur l'expertise de nos collaborateurs. Nous estimons également qu'il est de notre devoir de contribuer à la formation financière générale et nous prenons différentes initiatives dans le domaine (voir plus loin).

Les fonds provenant des dépôts que les clients nous confient nous permettent d'octroyer des crédits aux particuliers, aux entreprises et aux pouvoirs publics. L'argent est donc réinjecté de manière productive dans la société. En tant que prêteur, nous permettons par exemple à des particuliers de construire une maison ou d'acheter une voiture, et à des entreprises de lancer leur activité ou de se développer.

Nous investissons aussi indirectement dans l'économie via notre portefeuille de placements. Outre nos crédits aux particuliers et aux entreprises, nous finançons également des secteurs et des groupes cibles spécifiques, comme le secteur

non marchand, ainsi que des projets d'infrastructure qui ont une incidence notable sur le développement économique domestique et les projets d'énergie verte.

En définitive, à travers notre fonction de relais entre le bénéficiaire du dépôt et le prêteur, nous assumons les risques en lieu et place de nos clients. Nous gérons ces risques grâce à notre gestion très élaborée des risques et des capitaux.

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 dommages de qualité car cela reste l'élément décisif de toute assurance dommages. Nous mettons également à profit nos connaissances en matière de causes d'accident dans la mise sur pied de campagnes de prévention et nous collaborons depuis longtemps avec des organisations actives dans le domaine de la sécurité routière, du bien-être et de l'accompagnement des victimes.

2016



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.

Dans tous nos marchés stratégiques, nous apportons une contribution significative à l'emploi. Nous sommes conscients d'avoir un impact direct notable sur la vie de nos

collaborateurs. Nous leur offrons une rémunération équitable pour le travail fourni, contribuant ainsi à la prospérité des pays dans lesquels nous opérons. Nous leur offrons également des possibilités d'épanouissement et des moyens leur permettant d'équilibrer au mieux leur travail et leur vie de famille.

En tant qu'acteur local majeur dans chacun de nos pays stratégiques, nous faisons partie du tissu économique et social de ces pays. Nous en tenons compte dans nos activités et nous prenons diverses initiatives pour soutenir les communautés locales.

Pour pouvoir mener à bien nos activités, nous avons recours à différentes ressources ou *capitaux*.



- *Le capital financier* est l'argent que nous recevons des différents bailleurs de fonds pour soutenir nos activités et continuer à investir dans notre stratégie d'entreprise. Il comprend le capital que nos actionnaires mettent à notre disposition et les bénéfices reportés provenant de nos activités.



- *Le capital humain et intellectuel (effectifs et marque)* fait référence au recrutement, au management et au développement de nos collaborateurs, de manière à ce qu'ils puissent exploiter leur talent et leur expérience au mieux pour améliorer nos services et mettre au point des solutions pour nos clients. Le capital intellectuel inclut notamment les connaissances et la créativité de nos collaborateurs, ainsi que nos droits de propriété intellectuelle et notre marque.



- *Le capital social et relationnel (clients et autres parties prenantes)* englobe toutes les relations avec - et notre réputation auprès de - nos clients, nos actionnaires, les pouvoirs publics, les autorités de contrôle et les autres parties intéressées qui nous permettent de mener à bien nos activités.



- *Le capital logistique (infrastructure)* est un nom générique désignant toutes formes d'infrastructures que nous utilisons pour mener à bien nos activités. Il comprend notamment les bâtiments, bureaux et agences, nos réseaux électroniques et autres et nos plateformes ICT.



- *Le capital naturel (environnement et société)* fait référence aux matières premières naturelles que nous utilisons. Pour une institution financière, l'utilisation directe de matières premières naturelles est certes moins importante, mais notre influence indirecte est toutefois importante, par le biais notamment de nos portefeuilles de crédit et d'investissement. En tant qu'entreprise responsable, nous voulons accorder toute l'attention voulue à cet impact indirect sur l'environnement.



Capital financier

- Total des capitaux propres de 17,4 milliards d'euros



Effectifs et marque

- > 38 000 collaborateurs
- Robuste marque dans tous les pays stratégiques
- Capacité d'innovation



Infrastructure

- 1 456 agences bancaires
- Plusieurs canaux de distribution pour les assurances
- Plusieurs plateformes électroniques de distribution et systèmes ICT sous-jacents



Clients et autres parties prenantes

- > 10 millions de clients
- Relations avec les fournisseurs, les pouvoirs publics, les régulateurs et d'autres parties prenantes



Environnement et société

- Consommation d'électricité, de gaz, d'eau, de papier,...
- Impact indirect par le biais de l'octroi de crédits, du portefeuille d'investissement, de fonds,...



- Bénéfice net de 2,4 milliards d'euros
- Dividende brut total de 2,80 euros par action en 2016
- Maintien de solides ratios de capital et de liquidité
- Ratio charges/produits de 55% et ratio combiné de 93%
- ...



- Charges de personnel de 2,3 milliards d'euros
- Important engagement du personnel
- KPI en matière de réputation : voir infra
- Meilleure réputation parmi les grandes banques belges en Flandre (*Reputation Institute*)
- ...



- Nouvelles applications électroniques et nouveaux concepts d'agence
- Approche omnicanal couronnée de succès
- KPI en matière d'innovation : voir infra
- ...



- KPI en matière d'expérience client et de gouvernance : voir infra
- Processus d'interaction avec les parties prenantes dans tous les pays stratégiques
- 148 milliards d'euros de crédits, 177 milliards d'euros de dépôts, 213 milliards d'euros d'avoirs sous gestion, 32 milliards d'euros de réserves d'assurances
- 1,1 milliard d'euros d'impôts et de taxes bancaires
- ...



- Nouvelle stratégie de durabilité
- Concentration des initiatives sur 4 domaines
- Solide position dans les fonds durables en Belgique
- ...

Comment créons-nous de la valeur de par nos activités ?



Capital financier



Effectifs et marque



Infrastructure



Clients et autres parties prenantes



Environnement et société



Génération de revenus

Nos résultats en chiffres ?
Voir le chapitre *Notre rapport financier*.

Activités (version simplifiée)

Nous prêtons de l'argent à nos clients en tenant compte de notre propre propension au risque et de la législation. Les fonds utilisés pour l'octroi de crédit émanent essentiellement de l'épargne des clients.

Nous offrons une large gamme de produits d'investissement à nos clients et nous les conseillons en matière de gestion de fortune.

Nous protégeons nos clients vis-à-vis des risques en leur offrant une large gamme d'assurances et nous les indemnisons en cas de dommages assurés.

Nous soutenons nos clients en leur proposant des services relatifs aux paiements, aux titres, à l'accès aux marchés financiers et aux produits dérivés, au leasing, aux activités immobilières, etc.

Nous investissons une partie de nos fonds dans des titres.

Nous procédons à des réductions de valeur notamment en vue de couvrir les pertes sur crédits.

Nous investissons dans nos collaborateurs afin de garantir un excellent service à la clientèle et de poursuivre le développement de notre stratégie d'entreprise.

Nous investissons dans notre infrastructure et dans les TIC afin d'optimiser notre efficacité et de servir encore mieux nos clients.

Nous apportons une contribution à la société via les impôts sur les revenus et les taxes bancaires spéciales que nous payons.

Impact sur le compte de résultats (principaux postes)

Revenus et charges d'intérêts

Revenus de commissions et charges de commissions

Primes acquises et charges techniques d'assurances

Autres postes de revenus

Réductions de valeur

Charges de personnel

Frais généraux administratifs et autres frais

Impôts

Bénéfice reporté, utilisé pour renforcer le capital et investir, avec un effet positif pour toutes les parties prenantes à long terme

Couverture des risques et paiement des frais

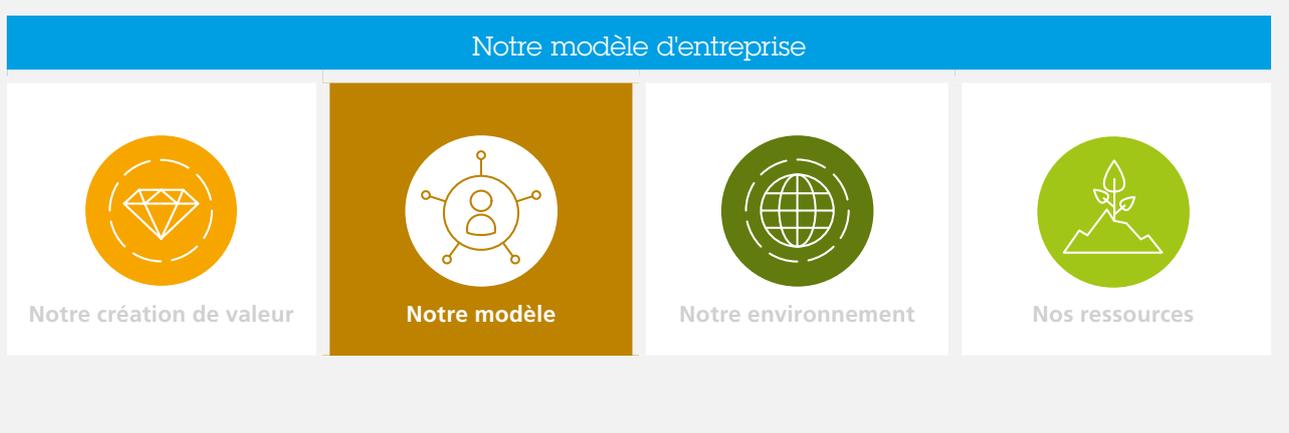
Nos principaux défis ?
Voir la section *Dans quel environnement sommes-nous actifs ?* dans ce chapitre.

Nos objectifs ?
Voir le chapitre *Notre stratégie*.

Bénéfice net

Dividendes aux actionnaires

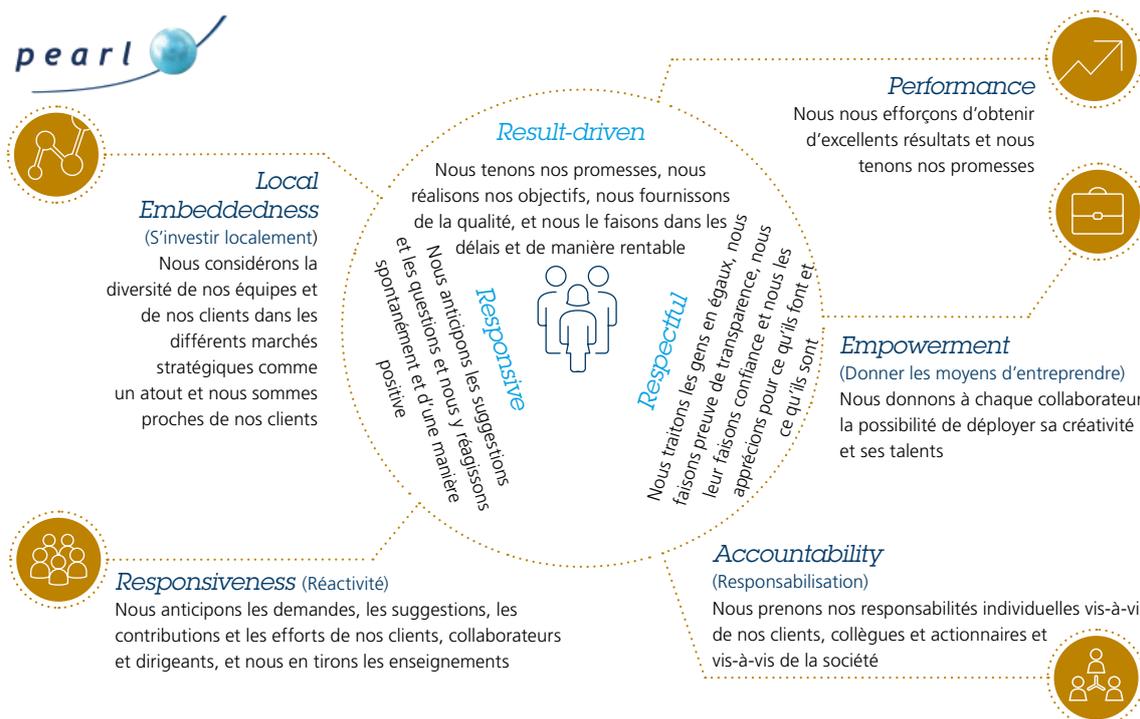
Qu'est-ce qui fait notre spécificité ?



Nous résumons notre culture d'entreprise et nos valeurs dans l'acronyme PEARL, qui signifie *Performance, Empowerment, Accountability, Responsiveness* et *Local Embeddedness*. Nous encourageons par ailleurs tous nos collaborateurs à se comporter de manière *responsable*, respectueuse et axée sur le résultat. Le graphique ci-dessous illustre ce que nous entendons par là. Il va de soi que nous observons la manière dont nos collaborateurs intègrent notre culture. Pour être certains que tous nos collaborateurs sont imprégnés de ces valeurs, nous avons désigné un manager PEARL spécifique qui assure un

reporting régulier au CEO de notre groupe. Le manager PEARL veille donc à ce que les plus hautes instances du management connaissent la mesure dans laquelle la stratégie PEARL est connue, portée et ancrée au sein de notre groupe.

Outre notre culture et nos valeurs, nous nous différencions de nos concurrents par un certain nombre d'éléments spécifiques, comme notre modèle de bancassurance intégré et notre accent sur un certain nombre de pays spécifiques. Nous traitons ce sujet de manière approfondie dans les tableaux.



Ce qui nous distingue de nos concurrents

Notre modèle de bancassurance intégré

Nous apportons une réponse intégrée aux besoins de nos clients en matière de services bancaires et d'assurances. Notre organisation est intégrée elle aussi : la plupart des services sont intégrés et le groupe est aussi dirigé de manière intégrée. Pour nos clients, notre modèle intégré offre l'avantage d'un vaste service financier *one-stop*, ce qui leur permet de choisir parmi une gamme plus large de produits et services complémentaires et optimisés. Les activités de bancassurance offrent de surcroît d'importants avantages au groupe en termes de diversification des revenus, une meilleure répartition des risques, un potentiel de vente supplémentaire grâce à l'effet de levier de nos différents canaux de distribution de banque et d'assurance, d'importantes économies de coûts et des synergies fortes.

Notre concentration géographique

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

Notre focalisation sur la notion de *local responsiveness*

Dans les pays stratégiques, nous souhaitons nouer des relations client durables avec les particuliers, les PME et les *midcaps*. À cet égard, la notion de *local responsiveness* joue un rôle très important pour nous. Cela signifie mieux comprendre et connaître nos clients locaux, capter les signaux et y répondre de manière proactive, et proposer des produits et services adaptés à ces besoins locaux. Cela veut dire aussi nous concentrer sur le développement durable des différentes communautés dans lesquelles nous sommes actifs.

Notre structure d'actionnariat

Une caractéristique de la structure de notre actionnariat, c'est son syndicat stable d'actionnaires composé de Cera, KBC Ancora, MRBB et d'autres actionnaires de référence. Fin 2016, ce syndicat détenait un peu plus de 40% de nos actions. Ces actionnaires agissent de concert et assurent ainsi la stabilité de l'actionnariat et le développement futur de notre groupe.

Nos points forts

Une stratégie de bancassurance bien développée, ce qui nous permet de répondre directement aux besoins de notre clientèle	Un réseau dense et solide de franchises commerciales de banque et d'assurance en Belgique et en République tchèque	Le redressement de la division Marchés internationaux est réalisé.	Un beau palmarès en matière de résultats d'exploitation sous-jacents	Une assise financière solide et une liquidité forte	Un ancrage fort dans les économies locales de nos pays stratégiques
---	--	--	--	---	---

Nos défis

Un environnement macroéconomique caractérisé par des taux bas, le vieillissement, une nervosité et une incertitude accrues et des défis géopolitiques.	Une réglementation plus stricte en matière de protection des clients, solvabilité, etc.	Concurrence, nouveaux acteurs sur le marché, nouvelles technologies et évolution du comportement des consommateurs	Cybercriminalité	Image du secteur financier auprès du grand public
--	---	--	------------------	---



Vous souhaitez en savoir plus ?

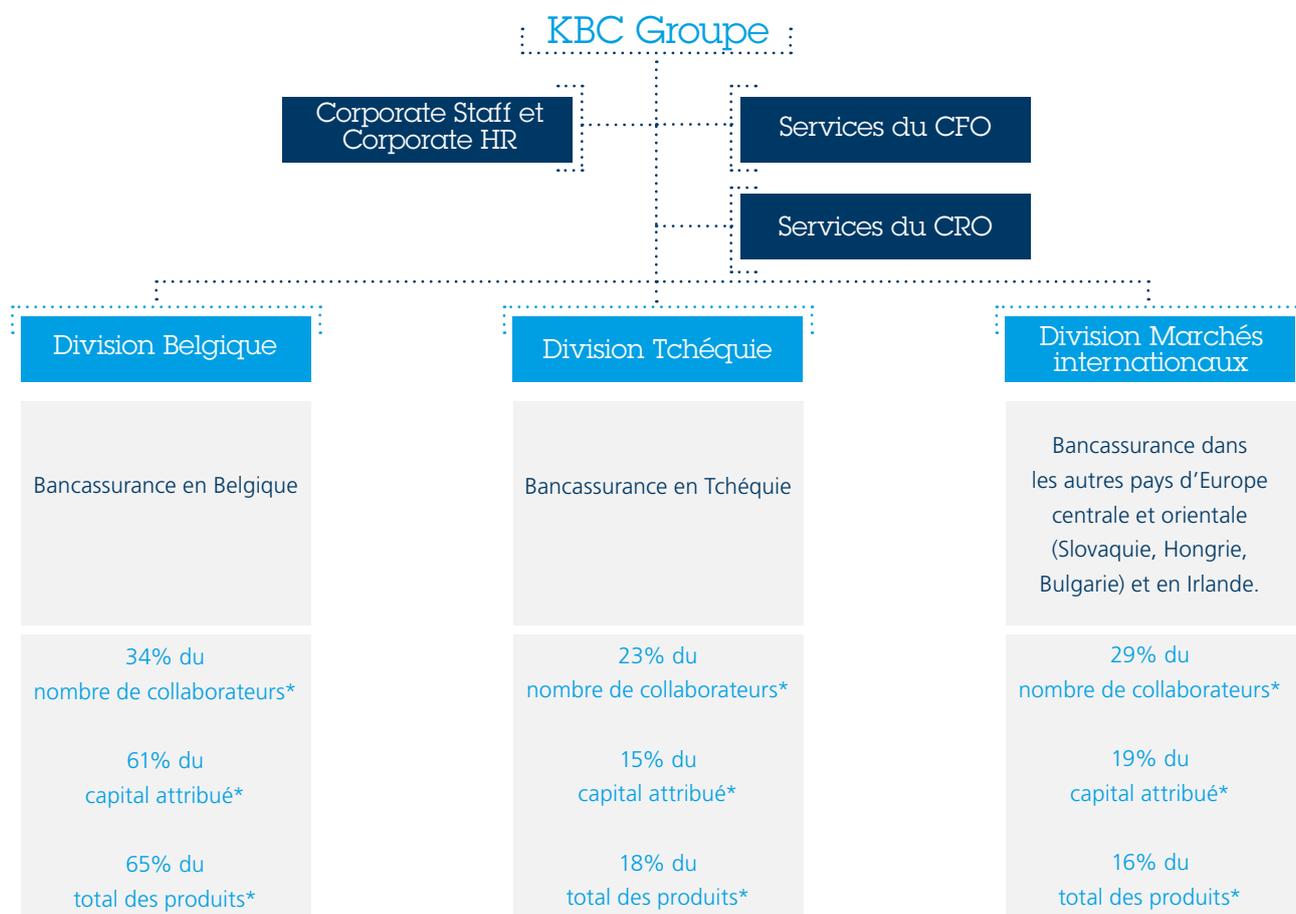
Vous trouverez les informations par division et par pays dans le chapitre Nos divisions. Vous trouverez des informations sur notre culture et nos valeurs sur www.kbc.com > À propos de nous.

Notre 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 Tchéquie 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. Le Comité de direction comporte, outre le CEO, aussi un *chief financial officer* (CFO), un *chief risk officer* (CRO) du groupe et les CEO des divisions Belgique, Tchéquie et Marchés internationaux.

Nous énumérons les principaux sujets traités par le Conseil d'administration en 2016 dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise. La politique de rémunération du management est également détaillée dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise. Dans le cadre de cette politique de rémunération – comme pour tout le personnel d'ailleurs –, nous partons du principe que les performances appréciables doivent être récompensées. Il est parfaitement normal que les collaborateurs qui s'investissent voient leurs efforts récompensés, notamment sous la forme d'une rémunération variable (limitée).



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

Composition du Conseil d'administration et du Comité de direction, fin 2016¹

Conseil d'administration	Nombre de membres	16
	Hommes/femmes	11/5
	Diplômes principaux*	économie, droit, sciences actuarielles, gestion, mathématiques, fiscalité, philosophie, etc.
	Nationalités	belge (14), hongroise (1), tchèque (1)
	Administrateurs indépendants	3
	Présences	Voir le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise
Comité de direction	Nombre de membres	6
	Hommes/femmes	5/1
	Diplômes principaux ²	droit, économie, sciences actuarielles, mathématiques, relations internationales
	Nationalités	belge (5), britannique (1)

¹ Modifications après l'Assemblée générale de mai 2017 : voir le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

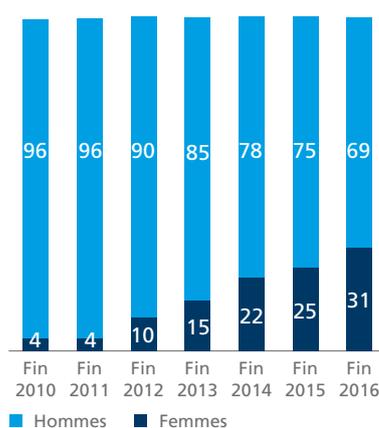
² Sur la base de l'ensemble des diplômes (plusieurs personnes détiennent plusieurs diplômes).



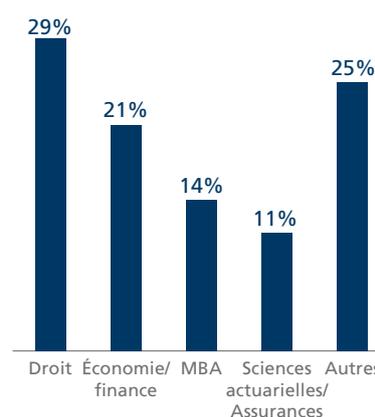
Vous souhaitez en savoir davantage ?

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

Répartition hommes/femmes en % au Conseil d'administration

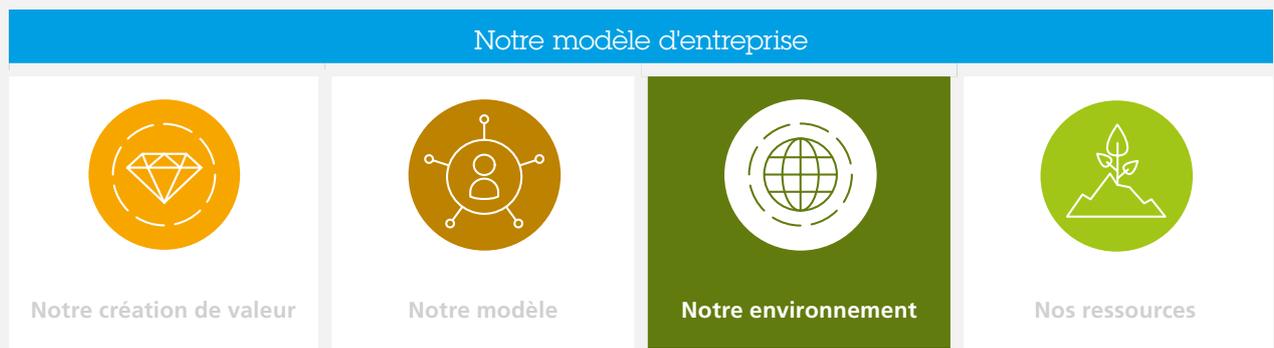


Diplômes des membres du Conseil d'administration fin 2016



Répartition approximative sur la base du nombre total de diplômes (plusieurs personnes détenant plus d'un diplôme).

Dans quel environnement sommes-nous actifs ?



Les principaux défis auxquels nous sommes confrontés sont bien évidemment la situation économique, le renforcement de la concurrence et les changements technologiques, la réglementation, le cyber-risque et le risque informatique. La manière dont nous gérons ces aspects est exposée aux pages suivantes.

L'économie mondiale et les défis géopolitiques

L'économie mondiale, les marchés financiers et les évolutions démographiques sont à même d'influencer nos résultats de manière significative. Il s'agit d'éléments comme la croissance, le niveau et la volatilité des taux d'intérêt, l'inflation, l'emploi, la composition de la population, les faillites, le revenu disponible des ménages, la liquidité des marchés financiers, les fluctuations de change, la disponibilité des financements, la confiance des investisseurs et des consommateurs et les *creditspreads*.

Ces dernières années, le risque de taux bas persistants est devenu significatif. Avec, à la clé, une pression significative sur les revenus des banques et des assureurs. Le vieillissement constitue un autre défi, notamment pour nos activités en assurance vie, où l'offre de produits peut s'en trouver modifiée, car cela entraîne des changements dans la composition de la population assurée et une demande croissante pour des produits de taux d'intérêt avec des durées plus longues.

Pour 2016, nous mentionnons aussi spécifiquement les éventuelles conséquences du Brexit (voir Chapitre Comment gérons-nous nos risques).

- Dans notre planning et nos scénarios à long terme, nous veillons également à ce que notre capital et nos liquidités puissent faire face à un scénario négatif.
- Nous prenons des mesures de manière proactive. Citons à titre d'exemples l'adéquation entre notre offre et le vieillissement croissant (davantage d'assurances liées aux soins de santé, produits d'investissement liés à la planification financière, etc.) ainsi que le renforcement de nos fonds propres afin de garantir la stabilité financière.
- Nous calculons l'impact potentiel des variations des principaux paramètres et nous estimons l'influence d'événements majeurs le plus correctement possible.

La concurrence et les changements technologiques

Nous devons tenir compte d'une forte concurrence dans nos activités. Cette concurrence est aussi influencée par les changements technologiques ou l'évolution des habitudes des clients. Nous pensons par exemple à l'explosion des services en ligne. Outre les acteurs traditionnels, nous subissons aussi la concurrence des banques en ligne et de l'e-commerce en général. Le renforcement de la concurrence influence les attentes des clients, induit une pression potentielle sur les possibilités de *cross-selling*, consolide l'importance de la numérisation et nécessite la mise en place d'une organisation flexible et rapide. Nous avons dès lors l'intention – et l'obligation – d'accompagner ces développements technologiques ainsi que les nouveaux besoins d'une société en mutation et de remettre en permanence en question le modèle d'entreprise y afférent.

- Pour être mieux armés face à la concurrence et aux changements technologiques, l'apport créatif de nos collaborateurs s'avère particulièrement important. Nous mettons tout en œuvre pour attirer des collaborateurs de talent et les motiver.
- En tant qu'organisme financier intégré, nous avons de nombreuses données à notre disposition, Ceci nous permet de mieux cerner les attentes réelles des clients. Notre modèle intégré nous permet de proposer à notre clientèle des solutions plus complètes que des banques ou des assureurs purs.
- Nous disposons d'un processus spécifique pour faire en sorte qu'une décision soit transmise rapidement et efficacement au département pour le lancement d'un nouveau produit, tout en analysant les risques en profondeur. Nous passons aussi tous les produits existants régulièrement en revue pour les adapter à l'évolution des besoins de notre clientèle ou aux conditions de marché.
- Nous accordons une attention toute particulière à l'innovation et à la numérisation et y investissons dès lors des sommes importantes. Nous avons désigné un *Chief Innovation Manager* et avons mis sur pied un *Innovation Board* au sein duquel les CEO des différents pays et le *Chief Innovation Manager* examinent ensemble les plans d'innovation du groupe et l'état d'avancement des projets et arrêtent des initiatives communes.
- Nous avons lancé avec succès d'innombrables applications mobiles et d'autres applications innovantes ; vous en trouverez des exemples dans le chapitre Nos divisions.

La réglementation

Le renforcement de la réglementation est un facteur contraignant pour l'ensemble du secteur financier. Ceci concerne en particulier les règles de conduite visant à protéger le client contre les pratiques déloyales ou inadéquates, comme la directive et le règlement sur les marchés d'instruments financiers et la directive sur la distribution d'assurances.

Par ailleurs, le nouveau régime régissant les abus de marché en Europe induit une extension de son champ d'application, l'affinement des règles existantes et l'instauration de nouvelles règles en matière de sondages du marché (*market soundings*). Le Règlement d'audit instaure des règles particulières régissant notamment la nomination et la rotation obligatoire du commissaire, la limitation des services extérieurs à la mission d'audit que le commissaire peut rendre et le rôle du comité d'audit dans ce cadre. En termes de solvabilité, différentes initiatives sont actuellement en cours, notamment au niveau des activités bancaires. Les principales initiatives concernent le mode de calcul des actifs pondérés par le risque et la poursuite de la rationalisation de la législation, qui devraient faire en sorte qu'en cas de pertes subies par les banques, ce soit les actionnaires et les créanciers, et non plus les autorités publiques, qui absorbent les pertes. S'agissant des assurances, la directive Solvency II a été transposée en droit belge par la loi régissant le statut et la surveillance des entreprises de (ré)assurance. À cela s'ajoutent encore les nouvelles IFRS à venir, comme l'IFRS 17 qui s'applique spécifiquement aux activités d'assurance et surtout l'IFRS 9, qui impose notamment une nouvelle classification des instruments financiers et de nouvelles règles pour les réductions de valeur.

- Nous nous préparons soigneusement aux nouvelles réglementations : des équipes spécialisées (p. ex. *group legal, capital management, group risk et compliance*) suivent la réglementation de près et proposent des mesures, notamment en ce qui concerne la planification du capital du groupe.
- Pour les réglementations ayant un impact important (comme l'IFRS 9), des programmes et des groupes de travail sont en outre constitués en interne avec la participation de collaborateurs de tous les niveaux concernés.
- Une équipe spéciale se charge des contacts avec les pouvoirs publics et les autorités de contrôle.
- Nous prenons part à des groupes de travail dans des fédérations, où nous analysons les projets de textes.
- Des notes sont préparées et des formations sont dispensées à l'intention du business.

Le Cyber-risque / L'Information Security

Dans un monde qui se veut de plus en plus numérique, le piratage informatique et les cyber-attaques 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.

- Nous sensibilisons nos collaborateurs au cyber-risque par le biais de formations où sont abordées des problématiques comme le *phishing*, le *vishing* et la fraude en général.
- Nous nous efforçons de mettre en place des systèmes ICT fiables et bien sécurisés, ainsi que des procédures de protection des données adéquates. Nous assurons aussi un monitoring permanent de nos systèmes et de l'environnement.
- Nous analysons les cyber-risques sous l'angle informatique et opérationnel, afin de pouvoir offrir une sécurité maximale et de pouvoir parer rapidement et efficacement aux éventuelles attaques. Nous évaluons régulièrement nos plans d'action et les rectifions au moyen de nouvelles informations internes et externes.
- Une *Cyber Expertise & Response Team* certifiée met l'accent sur la cybercriminalité, informe les entités locales et les assiste, teste les systèmes de défense de KBC et assure une formation et une sensibilisation aux cyber-risques au sein du groupe. Un *Competence Center* à l'échelle du groupe, dédié à l'*Information Risk Management*, concentre ses efforts sur les risques liés à la sécurité des informations, à la cybercriminalité et aux risques informatiques opérationnels.
- Nous échangeons des informations, tant en interne qu'en externe, et sommes membres de la Coalition belge contre le Cyber-risque, une plate-forme de connaissance et de concertation regroupant une cinquantaine d'entreprises publiques et privées, ainsi que des universitaires.
- Nous soumettons chaque année les cyber-risques et les mécanismes de défense de nos entités à une évaluation menée par une équipe internationale composée d'experts en *Information Security* interne.



Belgique

Environnement de marché

- Le redressement économique s'est poursuivi en 2016
- La croissance était portée par la demande intérieure et les exportations nettes, sous l'effet de la création d'emplois et de l'amélioration de la compétitivité
- La poursuite du redressement des investissements est restée faible
- La croissance des crédits logement est demeurée soutenue, en raison notamment de la faiblesse des taux d'intérêt. La progression des crédits aux entreprises était tout aussi remarquable.
- Inflation supérieure à celle de l'UEM
- Croissance escomptée du PIB réel en 2017 : 1,3%

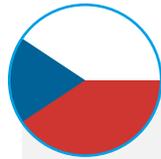
KBC en Belgique

- Principales marques : KBC, KBC Brussels et CBC
- 716 agences bancaires¹, 427 agences d'assurance, canaux électroniques
- 21% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 33% pour les fonds d'investissement², 13% pour les assurances vie et 9% pour les assurances dommages
- 3,5 millions de clients
- 96 milliards d'euros de crédits³, 125 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 1 432 millions d'euros de résultat net

¹ Ne tient pas compte des agences à guichets automatiques.

² Part de marché calculée suivant la nouvelle méthodologie BEAMA.

³ Y compris les dix agences étrangères de KBC Bank aux États-Unis, en Asie et en Europe (6 milliards d'euros de portefeuille de crédits).



Tchéquie

Environnement de marché

- La croissance s'est réduite de moitié en République tchèque, mais est restée largement supérieure à celle de l'UE
- Ralentissement de la croissance dû à la suppression de l'impulsion donnée par les fonds de cohésion européens
- La consommation des ménages est soutenue par les hausses salariales et la création d'emplois.
- L'octroi de crédits et les dépôts affichent une belle progression.
- L'inflation est restée faible, mais s'est redressée à la fin de l'année
- Croissance escomptée du PIB réel en 2017 : 2,3%

KBC en République tchèque

- Principale marque : ČSOB
- 287 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 20 % de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 23 % pour les fonds d'investissement, 7 % pour les assurances vie et 7 % pour les assurances dommages
- 4 millions de clients
- 22 milliards d'euros de crédits, 26 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 596 millions d'euros de résultat net



Slovaquie

Environnement de marché

- Le repli de la croissance résultant de la suppression de l'impulsion donnée par les fonds de cohésion européens est resté limité
- La croissance du PIB réel est restée largement supérieure à celle de l'ensemble de l'UE, grâce notamment au dynamisme de la consommation des ménages
- En 2016, l'inflation est restée en grande partie négative
- Solide croissance des crédits, notamment des crédits logement
- Croissance escomptée du PIB réel en 2017 : 3,0%

KBC en Slovaquie

- Principale marque : ČSOB
- 125 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 11% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 7% pour les fonds d'investissement, 4% pour les assurances vie et 3% pour les assurances dommages
- 0,5 million de clients
- 7 milliards d'euros de crédits, 6 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 92 millions d'euros de résultat net

L'économie mondiale en 2016

Nous pouvons distinguer deux phases au niveau du climat économique en 2016. La première moitié de l'année a été caractérisée par une détérioration des indicateurs de confiance, essentiellement dans l'industrie manufacturière. Des craintes accrues à propos des économies émergentes, et plus spécifiquement la crainte d'un atterrissage forcé de l'économie chinoise, ont également fait plonger les marchés financiers au début de l'année. Une embellie générale du climat de croissance économique a été observée au cours du deuxième semestre, la consommation des ménages y jouant un rôle majeur. Par ailleurs, la crainte, liée à des événements politiques, d'un impact négatif sur la croissance économique a en définitive fait long feu. Les marchés financiers se sont rapidement rétablis après la réaction de panique initiale consécutive à la décision des Britanniques de quitter l'UE et les performances de l'économie britannique sont restées plus soutenues que prévu. De même, l'élection du nouveau président des États-Unis n'a pas entravé l'optimisme économique dominant. Pourtant, ces deux événements font planer un risque sur l'évolution de la croissance économique.



Hongrie

Environnement de marché

- La croissance du PIB réel a souffert de la contraction marquée des investissements
- L'embellie de la consommation des ménages reste cependant robuste, grâce à une augmentation sensible des salaires et de l'emploi
- Les dépôts ont affiché une forte hausse mais l'encours du volume des crédits a pâti du désendettement
- Durant toute l'année, l'inflation a fluctué aux alentours de 0%, avant d'atteindre plus de 1% en fin d'année
- La politique monétaire est demeurée expansive, poursuite de la diminution des crédits en cours
- Croissance escomptée du PIB réel en 2017 : 3,4%

KBC en Hongrie

- Principale marque : K&H
- 207 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 10% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 15% pour les fonds d'investissement, 4% pour les assurances vie et 6% pour les assurances dommages
- 1,7 million de clients
- 5 milliards d'euros de crédits, 7 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 130 millions d'euros de résultat net



Bulgarie

Environnement de marché

- Le repli de la croissance résultant de la suppression de l'impulsion donnée par les fonds de cohésion européens est resté limité
- La demande des consommateurs reste encore très dynamique, en raison de la croissance des salaires et de la création d'emplois
- En 2016, l'inflation est restée en grande partie négative, mais s'est accélérée à 1% en fin d'année.
- Stagnation de l'encours des crédits aux entreprises mais l'octroi de crédits aux ménages a renoué avec la croissance
- Croissance escomptée du PIB réel en 2017 : 3,2%

KBC en Bulgarie*

- Principales marques : CIBANK et DZI Insurance
- 96 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 3% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 11% pour les assurances vie et 10% pour les assurances dommages
- 0,6 million de clients
- 0,9 milliard d'euros de crédits, 0,8 milliard d'euros de dépôts et de titres de créance
- 22 millions d'euros de résultat net

* Fin 2016, nous sommes parvenus à un accord à propos de la reprise de United Bulgarian Bank (UBB) et d'Interlease en Bulgarie. Nous nous attendons à la finalisation de cette reprise au deuxième trimestre de 2017. UBB compte environ 0,9 million de clients, 190 agences bancaires et une part de marché estimée de 8% selon les actifs.



Irlande

Environnement de marché

- Faisait partie des pays qui, en 2016, ont connu la croissance la plus élevée dans l'UE
- L'embellie de la demande intérieure s'est à nouveau sensiblement accentuée
- Les crédits en cours continuent à diminuer, mais plus lentement que les années précédentes
- L'inflation est pratiquement toujours restée négative
- L'endettement a poursuivi son repli grâce à la robustesse de la croissance
- Croissance escomptée du PIB réel en 2017 : 3,0%

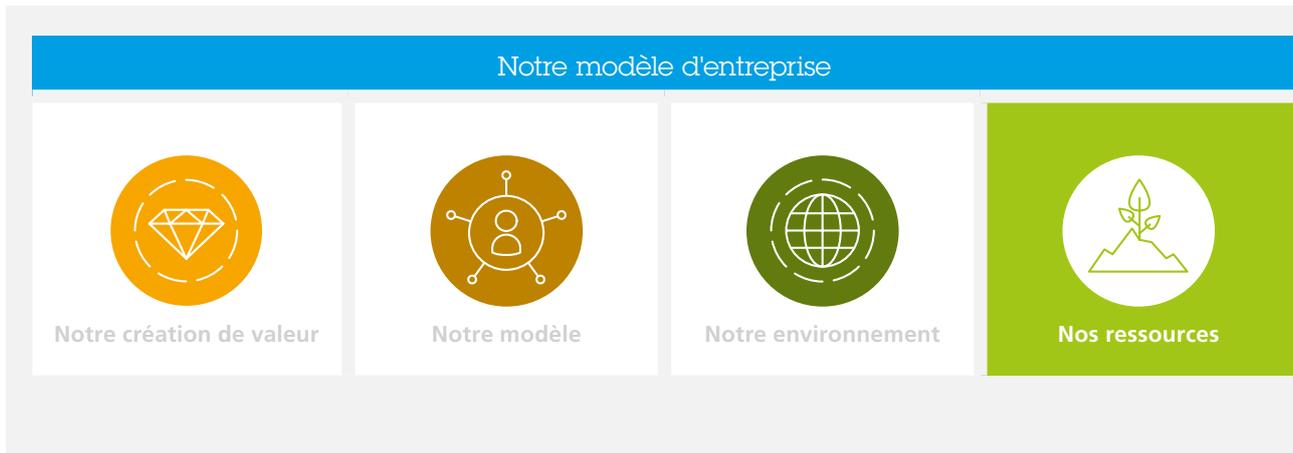
KBC en Irlande

- Principale marque : KBC Bank Ireland
- 17 agences bancaires (hubs), canaux électroniques
- 7% part de marché pour la banque de détail
- 0,2 million de clients
- 13 milliards d'euros de crédits, 5 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 184 millions d'euros de résultat net

L'économie mondiale en 2016 (suite)

Les développements économiques réels se sont déroulés sur fond de faible inflation. Début 2016, les prix de l'énergie et des matières premières ont atteint leur plus bas. Nous avons depuis lors assisté à une hausse progressive, intensifiant ainsi la pression à la hausse sur l'inflation. Toutefois, l'inflation sous-jacente reste faible, principalement dans la zone euro. La BCE a dès lors décidé en décembre de prolonger son programme de rachat jusqu'à la fin de 2017, même si le rythme sera moins soutenu. La banque centrale américaine a opté, en 2016, pour un statu quo et n'a procédé à une nouvelle hausse de ses taux qu'à la fin de 2016, exactement un an après la précédente. Dans ce contexte, les taux souverains sont restés faibles. Toutefois, une tendance à la hausse semble s'être amorcée au dernier trimestre, accélérée par le relèvement des prévisions en matière d'inflation, qui tablent sur une politique d'expansion budgétaire menée aux États-Unis.

Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations



Nos collaborateurs sont notre principale force. Nous sommes en contact direct avec nos clients et déterminons la façon dont ces clients voient KBC. Nous sommes persuadés que si nous sommes en mesure d'enregistrer d'excellents résultats et de réaliser notre stratégie, c'est surtout grâce à leur implication et à leurs efforts.

En tant que groupe financier, nous faisons appel à un grand nombre de ressources différentes ; il s'agit de nos collaborateurs et de notre base de capital, mais aussi de nos marques, de notre réputation et de notre capacité d'innovation, de nos relations avec toutes les parties prenantes, de nos agences physiques et de nos réseaux électroniques, ainsi que de notre infrastructure ICT.

Notre politique RH est sous-tendue par notre culture d'entreprise PEARL. Nos collaborateurs rendent cette politique tangible. Dans tous nos pays stratégiques, nous vérifions attentivement la manière dont la culture d'entreprise est appliquée.

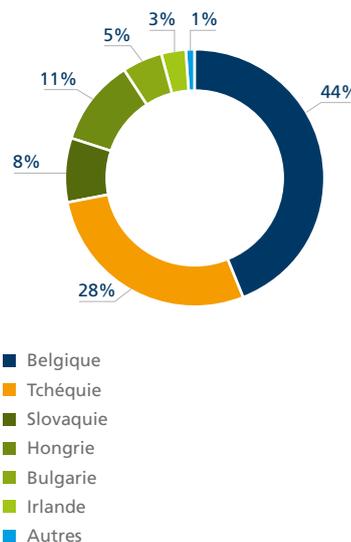
Nous mettons en place un environnement de travail stimulant dans lequel les collaborateurs ont la possibilité de déployer leurs talents et leurs aptitudes, non seulement en apprenant, mais aussi en faisant connaître leurs idées et en prenant leurs responsabilités. Le développement personnel est selon nous la clé de l'employabilité durable au sein de l'entreprise. C'est pourquoi nous offrons à nos collaborateurs un large éventail de formations classiques, d'e-formations, de sessions Skype, de coaching sur le lieu de travail et d'autres possibilités de développement.

Si chaque collaborateur est avant tout lui-même responsable de l'évolution de sa carrière, KBC lui apporte un large soutien. Il existe en outre une large gamme de fonctions intéressantes, et nous offrons pleinement l'opportunité aux collaborateurs de changer de poste en interne ou de s'épanouir dans leur fonction actuelle. Parallèlement, nous accordons une attention particulière à l'allongement des carrières. Avec Minerva, notre plan personnel pour les collaborateurs plus âgés en Belgique, nous franchissons le pas vers une approche plus individualisée, adaptée aux besoins de ces travailleurs plus âgés. Nous

répondons ainsi aux évolutions démographiques et nous préparons nos collaborateurs à travailler plus longtemps.

Nous sommes conscients que de bons responsables sont essentiels pour amener les collaborateurs à donner le meilleur d'eux-mêmes. Nous disposons à cet effet de programmes de leadership intensifs à différents niveaux. Les responsables y travaillent sur des thèmes tels que *lead yourself*, *lead your business* et *lead your people*. Nous disposons par ailleurs de la KBC University, un ambitieux programme de développement pour cadres supérieurs dans l'ensemble du groupe KBC, avec différents orateurs et des modules sur la bancassurance, le leadership et la priorité au client.

Répartition géographique des collaborateurs (fin 2016)



2016





KBC et ses collaborateurs ne font qu'un. Nous parlons souvent de nous comme d'une organisation, mais si vous faites abstraction des bâtiments et du mobilier, il reste le capital humain, des gens qui interagissent et qui tentent de concrétiser leurs rêves, avec KBC.

Dans les politiques que nous menons en matière de ressources humaines, de recrutement et de promotion, tout comme dans nos systèmes de rémunération, nous ne faisons aucune distinction en termes de sexe, religion, origine ethnique ou orientation sexuelle. 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, KBC entend donner un signal clair à la société : nous traitons nos collaborateurs de manière socialement responsable et la confiance et le respect mutuels jouent un rôle prépondérant.

Nous accordons une attention toute particulière au suivi de la satisfaction et de l'implication du personnel et nous interrogeons chaque année nos collaborateurs via le *Group Employee Survey*. Avec un taux de réponse de 85%, nous enregistrons, en 2016, une hausse de 5% par rapport à 2015. Plus de 30 000 collaborateurs ont effectivement pris le temps de nous faire part de leur avis. Il en ressort, pour l'ensemble du groupe, une implication conforme à la moyenne du secteur financier en Europe. L'indice d'implication a augmenté en Belgique, en Irlande et en Slovaquie. En République tchèque, en Hongrie et en Bulgarie, l'indice s'est légèrement replié par rapport à l'année précédente. En Belgique et en Slovaquie, l'indice d'implication est supérieur à la valeur de référence pour ces pays.



Vous souhaitez en savoir davantage ?

Vous trouverez d'autres précisions sur la manière dont nous gérons nos collaborateurs sur www.kbc.com > Travailler chez KBC, ainsi que dans notre Rapport de durabilité.

Effectif du groupe KBC	31-12-2016	31-12-2015
En nombres	38 356	38 450
En nombre d'ETP	36 315	36 411
En pour cent (d'après les ETP)		
Belgique	44%	44%
Europe centrale et orientale	52%	52%
Reste du monde	4%	4%
Division Belgique	34%	34%
Division Tchéquie	23%	23%
Division Marchés internationaux	29%	30%
Fonctions de groupe et Centre de groupe	14%	13%
Hommes	44%	44%
Femmes	56%	56%
Temps plein	82%	82%
Temps partiel	18%	18%
Âge moyen (en années)	42	42
Ancienneté moyenne (en années)	13	13
Nombre de jours d'absence pour cause de maladie par ETP	8	7

Nos activités ne sont possibles que si nous disposons d'une base de capital solide. À la fin de 2016, nos capitaux propres totalisaient 17,4 milliards d'euros et se composaient principalement du capital-action proprement dit, des primes d'émission, des réserves et de certains instruments *Additional Tier-1*. Fin 2016, notre capital était représenté par 418 372 082 actions, soit une légère augmentation de 285 024 actions par rapport à l'exercice précédent, à la suite de l'augmentation de capital traditionnellement effectuée en décembre pour le personnel.

Nos actions sont détenues par un grand nombre d'actionnaires dans différents pays. Un groupe d'actionnaires spécifique comprenant MRBB, Cera, KBC Ancora et les Autres actionnaires de référence forme ce que l'on appelle les actionnaires de référence de notre groupe. Une convention d'actionnaires a été conclue entre ces actionnaires de référence afin de garantir la stabilité de l'actionnariat et la continuité du groupe, ainsi que pour soutenir et coordonner la

politique générale du groupe. À cet effet, les actionnaires de référence se concertent lors de l'assemblée générale du groupe KBC et sont représentés au sein de son Conseil d'administration. L'actuelle convention a été conclue pour une période de dix ans prenant cours le 1er décembre 2014. Selon la dernière notification, les actionnaires de référence détenaient ensemble environ 40% de nos actions.

Notre objectif est, sous réserve de l'approbation par la présente Assemblée générale, de distribuer sous la forme de dividende au minimum 50% du bénéfice consolidé disponible (dividendes sur actions et coupons des instruments AT1). À compter de 2016 et pour autant qu'aucune circonstance exceptionnelle ou imprévue ne survienne, nous verserons en novembre de chaque année, sous la forme d'un dividende intérimaire, un acompte sur dividende de l'exercice comptable d'un euro par action ; ce premier versement sera suivi d'un solde au terme de l'assemblée annuelle des actionnaires.

2016



* Sous réserve d'approbation par l'assemblée générale

Action KBC	2016	2015
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre (en millions)	418,4	418,1
Évolution du cours durant l'exercice comptable*		
Cours le plus élevé (en EUR)	61,3	65,3
Cours le plus faible (en EUR)	39,8	44,3
Cours moyen (en EUR)	51,0	56,8
Cours de clôture (en EUR)	58,8	57,7
Différence cours de clôture à la fin de l'exercice vs fin de l'exercice précédent	+2%	+24%
Capitalisation boursière au 31 décembre (en milliards d'EUR)	24,6	24,1
Volume journalier moyen sur NYSE Euronext Bruxelles (source : Bloomberg)		
Nombre d'actions en millions	1,02	0,86
En millions d'EUR	51,2	48,2
Capitaux propres par action (en EUR)	38,1	34,5

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

Structure de l'actionariat de KBC Groupe SA*, 31 décembre 2016	Nombre d'actions au moment de la notification	Pourcentage du nombre actuel d'actions
KBC Ancora	77 516 380	18,5%
Cera	11 127 166	2,7%
MRBB	47 889 864	11,4%
Autres actionnaires de référence	31 675 955	7,6%
Actionnaires de référence : sous-total	168 209 365	40,2%
Free float	250 162 717	59,8%
Total	418 372 082	100,0%

* L'aperçu reproduit se fonde sur les dernières notifications en matière de transparence ou, si plus récentes, sur les notifications imposées par la loi relative aux offres publiques d'acquisition ou sur d'autres informations disponibles. Vous trouverez les informations relatives aux notifications en matière de transparence dans le chapitre Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.

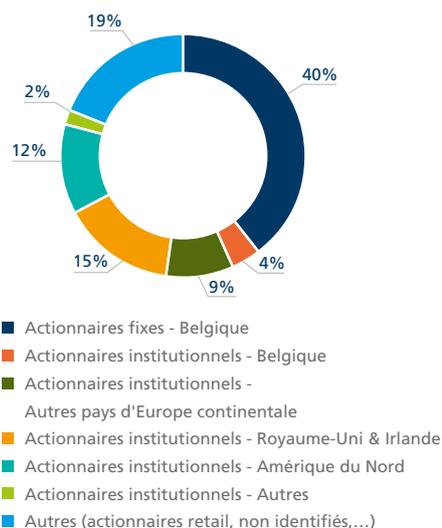
Évolution du cours de l'action KBC sur un an

(31 décembre 2015 = 100%, données en fin de semaine)



Nos activités consistent pour une large part à transformer les dépôts et d'autres formes de financement en crédits. Outre les capitaux 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.

Répartition géographique de l'actionnariat
(fin 2016, estimations de KBC)



Ratings*, 20-03-2017

	Rating à long terme	Outlook/watch/review	Rating à court terme
Fitch			
KBC Bank SA	A	(Stable outlook)	F1
KBC Groupe SA	A	(Stable outlook)	F1
Moody's			
KBC Bank SA	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-	(Stable outlook)	-
KBC Groupe SA	BBB+	(Stable outlook)	A-2

* 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.

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 Les conditions de marché dans nos principaux pays en 2016.

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 Notre stratégie, paragraphe Notre rôle dans la société.



Vous souhaitez en savoir davantage ?

Vous trouverez des informations sur la structure de notre actionariat dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise. Pour en savoir plus sur nos ratings, veuillez consulter www.kbc.com > Investor Relations > Ratings.

Notre stratégie

Notre stratégie repose sur quatre principes :

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

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

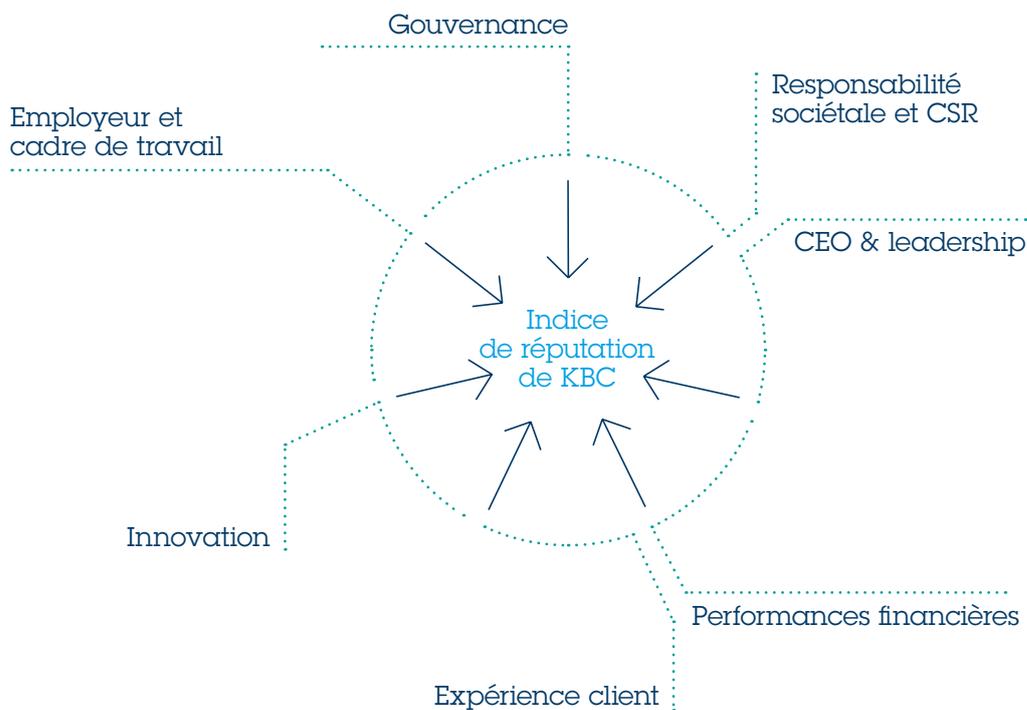
La durabilité est imbriquée dans notre stratégie. Cela signifie pour nous, avant tout, que nous sommes en mesure de répondre aux attentes de toutes nos parties prenantes et que nous pouvons respecter nos obligations, non seulement maintenant, mais également à l'avenir. Notre stratégie de durabilité s'articule autour de trois piliers :

- le renforcement de notre impact positif sur la société,
- la limitation de notre éventuel impact négatif,
- l'encouragement d'un comportement responsable dans le chef de tous nos collaborateurs.

Le client est au centre de notre culture d'entreprise



Nous nous préparons ardemment à l'avenir. L'évolution du comportement de la clientèle et les développements technologiques contribuent à définir la voie que nous empruntons. Nos clients déterminent eux-mêmes quand et au moyen de quelle application ils souhaitent être aidés. C'est pourquoi KBC a opté pour une stratégie omnicanal. Nous souhaitons faire en sorte que tous les canaux et les applications soient interconnectés de façon interactive et en temps réel. Le client qui souhaite joindre son bancassureur peut donc le faire à tout moment.



Chaque jour, nous devons mériter la confiance de nos clients. Nous ambitionnons de leur offrir des solutions complètes, accessibles et pertinentes à un prix juste, ainsi qu'une expérience client optimale. Chez KBC, ce sont les besoins du client qui constituent toujours le point de départ, pas nos produits et services bancaires ou d'assurances.

En réalité, nos clients souhaitent aujourd'hui ce qu'ils souhaitaient déjà hier : un banquier et un assureur auxquels ils peuvent faire confiance et qui leur proposent les meilleures solutions. À cette différence près qu'ils le souhaitent désormais par l'intermédiaire de différents canaux et au moment qui leur convient le mieux : paiement mobile au restaurant, activités bancaires en ligne à domicile, obtention d'un conseil auprès d'un agent d'assurance ou d'un expert en investissement dans une agence ou à distance, par l'intermédiaire d'un centre de conseil régional.

Chaque client fait son propre choix et nous faisons en sorte de lui procurer une expérience et une convivialité optimale en permettant à nos agences, nos bureaux, nos centres de conseil et nos canaux numériques de communiquer entre eux – dans toute la mesure du possible – sans aucune difficulté. Tout cela doit nous permettre de reconnaître partout notre client et de ne pas devoir systématiquement lui redemander les mêmes informations. Étant à la fois une banque et un assureur, avec une large gamme de canaux de distribution, nous connaissons fort bien nos clients. Ce faisant, nous améliorons notre regard sur leurs besoins et leurs attentes et nous pouvons les surprendre en leur proposant rapidement des propositions innovantes.

Les clients ne souhaitent bien entendu voir leurs données analysées qu'à partir du moment où la confiance est installée. Pour répondre à cette exigence, nous avons élaboré une excellente politique en matière de respect de la vie privée, dont le client détermine les contours. En effet, le respect de la vie privée est non seulement une notion objective, légalement définie, mais c'est aussi une donnée extrêmement subjective. 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 dont nous honorent nos clients.

La centricité client constituant la pierre angulaire de notre stratégie, nous en assurons un suivi rigoureux. Nous collectons des informations à propos du vécu de nos clients et, sur cette base, nous améliorons nos services et nos produits. Nous faisons aussi scrupuleusement honneur à notre réputation. Celle-ci est influencée par différents facteurs (voir le graphique). Nous calculons donc non seulement notre score total en termes de réputation, mais aussi celui des éléments sous-jacents et nous communiquons également cette analyse à tous les services et personnes concernés afin qu'ils puissent prendre les mesures qui s'imposent.

En fixant des objectifs portant sur l'expérience client et la réputation, nous entendons maximaliser la satisfaction générale de notre clientèle. Les objectifs et les résultats relatifs à l'expérience client et à la réputation figurent dans le tableau.

KPI

Description

Objectif et résultat*

 <p>Indice de réputation</p>	<p>L'indice traduit l'attitude générale du public vis-à-vis de l'entreprise ; il est influencé par la performance de sept <i>reputation drivers</i> qui sont également mesurés dans l'étude. Le sondage est réalisé par Ipsos.</p>	<p>Objectif : Nous visons dans chaque pays un score absolu supérieur à la moyenne du secteur et/ou une progression plus marquée que la moyenne du secteur.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="3">Évolution</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="3">par rapport au groupe pair, par pays</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th>Moins de progrès</th> <th>Même progrès</th> <th>Plus de progrès</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Résultat 2016</td> <td>Meilleure performance</td> <td></td> <td>K&H (Hongrie)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Même performance</td> <td></td> <td>KBC (Belgique) ČSOB (Tchéquie) KBCI (Irlande) ČSOB (Slovaquie)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Moins bonne performance</td> <td></td> <td>DZI & CIBANK (Bulgarie)</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Évolution					par rapport au groupe pair, par pays					Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès	Résultat 2016	Meilleure performance		K&H (Hongrie)		Même performance		KBC (Belgique) ČSOB (Tchéquie) KBCI (Irlande) ČSOB (Slovaquie)		Moins bonne performance		DZI & CIBANK (Bulgarie)	
		Évolution																												
		par rapport au groupe pair, par pays																												
		Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès																										
Résultat 2016	Meilleure performance		K&H (Hongrie)																											
	Même performance		KBC (Belgique) ČSOB (Tchéquie) KBCI (Irlande) ČSOB (Slovaquie)																											
	Moins bonne performance		DZI & CIBANK (Bulgarie)																											
 <p>Expérience des clients</p>	<p>L'expérience des clients se mesure à la lumière des réponses à des affirmations comme « offre des produits et des services de qualité », « offre des produits et des services transparents », « est facilement abordable », « offre un bon rapport qualité-prix », « comprend les besoins du client ». Le sondage est réalisé par Ipsos.</p>	<p>Objectif : Nous visons dans chaque pays un score absolu supérieur à la moyenne du secteur et/ou une progression plus marquée que la moyenne du secteur.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="3">Évolution</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="3">par rapport au groupe pair, par pays</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th>Moins de progrès</th> <th>Même progrès</th> <th>Plus de progrès</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Résultat 2016</td> <td>Meilleure performance</td> <td></td> <td>K&H (Hongrie)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Même performance</td> <td>KBCI (Irlande)</td> <td>ČSOB (Slovaquie) ČSOB (Tchéquie)</td> <td>KBC (Belgique)</td> </tr> <tr> <td>Moins bonne performance</td> <td></td> <td>DZI & CIBANK (Bulgarie)</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Évolution					par rapport au groupe pair, par pays					Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès	Résultat 2016	Meilleure performance		K&H (Hongrie)		Même performance	KBCI (Irlande)	ČSOB (Slovaquie) ČSOB (Tchéquie)	KBC (Belgique)	Moins bonne performance		DZI & CIBANK (Bulgarie)	
		Évolution																												
		par rapport au groupe pair, par pays																												
		Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès																										
Résultat 2016	Meilleure performance		K&H (Hongrie)																											
	Même performance	KBCI (Irlande)	ČSOB (Slovaquie) ČSOB (Tchéquie)	KBC (Belgique)																										
	Moins bonne performance		DZI & CIBANK (Bulgarie)																											

* Les benchmarks financiers en Belgique sont : BNP Paribas Fortis, ING, Argenta, AXA, Ethias, AG Insurance, Belfius, Baloise ; en République tchèque : Air Bank, GE Money Bank, Česká spořitelna, Komerční banka, Kooperativa pojišťovna, Česká pojišťovna, Fio banka, Česká pošta, Unicredit Bank ; en Hongrie : OTP Bank, Erste Bank Hungary, Budapest Bank, CIB Bank, Raiffeisen Bank Hungary, UniCredit Bank Hungary ; en Slovaquie : Slovenská sporiteľňa, VUB Banka, Tatra banka, Prima banka, Sberbank Slovensko, Unicredit Bank, Allianz ; en Irlande : Zurich Ireland, Permanent TSB, Bank of Ireland, Ulster Bank, AIB, EBS, Credit Union ; en Bulgarie : UniCredit Bulbank, Société Générale Expressbank, Allianz Bank, Central Cooperative Bank, Bulstrad Vienna Insurance, Armeec, Piraeus bank, Allianz Insurance.
Les scores portent sur la marque de KBC en Belgique, ČSOB en Tchéquie, ČSOB en Slovaquie, K&H en Hongrie, KBC en Irlande et DZI et CIBANK en Bulgarie.

- Dans les graphiques, nous comparons :
- a) le score de l'entité KBC avec le score moyen du secteur (par pays) ;
 - b) les avancées de l'entité KBC avec les avancées moyennes du secteur (par pays).

Exemple : lorsque le score d'une entité KBC dans un pays se révèle *nettement* supérieur à la moyenne du secteur et que les avancées par rapport à l'année précédente sont *nettement* inférieures aux avancées moyennes du secteur, nous plaçons cette entité de KBC dans la case supérieure gauche. Par « nettement », il faut entendre à *partir de 5 points de pourcentage de différence*.

Nous proposons à nos clients une expérience unique en matière de bancassurance



Nous apportons une réponse intégrée à tous les besoins de nos clients en matière de services bancaires et d'assurances et nous nous positionnons comme un bancassureur intégré. Pour le client, notre modèle intégré offre l'avantage d'un vaste service *one-stop*, ce qui lui permet de choisir parmi une gamme plus large de produits et services complémentaires et optimisés. Les activités de bancassurance offrent de surcroît d'importants avantages au groupe en termes de diversification des revenus, une meilleure répartition des risques, un potentiel de vente supplémentaire grâce à l'effet de levier de nos différents canaux de distribution de banque et d'assurance, d'importantes économies de coûts et des synergies fortes.

En tant que bancassureur intégré, nous pouvons placer les besoins de notre clientèle au centre de nos priorités et conseiller les clients d'après leurs besoins qui dépassent les activités bancaires ou d'assurance pures, comme la famille, le logement, la mobilité, etc.

Comme nous l'avons déjà indiqué, nous mettons tout en œuvre pour intégrer nos différents canaux (agences bancaires et d'assurances, centres de contact, guichets automatiques, site Internet, application homebanking 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 de la banque et de l'assureur dans chaque pays.

Nous avons développé un concept unique de collaboration entre les sociétés de banque et d'assurance de notre groupe. Le déploiement du modèle varie d'un marché à l'autre.

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

Dans nos autres pays stratégiques, nous ne sommes pas aussi avancés qu'en Belgique, mais nous entendons créer, le plus rapidement possible, un modèle de distribution intégré permettant des synergies.

Grâce à notre modèle de bancassurance, nous réalisons aussi différentes synergies commerciales. En Belgique, par exemple, nos clients ont également conclu en 2016 une assurance de solde d'emprunt auprès de notre assureur pour quelque sept crédits logement sur dix de KBC Banque et de huit à neuf sur dix ont conclu une assurance habitation.



Nos clients rêvent non pas de produits bancaires ou d'assurances, mais d'une maison, d'un voyage, d'une voiture, d'une entreprise - pour lesquels ils ont besoin d'argent. Ceci fait, ils veulent également avoir la certitude de ne pas perdre leurs investissements : ils se mettent alors en quête d'une assurance. Grâce à notre modèle intégré de bancassurance, nous pouvons leur proposer de façon proactive une gamme complète de produits bancaires et d'assurance.

Chez ČSOB en République tchèque, entre six et sept clients sur dix ayant souscrit un prêt hypothécaire en 2016 ont aussi contracté une assurance habitation auprès de notre groupe. Autre exemple : en Belgique, environ la moitié des ménages qui effectuent leurs opérations bancaires auprès de KBC Banque détiennent au moins un produit de KBC Assurances. Environ un cinquième des ménages a même souscrit minimum trois produits bancaires et trois produits d'assurance de KBC.

Dans tous nos marchés, nous prenons des initiatives pour poursuivre l'optimisation de notre modèle de bancassurance. Des exemples et des explications afférentes à nos prestations en matière de bancassurance dans chaque pays sont disponibles au chapitre Nos divisions.

Nous assurons le suivi de nos performances en bancassurance par le biais d'une série d'indicateurs clés de performance (KPI). Le plus important de ces indicateurs figure dans le tableau ci-dessous.

KPI

Description

Objectif et résultat*

	BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe	
 CAGR revenus bruts de bancassurance	Taux de croissance annuelle composée de : [revenus de commissions de l'assureur lié perçus par la banque] + [revenus des produits d'assurance vendus par les agences bancaires] + [commission de gestion comptabilisée au niveau de l'asset manager pour des produits d'assurance de la branche 23 vendus par les agences bancaires]							
	Objectif GAGR 2013-2017	≥ 5%	≥ 15%	≥ 10%	≥ 20%	≥ 5%	-	≥ 5%
	CAGR 2013-2016	-0,7%	13,2%*	2,6%	5,6%*	8,5%	-	0,0%

* Pour la République tchèque et la Hongrie, calcul en devise locale. Dans la période 2013-2016, le CAGR des revenus bruts de bancassurance ont souffert du bas niveau des taux d'intérêt qui a freiné les ventes d'assurances vie (surtout en Belgique).

2016



Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable



Pour assurer notre existence à long terme, nous construisons des relations durables avec nos clients. Nous ne visons pas des rendements élevés à court terme assortis de risques excessifs : nous optons plutôt pour une croissance durable et rentable sur le long terme.

C'est ainsi que nous avons délibérément choisi de ne pas définir d'objectif en termes de Rendement des capitaux propres (ROE), car nous refusons en effet d'être accaparés par une réflexion à court terme qui nous pousserait à atteindre un ROE le plus élevé qui soit chaque trimestre.

Pour pouvoir garantir cette durabilité, une gestion rigoureuse des risques dans toutes nos actions est indispensable. 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.

La réflexion durable à long terme implique aussi que nous nous concentrons sur les économies locales de nos marchés stratégiques et que nous n'investissons que dans une certaine mesure dans des projets éloignés de ces marchés.

Dans nos pays stratégiques, nous considérons notre présence comme un engagement à long terme. Nous souhaitons y poursuivre l'optimisation de notre présence par le biais de la croissance organique ou de reprises intéressantes, répondant à des critères stratégiques et financiers clairs et rigoureux. Le rachat, annoncé fin 2016, de United Bulgarian Bank et

Interlease en Bulgarie s'inscrit parfaitement dans cette vision (voir plus loin au chapitre Nos divisions). Au début de 2017, nous avons du reste décidé de clarifier notre présence en Irlande : nous avons défini l'Irlande comme un pays stratégique à part entière, dans lequel nous jouerons pleinement la carte d'une stratégie du *Digital First* pour parvenir à une expérience client exceptionnelle. Le statut de pays stratégique signifie aussi que nous ambitionnons de conquérir une part de marché d'au moins 10% dans les segments des PME retail et micro et qu'à l'instar des autres pays stratégiques, nous mettons pleinement l'accent sur les activités de bancassurance. Nous y proposerons les produits d'assurance par l'intermédiaire de partenariats et d'accords de collaboration.

La réflexion durable à long terme signifie en outre que nous prenons des initiatives de durabilité concrètes au sein des communautés où nous sommes actifs. Le projet *Start-it* en Belgique et la campagne *Gap in the market* en Hongrie - dont nous reparlerons au chapitre Nos divisions, ainsi qu'au paragraphe suivant *Notre rôle dans la société* - en sont de beaux exemples.

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

KPI

Description

Objectif et résultat¹

	Croissance annuelle composée du total des produits. Le calcul est basé sur les résultats <i>ajustés</i> de 2013, sans fluctuation de valeur des dérivés ALM utilisés dans la gestion de l'actif et du passif.	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>BEL</th> <th>TCH</th> <th>SLO</th> <th>HON</th> <th>BUL</th> <th>IRL</th> <th>Groupe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Objectif GAGR 2013-2017</td> <td>≥ 2%</td> <td>≥ 3%</td> <td>≥ 3%</td> <td>≥ 4%</td> <td>≥ 3%</td> <td>≥ 25%</td> <td>≥ 2,25%</td> </tr> <tr> <td>CAGR 2013-2016</td> <td>-0,3%</td> <td>2,5%²</td> <td>3,1%</td> <td>-0,5%²</td> <td>4,3%</td> <td>25,3%</td> <td>1,3%</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe	Objectif GAGR 2013-2017	≥ 2%	≥ 3%	≥ 3%	≥ 4%	≥ 3%	≥ 25%	≥ 2,25%	CAGR 2013-2016	-0,3%	2,5% ²	3,1%	-0,5% ²	4,3%	25,3%	1,3%				
	BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe																							
Objectif GAGR 2013-2017	≥ 2%	≥ 3%	≥ 3%	≥ 4%	≥ 3%	≥ 25%	≥ 2,25%																							
CAGR 2013-2016	-0,3%	2,5% ²	3,1%	-0,5% ²	4,3%	25,3%	1,3%																							
	[Charges d'exploitation des activités bancaires] / [total des produits des activités bancaires].	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>BEL</th> <th>TCH</th> <th>SLO</th> <th>HON</th> <th>BUL</th> <th>IRL</th> <th>Groupe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Objectif 2017</td> <td>≤ 50%</td> <td>≤ 45%</td> <td>≤ 58%</td> <td>≤ 62%</td> <td>≤ 67%</td> <td>≤ 50%</td> <td>≤ 53%</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016</td> <td>54%</td> <td>45%</td> <td>60%</td> <td>67%</td> <td>61%</td> <td>63%</td> <td>55%</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe	Objectif 2017	≤ 50%	≤ 45%	≤ 58%	≤ 62%	≤ 67%	≤ 50%	≤ 53%	Résultat 2016	54%	45%	60%	67%	61%	63%	55%				
	BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe																							
Objectif 2017	≤ 50%	≤ 45%	≤ 58%	≤ 62%	≤ 67%	≤ 50%	≤ 53%																							
Résultat 2016	54%	45%	60%	67%	61%	63%	55%																							
	[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)	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>BEL</th> <th>TCH</th> <th>SLO</th> <th>HON</th> <th>BUL</th> <th>IRL</th> <th>Groupe</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Objectif 2017</td> <td>≤ 94%</td> <td>≤ 94%</td> <td>≤ 94%</td> <td>≤ 96%</td> <td>≤ 96%</td> <td>–</td> <td>≤ 94%</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016</td> <td>92%</td> <td>96%</td> <td>89%</td> <td>93%</td> <td>97%</td> <td>–</td> <td>93%</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe	Objectif 2017	≤ 94%	≤ 94%	≤ 94%	≤ 96%	≤ 96%	–	≤ 94%	Résultat 2016	92%	96%	89%	93%	97%	–	93%				
	BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe																							
Objectif 2017	≤ 94%	≤ 94%	≤ 94%	≤ 96%	≤ 96%	–	≤ 94%																							
Résultat 2016	92%	96%	89%	93%	97%	–	93%																							
	L'innovation, c'est : « Lancer des produits/ services innovants avant la concurrence », « Innover en permanence afin d'améliorer l'expérience client », « Dépasser les attentes du client », « Utiliser des technologies avancées ». Le sondage est réalisé par Ipsos.	<p>Objectif Nous visons dans chaque pays un score absolu supérieur à la moyenne du secteur et/ou une progression plus marquée que la moyenne du secteur.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="3">Évolution</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="3">par rapport au groupe pair, par pays</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th>Moins de progrès</th> <th>Même progrès</th> <th>Plus de progrès</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <th rowspan="3">Résultat 2016</th> <th>Meilleure performance</th> <td></td> <td>KBCI (Irlande) K&H (Hongrie) ČSOB (Slovaquie)</td> <td>KBC (Belgique)</td> </tr> <tr> <th>Même performance</th> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <th>Moins bonne performance</th> <td></td> <td>DZI & CIBANK (Bulgarie) ČSOB (Tchéquie)</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Évolution					par rapport au groupe pair, par pays					Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès	Résultat 2016	Meilleure performance		KBCI (Irlande) K&H (Hongrie) ČSOB (Slovaquie)	KBC (Belgique)	Même performance				Moins bonne performance		DZI & CIBANK (Bulgarie) ČSOB (Tchéquie)	
		Évolution																												
		par rapport au groupe pair, par pays																												
		Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès																										
Résultat 2016	Meilleure performance		KBCI (Irlande) K&H (Hongrie) ČSOB (Slovaquie)	KBC (Belgique)																										
	Même performance																													
	Moins bonne performance		DZI & CIBANK (Bulgarie) ČSOB (Tchéquie)																											
	Part de marché dans des fonds d'investissement durables	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>BEL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Objectif</td> <td>Leader de marché</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016 (sept.)</td> <td>Part de marché de 32%</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	Objectif	Leader de marché	Résultat 2016 (sept.)	Part de marché de 32%																						
	BEL																													
Objectif	Leader de marché																													
Résultat 2016 (sept.)	Part de marché de 32%																													

¹ La liste des benchmarks et l'explication des graphiques figurent sous le tableau Le client est au centre de notre culture d'entreprise.

² Pour la République tchèque et la Hongrie, calcul en devise locale.

Vous souhaitez en savoir davantage ?

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

Notre rôle dans la société : nous tenons compte des attentes de la société



Nous ne serons réellement durables que si nous conservons également la confiance de la société et qu'en tant qu'entreprise, nous assumons notre responsabilité au sein de cette société. Pour y parvenir, nous devons prendre conscience de l'impact de nos activités sur la société et répondre aux besoins et aux attentes de cette dernière, de façon équilibrée, pertinente et transparente.

Focus sur le comportement responsable et éthique

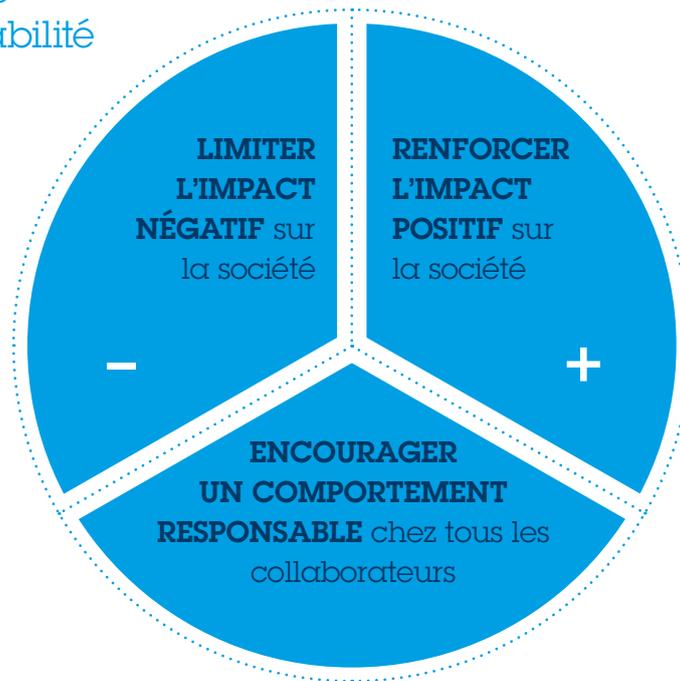
Si nous souhaitons conserver la confiance de nos parties prenantes et continuer à croître, il est extrêmement important que nous adoptions un comportement responsable dans toutes nos activités. Cela signifie qu'il ne suffit pas, dans le chef des collaborateurs de KBC, de se conformer à la réglementation, mais que notre ambition en la matière va au-delà. L'intégrité, qui requiert honnêteté, correction, transparence, confidentialité, ainsi qu'une saine prise de conscience des risques, sous-tend notre 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 dès lors une attention toute particulière à la formation et à la conscientisation. Nous nous attelons à un programme interne qui aborde notamment l'intégrité professionnelle, la prestation de services adéquate à destination du client et la gestion des dilemmes.

Nous souhaitons renforcer notre impact positif sur la société.

Nous ambitionnons, par le biais de notre politique en matière de durabilité, d'aller au-delà de la philanthropie et du sponsoring. Bien que ces aspects restent importants, nous voulons nous concentrer sur un certain nombre de besoins sociétaux dans des domaines où un bancassureur peut réellement faire la différence. Compte tenu du contexte observé sur différents marchés domestiques, nous avons défini les axes prioritaires suivants en matière de durabilité : la Familiarisation aux questions financières, la Responsabilité à l'égard de l'environnement, l'Esprit d'entreprise, le Vieillessement. Vous en trouverez des exemples dans le tableau suivant.

Le cœur de notre stratégie de durabilité

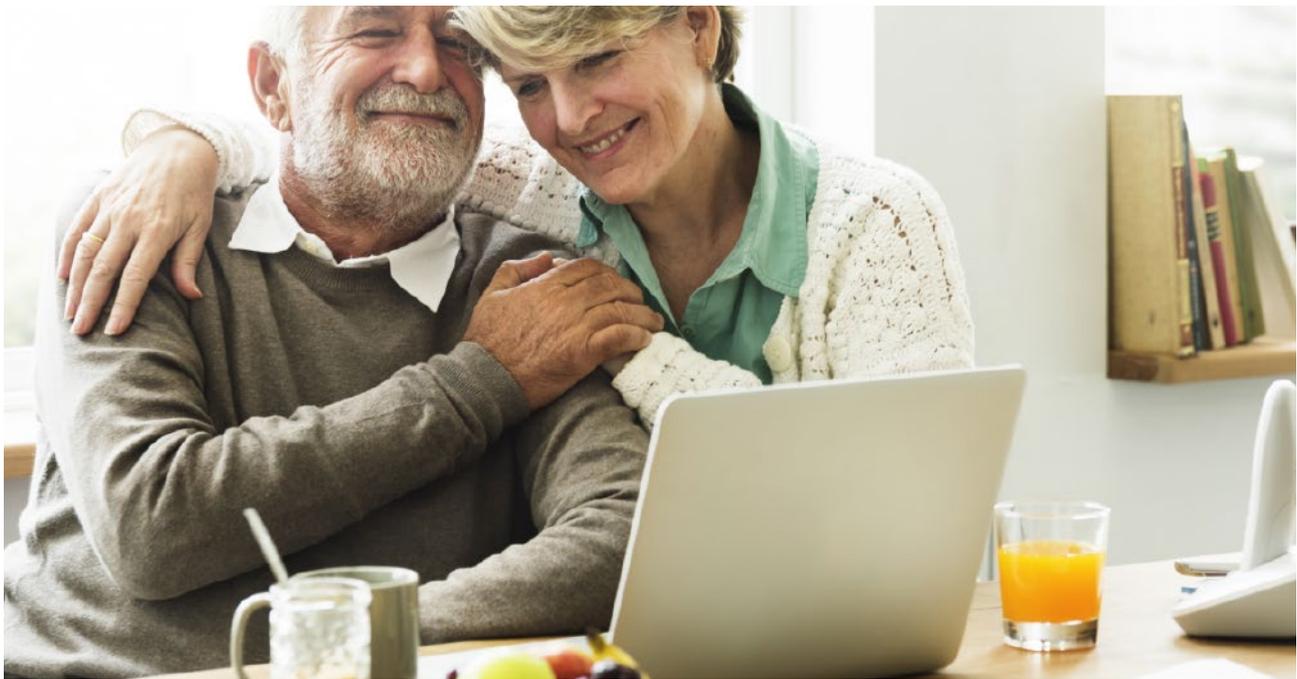


Nos axes prioritaires

Quoi ?

Quelques exemples :

<p>La Familiarisation aux questions financières</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aider les clients à poser les bons choix grâce à des conseils transparents et de qualité et à une communication sans ambiguïté. • Utiliser des analyses pour comprendre le comportement du client et mieux y répondre. • Améliorer les connaissances du grand public à propos des concepts et des produits financiers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le <i>ČSOB Education Programme</i>, l'<i>Education Fund</i> et la <i>Blue Life Academy</i> en République tchèque • Promotion de l'éducation aux questions financières à travers son concours national <i>K&H Ready, Steady, Money</i>, qui teste les connaissances financières des écoliers en Hongrie. • Initiatives en matière d'éducation financière dans tous les pays, par le biais notamment de séminaires, de différents programmes de master, ainsi que d'un éventail de formes d'apprentissage numériques et de programmes de stage.
<p>La Responsabilité à l'égard de l'environnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 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. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crédit à la rénovation de KBC pour les associations de copropriétaires, destiné à leur fournir davantage de flexibilité lors du financement de mesures d'économie d'énergie dans des immeubles à appartements • Réduction de la consommation de papier en mettant l'accent sur la numérisation • Adhésion de KBC Assurances et de KBC Autolease à un réseau de réparation durable • Constitution de KBC Mobility, qui s'attelle à la mise en place en Belgique de solutions durables et de qualité en matière de mobilité • En Bulgarie, CIBANK et DZI ont constitué un comité CSR, qui organise des ateliers pour le personnel à propos des Produits et du Comportement responsable et procède aux préparatifs en vue de l'obtention du certificat environnemental ISO-14001.



Nos axes prioritaires

Quoi ?

Quelques exemples :

L'esprit d'entreprise

- En soutenant des idées et des projets novateurs, contribuer à la croissance économique
- Campagne *Gap in the market* en Hongrie
- *Start it@KBC*, un incubateur de premier plan pour start-ups en Belgique, et *KBC Match'it*, une plateforme numérique pour les marchés d'entreprise.
- Capital pour les start-ups via *le KBC Start-it Fund*
- Soutien des initiatives locales par l'intermédiaire de la plateforme de *crowdfunding* de Bolero
- Encourager les clients à franchir le pas vers l'e-commerce via *Storesquare*, *FarmCafe* et d'autres initiatives
- Réalisation de différents programmes européens pour soutenir les micros- et les petites entreprises, ainsi que les PME
- Consolidation de notre partenariat avec la Fondation Raiffeisen belge pour la promotion du micro-financement et de la micro-assurance dans les pays en voie de développement

Le Vieillessement et la Santé

- Le vieillissement est le quatrième pilier choisi pour la Belgique et la République tchèque. Cela implique que nous adaptions 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.
- Collaboration de ČSOB avec le *Centre of Health Economy* de la faculté des Sciences sociales de l'université Charles de Prague.
- Démarrage de *Happy@Home*, une collaboration entre KBC, le prestataire ONS et la société de logiciels CUBIGO, qui vise à rendre extrêmement abordable toute forme d'aide (aide ménagère, aide au bricolage et autres services).
- Soutien financier et matériel aux enfants malades par le biais de son programme *K&H MediMagic* en Hongrie.
- Lancement de campagnes de sensibilisation dans différents pays à propos du sport, de la santé et du bien-être, de la sécurité routière, de la protection des enfants, etc. et mise au point de produits d'assurance en matière de santé et de risques individuels.



Nous souhaitons limiter notre impact négatif sur la société

Nous souhaitons également limiter dans toute la mesure du possible l'éventuel impact négatif de nos activités sur la société.

Nous voulons par exemple contribuer au basculement vers une économie peu gourmande en CO₂ et avons initié, à l'échelle du groupe, un programme destiné à réduire notre propre empreinte sur l'environnement. Nous nous sommes engagés à réduire nos propres émissions de gaz à effet de serre à l'horizon de 2020 d'au moins 20% par rapport à 2015. Nous avons affiné notre politique en matière de crédit au secteur énergétique et prenons des initiatives de promotion de l'efficacité énergétique, des énergies renouvelables, de la mobilité durable et de l'économie circulaire. Vous trouverez des compléments d'information à propos de notre empreinte sur l'environnement en consultant notre site Internet, rubrique Durabilité de l'entreprise.

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. Les nouvelles règles de KBC en matière de durabilité, récemment actualisées, sont disponibles dans le tableau. La liste complète des principes directeurs et du contexte global est disponible en consultant www.kbc.com, rubrique Durabilité de l'entreprise.

Nous avons une gamme étoffée d'investissements durables. Le client occupant une place centrale dans notre stratégie d'entreprise, il lui revient en définitive d'éventuellement opter pour des investissements durables ; nous sommes toutefois d'avis que notre mission consiste à attirer davantage l'attention sur de tels investissements, par exemple en améliorant la formation à propos des investissements durables à destination des chargés de relations dans les différents réseaux de vente.

2016



Importants principes directeurs de KBC, neufs et actualisés, en matière de durabilité

Liste noire d'entreprises et d'activités	Il s'agit d'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). Aucune entité de notre groupe ne peut faire des affaires avec de telles entreprises.
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.
Régimes controversés	Nous ne souhaitons pas être impliqués dans des activités financières avec les régimes controversés qui se rendent coupables de graves infractions aux droits de l'homme et qui foulent aux pieds toute forme de bonne gouvernance, de légalité ou de liberté économique. Nous faisons toutefois une exception pour les biens à usage humanitaire. En nous appuyant sur des sources externes reconnues, nous déterminons chaque année les pays qui doivent être repris dans cette liste des régimes controversés.
Énergie	Nous souhaitons contribuer à la réduction des émissions de CO ₂ dans la société, notamment en relevant à 50% au moins la quote-part des sources d'énergies renouvelables dans l'ensemble des crédits que nous octroyons au secteur énergétique, au plus tard à l'horizon de 2030, en mettant un terme au financement de la production d'électricité dans des centrales à charbon, ainsi qu'au financement de l'extraction de charbon (à l'exception de la production locale d'électricité dans des centrales à charbon et du financement de l'extraction charbonnière en République tchèque, mais en application de conditions strictes), en imposant des conditions très strictes au financement de la production d'énergie nucléaire, etc.
Activités liées à l'armement	Nous sommes très réticents à l'idée de financer des activités qui ont trait à l'armement. Étant donné toutefois que l'industrie de l'armement demeure un facteur pertinent en matière de sécurité, nous n'octroyons un financement qu'aux entreprises se conformant à des conditions strictes.
Financements de projets	Nous n'octroyons aucun financement ni aucun conseil pour des projets initiés par des clients ne se conformant pas aux Principes de l'Équateur.*
Autres secteurs sensibles sur le plan sociétal	Nous avons fixé des restrictions applicables à d'autres secteurs sensibles sur le plan sociétal, dont : la culture pour la production de produits narcotiques, les paris, la fourrure, la production d'huile de palme, l'exploration minière, la déforestation, l'accaparement de terre et le déménagement forcé de populations indigènes, ainsi que la prostitution.

* Pour plus d'informations à ce sujet, voir www.kbc.com, sous Durabilité de l'entreprise.

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

KPI	Description	Objectif et résultat*																					
 <p>Processus formel pour les parties prenantes</p>	L'entité dispose-t-elle d'un processus formel pour son interaction avec ses parties prenantes ?	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>BEL</th> <th>TCH</th> <th>SLO</th> <th>HON</th> <th>BUL</th> <th>IRL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Objectif</td> <td colspan="6">Existence d'un processus d'interaction formel avec les parties prenantes</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016</td> <td>ok</td> <td>ok</td> <td>ok</td> <td>ok</td> <td>ok</td> <td>ok</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Objectif	Existence d'un processus d'interaction formel avec les parties prenantes						Résultat 2016	ok	ok	ok	ok	ok	ok
	BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL																	
Objectif	Existence d'un processus d'interaction formel avec les parties prenantes																						
Résultat 2016	ok	ok	ok	ok	ok	ok																	
 <p>Gouvernance</p>	<p><i>La gouvernance, c'est : « se comporter de façon éthiquement correcte », « se montrer ouvert et transparent », « se comporter comme une entreprise qui prend ses responsabilités », « anticiper ce qui se passe », « respecter la législation, la réglementation et les directives relatives au secteur ». Le sondage est réalisé par Ipsos.</i></p>	<p>Objectif : Nous visons dans chaque pays un score absolu supérieur à la moyenne du secteur et/ou une progression plus marquée que la moyenne du secteur.</p> <p>Gouvernance Évolution par rapport au groupe pair, par pays</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Moins de progrès</th> <th>Même progrès</th> <th>Plus de progrès</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Meilleure performance</td> <td></td> <td>K&H (Hongrie)</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Même performance</td> <td>ČSOB (Slovaquie) KBCI (Irlande)</td> <td>ČSOB (Tchéquie)</td> <td>KBC (Belgique)</td> </tr> <tr> <td>Moins bonne performance</td> <td></td> <td>DZI & CIBANK (Bulgarie)</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Résultat 2016</p>		Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès	Meilleure performance		K&H (Hongrie)		Même performance	ČSOB (Slovaquie) KBCI (Irlande)	ČSOB (Tchéquie)	KBC (Belgique)	Moins bonne performance		DZI & CIBANK (Bulgarie)						
	Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès																				
Meilleure performance		K&H (Hongrie)																					
Même performance	ČSOB (Slovaquie) KBCI (Irlande)	ČSOB (Tchéquie)	KBC (Belgique)																				
Moins bonne performance		DZI & CIBANK (Bulgarie)																					
 <p>Ratio de versement de dividendes</p>	$\frac{[(\text{Dividende brut} \times \text{nombre d'actions donnant droit au dividende}) + (\text{coupon sur l'encours des titres AT1})]}{[\text{résultat net consolidé}]}$	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>Objectif</td> <td>≥ 50% à partir de l'exercice 2016</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016</td> <td>50% pour 2016</td> </tr> </tbody> </table>	Objectif	≥ 50% à partir de l'exercice 2016	Résultat 2016	50% pour 2016																	
Objectif	≥ 50% à partir de l'exercice 2016																						
Résultat 2016	50% pour 2016																						

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

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



Nous mettons la barre haut : nous souhaitons devenir le bancassureur qui se préoccupe de ses clients, LA référence. Une gestion rigoureuse des risques est un élément essentiel de cette approche.



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

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

S'il est clair que les activités d'un grand groupe financier s'exposent par nature à différents risques qui ne deviennent manifestes qu'avec du recul, nous distinguons actuellement une série de défis majeurs pour notre groupe. Nous les décrivons dans la partie Notre modèle d'entreprise, sous la rubrique Dans quel environnement sommes-nous actifs ?

Outre ces risques d'ordre général, le bancassureur que nous sommes est également confronté à des risques typiques pour le secteur : risque de crédit, risque-pays, risques de taux d'intérêt et de change, risque de liquidité, risque d'assurance et risques opérationnels. Vous en trouverez un aperçu dans le tableau qui suit.

Notre modèle à trois lignes de défense (*Three Lines of Defense model*)*

1	Le business assume la responsabilité de la maîtrise de ses risques.
2	Les fonctions Risques, Compliance et, pour certaines choses, Finance, Affaires juridiques et fiscales et Protection du risque de l'information constituent, en tant que fonctions de contrôle indépendantes, la deuxième ligne de défense.
3	En tant que contrôle de troisième ligne indépendant, l'Audit interne soutient le Comité de direction, le Comité Audit et le Comité Risques et Compliance dans le suivi de l'efficacité du système interne de contrôle et de gestion des risques.

* Vous trouverez des compléments d'explication à propos du modèle à trois lignes de défense au chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Risques typiques pour le secteur

Comment y faisons-nous face ?

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

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

KPI	Quoi ?	Objectif et résultat				
 Ratio <i>common equity</i>	[<i>Capital common equity Tier 1</i>] / [volume total pondéré des risques]. Le calcul présenté est <i>fully loaded</i> et basé sur la méthode du compromis danois. Pour tout complément d'information, nous renvoyons le lecteur à l'objectif modifié du chapitre Comment gérons-nous notre capital ?	<table border="1"> <tr> <td>Objectif</td> <td>≥10,4% (<i>fully loaded</i>) à partir de 2019, au niveau du groupe¹</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016</td> <td>15,8%</td> </tr> </table> <p><small>1 Avec une recommandation supplémentaire de 1%. Voir le chapitre Comment gérons-nous notre capital ?</small></p>	Objectif	≥10,4% (<i>fully loaded</i>) à partir de 2019, au niveau du groupe ¹	Résultat 2016	15,8%
Objectif	≥10,4% (<i>fully loaded</i>) à partir de 2019, au niveau du groupe ¹					
Résultat 2016	15,8%					
 Ratio de capital total	[total des capitaux propres réglementaires] / [volume total pondéré des risques]. Le calcul présenté est <i>fully loaded</i> et basé sur la méthode du compromis danois.	<table border="1"> <tr> <td>Objectif</td> <td>≥ 17% (<i>fully loaded</i>) à partir de 2017, au niveau du groupe</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016</td> <td>20,0%</td> </tr> </table>	Objectif	≥ 17% (<i>fully loaded</i>) à partir de 2017, au niveau du groupe	Résultat 2016	20,0%
Objectif	≥ 17% (<i>fully loaded</i>) à partir de 2017, au niveau du groupe					
Résultat 2016	20,0%					
 Ratio <i>Net stable funding, NSFR</i>	[Montant disponible, financement stable] / [Montant requis, financement stable]	<table border="1"> <tr> <td>Objectif</td> <td>≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016</td> <td>125%</td> </tr> </table>	Objectif	≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe	Résultat 2016	125%
Objectif	≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe					
Résultat 2016	125%					
 Ratio <i>Liquidity coverage, LCR</i>	[Actifs liquides de haute qualité] / [total des sorties nettes de trésorerie pour les trente prochains jours civils]	<table border="1"> <tr> <td>Objectif</td> <td>≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2016</td> <td>139%</td> </tr> </table>	Objectif	≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe	Résultat 2016	139%
Objectif	≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe					
Résultat 2016	139%					

 Vous souhaitez en savoir davantage ?

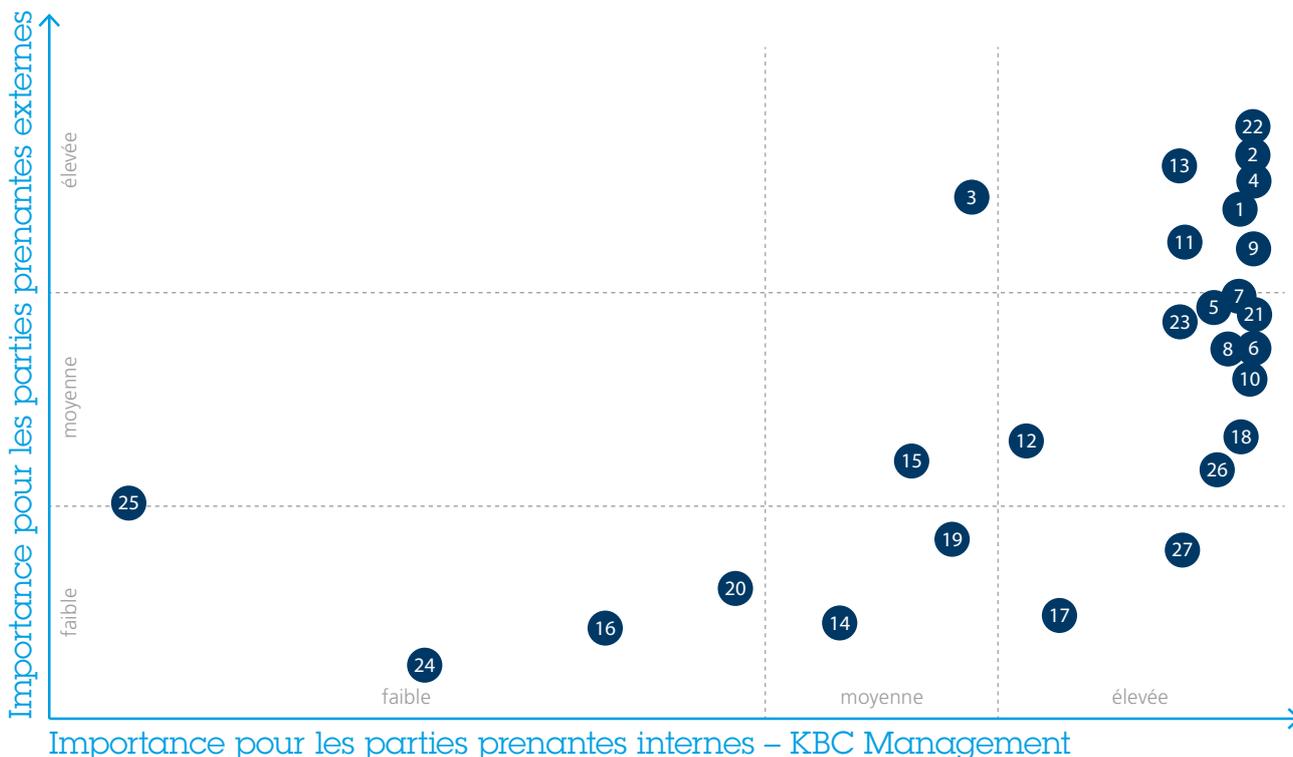
Vous trouverez des informations détaillées dans les chapitres Comment gérons-nous nos risques ? et Comment gérons-nous notre capital ?

Notre enquête des parties prenantes

Pour contribuer à un avenir durable, nous devons être en mesure de faire correspondre nos activités avec les intérêts et les besoins de nos parties prenantes. Il est dès lors capital que nous connaissions ce qui importe le plus à ces parties prenantes. C'est pourquoi, en 2016, nous avons réalisé une enquête externe auprès d'un large public dans tous nos pays stratégiques, ainsi qu'une enquête interne à KBC (Conseil d'administration, Comité de direction et direction générale).

En nous appuyant sur différents entretiens menés avec des parties prenantes internes et externes, grâce également à l'apport de spécialistes du marché et d'experts en durabilité et en tenant aussi compte des tendances globales, nous avons rédigé une liste de 27 sujets majeurs. Nous avons demandé au groupe cible externe et interne de classer ces questions par ordre d'importance. Vous trouverez les résultats de cette enquête dans la matrice. Elle traduit l'importance d'un aspect pour les parties prenantes externes sur l'axe vertical et l'importance dans le chef de KBC sur l'axe horizontal.

- | | | |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 1 Qualité des produits et services 2 Respect des lois et règlements 3 Fixation des prix des produits et services 4 Performance financière 5 Gestion des risques 6 Stratégie à long terme 7 Protection du client 8 Produits et services innovants 9 Encourager la prise de décisions financières judicieuses 10 Transparence de la communication 11 Convivialité des produits et services | <ul style="list-style-type: none"> 12 Accessibilité des produits et services 13 Protection de la vie privée et des données 14 Engagement au service des communautés locales 15 Sélection des fournisseurs en fonction de critères sociaux et environnementaux 16 Notre empreinte écologique directe 17 Limiter notre impact négatif sur la société grâce à des politiques durables 18 Financer et assurer l'économie locale et stimuler l'entrepreneuriat 19 Développer et financer des activités axées sur la santé et la longévité | <ul style="list-style-type: none"> 20 Proposer des produits et services durables 21 Suivre une politique de vente et de conseil responsable 22 Souci d'intégrité 23 Souci d'éthique en affaires 24 Développer et lancer des activités focalisées sur l'environnement 25 Sécurité d'emploi 26 Égalité des chances pour tous les collaborateurs 27 Politique de rémunérations |
|--|--|---|



Globalement, nous pouvons affirmer que les scores des parties prenantes externes sont en grande partie conformes à ceux de KBC. Ce constat nous rassure ; il signifie en effet que nous concentrons nos activités sur des domaines qui sont importants à la fois pour la société et pour la pérennité de notre groupe.

Nous estimons qu'il est important, dans le présent rapport annuel, de faire rapport sur les sujets qui sont estimés, tant en interne qu'en externe, comme étant les plus importants (en d'autres termes, la rangée supérieure et la colonne de droite dans la matrice). Vous trouverez dans le tableau ci-dessous l'endroit où nous abordons ces différents sujets dans le présent rapport.

Éléments importants

Renseignements dans le présent rapport et/ou relation avec les KPI

<i>Souci d'intégrité</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous la rubrique Principales caractéristiques des systèmes internes de gestion et de contrôle des risques • Notre stratégie sous Notre rôle dans la société • KPI <i>Gouvernance</i> : Notre stratégie sous Notre rôle dans la société.
<i>Respect des lois et règlements</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre modèle d'entreprise sous Dans quel environnement sommes-nous actifs ? • Comment gérons-nous notre capital ? • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous la rubrique Principales caractéristiques des systèmes internes de gestion et de contrôle des risques • KPI <i>Gouvernance</i> : Notre stratégie sous Notre rôle dans la société • KPI en matière de capital et de liquidité : Notre stratégie
<i>Protection de la vie privée et des données</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous la rubrique Principales caractéristiques des systèmes internes de gestion et de contrôle des risques • Cyber-risque : Notre modèle d'entreprise sous Dans quel environnement sommes-nous actifs ? • Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise
<i>Performance financière</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre rapport financier • Nos divisions, sous Quelle est la contribution des divisions au résultat du groupe ? • Comptes annuels consolidés • KPI financiers : Notre stratégie
<i>Fixation des prix des produits et services</i>	<ul style="list-style-type: none"> • KPI <i>Expérience des clients</i> : Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise • Notre modèle d'entreprise sous Comment créons-nous de la valeur ?
<i>Qualité des produits et services</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise et Nous proposons à nos clients une expérience unique en matière de bancassurance • Nouveaux produits et services : Nos Divisions • KPI <i>Expérience des clients</i> : Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise.
<i>Convivialité des produits et services</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise et Nous proposons à nos clients une expérience unique en matière de bancassurance • Nouveaux produits et services : Nos Divisions • KPI <i>Expérience des clients</i> : Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise
<i>Encourager la prise de décisions financières judicieuses</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre stratégie sous Notre rôle dans la société

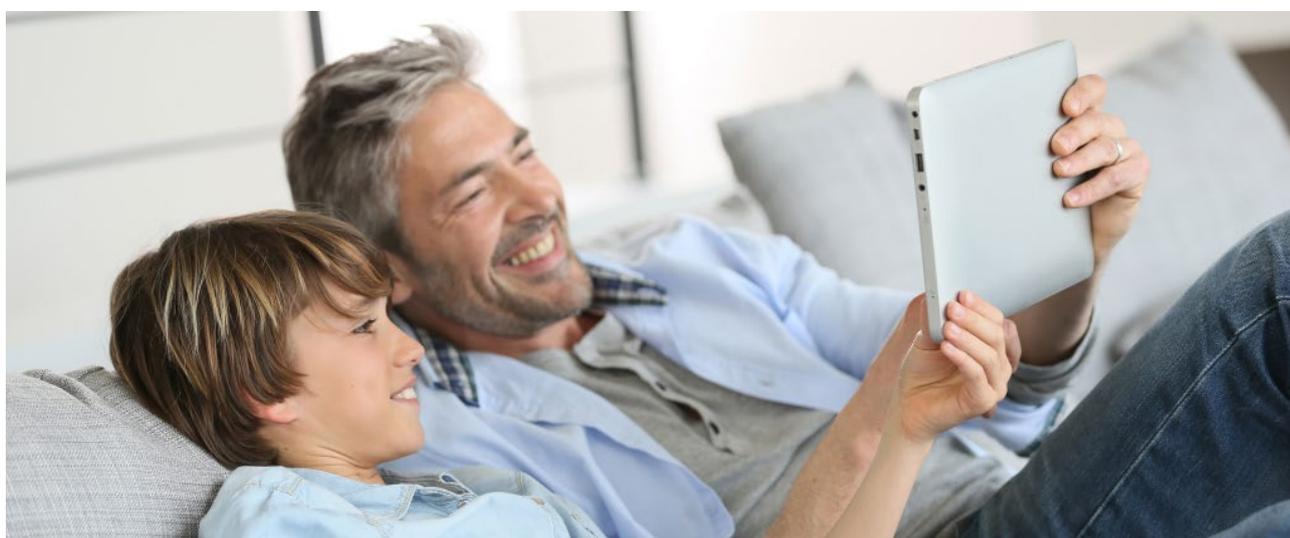
Éléments importants

Renseignements dans le présent rapport et/ou relation avec les KPI

<i>Protection du client</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous la rubrique Principales caractéristiques des systèmes internes de gestion et de contrôle des risques • Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise • Notre modèle d'entreprise sous Dans quel environnement sommes-nous actifs ?
<i>Suivre une politique de vente et de conseil responsable</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous la rubrique Principales caractéristiques des systèmes internes de gestion et de contrôle des risques • Notre stratégie sous Notre rôle dans la société • KPI <i>Expérience des clients</i> : Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise
<i>Gestion des risques</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre stratégie sous Nous souhaitons que nos ambitions se réalisent dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous la rubrique Principales caractéristiques des systèmes internes de gestion et de contrôle des risques • Comment gérons-nous nos risques ?
<i>Souci d'éthique en affaires</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Culture d'entreprise PEARL : Notre modèle d'entreprise sous C'est ce qui fait notre spécificité ». • Notre stratégie sous Notre rôle dans la société • KPI <i>Indice de réputation</i> : Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise
<i>Stratégie à long terme</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre stratégie
<i>Produits et services innovants</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre modèle d'entreprise sous Dans quel environnement sommes-nous actifs ? • Nouveaux produits et services : Nos Divisions • KPI <i>Innovation</i> : Notre stratégie, sous Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable.
<i>Transparence de la communication</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre stratégie sous Notre rôle dans la société • KPI <i>Expérience des clients</i> : Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise • KPI <i>Gouvernance</i> : Notre stratégie sous Notre rôle dans la société
<i>Financer et assurer l'économie locale et stimuler l'entrepreneuriat</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre modèle d'entreprise • Notre stratégie sous Notre rôle dans la société
<i>Accessibilité des produits et services</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise • KPI <i>Expérience des clients</i> : Notre stratégie sous Le client est au centre de notre culture d'entreprise
<i>Égalité des chances pour tous les collaborateurs</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre modèle d'entreprise sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations
<i>Politique de rémunérations</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous Rapport de rémunération relatif à l'exercice 2016
<i>Limiter notre impact négatif sur la société grâce à des politiques durables</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Notre stratégie sous Notre rôle dans la société

Notre rapport financier

- Bénéfice net consolidé de 2 427 millions d'euros en 2016
- Légère diminution des revenus nets d'intérêts, en dépit de la faiblesse des taux
- Baisse plus prononcée des revenus nets de commissions
- Augmentation de la plupart des autres postes de produits
- Croissance des crédits et des dépôts dans la quasi-totalité des marchés stratégiques
- Augmentation des ventes des assurances dommages et des assurances vie
- Bon ratio combiné pour les assurances dommages de 93% et ratio charges/produits pour les activités bancaires de 55%
- Baisse soutenue des réductions de valeur pour crédits et sur goodwill
- Forte solvabilité avec un ratio *common equity fully loaded* de 15,8%



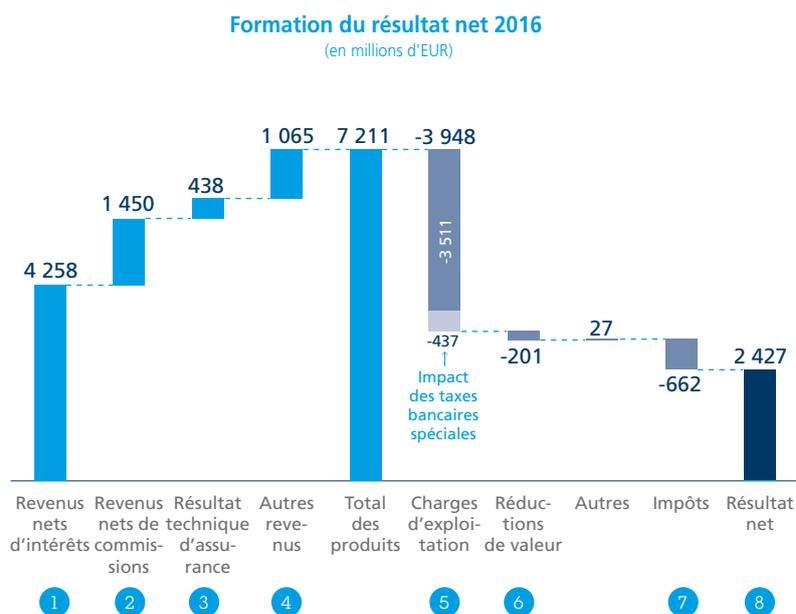
Résultats consolidés du groupe KBC (en millions d'euros)	2016	2015
Revenus nets d'intérêts	4 258	4 311
Revenus d'intérêts	6 642	7 150
Charges d'intérêts	-2 384	-2 839
Assurances non vie (avant réassurance)	628	611
Primes acquises	1 410	1 319
Charges techniques	-782	-708
Assurances vie (avant réassurance)*	-152	-201
Primes acquises	1 577	1 301
Charges techniques	-1 728	-1 502
Résultat net de la réassurance cédée	-38	-29
Revenus de dividendes	77	75
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	540	214
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	189	190
Revenus nets de commissions	1 450	1 678
Revenus de commissions	2 101	2 348
Charges de commissions	-651	-670
Autres revenus nets	258	297
Total des produits	7 211	7 148
Charges d'exploitation	-3 948	-3 890
Réductions de valeur	-201	-747
sur prêts et créances	-126	-323
sur actifs financiers disponibles à la vente	-55	-45
sur goodwill	0	-344
sur autres	-20	-34
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	27	24
Résultat avant impôts	3 090	2 535
Impôts	-662	104
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0
Résultat après impôts	2 428	2 639
Résultat après impôts, attribuable à des participations minoritaires	0	0
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)	2 427	2 639
Rendement des capitaux propres	18%	22%
Ratio charges/produits, activités bancaires	55%	55%
Ratio combiné, activités d'assurances dommages	93%	91%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,09%	0,23%

* Ne comprennent pas les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire, qui correspondent grosso modo aux produits de la branche 23 (0,8 milliard d'euros de primes en 2016, 0,7 milliard d'euros en 2015).

Chiffres clés* du bilan consolidé, solvabilité et liquidité, groupe KBC (en millions d'euros)	2016	2015
Total du bilan	275 200	252 356
Prêts et avances à la clientèle	133 231	128 223
Titres (instruments de capitaux propres et instruments de dette)	73 262	72 623
Dépôts de la clientèle et titres de créance	177 730	170 109
Provisions techniques avant réassurance et dettes de contrats d'investissement, assurances	32 310	31 919
Actifs pondérés par les risques (Bâle III, <i>fully loaded</i>)	87 782	89 067
Total des capitaux propres	17 357	15 811
Ratio <i>common equity</i> (Bâle III, méthode du compromis danois) : <i>fully loaded</i>	15,8%	14,9%
Ratio de capital total (Bâle III, méthode du compromis danois) : <i>fully loaded</i>	20,0%	19,0%
<i>Leverage ratio</i> (Bâle III, méthode du compromis danois) : <i>fully loaded</i>	6,1%	6,3%
<i>Minimum requirement for own funds and eligible liabilities</i> (MREL, voir le chapitre Comment gérons-nous nos risques ?)	21,0%	18,3%
<i>Liquidity coverage ratio</i> (LCR)	139%	127%
Ratio <i>Net Stable Funding</i> (NSFR)	125%	121%

* Définition des ratios : voir Glossaire.

Analyse du résultat en 2016



Revenus nets d'intérêts 1

Nos revenus nets d'intérêts se sont établis à 4 258 millions d'euros en 2016, soit 1% de moins seulement qu'en 2015, en dépit du faible niveau des taux d'intérêt et des revenus de réinvestissement y associés, du repli des revenus d'intérêt des salles de marché et de la diminution des taux de remboursement anticipé (découlant du reflux des refinancements de crédits-logement en Belgique). En effet, ces éléments négatifs ont notamment été en grande partie compensés par l'incidence positive de l'abaissement des taux sur les comptes d'épargne dans plusieurs pays, par la baisse des coûts de financement en général et par la hausse des revenus d'intérêt sur prêts en raison de l'accroissement des volumes.

À périmètre comparable, nous avons assisté à l'accroissement de nos prêts et avances à la clientèle (sans prises en pension ; 133 milliards d'euros) de 4% en 2016, avec une hausse de 4% dans la Division Belgique, de 9% dans la Division Tchèque et de 2% dans la Division Marchés internationaux (croissance dans tous les pays, à l'exception de l'Irlande) et repli au niveau du Centre de groupe. Notre volume total des dépôts (dépôts

de la clientèle et titres de créances, sans prises en pension, 177 milliards d'euros) a progressé de 10% en 2016, avec une hausse de 13% dans la Division Belgique, de 9% dans la Division Tchèque et de 7% dans la Division Marchés internationaux (croissance dans tous les pays, à l'exception de l'Irlande) et un repli au niveau du Centre de groupe. La marge nette d'intérêts de nos activités bancaires s'est dès lors établie à 1,92%, en baisse de 10 points de base par rapport à 2015. La marge d'intérêts pour 2016 a atteint 1,80% en Belgique, 2,94% en Tchèque et 2,55% dans la division Marchés internationaux.

Revenus nets de commissions 2

Nos revenus nets de commissions se sont élevés à 1 450 millions d'euros en 2016, soit un repli de 14% par rapport à l'année précédente, lequel se manifeste pour l'essentiel en Belgique et s'explique principalement par la diminution des frais d'entrée et de gestion de nos activités de gestion d'actifs (vente de fonds notamment, qui est bien évidemment liée au climat d'investissement incertain) et aussi,

mais dans une moindre mesure, par la réduction des commissions liées aux titres.

Fin 2016, nos actifs sous gestion totaux s'élevaient à environ 213 milliards d'euros, C'est toujours 2% de plus qu'à la fin de 2015, en raison d'un effet de volume légèrement négatif (-1%) et d'un effet positif sur les prix (+3%). L'essentiel du total de nos actifs sous gestion totaux à la fin de 2016 concernait les divisions Belgique (199 milliards d'euros) et Tchèque (9 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 438 millions d'euros, 15% de plus qu'en 2015.

Les primes acquises de nos assurances dommages se sont inscrites à 1 410 millions d'euros, 7% de plus qu'en 2015. La croissance s'est établie à 2% en Belgique (ou 5% après correction pour un élément technique), 8% en République tchèque et 17% pour l'ensemble des trois autres marchés d'Europe centrale et orientale (essentiellement grâce à la croissance en Hongrie). Toutefois, les charges techniques d'assurance ont aussi progressé, de 10% en 2016. En Belgique, elles ont été négativement influencées par la constitution de 16 millions d'euros liée aux conséquences des attentats de Bruxelles et des épouvantables conditions climatiques (tempêtes). Au niveau du groupe, le ratio combiné s'est détérioré, passant de 91% à 93%.

Les primes d'assurance vie acquises se sont établies à 1 577 millions d'euros en 2016. Conformément aux normes IFRS, elles excluent toutefois certains types d'assurances vie (en gros, les assurances vie liées à des fonds d'investissement). En tenant compte des primes de ces instruments, les primes totales des assurances vie atteignent quelque 2,1 milliard d'euros, en hausse de 18% par rapport à 2015. Notre principal marché - la Belgique - a enregistré une hausse de 21%, aussi bien au niveau des assurances vie à taux garanti (+24%) que des assurances vie liées à des fonds d'investissement (+14%). Pour l'ensemble du groupe, les produits à taux garanti représentaient en 2016 un peu plus de 60% des primes d'assurance vie, les assurances vie liées à des fonds d'investissement s'arrogeant pratiquement 40%. Au 31 décembre 2016, les réserves Vie accumulées s'inscrivaient à 26,9 milliards d'euros pour la division Belgique, à 1,0 milliard d'euros pour la division Tchèque et à 0,6 milliard d'euros pour l'ensemble des trois autres marchés stratégiques d'Europe centrale et orientale.

Autres revenus 4

Notre résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats – c'est-à-dire le résultat de négoce et de juste valeur - a atteint 540 millions d'euros, soit une augmentation de 326 millions d'euros par rapport à 2015, laquelle résulte en partie de la liquidation de KBC Financial Holding Inc. au cours de cette année, avec une influence de -156 millions d'euros. Sans cet élément, nous aurions quand même enregistré une hausse de 170 millions d'euros, en raison principalement des résultats des salles de marché et de l'influence positive de plusieurs ajustements de valeur de marché (MVA, CVA, FVA).

L'ensemble des autres revenus (dividendes, plus-values réalisées sur la vente de titres et autres revenus nets) s'est élevé à 524 millions d'euros, contre 562 millions d'euros en 2015. Il incluait 2016 notamment de la plus-value sur la vente des titres de Visa Europe au deuxième trimestre 2016 (99 millions d'euros avant impôts).

Charges d'exploitation 5

Nos coûts se sont élevés à 3 948 millions d'euros en 2016, soit une hausse limitée de 1% par rapport à l'année précédente. Dans ce cadre, plusieurs éléments ont joué un rôle, dont une hausse des taxes bancaires spéciales (437 millions d'euros au total, contre 417 millions d'euros en 2015), le relèvement des dépenses informatiques et, dans une moindre mesure, la hausse des coûts en matière de marketing et de personnel (y compris un coût à caractère unique de 33 millions d'euros pour un départ anticipé volontaire), lesquels ont été quelque peu compensés par la diminution des coûts facilitaires et des amortissements.

Le ratio des charges par rapport aux produits des activités bancaires s'est dès lors établi à 55%, soit le même niveau qu'en 2015. Ce ratio est aussi influencé par des éléments non opérationnels (comme les valorisations *marked-to-market* pour les dérivés ALM, l'influence de la liquidation de KBC Financial Holding Inc. en 2015, etc. – pour obtenir des explications complémentaires, veuillez vous reporter au Glossaire, à la fin de ce rapport annuel). Sans ces éléments spécifiques, le ratio charges/ produits affichait 57%, contre 55% en 2015. Pour la Division Belgique, le ratio s'établissait à 54% (55% hors éléments spécifiques), contre 45% pour la Division Tchèque (46% hors éléments spécifiques) et 64% pour la Division Marchés internationaux (66% hors éléments spécifiques).

Réductions de valeur

6

Le total des réductions de valeur s'est établi à 201 millions d'euros en 2016.

Sur ce montant, les réductions de valeur sur prêts et créances représentaient 126 millions d'euros, contre 323 millions d'euros en 2015. Cette embellie s'explique en grande partie par l'amélioration de la situation en Irlande, où, en 2016, une reprise nette de 45 millions d'euros au titre des réductions de valeur avait même été observée (contre une constitution nette de 48 millions d'euros en 2015) et par la Belgique (de 177 millions d'euros à 113 millions d'euros). En définitive, notre ratio de pertes sur crédits s'est encore amélioré, passant d'un niveau déjà bas de 23 points de base en 2015 à un niveau bas difficilement tenable de 9 points de base en 2016. Par division, cela représentait respectivement 12, 11 et -16 points de base pour la Belgique, la Tchéquie et les Marchés internationaux (Irlande : -33 points de base, Slovaquie :

24 points de base, Hongrie : -33 points de base et Bulgarie : 32 points de base). Un chiffre négatif indique une reprise nette, ce qui a donc une incidence positive sur le résultat.

Au 31 décembre 2016, les crédits *impaired* (voir également Glossaire) représentaient 7,2% de notre portefeuille de crédits, soit une embellie par rapport aux 8,6% enregistrés en 2015. Elle s'établissait respectivement à 3,3%, 2,8% et 25,4% pour la Belgique, la Tchéquie et les Marchés internationaux (ce chiffre relativement élevé s'expliquant principalement par le fait que l'Irlande affiche un ratio de 43%, conséquence de la crise immobilière de ces dernières années). La quote-part des crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours s'élevait à 3,9%, contre 4,8% en 2015. Le total des crédits *impaired* était, à la fin de 2016, couvert par des réductions de valeur spécifiques à concurrence de 46%. Nous vous fournissons des compléments d'information à propos de la composition du portefeuille de crédits au chapitre Comment gérons-nous nos risques ?

Les autres réductions de valeur ont atteint globalement en 2016 un montant de 75 millions d'euros et ont plus particulièrement porté sur la vente de titres disponibles à la vente (55 millions d'euros). En 2015, les autres réductions de valeur ont atteint 423 millions d'euros et ont plus particulièrement porté sur des réductions de valeur sur goodwill afférent à plusieurs sociétés du groupe (344 millions d'euros).

Impôts

7

Nos impôts se sont établis à 662 millions d'euros en 2016. L'année précédente, elles avaient généré une contribution positive de 104 millions d'euros, grâce à l'incidence (921 millions d'euros) d'un actif d'impôt différé lié à la liquidation d'une société du groupe (KBC Financial Holding Inc.). Outre ces impôts, nous avons également acquitté les taxes bancaires spéciales (437 millions d'euros en 2016, reprises dans les charges d'exploitation).

Résultat net par division

8

Notre résultat net en 2016 est réparti comme suit : Belgique 1 432 millions d'euros (repli de 132 millions d'euros par rapport à 2015, en raison de la baisse des revenus nets d'intérêts et des revenus nets de commissions, de la diminution des plus-values réalisées sur titres et de la hausse des taxes bancaires, qui n'ont pu être que partiellement compensées par la baisse des pertes de crédit, une hausse du résultat technique d'assurance et une progression des revenus *de trading* et de *fair value*), Tchéquie : 596 millions d'euros (hausse de 54 millions d'euros, en raison notamment d'une progression des revenus de trading et de fair value et de plus-values réalisées sur des titres, ainsi que d'une diminution des coûts et des réductions de valeur), Marchés internationaux 428 millions d'euros (embellie de 183 millions d'euros, en raison principalement de la réduction des provisions pour crédits et d'un relèvement des revenus nets d'intérêts en Irlande) et le Centre de groupe, -29 millions d'euros (détérioration de 316 millions d'euros, en raison de deux événements majeurs en 2015 (comptabilisation d'une créance d'impôts différée afférente à KBC Financial Holding Inc. et réductions de valeur sur goodwill afférent à plusieurs sociétés du groupe).

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

Analyse du bilan en 2016

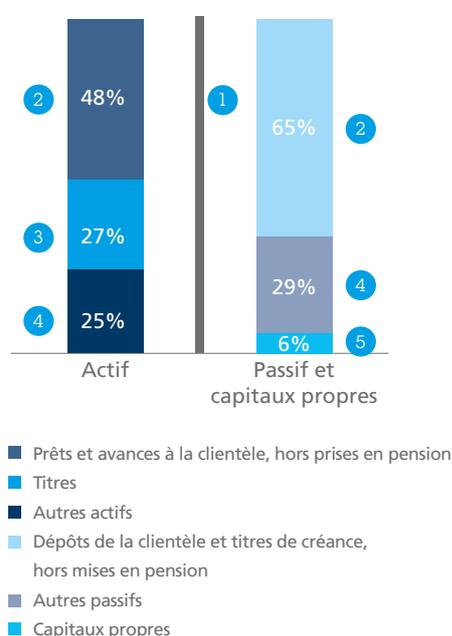
Total du bilan ¹

Fin 2016, le total de notre bilan consolidé s'élevait à 275 milliards d'euros, soit 9% de plus que fin 2015. Les actifs pondérés par le risque (Bâle III, *fully loaded*) ont toutefois reflué de 1% à 88 milliards d'euros, l'augmentation de volume étant largement compensée par les incidences des changements apportés au modèle, une amélioration de la qualité moyenne des crédits, la diminution des actifs pondérés par le risque pour les créances fiscales reportées, la diminution des risques de marché et quelques autres éléments encore. Vous trouverez de plus amples informations dans le chapitre Comment gérons-nous notre capital ?

Crédits et dépôts ²

L'activité stratégique du pôle bancaire du groupe est la sollicitation de dépôts et 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 133 milliards d'euros fin 2016. A périmètre comparable, ces prêts et avances à la clientèle ont augmenté de 4% pour l'ensemble du groupe, avec une croissance de 4% dans la Division Belgique, de 9% dans la Division Tchèque et de 2% dans la Division Marchés internationaux (avec une croissance dans tous les pays, à l'exception de l'Irlande, où la diminution des crédits d'exploitation et des crédits-logement *impaired* reste en définitive supérieure à la nouvelle production de crédits-logement). Les principaux produits au niveau du groupe demeurent les prêts à terme et les prêts hypothécaires, avec respectivement 59 et 57 milliards d'euros. Ces dernières ont progressé de 4% en 2016 grâce principalement à la République tchèque, à la Slovaquie et à la Belgique. Au passif du bilan, les dépôts de nos clients (dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension) ont augmenté de 10%, à 177 milliards d'euros. Les dépôts ont progressé de 13, 9 et 7% respectivement dans la Division Belgique, la Division République tchèque et la Division Marchés internationaux (avec des hausses dans tous les pays, à l'exception de l'Irlande, où il a été fait appel au financement TLTRO intragroupe). Les principaux produits de dépôt au niveau du groupe (mises en pension comprises) restent les dépôts à terme avec 22 milliards d'euros, les dépôts à vue avec 63 milliards d'euros et les comptes d'épargne avec 53 milliards d'euros (soit une augmentation pour ce dernier de 6% par rapport à la fin de 2015, notamment par l'affectation de fonds

Composition du bilan fin 2016



de dépôts à terme venus à expiration, sur fond de climat d'investissement volatil).

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 2016, l'ensemble du portefeuille de titres du groupe s'élevait à environ 73 milliards d'euros. Sur ce total, environ 30% sont liés aux activités d'assurance et environ 70% aux activités bancaires. L'ensemble du portefeuille de titres était composé à 3% d'actions et à 97% d'obligations. Ces dernières ont gagné pratiquement 1 milliard d'euros en 2016. Fin 2016, un peu plus de trois quarts de ces obligations concernaient des États, les principaux étant la Belgique, la République tchèque, la France, l'Espagne, la Slovaquie, la Hongrie 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 principaux autres postes étaient les Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (17 milliards d'euros, hausse de 28% d'une année à l'autre, notamment sous l'effet d'une augmentation des prises en pension), les Dérivés (9 milliards d'euros de valeur de marché positive, essentiellement des contrats de taux, pratiquement inchangé d'une année à l'autre), les Contrats d'investissement d'assurances (de la branche 23) (14 milliards d'euros, hausse de 3% d'une année à l'autre), la Trésorerie et soldes avec banques centrales (20 milliards d'euros, soit une hausse de 13 milliards d'euros par rapport à la fin de 2015, en raison du placement des liquidités excédentaires auprès de la banque centrale).

En ce qui concerne les autres postes importants au passif du bilan, nous mentionnerons les Provisions techniques et les Dettes de contrats d'investissement de l'assureur (32 milliards d'euros au total, pratiquement un statu quo d'une année à l'autre), les Dérivés (9 milliards d'euros de valeur de marché négative, essentiellement des contrats de taux, baisse de 7% en rythme annuel) et les Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement (32 milliards d'euros, augmentation de 13 milliards d'euros d'une année à l'autre, liés essentiellement aux repos et au programme de financement TLTROII).

Capitaux propres 5

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres s'élevaient au total à 17,4 milliards d'euros. Ils comprenaient 16,0 milliards d'euros de capitaux propres des actionnaires et 1,4 milliard d'euros d'instruments *additional Tier 1*. Les capitaux propres totaux ont progressé de 1,5 milliard d'euros en 2016. Les principaux éléments étaient la prise en compte du bénéfice annuel (+2,4 milliards d'euros), le versement d'un acompte sur dividende en novembre 2016 (-0,4 milliard d'euros, en tant qu'avance sur le dividende total pour 2016), des modifications apportées aux réserves de cash-flow (-0,2 milliard d'euros) et aux régimes à prestations définies (-0,2 milliard d'euros), ainsi que quelques autres éléments de moindre importance.

Notre solvabilité est donc restée solide, avec un ratio *common equity* de 15,8% (*fully loaded*), selon la méthode du compromis danois. D'après la méthode FICOD, elle s'élevait à 14,5% (*fully loaded*). Notre *leverage ratio* s'élevait à un excellent 6,1%. 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 139% et un ratio NSFR de 125% fin 2016.

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.
- Aucun rachat ni aucune vente majeure de sociétés du groupe n'a été réalisé en 2016. La clôture du rachat, annoncé fin 2016, des sociétés United Bulgarian Bank et Interlease en Bulgarie n'est réellement attendue qu'au cours du deuxième trimestre de 2017.
- L'impact total sur le résultat net des fluctuations de change des principales devises autres que l'euro a été en définitive négligeable.
- 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 4.10 incluses, et au chapitre Comment gérons-nous nos risques ?
- Pour 2017, nous prévoyons une poursuite ininterrompue de la croissance économique, tant dans la zone euro qu'aux

- États-Unis. Les prochaines élections dans un certain nombre de pays de la zone euro, ainsi que le démarrage des négociations sur le Brexit pourraient toutefois générer une volatilité supplémentaire. Vous trouverez des informations à propos de la croissance économique attendue dans nos pays stratégiques au chapitre Nos divisions.
- Nous prévoyons une robuste rentabilité pour toutes les divisions en 2017. Nous considérons le ratio actuel de pertes sur crédits du groupe comme intenable, en raison de son niveau bas. En ce qui concerne plus particulièrement l'Irlande, nous nous attendons à une reprise nette de réductions de valeur sur crédits de 25 à 75 millions d'euros en 2017.
- Notre politique en matière de dividendes : voir le chapitre Notre modèle d'entreprise, sous Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations.
- Pour les événements importants post bilan : voir l'Annexe 6.8 aux Comptes annuels consolidés.



Nos divisions

Notre groupe s'articule autour de trois divisions : Belgique, Tchéquie et Marchés internationaux. Cette dernière englobe les autres pays en Europe centrale et orientale (Slovaquie, Hongrie et Bulgarie) et l'Irlande.

Division Belgique

KBC Bank SA et KBC Assurances SA et leurs filiales belges, telles que CBC Banque, KBC Asset Management, KBC Lease Groupe et KBC Securities.



Irlande



Belgique

Division Tchéquie

Le groupe ČSOB (actif sous les marques ČSOB Bank, Era, Postal Savings Bank, Hypoteční banka, ČMSS et Patria), l'assureur ČSOB Pojišťovna et ČSOB Asset Management.



République tchèque
Slovaquie



Hongrie



Division Marchés internationaux

ČSOB Bank et ČSOB Poist'ovňa en Slovaquie, K&H Bank et K&H Insurance en Hongrie, CIBANK et DZI Insurance en Bulgarie, et KBC Bank Ireland en Irlande.

Fin 2016, nous annonçons la reprise de United Bulgarian Bank en Bulgarie (clôture attendue durant le deuxième trimestre 2017).

Bulgarie



Le contexte économique

Belgique

La reprise économique modérée amorcée au printemps 2013 s'est confirmée en 2016. De la même manière qu'en 2015, la croissance du PIB réel s'est révélée volatile tout au long de l'année. L'atonie des trois premiers mois a fait place à un deuxième trimestre vigoureux. Les trois mois suivants ont de nouveau déçu mais la fin de l'année a été marquée par une légère embellie conjoncturelle. Cette instabilité montre que la reprise peine à se consolider. La croissance du PIB réel s'est finalement affichée à 1,3% en 2016. C'est la deuxième année d'affilée que la croissance économique belge est inférieure à celle de la zone euro dans son ensemble. Tout comme en 2015, ce retard était dû entre autres à un rattrapage rapide de croissance par plusieurs anciens « pays à problèmes » de la zone euro, dont l'Espagne et l'Irlande.

En 2016, la reprise conjoncturelle belge a été portée par la demande intérieure et par les exportations nettes. En revanche, les évolutions observées au niveau de la formation des stocks ont véritablement plombé la croissance. Les exportations ont continué de tirer profit de la compétitivité accrue des entreprises belges. Au niveau national, la consommation des ménages a été soutenue par l'amélioration continue du marché du travail. Quelque 50 000 nouveaux postes ont été créés durant l'année. La reprise des investissements est restée très modeste mais cela n'a pas empêché une forte progression des crédits bancaires aux entreprises. Les crédits logement sont aussi en nette augmentation, grâce notamment à la faiblesse des taux et à l'amélioration du marché du travail.

L'inflation a atteint un pic de 2,3% en juillet pour ensuite repartir en baisse et atteindre 2% en décembre. Le revirement de l'inflation après l'été s'explique en grande partie par la disparition de l'effet de l'augmentation de la TVA sur l'électricité et l'augmentation des droits d'inscription dans l'enseignement supérieur, opérées toutes deux à l'automne 2015. L'écart de taux des OLO belges à dix ans par rapport aux obligations d'État allemandes a dépassé momentanément les 50 points de base en fin d'année. En cause, l'incertitude accrue dans la zone euro à l'approche du référendum en Italie sur les réformes politiques. Dans ce contexte d'incertitudes et de risques, l'épargnant s'est tourné vers les dépôts bancaires, en dépit des taux extrêmement bas. Après un sursaut en 2015, l'engouement pour les fonds d'investissement s'est quelque peu refroidi en 2016.

Nous prévoyons que la croissance du PIB réel s'établira à 1,3% en 2017. S'ajoutent à cela plusieurs incertitudes qui pourraient mettre en péril l'activité économique en Belgique

dans les prochaines années. Nous pensons ici au Brexit, aux changements de politique attendus depuis les élections présidentielles aux États-Unis et à la poursuite de l'assainissement des finances publiques belges. D'autre part, les réformes socio-économiques menées soutiendront la croissance.

Tchéquie

À 2,4%, la croissance du PIB réel en République tchèque est encore largement supérieure à celle de l'ensemble de l'UE des 28 (1,9%), même si elle s'est pratiquement contractée de moitié par rapport à 2015. Le ralentissement de la croissance économique était dû en grande partie à la disparition de l'impulsion positive des fonds de cohésion européens. En 2015, ces fonds avaient apporté un véritable coup de pouce aux investissements publics. En 2016, la baisse des investissements a entraîné un ralentissement de la croissance des importations et, partant, les exportations nettes ont contribué fortement à la croissance. La croissance de la consommation des ménages s'est quelque peu tassée, toujours soutenue par des augmentations des salaires réels et les créations d'emplois. Ce ralentissement de la croissance n'a toutefois pas impacté l'octroi de crédits. La croissance des crédits aux entreprises a fluctué à un niveau élevé, tandis que celle des crédits logement s'est encore accélérée légèrement. La formation des dépôts a également continué de progresser.

Le maintien de cette conjoncture relativement favorable s'est accompagné d'une nouvelle baisse du taux de chômage. Il ne se situait plus qu'à 3,5% de la population active fin 2016 par rapport au pic de 7,7% de début 2010. L'inflation est restée basse mais elle s'est néanmoins approchée de 1% en fin d'année. La politique monétaire est demeurée expansive afin de ramener l'inflation à l'objectif de 2%.

Nous prévoyons un nouveau ralentissement de la croissance du PIB réel tchèque en 2017, à quelque 2,3%. En toile de fond, la demande intérieure reste saine. La consommation des ménages contribuera cependant un peu moins à la croissance, en raison d'un niveau plus faible de croissance de l'emploi.

Marchés internationaux

Tout comme en République tchèque, la croissance des investissements a pâti dans la plupart des autres pays d'Europe centrale de l'absence provisoire de financement dans le cadre de la politique de cohésion de l'UE. En Slovaquie et en Bulgarie, le recul ainsi occasionné de la croissance du PIB réel est demeuré limité. Ceci dit, en 2016, le niveau de croissance économique de 3,3% dans les deux pays reste toujours largement supérieur à celui des 28 pays de l'UE. En Hongrie, la croissance était à peine



supérieure (2,0%) en raison de la croissance relativement négative des investissements. La croissance de la demande intérieure est néanmoins restée positive, à la faveur de la consommation robuste des ménages, portée à son tour par la forte progression des salaires et de l'emploi.

En Slovaquie et en Bulgarie également, la demande des consommateurs est restée très dynamique grâce, là aussi, à l'augmentation des salaires et à la création d'emplois. Bien que la croissance du PIB en 2016 s'expliquait principalement par la demande domestique, les exportations nettes y ont également contribué dans les trois pays d'Europe centrale. Fin 2016, le taux de chômage s'y affichait respectivement à 6,1 (Slovaquie), 7,0 (Hongrie) et 6,2 (Bulgarie) points de pourcentage sous le pic atteint lors de la précédente crise économique et financière. Dans les 28 pays de l'UE, il n'était par contre que de 2,8 points de pourcentage en deçà du pic atteint.

En 2016, l'inflation dans les trois pays est restée largement négative (Slovaquie et Bulgarie) ou en tout cas autour de 0% (Hongrie). L'inflation s'est néanmoins reprise de manière généralisée en fin d'année, portée par une baisse moins importante des prix des carburants en glissement annuel. Elle a même atteint 1% environ en Hongrie fin 2016. Face à une inflation toujours très éloignée de l'objectif de 3%, la politique monétaire est restée relativement expansive en 2016. Le taux directeur a notamment été revu une nouvelle fois à la baisse.

Il n'y a qu'en Slovaquie qu'il fut question d'une solide croissance des crédits, en particulier des crédits logement. Une nouvelle loi limitant le montant des indemnités de renvoi consécutives aux refinancements de crédits logement a entraîné une forte hausse des demandes de refinancement et une contraction des marges commerciales. En Bulgarie,

l'encours des crédits aux entreprises a stagné et le volume des crédits aux particuliers s'est légèrement gonflé. En Hongrie, la contraction s'est poursuivie. Les dépôts ont augmenté dans les trois pays, à un rythme soutenu de 6 à 7%.

Nous prévoyons un nouveau ralentissement de la croissance du PIB réel en Slovaquie et en Bulgarie en 2017, respectivement à 3,0% et 3,2%. C'est la Hongrie qui profitera le plus du retour progressif des fonds de cohésion européens et, partant, sa croissance devrait de nouveau s'accélérer en 2017, à 3,4% selon nos estimations.

L'Irlande a certes enregistré un ralentissement de la croissance du PIB mais elle n'en reste pas moins, en 2016 aussi, l'un des pays affichant la plus forte croissance économique des 28 membres de l'UE (avec 4,0%). La croissance de la demande intérieure s'est de nouveau inscrite en forte hausse. La contribution des exportations nettes à la croissance est restée négative en raison de la forte progression des importations. La croissance économique a permis une expansion modérée des dépôts mais les crédits en cours des ménages et des entreprises auprès des banques nationales se sont encore tassés, à un rythme certes plus lent que les années précédentes. L'inflation irlandaise est demeurée négative pratiquement en permanence en 2016. La forte croissance économique a permis de réduire la dette publique irlandaise à 75% du PIB, soit quelque 45 points de pourcentage de moins que le pic observé durant la crise financière. La croissance économique irlandaise devrait certes ralentir en 2017 mais à 3% selon nos estimations, elle n'en restera pas moins deux fois plus élevée que dans l'ensemble de la zone euro.

Nos pronostics pour tous les pays ont été établis début 2017. Il est dès lors possible qu'ils s'écartent (fortement) de la réalité.

Quelle est notre position dans chacun de nos pays ?



Position sur le marché en 2016¹

	Belgique	Tchéquie	Slovaquie	Hongrie	Bulgarie ²	Irlande
Marques principales	KBC CBC KBC Brussels	ČSOB	ČSOB	K&H	CIBANK DZI	KBC Bank Ireland
Réseau	716 agences bancaires	287 agences bancaires ³	125 agences bancaires	207 agences bancaires	96 agences bancaires	15 agences bancaires
	427 agences d'assurances	Assurances via différents canaux	Assurances via différents canaux	Assurances via différents canaux	Assurances via différents canaux	Assurances via des partenariats
	Divers canaux électroniques	Divers canaux électroniques	Divers canaux électroniques	Divers canaux électroniques	Divers canaux électroniques	Divers canaux électroniques
Clients (estimation en millions)	3,5	4,0	0,5	1,7	0,6	0,2
Portefeuille de crédits (en milliards d'EUR)	95,6	21,9	6,8	4,6	0,9	13,1
Dépôts et titres de créance (en milliards d'EUR)	125,1	26,2	5,7	6,8	0,8	5,0
Parts de marché						
- Produits bancaires	21%	20%	11%	10%	3%	7% ⁴
- Fonds d'investissement	33%	23%	7%	15%	-	-
- Assurances vie	13%	7%	4%	4%	11%	-
- Assurances dommages	9%	7%	3%	6%	10%	-
Principales activités et principaux groupes cibles	<p>Nous proposons dans presque tous nos pays un large éventail de produits de crédits, de dépôts, d'<i>asset management</i>, d'assurances et d'autres produits financiers. Ceux-ci s'adressent en priorité aux particuliers, PME et clients fortunés.</p> <p>Nos activités de services aux entreprises comprennent par ailleurs également la gestion de trésorerie, les paiements, le financement commercial, le leasing, les activités du marché monétaire, les produits des marchés des capitaux, le négoce d'actions et la <i>corporate finance</i>.</p> <p>Nous ne proposons actuellement pas encore de produits d'<i>asset management</i> en Bulgarie.</p>					
Indicateurs macroéconomiques pour 2016 ⁵						
- Croissance du PIB (réel)	1,2%	2,4%	3,3%	2,0%	3,3%	4,0%
- Inflation (hausse moyenne des prix à la consommation en glissement annuel)	2,0%	0,6%	-0,5%	0,5%	-1,3%	-0,1%
- Taux de chômage (en % de la population active, en fin d'année, définition Eurostat)	7,6%	3,5%	8,8%	4,5%	7,1%	7,1%
- Solde de financement des administrations publiques (en % du PIB)	-2,9%	0,3%	-2,2%	-1,8%	-0,4%	-0,9%
- Dette publique (en % du PIB)	106,8%	37,8%	52,1%	73,5%	29,0%	75,1%

¹ Parts de marché et nombres de clients : résultat basé sur des estimations propres (pour les nombres de clients, compte tenu d'un chevauchement approximatif entre les différentes sociétés du groupe dans chaque pays). Pour les produits bancaires traditionnels : moyenne des parts de marché estimées en crédits et en dépôts. Pour les assurances vie en Belgique, sur la base des réserves. Pour les autres pays, la part de marché dans les assurances vie est basée 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. Les guichets automatiques ne sont plus comptabilisés dans un certain nombre d'agences bancaires. La division Belgique intègre également le réseau restreint d'agences de KBC Bank à l'étranger (Europe, États-Unis et Asie du Sud-Est), qui se concentrent sur les activités et les clients en lien avec les marchés stratégiques de KBC (10 agences ; portefeuille de crédits d'environ 6 milliards d'euros.) En République tchèque, le groupe est actif par l'intermédiaire de différentes marques, dont ČSOB, Era, PSB, ČMSS et Hypoteční banka. Dans la plupart des cas, les parts de marché reposent sur des données de la fin du mois de septembre 2016.

² Fin 2016, nous annonçons la reprise de United Bulgarian Bank (UBB) et d'Interlease en Bulgarie (clôture attendue au deuxième trimestre 2017). La part de marché estimée d'UBB est de 8% (sur la base des actifs) et la banque compte environ 0,9 million de clients et 190 agences bancaires. Ni UBB ni Interlease ne sont inclus dans les données reprises dans le tableau.

³ ČSOB Bank et Era.

⁴ Segment Retail.

⁵ Données fondées sur des estimations de début 2017.

Belgique



- « Meilleure banque en Belgique » (Euromoney)
- « Meilleure information permanente » (Association Belge des Analystes Financiers)
- « Meilleur banquier privé de Belgique » (Private Wealth Magazine)
- « Best Trade Finance Provider 2017 de Belgique » (Global Finance)
- « Meilleure réputation des grandes banques belges » pour KBC en Flandre (Reputation Institute)
- « Best Innovation in Retail Banking » en Belgique (International Banker)
- Lauréat de la catégorie « Meilleur nouveau produit/service » pour Digital Trade Chain de KBC (Efma-Accenture Innovation Awards)
- Parmi les « Meilleurs lieux de travail » en Belgique et en Europe (Great Place to Work®)
- Bolero : courtier en ligne le plus populaire (Bankshopper.be)
- KBC Securities : « Equity Finance House of the year 2016 » et « Belgian SME Brokerage House of the year 2016 » (Euronext Brussels)
- etc.

Objectifs spécifiques

- Nous visons une approche omnicanal et investissons dans une intégration fluide de nos différents canaux de distribution (agences bancaires, agences d'assurances, centres de conseil régionaux, sites Internet et applications mobiles). Nous investissons également dans le développement numérique de nos services de bancassurance. Lorsque cela s'avère nécessaire, 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 visons aussi à exploiter plus efficacement le potentiel de Bruxelles grâce au lancement d'une enseigne distincte, *KBC Brussels*, qui reflète le caractère cosmopolite propre à Bruxelles et répond davantage aux besoins de sa population.
- Nous misons sur une continuité de la croissance de CBC en termes de bancassurance dans certains segments du marché, et sur un élargissement de notre présence et de notre accessibilité en Wallonie.
- Nous nous efforçons d'optimiser notre modèle de bancassurance en Belgique.
- Plus que jamais, nous ambitionnons de devenir le banquier de référence des PME et des entreprises de moyenne capitalisation grâce à notre solide connaissance du client et à notre approche personnelle.
- Nous traduisons notre engagement sociétal dans la société belge par des initiatives au niveau notamment de la Responsabilité à l'égard de l'environnement, la Familiarisation aux questions financières, l'Esprit d'entreprise et le Vieillessement. Nous participons aussi activement au débat de la mobilité.



Avec *Start it @kbc*, nous souhaitons, avec un certain nombre de partenaires, aider les entreprises débutantes dans différents aspects de leurs activités. *Start it @kbc* dispose à ce jour d'antennes à Anvers, Bruxelles, Gand, Hasselt, Louvain et Courtrai. Avec pratiquement 450 start-ups, *Start it @kbc* est la plus grande communauté de ce genre en Belgique. L'apport des partenaires permet aux start-ups de la communauté de pouvoir compter sur une expertise considérable et un réseau étoffé, ainsi que sur des contacts internationaux, des possibilités d'hébergement, de mentorat, sans oublier l'Académie d'entrepreneurs débutants la plus complète de Belgique.



Quelques réalisations en 2016



orientation client

Nous cherchons constamment à exploiter au mieux les nouvelles technologies pour servir plus efficacement encore notre clientèle. Nous citerons à titre d'exemple les nouvelles possibilités que nous avons créées dans *KBC Touch*, comme l'obtention d'un aperçu et des détails des polices d'assurance, la conclusion de certains types de prêts en ligne, remplissage en ligne de questionnaires médicaux pour les assurances solde d'emprunt, la prise directe de rendez-vous avec un conseiller, etc. Nous avons en outre lancé *KBC Touch* pour les entrepreneurs, *KBC Touch* pour non-voyants et malvoyants et *KBC Sign* et optimisons les applications *KBC Mobile* et *KBC Invest*. Cette dernière est une app permettant de suivre les portefeuilles d'investissement et les plans d'épargne. Grâce à l'app *KBC Assist*, il est désormais possible d'introduire une déclaration numérique d'accident de la circulation ou de sinistre à l'habitation. Au total, quelque 1,3 million de clients utilisent déjà nos services numériques.

En collaboration notamment avec le spécialiste en informatique Cegeka, nous avons aussi été les premiers sur le marché à tester avec succès la *Digital Trade Chain*, une solution de *blockchain* grâce à laquelle les PME peuvent réaliser, en toute sécurité, des transactions commerciales internationales. Avec ING et Belfius, nous investissons dans la solution de paiement *Payconiq*, dotée du programme de fidélité intégré *joyn*, qui permet les paiements sans carte ni espèces. Nous avons lancé tout spécialement pour les jeunes *KBC K'Ching*, une app gratuite pour smartphone dédiée aux opérations financières. *KBC K'Ching* combine ce service avec un côté « fun » et un design « jeune » et attractif.



croissance durable et profitable

Nous avons développé la marque distincte KBC Brussels, dotée d'une image urbaine et innovante, et d'un réseau adapté. KBC Brussels dispose de sa propre équipe de direction, qui exerce ses activités depuis le quartier européen. Nous avons poursuivi le renforcement de notre notoriété grâce à des campagnes de promotion et à divers événements locaux à Bruxelles.

Nous poursuivons le déploiement de notre stratégie de croissance en Wallonie : nous y avons ouvert trois nouvelles agences bancaires et trois autres ouvertures sont par ailleurs prévues en 2017. Nous avons également décidé de déménager onze agences bancaires existantes vers des sites plus appropriés et avons débuté les travaux de notre nouveau siège central à Namur.



bancassurance

Notre concept de bancassurance a continué d'engranger les succès : fin 2016, la moitié des ménages qui sont clients chez KBC Banque disposait d'au moins un produit de KBC Assurances ; environ un cinquième des ménages avait même souscrit trois produits bancaires et trois produits d'assurance KBC. Un autre exemple : entre huit et neuf clients de KBC Bank sur dix ayant un crédit hypothécaire ont également contracté une police habitation KBC. Grâce à notre approche omnicanal, nous sommes en mesure de proposer à nos clients des solutions quand ils le souhaitent ainsi qu'une expérience de bancassurance unique. Le client peut non seulement s'adresser à nos collaborateurs dans les agences bancaires et dans les agences d'assurance - nous continuons d'investir dans de nouveaux concepts d'agence surfant pleinement sur une expérience omnicanal - mais aussi à nos conseillers dans les centres de conseil régionaux, par téléphone et par (vidéo)chat. Par ailleurs, nos applications numériques sont légion.



rôle dans la société

Nous concrétisons notre rôle dans la société en mettant sur pied des initiatives en matière de Responsabilité à l'égard de l'environnement, de Familiarisation aux questions financières, d'Esprit d'entreprise et de Vieillesse. Le déploiement de *Start it@kbc* (voir encadré) et le *FarmCafe*, la plateforme qui inspire les entrepreneurs des secteurs agricole et horticole dans leur croissance, ne sont que deux - beaux - exemples d'initiatives en matière d'entrepreneuriat. Dans le domaine de l'environnement, nous nous félicitons de proposer le crédit rénovation pour les associations de copropriétaires, qui facilite les améliorations durables et qui économisent l'énergie dans les immeubles à appartements. Une autre initiative est le projet pilote consacré à *Happy@Home* dans un certain nombre de domaines. Il s'agit d'une collaboration entre KBC, le prestataire ONS et la société de logiciels CUBIGO, qui vise à rendre extrêmement abordable toute forme d'aide (aide ménagère, aide au bricolage et autres services). À l'automne, KBC Securities a lancé *KBC Match'it*, une plateforme numérique où peuvent se rencontrer candidats acquéreurs et entreprises à la recherche d'un repreneur. Nous sommes le premier établissement financier d'Europe à proposer une plateforme de ce type. Nous cherchons par ailleurs à relever d'autres défis de la société moderne. Nous participons activement au débat sur la mobilité ; nous avons ainsi mis sur pied le programme KBC Mobility : KBC Assurances, KBC Autolease et VAB unissent leurs forces pour devenir la référence en matière de solutions de mobilité durables et de qualité en Belgique. À cet égard, nous avons d'ores et déjà lancé l'app *Drive Safe*, qui nous permet d'aider les conducteurs débutants à prendre la route dans un cadre plus sûr.

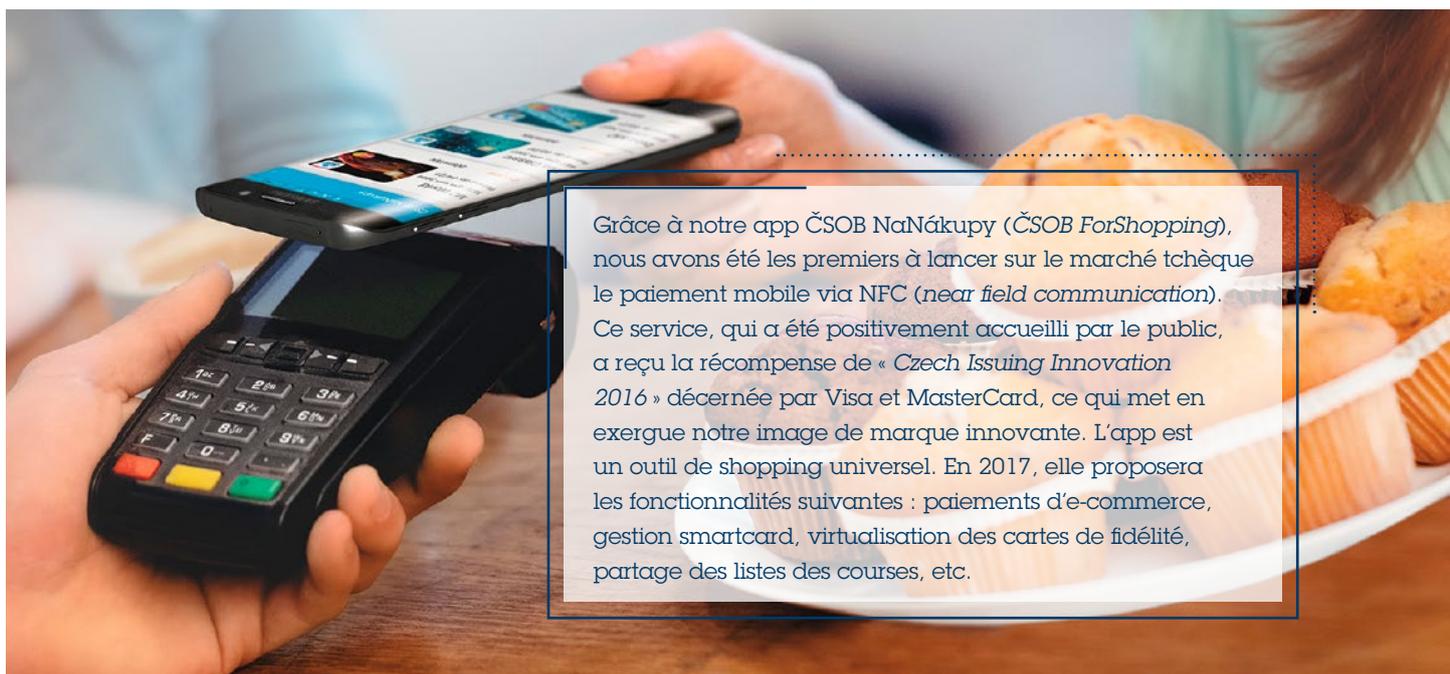
Tchéquie



- ČSOB fait partie des « Meilleurs employeurs de République tchèque » (Sodexo)
- ČSOB est la « Meilleure banque de République tchèque » (Global Finance Magazine)
- ČSOB est la « Meilleure banque privée de République tchèque » (The Banker/Magazine Private Wealth et Euromoney)
- Patria a été la « Meilleure entreprise de conseil en matière de F&A en 2016 en République tchèque » (Corporate LiveWire)
- Avec COOL karta, ČSOB remporte la catégorie de « l'Innovateur bancaire » (Hospodářské noviny)
- Médaille d'argent des « Top responsible large company awards » (Business for Society)
- ČSOB est le « Best Trade Finance Provider 2017 de République tchèque » (Global Finance)
- etc.

Objectifs spécifiques

- Nous souhaitons passer de solutions essentiellement axées sur les canaux à des solutions centrées sur le client, basées sur un modèle intégré réunissant les clients, les tiers et notre bancassureur.
- De nouveaux produits et services non financiers seront également intégrés dans le but de maximiser la satisfaction du client et de lui offrir une plus-value.
- Nous nous concentrerons davantage sur la simplification des produits, de l'IT, de l'organisation, du réseau de distribution bancaire, du siège central et du branding afin de compresser les coûts.
- D'autre part, nous souhaitons accélérer nos activités de bancassurance, notamment en introduisant un système de fixation des prix performant et flexible, en développant des produits de bancassurance combinés et en renforçant les équipes de vente d'assurances.
- Nous souhaitons poursuivre notre croissance dans les domaines où nous sommes traditionnellement forts, comme les crédits aux entreprises et les crédits logement. Nous progressons également dans les domaines dans lesquels nous n'avons pas encore exploité tout notre potentiel. Nous pensons ici au marché des crédits aux PME et au domaine du crédit à la consommation.
- Notre engagement sociétal se matérialise par l'accent que nous mettons sur des sujets tels que la Responsabilité à l'égard de l'environnement, la Familiarisation aux questions financières, l'Esprit d'entreprise et le Vieillessement.



Grâce à notre app ČSOB NaNákupy (ČSOB ForShopping), nous avons été les premiers à lancer sur le marché tchèque le paiement mobile via NFC (*near field communication*). Ce service, qui a été positivement accueilli par le public, a reçu la récompense de « *Czech Issuing Innovation 2016* » décernée par Visa et MasterCard, ce qui met en exergue notre image de marque innovante. L'app est un outil de shopping universel. En 2017, elle proposera les fonctionnalités suivantes : paiements d'e-commerce, gestion smartcard, virtualisation des cartes de fidélité, partage des listes des courses, etc.

Quelques réalisations en 2016



orientation client

Nous avons lancé plusieurs nouveaux produits et services répondant aux besoins changeants de notre clientèle. En juin 2016, nous avons p. ex. annoncé que les clients de ČSOB et Era Poštovní spořitelna (Postal Savings Bank) pourraient payer leurs achats avec leur smartphone grâce à la nouvelle app ČSOB NaNákupy. Nous avons également lancé un nouveau portail innovant pour investisseurs, investice.csob.cz. Parmi les services non financiers, le programme de fidélisation *Svět odměn* mérite une mention spéciale. Nous avons aussi élargi sensiblement les possibilités de paiement sans contact dans les distributeurs automatiques de billets et nous avons amélioré la convivialité pour nos clients en proposant des possibilités de signature numérique dans toutes nos agences, pour la plupart des documents. En outre, notre assureur ČSOB Pojist'ovňa a lancé une formule unique d'assurance risque en ligne. Nous nous sommes attelés à la simplification de notre modèle opérationnel, par le biais d'initiatives en matière de gouvernance, d'organisation de notre réseau et de différents processus et produits, notamment en simplifiant considérablement notre site Internet. Afin de mieux saisir et d'améliorer l'expérience de notre clientèle, nous utilisons désormais aussi, outre les enquêtes de satisfaction traditionnelles, le *Customer Journey Mapping* : toutes les étapes, depuis la première réflexion pour un service financier à l'achat et l'utilisation, voire la rupture d'un contrat, sont examinées en collaboration avec le client.



croissance durable et profitable

Nous avons enregistré une croissance considérable dans les domaines dans lesquels nous souhaitons grandir, comme les crédits à la consommation (+19% en 2016, notamment grâce au succès de campagnes marketing et au lancement de nouveaux produits). Mais nous avons également progressé dans des domaines où nous occupions déjà une position de choix : c'est ainsi que le volume des crédits-logements a augmenté de pas moins de 12% en 2016. Globalement, notre octroi de crédit s'est accru de 9% en 2016 et les clients ont également placé 9% de dépôts en plus auprès de notre groupe.



bancassurance

Nous avons pris de nouvelles initiatives en matière de bancassurance, dont l'augmentation du nombre de spécialistes en assurances dans le réseau d'agences bancaires (trois fois plus nombreux qu'en 2014), ainsi que le lancement de nouveaux produits - dont une assurance voyage liée à une carte de paiement. Après avoir progressé de 18% en 2015, nos revenus bruts de bancassurance se sont de nouveau inscrits en hausse de 12% en 2016. En 2016, environ deux tiers des clients de ČSOB qui, en 2016, avaient conclu un prêt hypothécaire auprès de la banque, ont également souscrit une assurance habitation du groupe. Environ la moitié des clients qui ont conclu un prêt hypothécaire auprès de la banque a également souscrit une assurance vie.



rôle dans la société

Nous avons pris diverses initiatives en matière d'engagement sociétal et nous nous concentrons sur des sujets tels que l'environnement, la familiarisation aux questions financières, l'entrepreneuriat et le vieillissement de la population. Ainsi, notre préoccupation de tous les instants en faveur de l'environnement est également attestée par des initiatives destinées non seulement à réduire notre propre empreinte écologique, mais aussi à mettre au point de nouveaux produits et services ayant un impact positif sur l'environnement. Nous avons obtenu le certificat ČSN EN ISO 50001:2012 pour la gestion de l'énergie (Power Management). Nous avons en outre édicté de nouvelles directives pour les crédits au secteur énergétique. Nous considérons la stimulation de l'entrepreneuriat comme un volet important de notre stratégie durable et comme une façon de nous différencier de la concurrence. Nous proposons par exemple un soutien financier, des conseils professionnels et des ateliers à des entrepreneurs dont nous pensons qu'ils prônent également la durabilité. Nous voulons être aux côtés de nos clients durant toute leur vie et dans cet esprit, nous accordons une attention toute particulière aux seniors. Citons à titre d'exemple la collaboration avec les clubs de seniors, la mise à disposition en ligne d'aide-mémoires (que faut-il retenir en cas d'hospitalisation ?), ainsi que notre collaboration avec le *Centre of Health Economy* de la faculté des Sciences sociales de l'université Charles de Prague. Enfin, nous souhaitons aussi intensifier la familiarisation aux questions financières en prenant des initiatives locales dans les régions dans lesquelles nous sommes actifs. Nous avons notamment lancé le *ČSOB Education Programme*, l'*Education Fund* et la *Blue Life Academy*.

Marchés internationaux



- K&H Bank a été désignée « Meilleure banque en Hongrie » (Euromoney), le programme K&H MediMagic est lauréat dans la catégorie « Sponsorship Program with the Greatest Impact » (MAF Social Investment Award).
- ČSOB Poistovňa a été élue « Best insurance communicator with clients » en Slovaquie (Hermes), « Most successful insurance company en Slovaquie » (Trend).
- KBC Bank Ireland a reçu le prix de « Best Financial Communications Team » (MoneyMate), et celui de la Best Corporate Reputation in the Irish retail banking sector (RepTrak)
- ČSOB en Slovaquie et K&H Bank en Hongrie : « Best Trade Finance Provider 2017 » dans leurs pays respectifs (Global Finance)
- DZI Insurance en Bulgarie : récompense « Insurers for the Society » (Association of Bulgarian Insurers et Bulgarian association of insurance brokers)
- etc.

Objectifs spécifiques

- Dans les pays d'Europe centrale, nous souhaitons basculer d'un modèle de distribution centré sur les agences vers un modèle omnicanal. En Irlande, nous nous engageons pleinement en faveur du *Digital First* (cf. infra).
- En Hongrie, nous misons sur la croissance des revenus en fidélisant nombre de clients dans tous les segments bancaires et en intensifiant la vente croisée, afin d'accroître notre part de marché et notre rentabilité. Nous visons une croissance vigoureuse de nos activités d'assurance, à la faveur surtout des ventes dans les agences bancaires et, pour ce qui est des assurances non vie, par l'intermédiaire de courtiers (en ligne) et d'agents.
- En Slovaquie, nous comptons poursuivre la forte croissance enregistrée dans les produits stratégiques (crédits logement, crédits à la consommation, financement PME, leasing, assurances), via notamment la vente croisée aux clients existants du groupe ČSOB. Nous privilégions aussi la simplification des produits et des processus.
- En Bulgarie, nous misons, côté bancaire, sur une forte augmentation de la part de marché des prêts, tous segments confondus, dans un cadre de risque robuste. La reprise de United Bulgarian Bank annoncée fin 2016 (clôture attendue au deuxième trimestre 2017) s'inscrit parfaitement dans cette volonté. Notre assureur DZI détient déjà une importante part de marché et notre intention reste de surperformer la croissance du marché, tant au niveau des assurances vie que non vie, que ce soit via le canal bancaire ou par le biais d'autres canaux.
- Au début de 2017, nous avons décidé de clarifier notre présence en Irlande : nous avons défini l'Irlande comme un pays stratégique à part entière, dans lequel nous jouerons pleinement la carte d'une stratégie du *Digital First* pour parvenir à une expérience client exceptionnelle. Le statut de pays stratégique signifie aussi que nous ambitionnons de conquérir une part de marché d'au moins 10% dans les segments retail et micro PME et qu'à l'instar des autres pays stratégiques, nous mettons pleinement l'accent sur les activités de bancassurance. Nous y proposerons les produits d'assurance par l'intermédiaire de partenariats et d'accords de collaboration.
- Dans tous les pays, nous nous engageons dans une démarche socialement responsable. Nos domaines privilégiés sont la protection de l'environnement, la familiarisation aux questions financières, l'entrepreneuriat et la santé.

Fin 2016, nous sommes parvenus à un accord avec la Banque nationale de Grèce sur l'acquisition par KBC de 99,9% de United Bulgarian Bank (UBB) et 100% d'Interlease. En termes d'actifs, UBB est la troisième plus grande banque de Bulgarie, tandis qu'Interlease est le deuxième plus grand fournisseur de services de leasing. KBC était déjà présent en Bulgarie via CIBANK et DZI Insurance. Par le biais de cette reprise, nous devenons ainsi le plus grand groupe de bancassurance en Bulgarie, un pays s'appuyant sur de solides fondamentaux macroéconomiques et recelant un potentiel considérable en matière de services financiers par rapport aux pays matures d'Europe occidentale. Le prix de la reprise se monte à 610 millions d'euros au total. L'influence sur notre position de capital est limitée.

La transaction a été conclue sous réserve d'approbation par les banques centrales, les organismes de contrôle et les autorités de la concurrence concerné(e)s. Nous pensons que la transaction devrait être bouclée durant le deuxième trimestre 2017 au plus tard.

Quelques réalisations en 2016



orientation client

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

Nous noterons à titre d'exemple en Irlande le partenariat numérique que nous avons conclu avec *MyHome.ie*, qui propose aux personnes en quête d'une habitation des visites virtuelles dans des maisons à vendre. Nous sommes la première banque sur le marché résidentiel irlandais à proposer aux candidats acquéreurs de visiter depuis leur propre appareil la maison qu'ils comptent acheter. En Slovaquie, les clients peuvent désormais se connecter à leur app *ČSOB SmartBanking* avec leur empreinte digitale grâce à la fonction *Touch ID*, une façon moderne, très pratique et sûre de s'identifier en tant qu'utilisateur. ČSOB Bank en Slovaquie est en outre un précurseur dans le règlement en ligne des crédits hypothécaires. Les clients peuvent y déposer leurs demandes en ligne et recevoir une proposition de crédit en ligne. Nous privilégions la simplification : dans tous les pays de la division, l'octroi de crédits retail est désormais contrôlé depuis un seul département.



croissance durable et profitable

Nos dépôts ont poursuivi leur croissance dans tous les pays de la division à l'exception de l'Irlande. Le même constat vaut pour les crédits, où nous avons par ailleurs encore renforcé leur qualité grâce notamment à une diminution de la quote-part des crédits *impaired* en portefeuille. Nos assurances dommages ont également connu une croissance appréciable grâce à plusieurs initiatives. Nous avons en outre pris des dispositions pour pouvoir miser davantage à l'avenir sur les assurances pour PME. La banque reste le principal canal pour les assurances vie. De manière spécifique pour la Bulgarie, nous avons enregistré une belle avancée avec la reprise annoncée de United Bulgarian Bank (voir encadré).



bancassurance

En 2016, les revenus bruts de bancassurance ont augmenté, pour les trois pays d'Europe centrale de la division, de 15, 6 et 4% respectivement en Slovaquie, en Hongrie et en Bulgarie, une preuve que le succès de notre modèle de bancassurance n'a de cesse de se renforcer chez nos clients. Dans chacun des trois pays d'Europe centrale, nous avons noté, que ce soit pour les assurances dommages ou pour les assurances vie avec versements périodiques des primes, un pourcentage de croissance soutenu du volume des primes vendues via la banque, ainsi que, globalement, une augmentation sensible du nombre de clients détenant au moins deux produits bancaires et deux produits d'assurance. Par ailleurs, nous réalisons de très nombreuses synergies commerciales : c'est ainsi par exemple que, pour environ 90% de nos nouveaux crédits hypothécaires en Bulgarie et en Slovaquie et pour environ 70% en Hongrie, nous vendons également une assurance incendie du groupe.



rôle dans la société

Notre engagement sociétal s'est concrétisé à travers diverses initiatives. Par exemple, en Hongrie, K&H offre un soutien financier et matériel aux enfants malades par le biais de son programme *K&H MediMagic*, et K&H sponsorise le Comité paralympique. K&H promeut également l'éducation financière à travers son concours national *K&H Ready, Steady, Money*, qui teste les connaissances financières des étudiants. K&H a également lancé la campagne *Gap in the market*, qui vise à identifier les professions, services ou commerces qui ne sont pas présents dans un village ou une ville, dans le but de stimuler l'entrepreneuriat. En Bulgarie, CIBANK et DZI ont constitué un comité CSR, qui a notamment organisé des ateliers pour le personnel à propos des Produits et du Comportement responsable et a procédé aux préparatifs en vue de l'obtention du certificat environnemental ISO-14001. Et avec son programme *Jobs for the Youth*, CIBANK soutient l'emploi des jeunes.

Quelle est la contribution des divisions au résultat du groupe ?

Belgique

La division Belgique a généré en 2016 un résultat net de 1 432 millions d'euros, contre 1 564 millions d'euros l'année précédente.

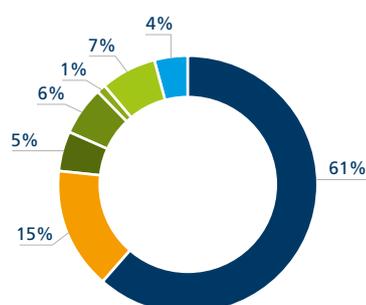
Le principal poste de recettes - les revenus nets d'intérêts (2 701 millions d'euros) - ne s'est replié que de 4%, en dépit du faible niveau des taux d'intérêt et, partant, des revenus de réinvestissement y associés, du repli des revenus d'intérêt des salles de marché et de la diminution des taux de remboursement anticipé découlant du léger reflux des remboursements anticipés de crédits-logement et de la diminution des revenus d'intérêt sur le portefeuille obligataire de l'assureur. Ces éléments négatifs ont été partiellement compensés par l'effet positif de la baisse des coûts de financement et la hausse des revenus d'intérêt sur l'octroi de crédits (partiellement en raison d'une croissance du volume - cf. infra). Notre marge d'intérêts nette en Belgique a de ce fait encore reculé, de 1,91% en 2015 à 1,80% en 2016. Pour ce qui est des volumes, nos prêts et avances à la clientèle, sans prises en pension (92 milliards d'euros), ont augmenté de 4% et les dépôts de la clientèle et les titres de créance, sans mises en pension (125 milliards d'euros), ont progressé de 13%.

Nos revenus nets de commissions (1 070 millions d'euros) ont baissé de 16%. Cette baisse s'explique principalement par le tassement de nos activités d'*asset management* (frais d'entrée et commissions de gestion sur les fonds, etc.), qui ont pâti de la volatilité du climat boursier et, dans une moindre mesure,

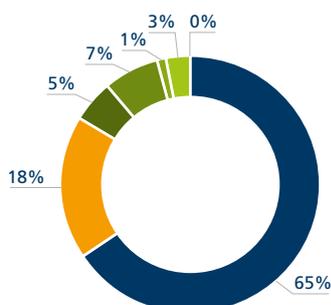
par la réduction des commissions liées aux titres. Le total de nos actifs sous gestion en Belgique a progressé d'environ 3%, à 199 milliards d'euros, presque exclusivement sous l'effet d'une appréciation de ces actifs (+3%).

Nos activités d'assurance en Belgique ont généré 2 229 millions d'euros de primes acquises, dont 1 217 millions d'euros pour les assurances vie et 1 012 millions d'euros pour les assurances dommages. Pour ces dernières, une augmentation des recettes de primes de 2% (ou 5% après correction pour un élément technique ; augmentation surtout pour les assurances incendie et automobile) a été observée, mais aussi une hausse de la sinistralité de 8%, en raison notamment des conditions climatiques (tempêtes) et de l'impact des attentats de Bruxelles en mars (16 millions d'euros). La rentabilité technique de nos activités d'assurances dommages – exprimée sous forme du ratio combiné – s'est par conséquent établie à 92%, ce qui constitue toujours un excellent résultat, même s'il est légèrement en retrait par rapport à celui de l'année précédente (90%). La vente de nos assurances vie (y compris les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire non repris dans les chiffres IFRS, soit, grosso modo, les produits de la branche 23) s'est établie à 1,7 milliard d'euros, soit une hausse de 21% s'expliquant principalement par l'augmentation des ventes de produits avec garantie de taux d'intérêt en 2016 (+24%) et, dans une moindre mesure, des produits de la branche 23 (+14%). Fin 2016, les réserves en cours de la branche Vie

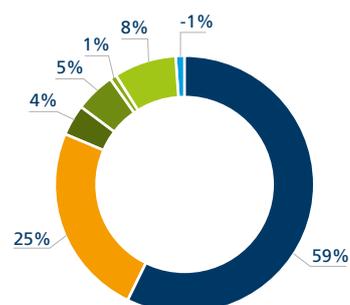
Capital attribué fin 2016



Total des produits 2016



Résultat net 2016



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

atteignaient 26,9 milliards d'euros, en hausse de 1% par rapport à fin 2015.

Les autres postes de revenus s'articulaient de la manière suivante : les plus-values réalisées sur la vente d'actions et d'obligations (90 millions d'euros, favorisées par une plus-value de 20 millions d'euros sur la vente de nos actions Visa Europe), les dividendes perçus sur les titres détenus dans nos portefeuilles (61 millions d'euros), les revenus du négoce et de juste valeur (329 millions d'euros, nettement supérieurs à ceux de 2015, en raison essentiellement de la progression des résultats de la salle des marchés et d'un effet positif de diverses adaptations à la valeur de marché) et les autres revenus (208 millions d'euros). Ce dernier poste se compose principalement des rubriques habituelles (les résultats de KBC Autolease, VAB, etc.), ainsi que de divers éléments ponctuels, d'ampleur plus réduite.

Nos coûts en Belgique ont augmenté de 3% en 2016 pour atteindre 2 432 millions d'euros. En outre, plusieurs aspects ont joué, dont le principal est la taxe bancaire spéciale (augmentation de 222 millions d'euros à 273 millions d'euros). Sans ces taxes bancaires spéciales, l'augmentation des coûts aurait été insignifiante (hausse des coûts informatiques, des charges pour les services facilitaires, les retraites anticipées et les commissions professionnelles, baisse des coûts pour le personnel et le marketing notamment). Le ratio des coûts par rapport aux bénéfices (le ratio charges/produits des activités bancaires) s'est établi à 54%, contre 50% en 2015.

À l'instar de 2015, nous n'avons dû comptabiliser qu'un montant réduit en provisions pour crédits (113 millions d'euros, soit 64 millions d'euros de moins qu'en 2015, grâce essentiellement au portefeuille retail). La part des provisions pour crédits dans le portefeuille des crédits total s'élevait par conséquent à seulement 12 points de base, contre 19 points de base l'année précédente. Fin 2016, quelque 3,3% du portefeuille de crédits de la division Belgique ont été qualifiés d'*impaired* (voir définition dans le Glossaire), contre 3,8% fin 2015. Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 1,7% du portefeuille de crédits (contre 2,2% en 2015).

Tchéquie

La division Tchéquie a atteint en 2016 un bénéfice net de 596 millions d'euros, contre 542 millions d'euros en 2015.

En République tchèque comme partout, nos principales recettes, à savoir les revenus nets d'intérêt, ont souffert sous

l'effet du faible niveau des taux d'intérêt et, partant, des revenus de réinvestissement y associés, ainsi que du repli de la contribution de la salle des marchés. Toutefois, avec 849 millions d'euros, elles se sont stabilisées au même niveau que l'année précédente, essentiellement grâce à l'impact positif de la diminution des taux sur les comptes d'épargne et à la croissance soutenue du volume en crédits. En ce qui concerne ce dernier point, nos prêts et avances à la clientèle (20 milliards d'euros, sans prises en pension) ont progressé de 9% en 2016 (grâce notamment à la croissance soutenue des crédits-logement). Les dépôts de la clientèle et les titres de créance (26 milliards d'euros, sans prises en pension) ont aussi gagné 9% en un an. La marge d'intérêts nette en République tchèque a baissé de 3,03% en 2015 à 2,94% en 2016. Nos revenus nets de commissions (191 millions d'euros) ont cédé 5%, en raison principalement de la diminution des frais d'entrée pour les fonds et du repli des provisions pour différents services bancaires. Le montant total des actifs sous gestion en République tchèque s'est replié de 3% en 2016 à pratiquement 8,5 milliards d'euros.

Nos activités d'assurance ont généré au total 461 millions d'euros de primes acquises, dont 271 millions d'euros pour les assurances vie et 190 millions d'euros pour les assurances dommages. Pour ce dernier poste, nous avons observé une croissance de 8% des recettes de primes, mais aussi une progression de 16% des sinistres résultant de plusieurs gros dossiers. Le ratio combiné de nos activités d'assurances dommages en République tchèque s'est par conséquent établi à 96%, contre 94% l'année précédente. La vente d'assurances vie a clôturé l'exercice sur un montant de 0,3 milliard d'euros, en hausse de 12% par rapport à 2015, grâce à des ventes plus soutenues de produits de la branche 23. Fin 2016, les réserves en cours de la branche Vie de la division Tchéquie atteignaient 1,0 milliard d'euros, soit une progression de 4% par rapport à la fin de 2015.

Les autres postes de revenus s'articulaient de la manière suivante : les plus-values réalisées sur la vente d'actions et d'obligations (48 millions d'euros, relativement aux titres de Visa Europe), les revenus du négoce et de juste valeur (117 millions d'euros en 2016, contre 98 millions d'euros en 2015, notamment en raison de l'augmentation des recettes des salles de marchés et de diverses adaptations de la valeur de marché) et les autres revenus nets (18 millions d'euros).

Les charges se sont repliées en 2016 d'un pour cent à 608 millions d'euros, sous l'effet notamment d'un léger tassement

de la taxe bancaire et de divers autres éléments de moindre ampleur. Le ratio des coûts par rapport aux bénéfices (le ratio charges/produits des activités bancaires) s'est dès lors encore établi à un très bon 45%, contre 48% en 2015.

En 2016, nous n'avons également dû comptabiliser qu'un montant réduit en provisions pour crédits (23 millions d'euros, soit 13 millions d'euros de moins qu'en 2015, grâce essentiellement au portefeuille retail). La part des provisions pour crédits dans le portefeuille des crédits total s'élevait dès lors à seulement 11 points de base en 2016, contre 18 points de base en 2015. Fin 2016, quelque 2,8% du portefeuille de crédits de la division ont été qualifiés de *impaired*, contre 3,4% fin 2015. Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 1,9% du portefeuille de crédits (contre 2,5% en 2015).

Marchés internationaux

La division Marchés internationaux clôt l'exercice 2016 sur un résultat net de 428 millions d'euros, contre 245 millions d'euros l'année précédente. Ce résultat se décompose comme suit : 130 millions d'euros pour la Hongrie, 92 millions d'euros pour la Slovaquie, 22 millions d'euros pour la Bulgarie et 184 millions d'euros pour l'Irlande.

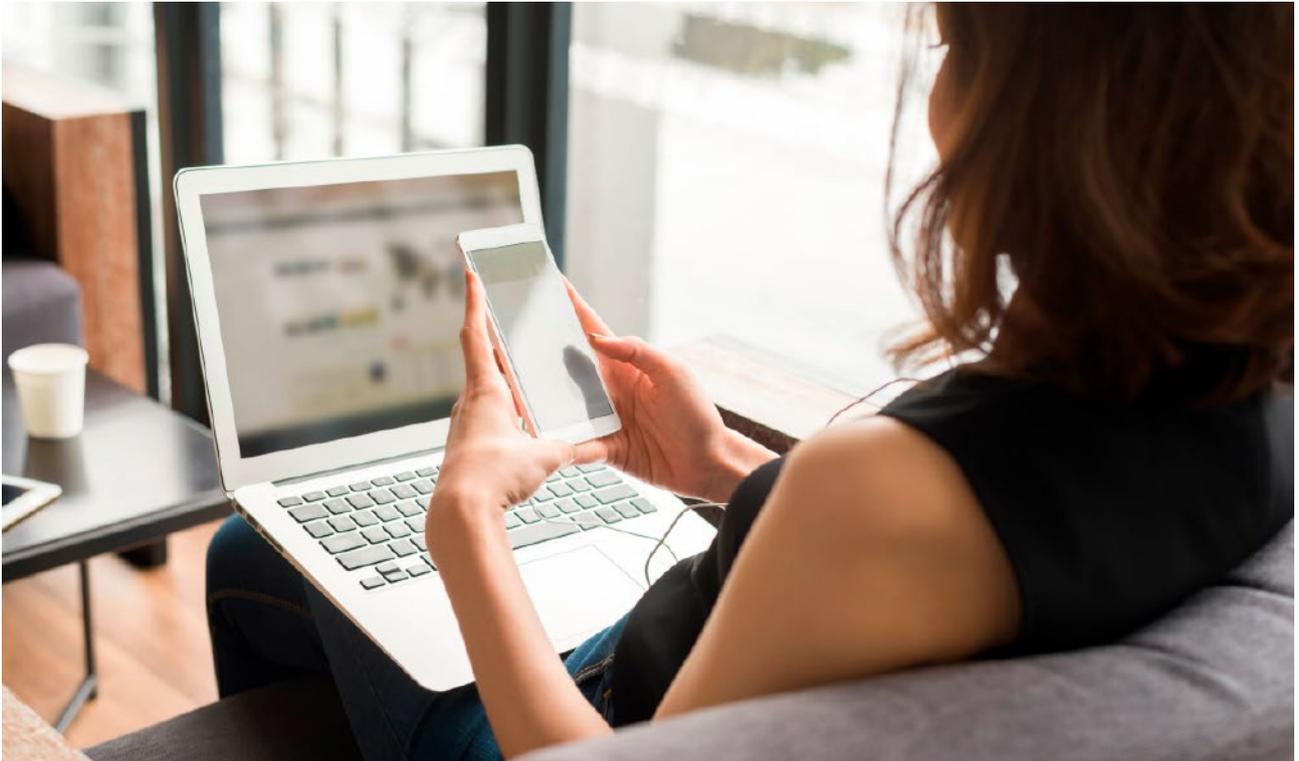
Les revenus nets d'intérêts de l'ensemble de la division se sont élevés à 740 millions d'euros en 2016, soit une progression de 4% par rapport à 2015 ; ce résultat s'explique principalement par la diminution des coûts de financement et de liquidités en Irlande. S'agissant des volumes, les prêts et avances à la clientèle pour l'ensemble de la division ont gagné 2% en 2016 (à 21 milliards d'euros, sans prises en pension). La baisse en Irlande (-5%, la réduction des crédits aux entreprises et les crédits hypothécaires échus n'ayant pas été entièrement compensés par la nouvelle production) a été plus que compensée par les hausses en Slovaquie (+12%, surtout grâce aux crédits logement), en Hongrie (+5%) et en Bulgarie (+15%). Les dépôts de la clientèle et les titres de créance, sans mises en pension (18 milliards d'euros), ont progressé de pratiquement 7%. Une baisse a été notée en Irlande (-5% en raison d'un recours accru au financement TLTRO II intragroupe), mais les dépôts ont progressé dans tous les autres pays (+9%, +15% et +14% en Slovaquie, Bulgarie et Hongrie respectivement). La marge d'intérêts nette moyenne de la division s'est pratiquement stabilisée, à 2,55%. S'agissant des revenus nets de commissions (201 millions d'euros), nous n'avons observé qu'un léger repli de 3%. Les activités d'assurance de la division ne concernent que la Hongrie, la Slovaquie et la Bulgarie. Elles ont généré au total

287 millions d'euros de primes acquises, dont 89 millions d'euros pour les assurances vie et 198 millions d'euros pour les assurances dommages. S'agissant des assurances dommages, nous avons observé une hausse soutenue de 17% des recettes de primes (croissance dans tous les pays, avec la Hongrie en tête de classement), mais aussi de la sinistralité, à concurrence de 21% (idem). Le ratio combiné des activités d'assurances dommages s'est établi à un bon 94%, soit un peu mieux que l'année précédente (95%). La vente des assurances vie (y compris les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire non repris dans les chiffres IFRS) s'est établie à 132 millions d'euros, soit un chiffre comparable à 2015, avec une légère croissance des produits de la branche 23 et un léger tassement des produits de la branche 21. Fin 2016, les réserves en cours de la branche Vie de la division atteignaient 0,6 milliard d'euros, soit une progression de 8% par rapport à la fin de 2015.

Les autres postes de revenus s'articulaient de la manière suivante : les plus-values réalisées sur la vente d'actions et d'obligations (38 millions d'euros, en forte hausse grâce à la plus-value de 31 millions sur la vente des titres Visa Europe), les revenus du négoce et de juste valeur (89 millions d'euros) et les autres revenus nets (-1 million d'euros).

En 2016, les coûts sont restés grosso modo au même niveau que l'année précédente (à hauteur de 750 millions d'euros). Plusieurs éléments ont joué un rôle, dont, d'une part, la diminution des taxes bancaires (principalement en Hongrie) et, d'autre part, le relèvement de certains postes de frais généraux en Slovaquie et en Hongrie. Le ratio des coûts par rapport aux bénéfices des activités bancaires de la division s'est dès lors établi à 64%, contre 66% en 2015.

S'agissant des provisions pour crédits, nous avons comptabilisé une reprise nette de 42 millions d'euros en 2016 (avec influence positive sur le résultat), contre une constitution nette de 82 millions d'euros en 2015. Cette amélioration est en grande partie à porter au crédit de l'Irlande (passage d'un accroissement net de 48 millions d'euros en 2015 à une reprise nette de 45 millions d'euros en 2016, notamment grâce à l'amélioration des prix de l'immobilier, à l'assainissement du portefeuille des crédits problématiques et à l'embellie de la situation macroéconomique dans le pays). Par rapport à l'ensemble de notre portefeuille de crédits, les provisions pour crédits de l'ensemble de la division se sont élevées à -16 points de base (un chiffre négatif indique une reprise nette de réductions de valeur (*impairments*), ce qui a donc une incidence positive sur le résultat), contre 32 points de base



l'année précédente. Par pays, ce montant se chiffre à -33 points de base pour l'Irlande, -33 points de base pour la Hongrie, 24 points de base pour la Slovaquie et 32 points de base pour la Bulgarie. Fin 2016, quelque 25% du portefeuille de crédits de la division ont été qualifiés d'*impaired*, contre 30% fin 2015. Ce chiffre élevé est essentiellement imputable à l'Irlande (statistique élevée mais en baisse ; elle comptait 43% de crédits *impaired* fin 2016, contre 47% l'année précédente). Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 13% du portefeuille de crédits (contre 16% en 2015).

Centre de groupe

Pour notre reporting financier, nous distinguons outre les trois divisions un Centre de groupe. Le Centre de groupe clôt l'exercice 2016 sur un résultat net de -29 millions d'euros, contre 287 millions d'euros l'année précédente. Il comporte :

- les coûts opérationnels des activités de holding du groupe (-85 millions d'euros contre -96 millions d'euros en 2015) ;
- certains coûts afférents à notre gestion du capital et la trésorerie (3 millions d'euros contre 12 millions d'euros en 2015) ;
- les coûts liés au maintien de participations (surtout coûts de financement – -53 millions d'euros ; -76 millions d'euros en 2015) ;
- les résultats des entreprises appelées à être désinvesties ou démantelées (l'ancienne Banque Diamantaire Anversoise, KBC Finance Ireland, etc. ; – 33 millions d'euros contre 753 millions d'euros en 2015). Le montant de 2015 comprenait également 765 millions d'euros concernant la liquidation de KBC Financial Holding Inc. Vous trouverez des informations détaillées à ce sujet dans les Annexes 3.3 et 3.12 des comptes annuels consolidés ;
- 74 millions d'euros d'autres éléments, contre -306 millions d'euros en 2015. Le chiffre de 2015 a été considérablement impacté par la constitution de réductions de valeur sur goodwill à propos de CIBANK (117 millions d'euros), DZI Insurance (34 millions d'euros) et ČSOB en Slovaquie (191 millions d'euros, relativement à l'acquisition précédente d'Istrobanka). Voir Annexe 3.10 des Comptes annuels consolidés.

Résultats par Division (en millions d'euros)

Belgique
Tchéquie
**Marchés
internationaux**

	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Revenus nets d'intérêts	2 701	2 819	849	845	740	711
Assurances non vie (avant réassurance)	440	460	78	80	91	81
Primes acquises	1 012	989	190	177	198	169
Charges techniques	-572	-530	-112	-96	-107	-88
Assurances vie (avant réassurance)	-208	-243	36	26	20	16
Primes acquises	1 217	969	271	243	89	90
Charges techniques	-1 425	-1 212	-234	-216	-69	-73
Résultat net de la réassurance cédée	-12	-20	-4	-8	-6	-6
Revenus de dividendes	61	65	0	0	0	0
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	329	162	117	98	89	76
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	90	149	48	12	38	6
Revenus nets de commissions	1 070	1 280	191	201	201	206
Autres revenus nets	208	207	18	23	-1	50
Total des produits	4 680	4 878	1 333	1 277	1 173	1 141
Charges d'exploitation	-2 432	-2 373	-608	-617	-750	-752
Réductions de valeur	-179	-222	-24	-42	34	-84
Sur prêts et créances	-113	-177	-23	-36	42	-82
Sur actifs financiers disponibles à la vente	-58	-38	3	-4	0	0
Sur goodwill	0	0	0	-2	0	0
Sur autres	-8	-7	-4	0	-7	-2
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	0	-1	23	23	0	0
Résultat avant impôts	2 070	2 282	724	640	457	305
Impôts	-637	-717	-128	-98	-29	-60
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0
Résultat après impôts	1 433	1 565	596	542	428	245
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)	1 432	1 564	596	542	428	245
Activités bancaires	1 180	1 230	564	516	406	225
Activités d'assurances	252	334	32	26	22	20
Activités du holding	-	-	-	-	-	-
Actifs pondérés par les risques, fin de période, banque (Bâle III)	42 566	42 157	13 664	12 919	17 163	19 424
Solvabilité, fin de période, assurances (Solvency I en 2015, Solvency II en 2016)	1 611	891	103	72	95	48
Capital attribué en fin de période	5 974	5 985	1 504	1 482	1 854	2 123
Rendement du capital attribué	24%	26%	41%	37%	22%	12%
Ratio charges/produits, activités bancaires	54%	50%	45%	48%	64%	66%
Ratio combiné, assurances dommages	92%	90%	96%	94%	94%	95%

Dont									Centre de groupe		Groupe entier	
	Hongrie		Slovaquie		Bulgarie		Irlande		2016	2015	2016	2015
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015				
	231	248	216	214	48	47	244	202	-32	-63	4 258	4 311
	33	27	21	20	37	35	0	0	18	-10	628	611
	82	65	32	29	83	76	0	0	10	-16	1 410	1 319
	-49	-38	-12	-9	-46	-41	0	0	8	6	-782	-708
	4	2	12	10	4	4	0	0	0	0	-152	-201
	16	15	51	52	22	23	0	0	0	0	1 577	1 301
	-12	-13	-39	-41	-18	-20	0	0	0	0	-1 728	-1 502
	-2	-3	-1	-1	-3	-2	0	0	-17	6	-38	-29
	0	0	0	0	0	0	0	0	15	10	77	75
	66	60	15	16	2	2	6	-2	6	-121	540	214
	19	3	16	2	4	0	0	1	13	23	189	190
	157	160	45	47	-4	-2	-1	-3	-11	-9	1 450	1 678
	2	42	6	9	-5	0	-4	0	33	17	258	297
	509	539	330	317	84	83	246	198	25	-148	7 211	7 148
	-338	-353	-199	-190	-56	-56	-154	-149	-158	-149	-3 948	-3 890
	12	-8	-16	-18	-6	-10	44	-48	-32	-399	-201	-747
	15	-6	-15	-18	-3	-10	45	-48	-32	-28	-126	-323
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-3	-55	-45
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-342	0	-344
	-3	-2	0	0	-3	0	-1	0	0	-25	-20	-34
	0	0	0	0	0	0	0	0	4	3	27	24
	183	179	115	108	22	17	136	1	-161	-693	3 090	2 535
	-54	-47	-23	-26	0	2	49	12	132	980	-662	104
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	130	131	92	82	22	18	184	13	-29	287	2 428	2 639
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	130	131	92	82	22	18	184	13	-29	287	2 427	2 639
	120	125	83	74	18	12	184	13	17	432	2 167	2 403
	9	6	9	8	4	6	0	0	7	-26	314	354
	-	-	-	-	-	-	-	-	-53	-119	-53	-119
	5 199	6 858	4 635	4 350	839	750	6 477	7 449	4 352	5 433	-	-
	33	16	23	15	39	16	-	0	-18	0	-	-
	566	749	499	483	125	108	664	782	428	571	-	-
	22%	17%	19%	18%	16%	18%	25%	2%	-	-	-	-
	67%	65%	60%	60%	61%	65%	63%	75%	-	-	55%	55%
	93%	97%	89%	88%	97%	97%	-	-	-	-	93%	91%

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, etc.

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

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

- La section Gouvernance des risques.
- Certaines parties de la section Risque de crédit : l'introduction, les parties Gestion du risque de crédit au niveau des transactions et Gestion du risque de crédit au niveau du portefeuille, le tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque, les restructurations de crédits (*forbearance measures*), le tableau Autres risques de crédit, banque, le tableau Portefeuille d'investissement des entités d'assurance du groupe KBC et le tableau Risque de crédit à l'égard des (ré)assureurs par classe de risque.
- Certaines parties de la section Risque de marché des activités de trading, à savoir l'introduction, Suivi du risque de marché et Analyse des risques et quantification.
- Certaines parties de la section Risque de marché des activités autres que de trading, à savoir l'introduction, Suivi du risque de marché des activités autres que de trading, Risque de taux d'intérêt (à l'exception des tableaux Impact d'une hausse parallèle de la courbe des swaps de 10 points de base pour le groupe KBC et Répartition des réserves pour la branche 21 par taux d'intérêt garanti, activités d'assurances), le tableau Exposition aux obligations d'État et Risque de change.
- Certaines parties de la section Risque de liquidité : l'introduction, les parties Gestion du risque de liquidité et Analyse des échéances.
- La section Risque technique d'assurance.

Gouvernance des risques

Principaux éléments de notre modèle de gouvernance des risques :

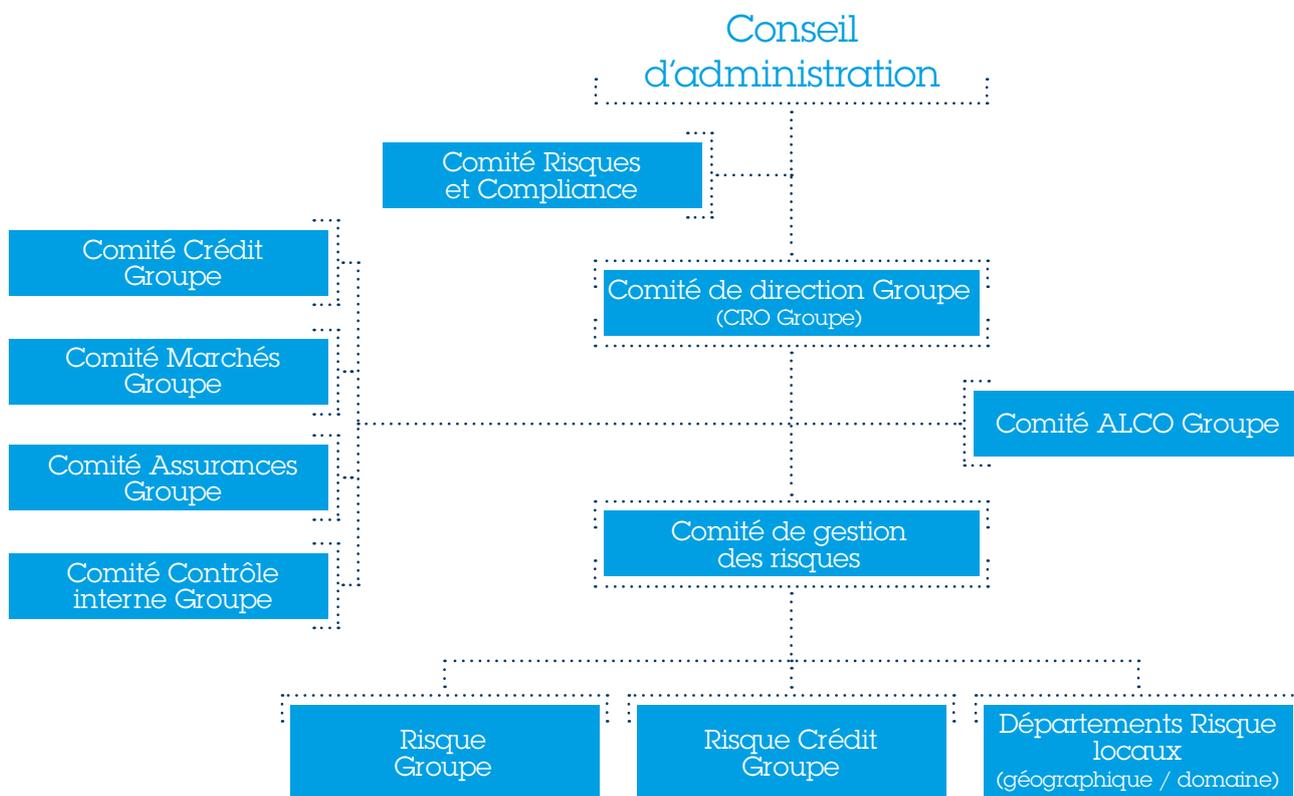
- Le Conseil d'administration (assisté du Comité Risques et Compliance – CRC) qui, chaque année, établit et surveille la stratégie en matière de risques et la propension au risque. Il prend également en charge le développement d'une culture du risque responsable et cohérente à l'échelle du groupe, sur la base d'une pleine compréhension des risques auxquels le groupe est confronté et de la façon de les gérer, en tenant compte de la propension au risque du groupe.
- Une architecture intégrée, centrée sur le Comité de direction, qui lie propension au risque, stratégie et fixation des objectifs de performance.
- Le Comité de gestion des risques (*Risk Management Committee*) et des comités de gestion des risques par domaine d'activité mandatés par le Comité de direction.
- Les personnes en charge du business conscientes des risques, qui constituent la première ligne de défense d'une saine gestion des risques du groupe.
- Une fonction risque unique et indépendante, qui inclut le *Chief Risk Officer* Groupe (CRO Groupe), les CRO locaux, les fonctions risque locales et la fonction risque Groupe. La fonction risque (parmi d'autres entités) constitue la seconde ligne de défense, et l'Audit interne la troisième.

Organes de gestion des risques et fonctions de contrôle :

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



La fonction Risque Groupe a pris plusieurs initiatives en vue de promouvoir une solide culture du risque et de concrétiser la vision de la fonction Risque : sensibiliser chacun aux risques, afin d'aider KBC à créer une croissance durable et à gagner la confiance de ses clients. Disposer d'une solide culture des risques signifie que la sensibilisation aux risques fait partie intégrante de notre culture d'entreprise.



- Comités risques :
 - Le Comité de gestion des risques (*Risk Management Committee*) épaulé le Comité de direction pour évaluer l'adéquation du Cadre de gestion des risques de KBC de même que la conformité à ce dernier, et il définit et met en œuvre la vision, la mission et la stratégie pour les services CRO du groupe KBC.
 - Les Comités de gestion des risques du Groupe par domaine d'activité (respectivement les prêts, les marchés et l'assurance) assistent le Comité de direction en matière de fixation et de surveillance des limites pour lesdites activités au niveau du groupe. Les problèmes de liquidité et ALM liés à ces activités sont traités par le Comité ALCO Groupe.
 - Le Comité de contrôle interne Groupe (*Group Internal Control Committee – GICC*) aide le Comité de direction à surveiller et à renforcer la qualité et l'efficacité du système de contrôle interne de KBC.
- Afin d'augmenter le poids de la fonction risque et de garantir que les organes décisionnels des entités commerciales prennent en compte de manière appropriée les aspects de gestion des risques et bénéficient de conseils d'experts, KBC a nommé des *Chief Risk Officers (CRO)* indépendants dans l'ensemble du groupe, selon une segmentation logique basée sur l'entité et/ou la division.

Une collaboration étroite avec les entités commerciales est assurée par leur participation au processus décisionnel local, et elles disposent d'un droit de veto, si nécessaire. L'indépendance des CRO repose sur le fait qu'ils font directement rapport au CRO Groupe.

- Le Risque Groupe et le Risque crédit Groupe (connus sous le nom de Fonction risque Groupe) sont notamment chargés de surveiller les risques globaux au niveau du groupe, de développer des modèles de risque et de capital (alors que les modèles commerciaux sont développés par le business), de valider de manière indépendante tous les modèles de risque et de capital, de développer des cadres de risque et de formuler des avis/présenter des rapports sur les questions traitées par le Comité de direction et les Comités risques. Si nécessaire, des groupes de travail dédiés sont composés de représentants des entités Risque et Business afin d'aborder les risques émergents ou les évolutions imprévues de manière intégrée (couvrant tous les types de risques). Pour 2016, il s'agissait notamment du résultat du référendum sur le Brexit (voir plus loin).

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

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

Vous souhaitez en savoir plus ?

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

Propension au risque

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

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

KBC définit la propension au risque comme étant le niveau et le type de risques que la société peut et est disposée à

accepter dans le cadre de la poursuite de ses objectifs stratégiques.

La capacité à accepter les risques (également appelée Capacité de prise de risque) est limitée à la fois par des contraintes financières (capital disponible, profil de liquidité, etc.) et non financières (p. ex. réglementaires, légales, etc.), tandis que la disposition à accepter les risques dépend des intérêts de différentes parties prenantes (actionnaires, créanciers, employés, direction, autorités de contrôle, clients, etc.). L'une des principales composantes de la définition de la propension au risque est dès lors la connaissance des principales parties prenantes de l'organisation et la compréhension de leurs attentes. L'objectif de la propension au risque consiste à trouver le bon équilibre en vue de satisfaire toutes les parties prenantes.

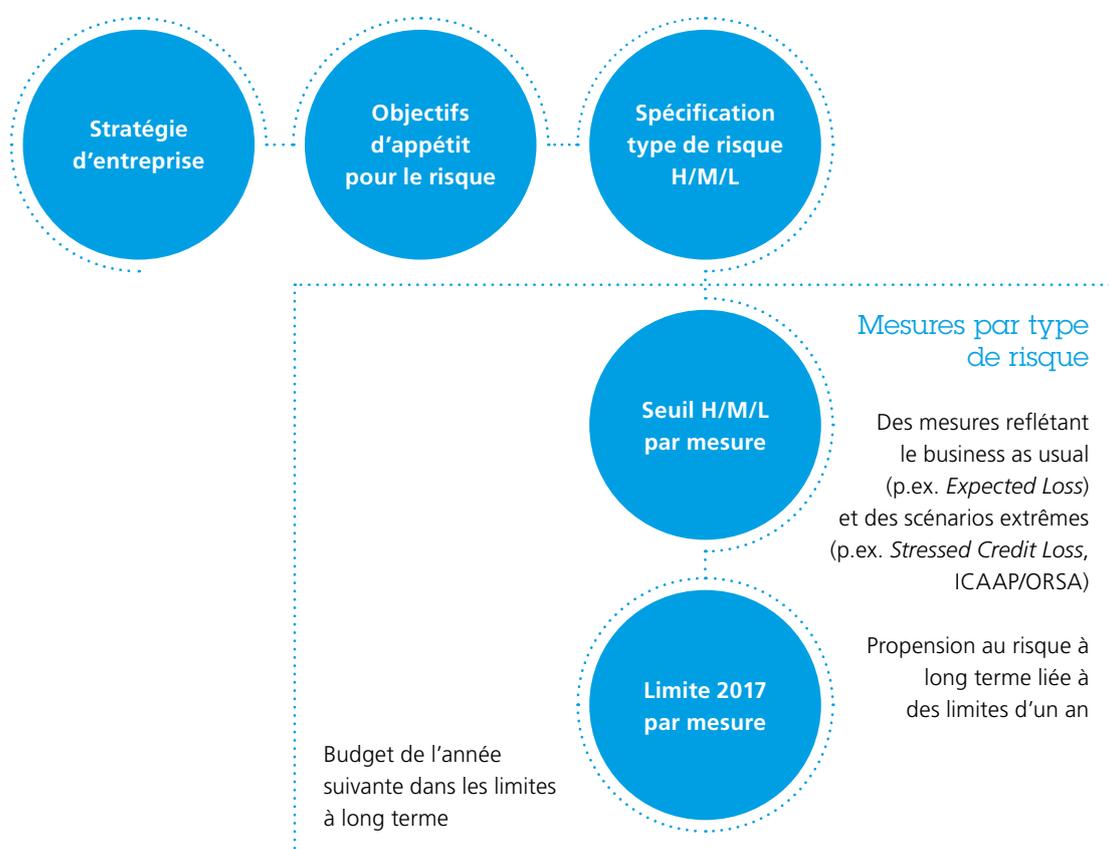
L'appétit pour le risque de l'institution est défini au niveau de la direction et reflète l'opinion du Conseil d'administration et du Comité de direction sur la prise de risque en général ainsi que sur le niveau acceptable et la composition des risques en particulier, et ce afin d'assurer la cohérence avec le rendement désiré.



Chez KBC, la propension au risque est explicitée via un *Risk Appetite Statement* (Déclaration relative à la propension au risque) établie aux niveaux du Groupe et local. Dans cette déclaration, l'appétit pour le risque est exprimé à travers plusieurs dimensions et par couches. Les dimensions de la

propension au risque sont les types de risques Adéquation du capital, Performance et Types de risque significatifs (tels que définis dans la Cartographie des risques KBC). L'approche par couches de la déclaration de propension au risque se matérialise comme suit.

Planification à long terme & détermination de la propension au risque



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 du Groupe KBC. Ces objectifs d'appétit pour le risque de haut niveau sont précisés en fonction des différents types de risques. Pour chacun d'entre eux, l'appétit pour le risque 2017-2019 est déterminé comme étant Élevé (H), Moyen (M) ou Faible (L) en fonction de mesures clés pour chaque type de risque et de seuils prédéfinis par mesure afin d'identifier la catégorie à appliquer. La spécification de l'appétit pour le risque 2017-

2019 et des seuils associés par mesure définit la limite supérieure à long terme sur l'ensemble du cycle de planification pour le Groupe KBC. Les limites spécifiques pour 2017 par type de risque respectent la limite supérieure à long terme, mais peuvent être abaissées. Ces limites sont également répercutées aux échelons inférieurs par le biais de limites (principales) imposées par le Groupe à ses entités. Pour obtenir de plus amples informations, consultez le Risk Report de KBC disponible sur www.kbc.com.

Risque de crédit

Définition

Le risque de crédit se définit comme l'écart négatif potentiel par rapport à la valeur attendue d'un instrument financier dû à un défaut de paiement ou à un défaut d'exécution de la part d'une partie contractante (par exemple emprunteur) résultant de son insolvabilité, de son incapacité ou de sa mauvaise volonté à payer ou à exécuter et aussi de mesures des autorités politiques ou monétaires ou d'événements survenus dans un pays déterminé (risque-pays). Le risque de crédit comporte non seulement le risque de défaillance et le risque-pays, mais aussi le risque migratoire (le risque de changements défavorables des ratings).

Nous gérons notre risque de crédit au niveau des transactions et au niveau du portefeuille. Gérer le risque de crédit au niveau des transactions implique l'existence de pratiques, de processus et d'outils pertinents pour identifier et quantifier les risques avant et après l'acceptation de positions individuelles en risque de crédit. Des limites et délégations sont établies afin de déterminer les risques de crédit maximum permis et le niveau auquel des décisions d'acceptation doivent être prises. Gérer le risque au niveau du portefeuille suppose notamment de quantifier et analyser et/ou rapporter périodiquement le risque intégré dans les portefeuilles consolidés de crédits et d'investissement, surveiller la gestion des limites, piloter le *stress testing* dans différents scénarios et prendre des mesures d'atténuation du risque.

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

Gestion du risque de crédit au niveau des transactions

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

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

Gestion du risque de crédit au niveau du portefeuille

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

Alors que certaines limites sont exprimées en termes notionnels, nous utilisons par ailleurs des concepts plus poussés tels que la perte attendue (*expected loss*) et la perte en cas de défaillance (*loss given default*). Avec le risque de défaut (*probability of default*) et l'exposition au défaut (*exposure at default*), ces concepts servent de base au calcul des fonds propres réglementaires pour le risque de crédit, KBC

ayant opté pour l'approche *Internal Rating Based (IRB)*. Fin 2016, les principales entités du groupe (à l'exception de CIBANK en Bulgarie et ČSOB en Slovaquie) et certaines entités plus petites avaient adopté l'approche *IRB Advanced*. Les autres entités secondaires continueront à adhérer à l'approche standardisée (*Standardised approach*).

Modélisation des risques

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

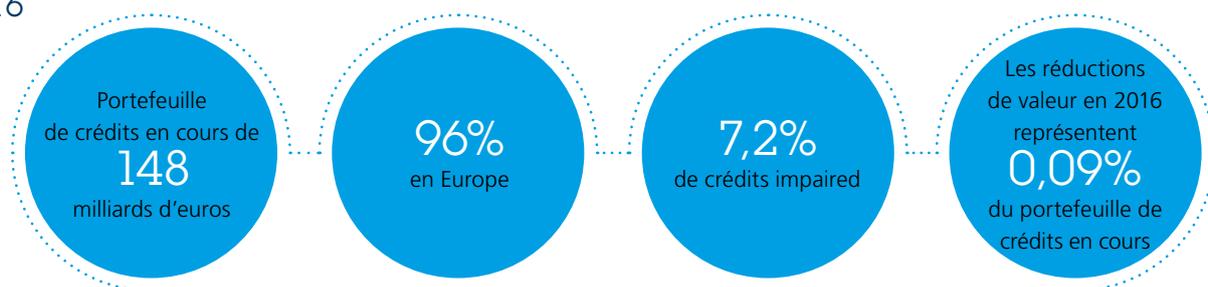
Pour déterminer la classe de risque, nous avons développé différents modèles de rating afin de mesurer la solvabilité des débiteurs et d'évaluer la perte attendue des différents types de transactions. Des modèles communs à l'ensemble du groupe (notamment pour les pouvoirs publics, les banques et les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

En fonction des résultats de ces modèles, nous répartissons le portefeuille de crédits en règle en classes allant de 1 (risque le plus faible) à 9 (risque le plus élevé) pour la PD. Un débiteur qui

manque à ses engagements reçoit un rating interne allant de PD 10 à PD 12. La classe PD 12 est attribuée si la banque met fin à l'une des facilités de crédit du débiteur ou si une ordonnance du tribunal impose la reprise en possession de la garantie. La classe PD 11 comprend les débiteurs qui présentent un arriéré ou un dépassement de plus de 90 jours, mais qui ne répondent pas aux critères de PD 12. La classe PD 10 est réservée aux débiteurs dont il y a lieu de penser qu'ils ne payeront pas (à temps), mais qui ne remplissent pas les critères de classification comme PD 11 ou PD 12. Le statut *defaulted* équivaut en tous points aux statuts *non-performing* et *impaired*. Les débiteurs des classes PD 10, 11 et 12 sont donc désignés sous le terme de crédits *defaulted* ou *impaired*. De même, le statut *performing* équivaut en tous points aux statuts *non-defaulted* et *non-impaired*.

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

2016



Risques de crédit des activités bancaires

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

Des risques de crédit apparaissent dans les activités tant bancaires que d'assurances du groupe. Au niveau des activités bancaires, le portefeuille de crédits et d'investissement constitue la principale source de risque de crédit. Ce portefeuille est essentiellement le résultat des activités de crédit pures traditionnelles. Il comprend tous les crédits aux particuliers, tels que les crédits hypothécaires et les crédits à la consommation, tous les crédits aux entreprises, comme les lignes de crédits (engagés et non engagés) de fonds de roulement, les crédits d'investissement, les crédits de garantie et les dérivés de crédit (protection vendue), ainsi que tous les

titres de créance autres que publics dans le portefeuille d'investissement des entités bancaires du groupe. Le tableau exclut les autres risques de crédit, comme l'exposition aux activités de trading (risque émetteur), le risque de contrepartie sur des transactions professionnelles, le financement du commerce international (crédits documentaires, etc.) et les obligations d'État. Nous décrivons ces éléments séparément ci-dessous.

Le portefeuille de crédits et d'investissement tel que défini ici diffère donc considérablement 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 ratios et termes.



Portefeuille de crédits et d'investissement, banque
31-12-2016
31-12-2015

Portefeuille total de crédits (en milliards d'EUR)		
Montant octroyé	181	174
Encours	148	143
Portefeuille de crédits selon la division (en pourcentage du portefeuille de crédits en cours) ¹		
Belgique	65%	65%
République tchèque	15%	14%
Marchés internationaux	17%	18%
Centre de groupe	3%	3%
Total	100%	100%
Portefeuille de crédits selon le secteur de la contrepartie (en pourcentage du portefeuille de crédits en cours) ¹		
Particuliers	42%	42%
Finance et assurance	6%	6%
Pouvoirs publics	3%	3%
Entreprises	49%	49%
Services	12%	11%
Distribution	8%	8%
Immobilier	7%	7%
Construction	4%	4%
Agriculture, élevage, pêche	3%	3%
Automobile	2%	2%
Autres ²	14%	14%
Total	100%	100%
Portefeuille de crédits selon la région (en pourcentage du portefeuille de crédits en cours) ^{1, 6}		
Europe occidentale	73%	74%
Europe centrale et orientale	23%	22%
Amérique du Nord	2%	1%
Autres	2%	3%
Total	100%	100%
Portefeuille de crédits selon la classe de risque (part du portefeuille, en pourcentage du portefeuille de crédits en cours) ^{1, 3}		
PD 1 (risque le plus faible, risque de défaut de 0,00% à 0,10% non compris)	30%	31%
PD 2 (0,10% – 0,20%)	9%	11%
PD 3 (0,20% – 0,40%)	17%	14%
PD 4 (0,40% – 0,80%)	14%	15%
PD 5 (0,80% – 1,60%)	12%	11%
PD 6 (1,60% – 3,20%)	9%	9%
PD 7 (3,20% – 6,40%)	5%	4%
PD 8 (6,40% – 12,80%)	2%	2%
PD 9 (risque le plus élevé, ≥ 12,80%)	2%	2%
Total	100%	100%

Portefeuille de crédits et d'investissement, banque
31-12-2016
31-12-2015

Crédits <i>impaired</i>⁴ (PD 10 + 11 + 12 ; en millions d'EUR ou en pourcentage)		
Crédits <i>impaired</i> ⁵	10 583	12 305
Réductions de valeur spécifiques	4 874	5 517
Réduction de valeur sur la base du portefeuille (soit PD 1 à 9)	288	229
Ratio de pertes sur crédits ¹		
Division Belgique	0,12%	0,19%
Division Tchéquie	0,11%	0,18%
Division Marchés internationaux	-0,16%	0,32%
Irlande	-0,33%	0,34%
Slovaquie	0,24%	0,32%
Hongrie	-0,33%	0,12%
Bulgarie	0,32%	1,21%
Centre de groupe	0,67%	0,54%
Total	0,09%	0,23%
Ratio de crédits <i>impaired</i> ¹		
Division Belgique	3,3%	3,8%
Division Tchéquie	2,8%	3,4%
Division Marchés internationaux	25,4%	29,8%
Centre de groupe	8,8%	10,0%
Total	7,2%	8,6%
Crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours (PD 11 + 12 ; en millions d'EUR ou en pourcentage)		
Crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours	5 711	6 936
Réductions de valeur spécifiques pour crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours	3 603	4 183
Ratio de crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours ¹		
Division Belgique	1,7%	2,2%
Division Tchéquie	1,9%	2,5%
Division Marchés internationaux	13,4%	16,0%
Centre de groupe	5,8%	6,1%
Total	3,9%	4,8%
Ratio de couverture [Réductions de valeur spécifiques sur crédits] / [crédits <i>impaired</i>]		
Total	46%	45%
Total (hors crédits hypothécaires)	54%	53%

La division Belgique comprend également le petit réseau de 10 agences KBC Bank implantées dans le reste de l'Europe, aux États-Unis et en Asie du Sud-Est. Ces agences, qui mettent l'accent sur les activités et clients en relation avec les principaux marchés de KBC, possèdent un portefeuille de crédit total avoisinant les 6 milliards d'euros.

1 Chiffres non audités.

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

3 Échelle de notation interne.

4 L'écart entre ces chiffres et ceux figurant à l'Annexe 4.2 des Comptes annuels consolidés s'explique par des différences de périmètre.

5 Rapprochement des chiffres de fin d'année : la différence de 1 722 millions d'euros entre les chiffres de 2016 et 2015 s'explique, d'une part, par une diminution de 438 millions d'euros dans la division Belgique, de 85 millions d'euros dans la division Tchéquie et de 81 millions d'euros dans le Centre de groupe et, d'autre part, de 1 118 millions d'euros dans la division Marchés internationaux (dont 899 millions d'euros pour l'Irlande).

6 *Extended Quarterly Report 4Q2016* de KBC - disponible sur www.kbc.com, contient un aperçu par pays plus détaillé.

Vu la situation particulière sur le marché irlandais, nous fournissons des informations complémentaires sur le portefeuille de crédits et d'investissement dans ce pays ci-après.

Détails du portefeuille de crédits et d'investissement de KBC Bank Ireland*	31-12-2016	31-12-2015
Encours total du portefeuille (en milliards d'EUR)	13	14
Ventilation selon le type de crédit		
Crédits immobiliers	86%	84%
Crédits aux PME et aux grandes entreprises	7%	8%
Investissement immobilier et promotion immobilière	7%	8%
Ventilation selon la classe de risque		
Normal (PD 1-9)	57%	53%
Impaired (PD 10)	22%	24%
Impaired (PD 11+12)	21%	24%
Ratio de pertes sur crédits	-0,33%	0,34%
Ratio de couverture	43%	41%

* Définition : voir Risques de crédit des activités bancaires (avec exclusion *notamment* des obligations d'État).

Restructurations de crédit (*forbearance measures*)

Nous pouvons décider, en accord avec les directives de politique interne, de renégocier certains prêts et d'appliquer des restructurations de crédits (*forbearance measures*) afin d'éviter une situation de défaut de paiement aux crédits en difficultés financières.

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.

Lorsqu'une mesure de restructuration a été décidée, à des fins d'identification, de suivi et de reporting, une étiquette *forbearance* est attachée au dossier dans les systèmes de crédit.

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

Si 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*).

Fin 2016, les crédits restructurés (*forborne*) représentaient quelque 5% de notre portefeuille total de crédits. Les tableaux suivants fournissent des détails sur les variations de l'exposition aux crédits restructurés et aux réductions de valeur correspondantes enregistrées entre la clôture de l'exercice 2015 et la clôture de l'exercice 2016 et la répartition des crédits restructurés selon la classe PD. Par rapport à fin 2015, l'exposition aux crédits restructurés a diminué de 9%, essentiellement du fait des remboursements et régularisations et, dans une moindre mesure, des dépréciations. En Irlande, la baisse est de 6%.

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

Valeur comptable brute	bilan d'ouverture	Mouvements					bilan de clôture
		Crédits devenus forborne	Crédits qui ne sont plus considérés comme forborne	Remboursements	Dépréciations	Autres ¹	
2016							
Total	7 794	1 379	-1 054	-861	-192	17	7 083
Dont : KBC Bank Ireland	5 383	320	-201	-296	-123	0	5 083
2015							
Total	7 897	2 099	-1 443	-671	-105	16	7 794
Dont : KBC Bank Ireland	5 703	541	-377	-426	-75	17	5 383
Réductions de valeur	bilan d'ouverture	Mouvements					bilan de clôture
		Réduction de valeur existante sur les crédits devenus forborne	Baisse de la réduction de valeur du fait de crédits qui ne sont plus forborne	Hausse de la réduction de valeur sur les crédits forborne	Baisse de la réduction de valeur sur les crédits forborne	Autres ²	
2016							
Total	2 203	213	-427	292	-276	-38	1 967
Dont : KBC Bank Ireland	1 607	0	-134	228	-190	0	1 511
2015							
Total	2 108	586	-304	209	-378	-19	2 203
Dont : KBC Bank Ireland	1 664	228	-160	176	-300	0	1 607

¹ Inclut notamment les effets de change pour les crédits accordés dans une devise autre que la devise locale, les variations de la portion prélevée/non prélevée des facilités et les augmentations de la valeur comptable brute des crédits restructurés existants.

² Inclut le recours à la réduction de valeur dans le cas de dépréciations.

Crédits restructurés	En pourcentage de l'encours du portefeuille	Ventilation selon la classe PD (en pourcentage du portefeuille de crédits restructurés de l'entité)			
		PD 1-8	PD 9	PD 10	PD 11-12
				(impaired, en souffrance depuis moins de 90 jours)	(impaired, en souffrance depuis 90 jours ou plus)
31-12-2016					
Total	5%	9%	13%	52%	26%
Dont : KBC Bank Ireland	39%	1%	16%	56%	27%
Par segment de clientèle ¹					
Particuliers ²	8%	9%	18%	54%	19%
PME	1%	32%	10%	36%	21%
Grandes entreprises ³	4%	4%	5%	50%	41%
31-12-2015					
Total	5%	8%	11%	53%	28%
Dont : KBC Bank Ireland	38%	1%	11%	59%	29%
Par segment de clientèle ¹					
Particuliers ²	8%	9%	13%	59%	19%
PME	1%	28%	12%	35%	25%
Grandes entreprises ³	5%	3%	6%	46%	45%

¹ Non audités

² 99% du total des crédits restructurés (forborne) concernent des crédits hypothécaires en 2016 (99% en 2015).

³ 47% du total des crédits restructurés (forborne) concernent des crédits d'immobilier commercial en 2016 (53% en 2015).

Autres risques de crédit liés aux activités bancaires

Les principaux autres risques de crédit liés aux activités bancaires sont repris ci-après :

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

Titres du portefeuille de trading : ces titres comportent un risque émetteur (perte potentielle résultant d'une défaillance

de l'émetteur). Nous mesurons le risque sur la base de la valeur de marché des titres. Le risque émetteur est cependant limité par l'utilisation de limites par émetteur et par classe de rating.

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

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

	31-12-2016	31-12-2015
Transactions commerciales à court terme	3,3	2,9
Risque émetteur ¹	0,1	0,1
Risque de contrepartie sur transactions professionnelles ²	9,6	9,6

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.

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

Risques de crédit des activités d'assurances

Pour les activités d'assurances, les risques de crédit se situent principalement au niveau du portefeuille d'investissement (émetteurs de titres de créances) et des réassureurs. Des directives visant à maîtriser le risque de crédit du portefeuille d'investissement régissent entre autres la composition du portefeuille et les ratings.

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

	31-12-2016	31-12-2015
Par poste du bilan		
Titres	22 211	22 048
Obligations et titres assimilés	20 890	20 490
Détenus jusqu'à l'échéance	6 550	6 629
Disponibles à la vente	14 286	13 813
À la juste valeur par le biais du compte de résultats et détenus à des fins de transaction	5	1
Comme prêts et créances	48	46
Actions et titres assimilés	1 321	1 555
Disponibles à la vente	1 317	1 551
À la juste valeur par le biais du compte de résultats et détenus à des fins de transaction	3	3
Autres	0	3
Immobilisations corporelles et immeubles de placement	332	341
Contrats d'investissement Branche 23 ²	13 693	13 330
Autres	1 831	1 485
Total	38 066	37 204
Détail des obligations et titres assimilés		
Selon le rating externe ³		
<i>Investment grade</i>	96%	95%
<i>Non-investment grade</i>	4%	3%
Sans rating	0%	2%
Selon le secteur ³		
Pouvoirs publics	61%	59%
Finance ⁴	25%	26%
Autres	14%	15%
Selon la durée résiduelle ³		
Maximum 1 an	12%	12%
Entre 1 et 3 ans	19%	21%
Entre 3 et 5 ans	15%	18%
Entre 5 et 10 ans	31%	26%
Plus de 10 ans	23%	22%

1 Le total de la valeur comptable était de 36 619 millions d'euros fin 2016 et atteignait 35 847 millions d'euros au 31 décembre 2015.

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

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

4 Y compris les *covered bonds* et les sociétés financières non bancaires.

En 2016, KBC Assurances a acheté un portefeuille de 333 millions d'euros de nouvelles créances hypothécaires de KBC Bank, diversifiant ainsi davantage ses investissements. Ces crédits sont sélectionnés par KBC Bank sur la base d'une liste prédéfinie de critères éligibles définis par KBC Assurances. Bien qu'il s'agisse d'une vente complète, le *servicing* reste chez KBC Bank.

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

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

	EAD 2016	EL 2016	EAD 2015	EL 2015
AAA à A- compris	186	0,08	236	0,10
BBB+ à BB- compris	12	0,02	27	0,03
Inférieur à BB-	0	0	0	0
Sans rating	2	0,04	4	0,09
Total	200	0,13	267	0,22

¹ Basé sur des ratings internes.

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

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

Nous détenons un important portefeuille d'obligations d'État, essentiellement en raison de notre forte position d'excédent de liquidités et du réinvestissement des réserves d'assurances dans des instruments à revenu fixe. Une ventilation par pays avec l'impact d'une hausse de 100 points de base du *spread* (à la clôture de 2016) est présentée au chapitre Risque de marché autre que de trading, sous Risque d'écart de taux (*creditspread*).

Risques de crédits structurés (portefeuilles banque et assurance)

À 1,4 milliard d'euros, le portefeuille net total (c'est-à-dire excluant les positions ne représentant plus de risques) de produits de crédit structurés (constitué principalement de créances hypothécaires résidentielles européennes (RMBS)) était inférieur de 0,2 milliard d'euros à son niveau de fin 2015, car les demandes de rachat étaient supérieures aux nouveaux investissements. En 2013, KBC a décidé de lever le moratoire strict sur les investissements en ABS et d'autoriser des

placements de trésorerie en ABS européens non synthétiques de première qualité, qui sont aussi acceptés comme garanties éligibles auprès de la Banque centrale européenne (BCE). Ceci permet d'apporter une touche de diversification aux portefeuilles d'investissement. Le moratoire sur les investissements en titrisations ou retitrisations synthétiques est toujours en place.

Fonds propres réglementaires

Les fonds propres réglementaires pour le risque de crédit sont passés de 5 917 millions d'euros fin 2015 à 5 944 millions fin 2016, dans l'approche *phased-in*. Dans l'approche *fully loaded*, les fonds propres réglementaires ont reculé de 6 055 millions d'euros fin 2015 à 6 017 millions d'euros fin 2016. L'évolution à la baisse des risques de crédit pondérés en 2016 résultait des augmentations de volumes, ce qui a été largement contrebalancé par l'effet des changements de modèles et par une amélioration de la qualité du portefeuille de crédits. Pour de plus amples détails, nous vous renvoyons à la section Credit Risk dans le *Risk Report* de KBC, disponible sur www.kbc.com.

Risque de marché des activités de trading

Définition

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

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

Nous sommes exposés au risque de marché à travers le portefeuille de trading de nos salles de marché en Belgique, République tchèque, Slovaquie et Hongrie et du fait d'une présence mineure au Royaume-Uni et en Asie. Les salles des marchés classiques concentrent leurs activités sur le négoce d'instruments de taux d'intérêt. Les activités sur les marchés des changes sont traditionnellement limitées. La plupart des limites et des risques concernent la salle de marchés en Belgique. Toutes les salles des marchés sont spécialisées dans les services à la clientèle (produits des marchés monétaires et des capitaux) et le financement des activités bancaires.

Le risque de marché et les fonds propres réglementaires dans les quatre lignes d'activité *legacy* de KBC Investments Limited, à savoir les activités CDO, dérivés de fonds, prêts hypothécaires inversés et produits dérivés d'assurance, ont été réduits ces dernières années et avoisinent désormais zéro. C'est particulièrement le cas pour les activités de dérivés de fonds, prêts hypothécaires inversés et produits dérivés d'assurance, pour lesquels les exigences réglementaires en matière de fonds propres liées au risque de marché représentent seulement 1% du total environ. Ces lignes d'activité *legacy* continuent de faire l'objet d'une surveillance et d'une restriction par les équipes dédiées.

Concernant les autres activités *legacy* (à savoir l'activité CDO), les petites positions restantes arrivent à échéance avant août 2017. Toutefois, ces positions (liées aux certificats de CDO détenus par des investisseurs pour un montant de 0,15 milliard d'euros) se situent dans le portefeuille de trading de KBC

Investments Limited. Par conséquent, les fonds propres réglementaires pour le risque de marché attaché à cette position sont enregistrés dans la colonne retraitisation du tableau Exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le trading. Veuillez noter que les fonds propres réglementaires pour le risque de marché attaché à cette position *legacy* (moins d'1 million d'euros) correspondent à la perte potentielle maximale.

Suivi du risque de marché

Pour calculer et suivre les risques de marché dans le portefeuille de trading, nous utilisons principalement la méthode *Historical Value-at-Risk (HVaR)*. La VaR est une estimation de la perte de valeur économique qu'un portefeuille donné est susceptible de subir en raison du risque de marché, sur une période de détention définie et à un niveau de confiance donné. Le calcul prend en compte le risque de marché du portefeuille actuel. Nous appliquons la méthode de simulation historique, conformément aux normes de CRD IV (99% d'intervalle de confiance unilatéral, période de détention de dix jours, historique des données de 250 jours ouvrables au moins, qu'après analyse, nous avons choisi de porter à 500 jours). Cela implique que la HVaR utilisée pour gérer le risque de marché recourt à une durée de détention et à un niveau de confiance identiques à l'HVaR utilisée pour les trois modèles internes approuvés mentionnés au paragraphe Fonds propres réglementaires ci-après. La méthode HVaR n'est pas basée sur des hypothèses de répartition des fluctuations des cours ou sur des corrélations, mais bien sur les données historiques couvrant les deux années précédentes. La HVaR est calculée et suivie au niveau du desk et de l'entité, ainsi qu'au niveau du groupe KBC.

Notons que, comme tout modèle, ce système présente certaines incertitudes/imperfections. Le modèle est toutefois révisé et affiné régulièrement. En 2016, outre quelques

améliorations mineures, l'attention était focalisée sur les adaptations nécessaires en vue de se conformer aux dispositions réglementaires futures et aux normes de qualité auxquelles il faudra répondre lorsque les exigences prévues par la Version fondamentale révisée du Portefeuille de trading entreront en vigueur.

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

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

Les calculs quotidiens de la HVaR sont complétés par des *stress tests* élargis. Alors que le modèle HVaR capte les pertes potentielles dans des conditions de marché normales, les *stress tests* montrent l'impact de circonstances et événements exceptionnels à faible probabilité. Les scénarios historiques et hypothétiques de *stress tests* incorporent le risque de marché, de même que les aspects liquidité liés aux perturbations des marchés. En 2016, un examen complet et approfondi de l'ensemble des scénarios et méthodes de calcul pour les scénarios historiques et hypothétiques de *stress tests* a été effectué. Cet examen visait à établir des rapports intuitifs et exploitables (plutôt que de parvenir à des résultats de *stress test* de type « boîte noire »). Lorsque des *stress tests*

nouvellement calibrés remplacent intégralement d'anciens tests et sont mis en application, ils sont explicités aux membres du Comité des marchés Groupe afin que ceux-ci puissent comprendre en profondeur et interpréter les rapports et qu'il leur soit ainsi possible d'identifier toute faiblesse éventuelle dans les positions prises par le groupe KBC. Pour plus d'informations concernant le *stress testing*, veuillez consulter le paragraphe correspondant de la section *Market risk* dans le *Risk Report* de KBC, disponible sur le site www.kbc.com.

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

Outre la revue des paramètres, nous procédons périodiquement à des contrôles des risques, qui incluent toutes les vérifications qui n'impliquent pas un test des paramètres ou du compte de résultats – comme c'est le cas dans la revue des paramètres – mais qui sont nécessaires à une bonne gestion des risques. Par ailleurs, nous organisons un business case pour chaque nouveau produit ou activité, afin d'évaluer les risques et la façon dont ceux-ci seront gérés.

Analyse des risques et quantification

Le tableau ci-après présente le modèle *Historical Value-at-Risk* de KBC (HVaR ; 99% d'intervalle de confiance, période de détention de dix jours, simulation historique), utilisé pour les positions linéaires et non linéaires de l'ensemble des salles des marchés du groupe KBC.

Risque de marché (VaR) (en millions d'EUR)

Période de détention : 10 jours

	2016	2015
Moyenne du 1er trimestre	16	14
Moyenne du 2e trimestre	15	15
Moyenne du 3e trimestre	15	15
Moyenne du 4e trimestre	14	16
Au 31 décembre	20	18
Maximum sur l'année	20	21
Minimum sur l'année	11	12

Une ventilation moyenne des facteurs de risque dans le modèle HVaR de KBC est présentée dans le tableau ci-après.

Notons que le risque actions provient de l'activité *European equity derivatives business*, ainsi que de KBC Securities.

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

	Moyenne pour 2016	Moyenne pour 2015
Risque de taux d'intérêt	15,2	14,7
Risque de change	2,0	2,6
Risque options sur devises	1,1	2,2
Risque actions	1,9	1,8
Effet de diversification	-4,8	-6,1
HVaR totale	15,3	15,1

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

Vous trouverez un aperçu des produits dérivés à l'Annexe 4.10 des Comptes annuels consolidés.

Fonds propres réglementaires

Les autorités de contrôle belges autorisent KBC Bank SA et KBC Investments Limited à utiliser leurs modèles VaR respectifs pour déterminer le capital réglementaire nécessaire à la plupart de leurs activités de trading. De la même manière, ČSOB (République tchèque) a reçu l'aval des autorités de contrôle locales pour utiliser son modèle VaR en vue de fixer le capital réglementaire nécessaire. Ces modèles (modèles internes approuvés) servent aussi à calculer la *Stressed VaR* (SVaR), l'une des exigences réglementaires en matière de fonds propres (CRD III) entrées en vigueur fin 2011. Le calcul d'une SVaR est basé sur les calculs de la VaR normale et suit les mêmes hypothèses méthodologiques, mais est établi comme si les facteurs pertinents du marché subissaient une période de stress. La période de stress est recalibrée au moins une fois par an 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 exigences de fonds propres qui en résultent pour le risque de trading à la clôture 2015 et 2016 figurent dans le tableau ci-après. Les exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le risque de trading des entités locales de KBC qui ne sont pas autorisées par leurs autorités de contrôle respectives à utiliser un modèle interne de calcul des fonds propres et les activités qui ne sont pas incluses dans les calculs de la HVaR sont mesurées conformément à l'approche standardisée (*Standardised approach*). Cette approche fixe des pondérations de risques (générales et spécifiques) par type de risque de marché (risque de taux d'intérêt, risque actions, risque de change et risque lié aux produits de base). Notons que les exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le trading évaluées par le modèle interne (telles que présentées dans le tableau ci-dessous) dérivent des exigences réglementaires en matière de fonds propres se basant sur les trois modèles internes approuvés auxquels il est fait référence dans le paragraphe précédent. Toutefois, l'activité *European equity derivatives* étant la seule activité hors *legacy* de KBC Investments Limited (et la seule qui fasse partie de son modèle interne approuvé) et qu'elle est gérée dans le cadre de la salle des marchés bruxelloise, KBC s'efforce de l'intégrer au modèle interne approuvé de KBC Bank SA dans le but d'aligner davantage les aspects administration et réglementation. Cette opération résulterait en deux modèles internes approuvés, et non plus trois, et pourrait ainsi réduire coûts et complexité.

Exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le trading, selon le type de risque
(en millions d'EUR)

		Risque de taux d'intérêt	Risque actions	Risque de change	Risques produits de base	Retitrisation	Total
31-12-2016							
Risques de marché évalués par modèle interne	HVaR	57	2	7	–	–	156
	SVaR	74	2	14	–	–	
Risques de marché évalués selon la <i>Standardised approach</i>		18	4	13	0	1	37
Total		150	8	34	0	1	193
31-12-2015							
Risques de marché évalués par modèle interne	HVaR	68	3	9	–	–	192
	SVaR	84	2	26	–	–	
Risques de marché évalués selon la <i>Standardised approach</i>		18	5	16	2	15	56
Total		171	10	50	2	15	248

Comme le montre le tableau, les exigences de fonds propres totales ont diminué de 55 millions d'euros fin 2016, dont 36 millions d'euros du fait de la baisse des exigences de fonds propres sur la base du modèle interne et 19 millions d'euros du fait de la baisse des exigences de fonds propres sur la base de l'approche standardisée. La baisse des exigences de fonds propres sur la base du modèle interne est presque intégralement due à la diminution du coefficient multiplicateur réglementaire de la HVaR et de la SVaR utilisé dans le calcul des exigences de fonds propres pour les modèles internes de KBC Bank SA et de ČSOB en République tchèque (de 3,65 et 3,85 respectivement à 3, le plancher, pour les deux modèles).

Cette diminution des coefficients multiplicateurs s'explique par la baisse du nombre de dépassements dans les *back tests* imposés par l'organe de contrôle en 2016 (le facteur complémentaire du coefficient multiplicateur étant déterminé par le nombre de dépassements). Pour plus d'informations, veuillez consulter la section *Market risk* dans le *Risk Report* de KBC, disponible sur le site www.kbc.com. La baisse des exigences de fonds propres sur la base de l'approche standardisée est principalement due à une diminution de 14 millions d'euros des exigences en matière de retitrisation du fait que les petites positions restantes de l'activité CDO *legacy* arrivent à échéance ou sont liquidées.



Risques non financiers

Risque opérationnel

Définition

Le risque opérationnel est le risque de pertes découlant du dysfonctionnement des processus et des systèmes internes, d'erreurs humaines ou d'événements extérieurs soudains d'origine humaine ou naturelle. Les risques opérationnels incluent les risques non financiers tels que les risques d'information et de compliance, mais excluent le risque d'entreprise, le risque stratégique et le risque de réputation.

Suivi du risque opérationnel

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

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

Début 2016, un nouveau Centre de compétences pour le risque opérationnel a été créé à la suite de la révision du Modèle *Three Lines of Defence*. Il définit les normes de gestion et de contrôle des risques opérationnels au sein du groupe et chapeaute également le Centre de compétences pour la gestion du risque d'information, qui gère notamment le cyber-risque.

Le Centre de compétences pour le risque opérationnel a pour missions principales :

- de prévoir et de réaliser des vérifications indépendantes approfondies des contrôles internes pour le compte de la direction ;
- de surveiller l'efficacité des contrôles mis en place pour réduire le risque opérationnel et d'offrir un degré raisonnable de certitude à cet égard ;
- d'informer la direction et les comités de surveillance du profil de risque opérationnel ;
- de définir le cadre de gestion des risques opérationnels et l'approche du groupe en la matière ;
- de créer un environnement où des spécialistes du risque (dans différents domaines, tels que la gestion du risque

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

Modules de gestion des risques opérationnels

Depuis 2011, une attention spéciale est accordée à la structuration de contrôles clés du groupe (*Group Key Controls*). Ces contrôles clés sont des stratégies contenant des objectifs de contrôle de base, du sommet vers la base, et qui permettent d'atténuer les risques majeurs et fatals inhérents aux processus adoptés par les entités KBC. Ils constituent un élément essentiel du cadre de gestion des risques opérationnels et du système de contrôle interne. Nos contrôles clés du groupe couvrent désormais l'ensemble de l'univers des processus du groupe (68 Processus Groupe KBC). Des cycles d'examen structurels fondés sur le risque sont instaurés afin de gérer l'univers des processus, de combler les écarts, d'éliminer les chevauchements et d'optimiser les risques et contrôles à l'échelle du groupe.

Le business et les fonctions de contrôle (locales) évaluent les contrôles clés du groupe. Les autoévaluations du risque sont consolidées au niveau de la fonction risque Groupe. Elles garantissent la cohérence des relations entre (i) processus, (ii) risques, (iii) activités de contrôle et (iv) scores d'évaluation. En 2016, KBC a déployé un outil de gestion pour évaluer l'environnement de contrôle interne et pour comparer

l'approche suivie dans les différentes entités. À cette fin, il consolide les flux d'information relatifs aux risques opérationnels issus des fonctions Business, Risque, Audit et Compliance.

En conformité avec les autres types de risques, nous utilisons une série de modules (*building blocks*) qui couvrent tous les aspects de la gestion 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 Product Process*, la scanographie des risques, les *Key Risk Indicators*, les *Deep Dives* et les signaux de risques.
- Évaluation du risque : le risque opérationnel étant intégré à tous les aspects de notre organisation, une évaluation est donc effectuée à l'échelle de chaque entité, de chaque processus et de chaque risque afin de quantifier le profil de risque. Les pertes ponctuelles ou agrégées sont saisies et mesurées pour chaque contrôle défaillant ou non existant.
- Définir et décliner la propension au risque : la propension au risque opérationnel est déterminée conformément aux exigences globales définies dans notre Cadre de gestion des risques global.
- Analyse, reporting et suivi des risques :
 - Prévention : analyse des risques ex-ante
 - Mesures correctives : analyse des risques ex-post
 - Reporting : 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, à la Banque nationale de Belgique et à la FSMA au travers de l'*Internal Control Statement*.
 - Réponse face au risque et suivi
- *Stress testing* : un *stress test* annuel est réalisé pour évaluer l'adéquation du capital pour le risque opérationnel pilier 1.

Exigences de fonds propres réglementaires

Nous utilisons l'approche standardisée pour le risque opérationnel selon la réglementation Bâle III. Au niveau du groupe KBC, le capital pour le risque opérationnel totalisait 822 millions d'euros fin 2015 contre 812 millions d'euros fin 2016.

Focus sur la gestion du risque d'information

Le Centre de compétences (Groupe) pour la gestion du risque d'information (IRM) met l'accent sur la sécurité de l'information et les risques informatiques, notamment la cybercriminalité.

Fin 2015, plusieurs changements ayant trait à la gestion du risque d'information ont été décidés. Premièrement, le CRO Groupe devient responsable des entités appartenant aux Services CFO et au Corporate Staff, y compris le service informatique (première ligne). Toutes les décisions importantes prises par ces entités sont présentées au Comité de direction Groupe, au sein duquel siège le CRO Groupe. Deuxièmement, l'ancienne *Information Risk Management Practice* est devenue le Centre de compétences (Groupe) pour la gestion du risque d'information dans la nouvelle unité Risque opérationnel Groupe, sous la direction du Directeur général Risques Groupe (deuxième ligne). Véritable ambassadrice du risque et garante des bonnes pratiques en la matière, cette unité indépendante est dirigée par le *Group Information Security Officer*. Elle met l'accent sur les risques d'information, et notamment les problématiques de sécurité de l'information, la cybercriminalité, les risques opérationnels liés à l'informatique, aux sous-traitants et tiers, au cloud... Elle détermine le cadre relatif au risque d'information, assure une fonction de surveillance, permet la gouvernance des risques et aide les entités du groupe à renforcer leurs compétences en matière de risque en :

- élaborant et quantifiant les politiques groupe en matière d'informatique et de sécurité de l'information ;
- pilotant la gouvernance des risques par le biais d'un reporting et d'une surveillance à l'échelle du groupe ;
- menant des enquêtes indépendantes par le biais de défis lancés à l'échelle du groupe, d'études et d'observations détaillées ;
- formant une communauté active et forte de responsables de la sécurité de l'information qui proposent un soutien et un coaching sur place ;
- étant responsable du *cyber maturity tool* et de la méthodologie y afférente.

Risque de réputation

Définition

Le risque de réputation est le risque que la perception négative de la part des clients, contreparties, actionnaires, investisseurs, détenteurs d'obligations, analystes de marché, autres parties concernées ou régulateurs n'affecte la capacité d'une institution financière à maintenir des relations d'affaires existantes ou à en établir de nouvelles, ainsi que sa capacité à obtenir un accès continu à des sources de financement (notamment par le marché interbancaire et le marché de la titrisation).

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

En 2016, nous avons affiné le Cadre de gestion du risque de réputation conformément au Cadre de gestion des risques de KBC. La gestion proactive et réactive du risque de réputation relève du business, qui bénéficie du soutien de plusieurs

entités spécialisées (notamment Communication Groupe et Compliance Groupe).

Dans l'approche du pilier 2 en matière de fonds propres, l'impact du risque de réputation sur l'activité courante est couvert en premier lieu par le capital immobilisé pour les risques primaires (risques de crédit, risques opérationnels, etc.).

Risque d'entreprise et risque stratégique

Définition

Le risque d'entreprise est le risque que la variation de facteurs exogènes (contexte macroéconomique, réglementations, comportement du client, paysage concurrentiel, contexte sociodémographique...) affecte la demande et/ou la rentabilité de nos produits et services.

Le risque stratégique est le risque qui résulte de l'absence de décision stratégique, d'un processus de prise de décision stratégique inadéquat ou d'une mauvaise implémentation de la stratégie.

Le risque d'entreprise et le risque stratégique sont évalués dans le cadre du processus de planification, sur la base d'analyses structurées qui permettent d'identifier les principaux risques financiers et non financiers. L'exposition au risque d'entreprise et au risque stratégique fait l'objet d'un suivi continu. Outre ces analyses, les risques d'entreprise et stratégiques font l'objet d'un suivi permanent, par le transfert des signaux de risque à la haute direction. Ils font partie intégrante du processus de

planification alignée et sont quantifiés lors des différents scénarios de *stress test* et évaluations des résultats à long terme.

Dans l'approche du pilier 2 en matière de fonds propres, le risque d'entreprise est intégré en réalisant un *stress test* d'un an sur le compte de résultat.



Vous souhaitez en savoir davantage ?

Des informations sur les litiges sont fournies à l'Annexe 5.7 des Comptes annuels consolidés.

Risque de marché des activités autres que de trading

Définition

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

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

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

Suivi du risque de marché des activités autres que de trading

La gestion de la stratégie de risque ALM au sein de KBC relève du Comité de direction du Groupe. Il est épaulé par l'ALCO Groupe, dans lequel les fonctions Risque et Business sont représentées.

La gestion quotidienne du risque ALM commence par une bonne sensibilisation au risque au sein du Groupe et des fonctions de trésorerie locales. Les départements de trésorerie mesurent et gèrent quotidiennement le risque de taux d'intérêt en respectant le champ d'application défini par la propension au risque. Ils prennent en compte la mesure du risque de remboursement anticipé et d'autres risques liés aux options au sein du portefeuille bancaire de KBC et gèrent un portefeuille d'investissement équilibré. Les limites ALM de KBC sont approuvées à deux niveaux : les limites primaires sur le risque de taux d'intérêt, le risque actions et le risque immobilier pour les entités consolidées sont approuvées au niveau du Conseil d'administration. Les limites secondaires sur le risque de taux d'intérêt, le risque actions, le risque immobilier et le risque de change par entité sont approuvées au niveau du Comité de direction. Ces deux ensembles de limites forment le champ d'application de la première ligne de défense solide de KBC en matière de risque ALM.

Les fonctions de risque locales et la fonction Risque Groupe constituent la seconde ligne de défense de KBC pour les risques ALM. Leur principale tâche consiste à mesurer les risques ALM et à donner des signaux sur les positions de risque actuelles et futures. La mise en place d'un règlement commun et d'infrastructures de mesure partagées au sein du groupe assure une quantification cohérente à l'échelle du groupe. L'*ALM Risk Rulebook* est rédigé par le Risque Groupe.

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

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

Risque de taux d'intérêt

La principale technique utilisée pour quantifier les risques de taux d'intérêt est la méthode 10 BPV. Elle indique la variation de valeur du portefeuille en cas de hausse de dix points de base sur toute la courbe des *swaps* (les chiffres négatifs reflètent une baisse de la valeur du portefeuille). Nous utilisons

également d'autres techniques telles que l'analyse d'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*¹ de 10 points de base pour le Groupe KBC (en millions d'EUR)

Impact sur la valeur²
2016 2015

	2016	2015
Banque	-83	-30
Assurances	5	10
Total	-79	-20

¹ Depuis 2016, et conformément à l'évolution des normes de marché, les données de sensibilité se basent sur une courbe sans risque (courbe des *swaps*)

² Pleine valeur de marché, indépendamment de la classification comptable ou des règles de réduction de valeur.

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

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

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

2016 2015

Moyenne du 1er trimestre	-24	-63
Moyenne du 2e trimestre	-35	-46
Moyenne du 3e trimestre	-50	-33
Moyenne du 4e trimestre	-83	-30
Au 31 décembre	-83	-30
Maximum sur l'année	-83	-63
Minimum sur l'année	-24	-30

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

Conformément aux directives de Bâle, nous procédons régulièrement à un *stress test* de 200 points de base, qui compare le risque total de taux d'intérêt du portefeuille bancaire (pour un mouvement parallèle des taux de 2%) au total des capitaux propres. Au niveau du portefeuille bancaire du groupe KBC, ce risque s'établit à 5,95% du total des capitaux propres fin 2016, soit bien en dessous du seuil de 20%, surveillé par la Banque nationale de Belgique.

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

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

	≤ 1 mois	1-3 mois	3-12 mois	1-5 ans	5-10 ans	> 10 ans	Non productif d'intérêts	Total
31-12-2016	-3 218	-2 698	7 941	6 631	7 421	2 780	-18 856	0
31-12-2015	-20 413	300	13 132	15 847	8 163	-4 006	-13 024	0

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

Une analyse des revenus nets d'intérêts est effectuée en mesurant l'impact d'une hausse de 1% des taux d'intérêt sur une période d'un an, à bilan constant. Pour les activités bancaires, l'analyse montre que les revenus nets d'intérêts vont rester sous pression au cours de l'année à venir du fait du contexte de taux bas. Si les taux d'intérêt augmentent de 1%, nous pouvons tabler sur une amélioration des revenus nets d'intérêts comprise entre 1,00% et 1,50%.

Pour ce qui est des activités d'assurances du groupe, les investissements à revenu fixe des réserves non vie sont déterminés par le schéma prospectif des paiements. Le schéma

prospectif des paiements de dommages est basé sur des analyses actuarielles extensives.

L'activité Vie branche 21 combine une garantie de rendement et une participation discrétionnaire aux bénéfices qui est déterminée par la compagnie d'assurances. Les principaux risques auxquels l'assureur s'expose dans ce genre d'activités sont le risque de taux bas (le risque que le rendement des investissements descende sous le niveau de taux garanti) et le risque que le revenu des investissements ne permette pas d'assurer une participation aux bénéfices concurrentielle. Le risque de taux bas est géré par une politique de *cashflow matching* appliquée à la partie des portefeuilles Vie qui est couverte par des titres à revenu fixe. Les investissements dans le cadre des activités Vie branche 23 ne sont pas commentés ici, vu que cette activité ne comporte aucun risque de marché pour KBC.

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

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

	0-5 ans	5-10 ans	10-15 ans	15-20 ans	> 20 ans	Total
31-12-2016						
Actifs à revenu fixe destinés à couvrir les obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	9 248	5 097	2 340	1 560	1 147	19 391
Obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	8 832	3 836	2 316	1 767	2 818	19 570
Écart des flux de trésorerie attendus	416	1 260	24	-207	-1 672	-179
Duration moyenne des actifs						6,50 ans
Duration moyenne des passifs						7,90 ans
31-12-2015						
Actifs à revenu fixe destinés à couvrir les obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	10 309	4 368	2 469	1 259	1 264	19 671
Obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	9 860	3 371	2 292	1 769	2 802	20 094
Écart des flux de trésorerie attendus	449	997	177	-509	-1 538	-423
Duration moyenne des actifs						5,94 ans
Duration moyenne des passifs						7,29 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	31-12-2016	31-12-2015
5,00% et plus*	2%	3%
Plus de 4,25% à 4,99%	9%	10%
Plus de 3,50% à 4,25%	5%	5%
Plus de 3,00% à 3,50%	9%	21%
Plus de 2,50% à 3,00%	19%	20%
2,50% et moins**	52%	40%
0,00%	2%	2%
Total	100%	100%

* Concerne des contrats en Europe centrale et orientale.

** Depuis 2016, les rendements futurs de certains contrats d'assurance de droit belge sont indexés sur le marché, avec un seuil de 1,75%

Risque d'écart de taux (*creditspread*)

Nous gérons le risque d'écart de taux (*creditspread*) du portefeuille Souverains, notamment, en surveillant dans quelle mesure la valeur des obligations d'État se modifierait si les

écarts de taux augmentaient de 100 points de base sur toute la courbe. Cette sensibilité économique est illustrée dans le tableau ci-dessous avec une ventilation par pays.



Exposition aux obligations d'État au 31-12-2016, valeur comptable¹ (en millions d'EUR)

Total (par portefeuille)

	Disponibles à la vente	Détenus jusqu'à l'échéance	Évalués à la juste valeur	Prêts et créances	Détenus à des fins de transaction	Total	Pour com- paraison : total au 31 décembre 2015	Impact éco- nomique de +100 points de base ³
Marchés stratégiques de KBC								
Belgique	5 496	15 231	28	0	130	20 886	22 276	-1 110
Rép. tchèque	2 341	5 022	0	12	168	7 543	7 496	-414
Hongrie	721	1 458	0	4	176	2 358	2 161	-96
Slovaquie	1 362	1 590	0	0	1	2 953	2 915	-182
Bulgarie	471	15	0	0	1	487	390	-31
Irlande	433	774	0	0	1	1 207	1 038	-65
Europe du Sud								
Grèce	0	0	0	0	0	0	0	0
Portugal	323	36	0	0	0	359	385	-22
Espagne	2 760	256	0	0	1	3 017	2 951	-182
Italie	2 132	115	0	0	3	2 250	2 739	-141
Autres pays								
France	2 944	3 843	0	0	137	6 924	5 512	-558
Pologne	1 229	270	12	0	4	1 515	1 068	-86
Allemagne	326	523	0	0	2	850	803	-41
Autriche	308	489	0	0	0	796	817	-53
Pays-Bas	102	399	0	0	1	502	516	-31
Reste ²	2 035	2 112	7	0	88	4 243	3 727	-186
Total de la valeur comptable	22 982	32 131	47	16	713	55 889	54 796	-
Valeur nominale totale	20 005	30 413	43	16	572	51 048	49 956	-

1 La valeur comptable renvoie au montant que la société a dans ses livres pour un actif ou un passif : il s'agit du montant à la juste valeur pour les risques disponibles à la vente, désignés à leur juste valeur par le biais du compte de résultats et détenus à des fins de transaction, et du montant du coût amorti pour les risques détenus jusqu'à l'échéance. Le tableau exclut les risques à l'égard d'entités supranationales des pays sélectionnés. Aucune réduction de valeur significative sur les obligations d'État en portefeuille.

2 Total des pays dont l'exposition individuelle est inférieure à 0,5 milliard d'euros au 31 décembre 2016.

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 (en millions d'euros). Notons que cet impact ne se reflète que partiellement dans le compte de résultats et/ou les capitaux propres. Les chiffres concernent uniquement le risque du *banking book* (l'impact sur le *trading book* est très limité, à savoir -8 millions d'euros au 31 décembre 2016).

Principaux changements en 2016 :

- La valeur comptable de l'exposition totale aux obligations souveraines a progressé de 1,1 milliard d'euros. Une nette hausse a été observée en France (+1,4 milliard d'euros), en Pologne (+0,4 milliard d'euros) et en Hongrie (+0,2 milliard d'euros), contre une baisse en Belgique (-1,4 milliard d'euros) et en Italie (-0,5 milliard d'euros).

Réserve de réévaluation pour actifs disponibles à la vente au 31 décembre 2016 :

- La valeur comptable du portefeuille total d'obligations d'État disponibles à la vente comportait une réserve pour

réévaluation de 1,8 milliard d'euros avant impôts (dont 0,2 milliard d'euros chez KBC Bank).

- Elle se répartit comme suit : 630 millions d'euros pour la Belgique, 214 millions d'euros pour l'Italie, 203 millions d'euros pour la France, 179 millions d'euros pour l'Espagne et 530 millions d'euros pour les autres pays combinés.

Portefeuille d'obligations d'État belges :

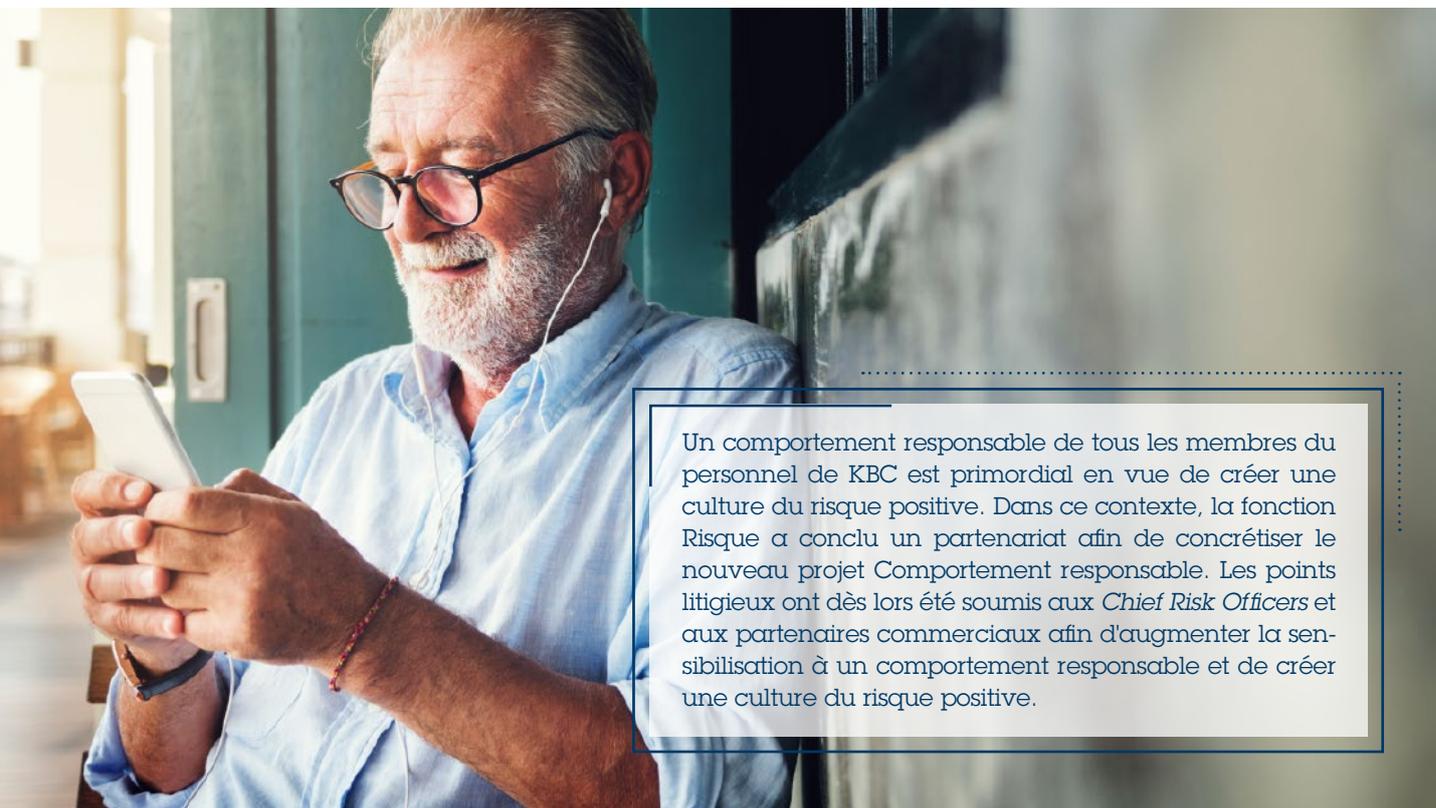
- Les obligations d'État belges représentaient 37% du portefeuille d'obligations d'État global fin 2016, en raison de l'importance que revêt pour KBC la Belgique, premier marché clé du groupe. L'importance de la Belgique se reflète également, de manière générale, dans le tableau Portefeuille

de crédits et d'investissements figurant en début de la section Risque de crédit, dans la contribution de ce pays au bénéfice du groupe et dans les différentes composantes du résultat (voir Annexes relatives à l'information par segment des Comptes annuels consolidés).

- Fin 2016, les ratings de solvabilité attribués à la Belgique par les trois principales agences de notation internationales étaient Aa3 chez Moody's, AA chez Standard & Poor's et AA- chez Fitch. Des informations détaillées sur la performance macroéconomique de la Belgique figurent au chapitre consacré à ce pays. Pour de plus amples informations, nous vous invitons à consulter les sites Internet des agences de notation.
- Outre le risque de taux d'intérêt, le principal risque pour notre portefeuille d'obligations d'État belges réside dans un élargissement de l'écart de taux (*spread*). Impact potentiel

d'une hausse de 100 points de base du *spread* (au 31 décembre 2016) :

- Impact économique total théorique (voir tableau ci-avant) : l'impact sur le compte de résultats IFRS est très limité, vu que la plus grande part du portefeuille d'obligations d'État belges était classée comme Disponibles à la vente (26%, impact uniquement en cas de réalisation) et Détenus jusqu'à l'échéance (73%, aucun impact sur le compte de résultats) ; l'impact sur les plus-values IFRS non réalisées sur des actifs disponibles à la vente est de -218 millions d'euros (après impôts) pour une hausse de 100 points de base.
- Impact sur la liquidité : un élargissement de l'écart de taux affecte le ratio de liquidité à court terme (*liquidity coverage ratio - LCR*), mais le groupe dispose d'une réserve de liquidités suffisamment importante.



Un comportement responsable de tous les membres du personnel de KBC est primordial en vue de créer une culture du risque positive. Dans ce contexte, la fonction Risque a conclu un partenariat afin de concrétiser le nouveau projet Comportement responsable. Les points litigieux ont dès lors été soumis aux *Chief Risk Officers* et aux partenaires commerciaux afin d'augmenter la sensibilisation à un comportement responsable et de créer une culture du risque positive.

Risque actions

Le principal risque actions se situe dans le pôle assurance. Les stratégies ALM sont basées sur une évaluation risque/rendement, qui prend en compte le risque de marché des positions ouvertes en actions. Il convient de noter qu'une grande partie du portefeuille d'actions est détenue en vue de la participation discrétionnaire aux bénéfices résultant des obligations d'assurance (en particulier la participation aux

bénéfices sur le marché belge). Hormis les entités d'assurance, des portefeuilles d'actions plus réduits sont détenus par d'autres entités du groupe, notamment KBC Bank et KBC Asset Management. Vous trouverez dans les tableaux ci-après de plus amples informations sur les risques totaux sur actions chez KBC.

Portefeuille d'actions du groupe KBC (par secteur, en %)	Activités bancaires		Activités d'assurances		Groupe	
	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2015
Finance	60%	71%	21%	19%	28%	24%
Biens de consommation non cycliques	0%	0%	13%	14%	11%	12%
Communication	0%	1%	2%	3%	1%	3%
Énergie	0%	0%	7%	5%	6%	5%
Industrie	26%	25%	34%	36%	33%	35%
Entreprises d'utilité publique	0%	0%	2%	4%	2%	3%
Biens de consommation cycliques	5%	1%	15%	13%	13%	12%
Matériaux	0%	0%	6%	5%	5%	5%
Autres et indéterminé	9%	2%	1%	1%	2%	2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
En milliards d'EUR	0,26	0,25	1,35	1,6	1,6*	1,8
Dont non cotés	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1

* Outre quelques différences mineures dans le périmètre de consolidation, les principales différences entre les 1,6 milliard(s) d'euros mentionnés dans ce tableau et les 2,2 milliard(s) d'euros repris comme Instruments de capitaux propres dans le tableau de l'Annexe 4.1 des Comptes annuels consolidés sont les suivantes :

(a) Les actions dans le portefeuille de trading (0,4 milliard d'euros) sont exclues ci-dessus, mais sont intégrées dans le tableau figurant à l'Annexe 4.1.

(b) Les participations immobilières non consolidées sont définies comme Investissements dans l'immobilier dans ce tableau, mais classées comme Actions dans le tableau figurant à l'Annexe 4.1 (du fait qu'elles ne sont pas consolidées).

(c) La plupart des Investissements dans des fonds sont traités selon le principe de la transparence (*look-through*) (conformément à la composition de l'actif sous-jacent du fonds et donc partiellement classés comme Instruments à revenu fixe), tandis qu'ils sont repris comme Actions dans le tableau de l'Annexe 4.1.

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

Impact sur la valeur 2016 2015

Activités bancaires	-64	-61
Activités d'assurances	-329	-397
Total	-393	-458

Risque actions non trading (en millions d'EUR)

Bénéfice net réalisé (dans le compte de résultats) Bénéfice net non réalisé à la clôture de l'exercice (en capitaux propres)

	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2015
Activités bancaires	113	31	123	238
Activités d'assurances	53	105	375	320
Total*	165	136	503	573

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

Risque immobilier

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

L'immobilier sert à couvrir les risques d'inflation 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	
	2016	2015
Portefeuilles bancaires	-92	-95
Portefeuilles des assurances	-55	-60
Total	-146	-155

Risque de change

Dans la gestion des positions de change structurelles, nous appliquons une politique prudente qui vise essentiellement à écarter le risque de change. Les positions de change dans les livres ALM des entités bancaires avec un portefeuille de trading sont transférées dans le portefeuille de trading, où elles sont gérées dans les limites de trading attribuées. Les positions de change des entités bancaires sans portefeuille de trading, des entités d'assurance et d'autres entités doivent être couvertes si elles sont importantes. Les actions détenues en devises autres que l'euro et qui font partie du portefeuille d'investissement ne doivent pas être protégées. En principe, les participations en devises sont financées à hauteur de l'actif net hors goodwill par un emprunt dans la devise concernée.

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 le plus 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 % du CET1)

Impact IFRS découlant

	31-12-2016	31-12-2015
d'un mouvement parallèle des taux de +100 points de base	-0,2%	-0,04%
d'un mouvement parallèle des <i>spreads</i> de +100 points de base	-0,9%	-0,8%
d'une baisse des cours des actions de 25%	-0,3%	-0,2%
d'un scénario concomitant	-1,3%	-1,1%

Risque de liquidité

Définition

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

Notre gestion des liquidités a surtout pour but de financer le groupe et de permettre la poursuite des activités stratégiques du groupe, même si les conditions sont défavorables. Depuis la crise financière, la gestion du risque de liquidité fait l'objet d'une plus grande attention dans le secteur ; elle a été renforcée par les normes de liquidités minimales définies par le comité de Bâle et transposées dans la législation européenne par le biais de CRR/CRD IV.

Gestion du risque de liquidité

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

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

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

- *Risque de liquidité contingency* : le risque de liquidité *contingency* est évalué sur la base de plusieurs *liquidity stress tests*, qui mesurent la manière dont la réserve de liquidités des banques du groupe KBC évolue dans des scénarios extrêmes. Cette réserve est basée sur des suppositions en termes de sorties de liquidités (comportement du client particulier, comportement du client professionnel, prélèvement de lignes de crédit engagées, etc.) et en termes d'entrées résultant d'actions visant à

accroître les liquidités (mise en pension du portefeuille obligataire, réduction des prêts interbancaires non garantis, etc.). La réserve de liquidités doit suffire à couvrir les besoins de liquidités (sorties nettes d'espèces et de sûretés) pendant (i) la période nécessaire au rétablissement de la confiance du marché dans le groupe à la suite d'un événement impliquant spécifiquement KBC, (ii) la période nécessaire à la stabilisation des marchés à la suite d'un événement qui touche les marchés en général, et (iii) un scénario combiné qui prend en considération un événement impliquant spécifiquement KBC aussi bien qu'un événement qui touche les marchés en général. L'objectif global du cadre de liquidité est de rester suffisamment liquide en situations de tensions aiguës sans recourir à des actions visant à accroître les liquidités, qui sont coûteuses ou qui interfèrent avec les activités bancaires stratégiques du groupe.

- *Risque de liquidité structurel* : nous gérons la structure de financement du groupe de façon à maintenir une diversification substantielle, à minimiser les concentrations de financement en *time buckets* et à limiter le niveau de dépendance à l'égard du financement *wholesale* à court terme. Nous gérons la position de financement structurelle dans le cadre du processus de planification stratégique intégré, dont le financement – en plus du capital, des bénéfices et des risques – constitue l'un des éléments clés. Actuellement, notre objectif stratégique pour les toutes prochaines années est de constituer une réserve suffisante en vertu des exigences LCR et NSFR, grâce à un cadre de gestion du financement, qui fixe des objectifs de financement clairs pour les filiales (financement propre, dépendance du financement interne du groupe) et qui fournit des incitations supplémentaires à travers un système de tarification interne au groupe pour les filiales en rupture de financement (*funding mismatch*). Pour illustrer le risque de liquidité structurel, nous avons regroupé dans le tableau ci-après les actifs et passifs en fonction de la durée résiduelle (jusqu'à l'échéance contractuelle). La différence entre les entrées et les sorties de liquidités constitue l'écart net de financement (*net funding*

gap). À la clôture de 2016, KBC avait drainé 32 milliards d'euros de financement brut en provenance du marché professionnel interbancaire et avec mises en pension.

- *Risque de liquidité opérationnel* : la gestion de liquidité opérationnelle incombe aux départements de trésorerie et repose sur des évaluations des besoins de financement. Les

tendances au niveau de la liquidité de financement et des besoins de financement à l'échelle du groupe sont suivies quotidiennement par la fonction Trésorerie Groupe, afin de s'assurer qu'il existe à tout moment une réserve suffisante pour faire face à des événements de liquidité extrêmes pour lesquels un financement *wholesale* ne peut être reconduit.

Analyse des échéances

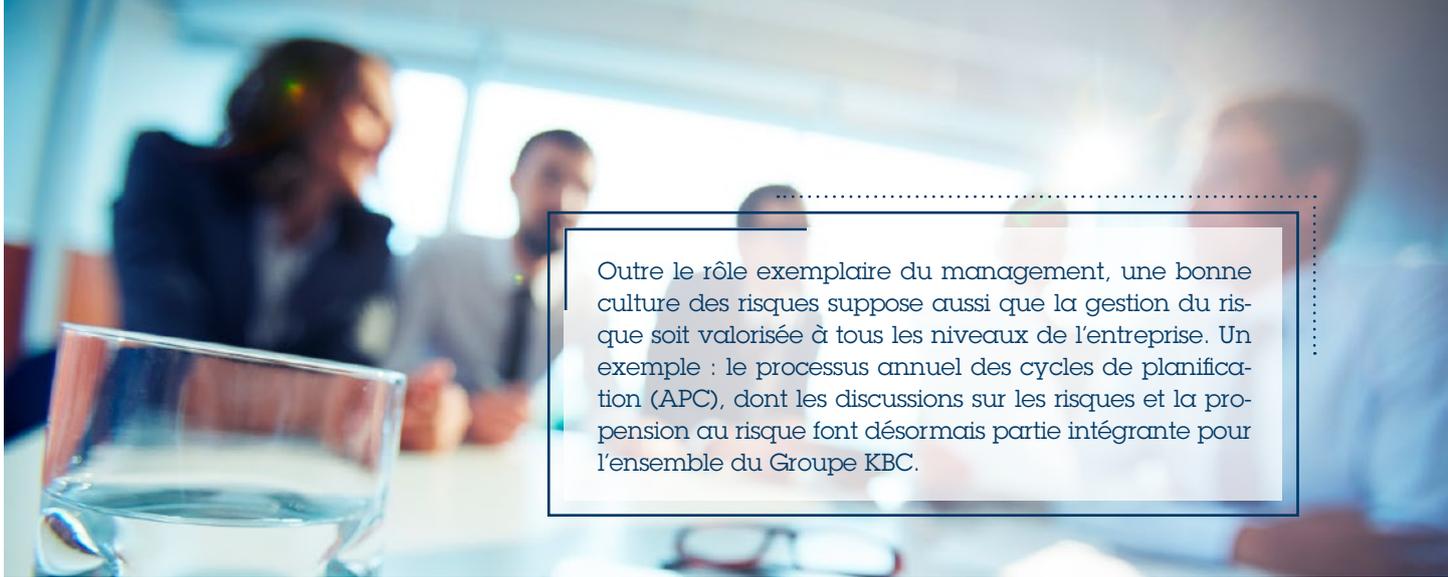
Risque de liquidité (sans les transactions interentreprises)* (en milliards d'EUR)

	≤ 1 mois	1-3 mois	3-12 mois	1-5 ans	5-10 ans	> 10 ans	À vue	Non déterminé	Total
31-12-2016									
Total des entrées	22	8	19	56	50	33	19	32	239
Total des sorties	39	12	14	31	14	1	103	26	239
Financement professionnel	17	7	1	6	1	0	0	0	32
Financement client	19	5	6	9	1	0	102	0	143
Certificats de dette	1	0	6	16	11	1	0	0	36
Autres	3	-	-	-	-	-	-	26	29
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	-18	-4	5	26	37	32	-84	7	0
Engagements non prélevés	-	-	-	-	-	-	-	-34	-
Garanties financières	-	-	-	-	-	-	-	-10	-
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	-18	-4	5	26	37	32	-84	-38	-44
31-12-2015									
Total des entrées	17	11	15	56	48	34	4	34	218
Total des sorties	34	14	10	28	12	1	93	26	218
Financement professionnel	15	4	1	6	1	0	0	0	28
Financement client	17	10	6	9	3	0	93	0	138
Certificats de dette	0	0	3	13	8	1	0	0	24
Autres	2	-	-	-	-	-	-	26	28
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	-17	-3	6	28	36	33	-90	8	0
Engagements non prélevés	-	-	-	-	-	-	-	-37	-
Garanties financières	-	-	-	-	-	-	-	-9	-
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	-17	-3	6	28	36	33	-90	-38	-46

* 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.

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

un risque de liquidité si 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.



Outre le rôle exemplaire du management, une bonne culture des risques suppose aussi que la gestion du risque soit valorisée à tous les niveaux de l'entreprise. Un exemple : le processus annuel des cycles de planification (APC), dont les discussions sur les risques et la propension au risque font désormais partie intégrante pour l'ensemble du Groupe KBC.

Réserve de liquidités

Nous détenons une solide position de liquidités. À la clôture 2016, le groupe KBC détenait 60 milliards d'euros d'actifs non grevés éligibles auprès de la Banque centrale, dont 45 milliards d'euros sous forme d'obligations d'État liquides (75%). Le restant des actifs liquides disponibles est essentiellement composé d'autres obligations éligibles auprès de la BCE/FED (10%) et de créances privées admises en nantissement (4%). La plupart des actifs liquides sont libellés en euros, couronnes tchèques et forints hongrois (les devises de nos marchés domestiques). Les actifs liquides non grevés représentaient trois fois l'appel net au financement *wholesale* à court terme, le financement provenant des marchés *non wholesale* étant dû au financement stable des principaux segments de clientèle sur nos marchés domestiques.

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.

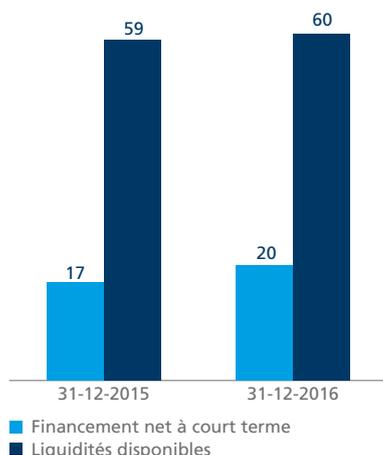
L'éventail de financement du groupe KBC se présente comme suit (situation au 31 décembre 2016) :

- Financement provenant de la clientèle (environ 145 milliards d'euros, soit 69% du total), consistant en dépôts à vue, dépôts à terme, carnets de dépôt, autres dépôts, bons de caisse et émissions obligataires placées dans le réseau. Quelque 60% du financement auprès de la clientèle proviennent de particuliers et de PME.
- Émissions obligataires placées auprès d'investisseurs institutionnels (16 milliards d'euros, soit 8% du total), soit principalement des émissions obligataires IFIMA (3 milliards d'euros), des *covered bonds* (7 milliards d'euros), des *contingent capital notes* émises en janvier 2013 (0,9 milliard d'euros), des instruments de dette *Tier 2* (2 milliards d'euros) et de la dette senior du Groupe KBC (1,5 milliard d'euros).
- Financement interbancaire net non garanti (16 milliards d'euros, soit 8% du total).
- Financement net garanti (-2,4 milliards d'euros de financement *repo*, soit -1% du total) et certificats de dépôt (17 milliards d'euros, soit 8% du total). Le financement net garanti est négatif, car KBC a effectué fin 2016 davantage de prises en pension que de mises en pension (différence : -2,4 milliards d'euros).
- Total des capitaux propres (17 milliards d'euros, 8% du total, dont des instruments de dette additionnels *Tier 1* de 1,4 milliard d'euros).

Remarques :

- En novembre 2012, nous avons annoncé notre programme d'obligations garanties par des créances hypothécaires résidentielles belges (*covered bonds*). Ce programme de 10 milliards d'euros permet à KBC d'accéder au marché des *covered bonds*, de diversifier sa structure de financement et de réduire le coût du financement à long terme. Début décembre 2012, nous avons lancé une première émission de *covered bonds* d'un montant de 1,25 milliard d'euros. Depuis, nous avons chaque année émis des *covered bonds* (1,25 milliard d'euros en 2016).
- En 2016, nous avons par ailleurs emprunté 4,2 milliards d'euros à la BCE au titre des opérations de refinancement à plus long terme ciblées (TLTRO II).

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



LCR et NSFR

La définition des *ratios Liquidity Coverage* (LCR) et *Net Stable Funding* (NSFR) figure dans le Glossaire des ratios et termes. Au 31 décembre 2016, nos NSFR et LCR s'établissaient respectivement à 125% et 139%. Nos NSFR et LCR sont largement supérieurs aux exigences réglementaires minimales et au plancher interne de 105% fixé par KBC.

Risque technique d'assurance

Définition

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

Suivi du risque technique d'assurance

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

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

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

Modélisation des risques

Nous développons des modèles *bottom-up* pour toutes les obligations d'assurance importantes du groupe, à savoir (i) les futurs sinistres qui se produiront sur un horizon de temps

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

Réassurance

Les portefeuilles d'assurances sont protégés par voie de réassurance contre l'influence de sinistres importants ou contre l'accumulation de sinistres (par exemple à la suite d'une concentration des risques assurés). Nous répartissons les programmes de réassurance en trois grands blocs (assurances de dommages, assurances de responsabilité et assurances de personnes), que nous réévaluons et renégocions chaque année.

La grande majorité de nos contrats de réassurance étant conclus sur une base non proportionnelle, l'impact de sinistres ou faits dommageables importants est couvert. La gestion indépendante des risques d'assurance a aussi une mission de conseil sur la restructuration des programmes de réassurance. Cette approche a permis d'optimiser la rétention du groupe KBC, particulièrement au niveau de son exposition aux risques de catastrophes naturelles, mais également au niveau d'autres lignes d'activité.

Adéquation des provisions techniques

Les études poussées effectuées à intervalles réguliers dans le cadre du contrôle indépendant des risques d'assurance par la fonction risque Groupe confirment, avec un haut degré de probabilité, que les provisions techniques non vie constituées sont suffisantes au niveau des filiales. De plus, pour les provisions techniques Vie, différentes sociétés du groupe effectuent des tests de suffisance (*Liability Adequacy Tests*) qui répondent aux exigences IFRS et aux exigences locales. Nos calculs se basent sur des méthodes prospectives (projections de flux de trésorerie intégrant des rachats éventuels et un taux d'escompte fixé pour chaque entité d'assurance en fonction des conditions macroéconomiques et réglementations locales). Des marges de valeur de marché supplémentaires sont incorporées pour intégrer l'incertitude de certains paramètres de calcul. Aucun déficit n'ayant été enregistré fin 2016, il n'a pas été nécessaire de constituer une *deficiency reserve* au sein du groupe KBC.

Le tableau ci-dessous reprend les données de règlement de sinistres non vie des dernières années pour KBC Assurances SA, ČSOB Pojišť'ovna (République tchèque), ČSOB Poist'ovňa (Slovaquie), DZI Insurance (à partir de l'exercice 2008), K&H Insurance et KBC Group Re. Toutes les provisions pour sinistres à régler à la fin de l'exercice 2016 sont incluses. Les données sur le dénouement intègrent tous les montants imputables à des sinistres individuels, y compris les provisions *Incurring But Not Reported* (IBNR) et *Incurring But Not Enough Reserved* (IBNER) et les frais administratifs externes pour règlement de sinistres, mais pas les frais internes de règlement de sinistres et les provisions pour récupérations attendues. Les chiffres des provisions sont repris avant réassurance et n'ont pas été apurés des montants entre sociétés du groupe. La première ligne du tableau donne la charge totale des sinistres (paiements + provisions) survenus au cours d'une année déterminée, telle qu'elle a été estimée à la fin de l'année de survenance. Les autres lignes reproduisent la situation à la fin des années civiles suivantes. Les montants ont été recalculés aux taux de change de fin 2016.

Triangles de règlement des sinistres, KBC Assurances (en millions d'EUR)	Année de survenance 2007	Année de survenance 2008*	Année de survenance 2009	Année de survenance 2010	Année de survenance 2011	Année de survenance 2012	Année de survenance 2013	Année de survenance 2014	Année de survenance 2015	Année de survenance 2016
Estimation à la fin de l'année de survenance	687	792	824	871	810	849	916	994	948	1 049
1 an plus tard	621	755	720	774	711	742	770	883	802	–
2 ans plus tard	587	726	668	723	655	706	700	828	–	–
3 ans plus tard	565	713	650	719	636	682	677	–	–	–
4 ans plus tard	561	708	633	714	624	668	–	–	–	–
5 ans plus tard	556	701	626	705	617	–	–	–	–	–
6 ans plus tard	549	675	619	699	–	–	–	–	–	–
7 ans plus tard	549	671	616	–	–	–	–	–	–	–
8 ans plus tard	548	664	–	–	–	–	–	–	–	–
9 ans plus tard	548	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Estimation actuelle	548	664	616	699	617	668	677	828	802	1049
Paiements cumulatifs	480	604	535	612	526	535	552	631	512	381
Provisions actuelles	66	60	81	87	91	132	125	197	291	668

* À partir de l'exercice financier 2008, les chiffres de DZI Insurance (Bulgarie) sont inclus. En faisant abstraction de ces données, on obtiendrait le montant suivant pour l'exercice 2008 (montant et année de survenance) : 586 pour 2007.

Fonction actuarielle

La fonction actuarielle est l'une des principales fonctions de contrôle définies dans le cadre réglementaire Solvency II. Ce dernier requiert la mise en place d'une fonction actuarielle dans chaque entité d'assurance et au niveau du groupe d'assurance. 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. Pour ce faire, elle peut par exemple :

- fournir des conseils sur le calcul des provisions techniques (en ce compris l'adéquation des méthodologies, l'adéquation et la qualité des données utilisées et l'analyse de l'expérience) ;

- 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 (modélisation du risque sous-jacente aux calculs de capital de solvabilité requis, aide à l'élaboration du modèle interne, contribution au processus ORSA) ;
- se charger du reporting et de la formulation de recommandations pour l'organisme de contrôle de l'entité.

Résultats Solvency II

Pour les résultats Solvency II, nous vous renvoyons au chapitre concernant le capital, partie Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées, avec le détail de l'évolution des ratios au cours de l'exercice 2016.

Brexit

Pour répondre aux événements inattendus tels que le Brexit, nous avons mis en place un groupe de travail dédié composé de représentants des fonctions Risque et Business, qui ont géré la situation de manière intégrée, en couvrant tous les types de risques. Les actions menées avant et après le référendum sur le Brexit ont permis de conclure que l'impact en 2016 est marginal pour le Groupe KBC.

- Le risque baissier en cas de vote favorable à une sortie de l'Union européenne nous paraissant bien supérieur à la possible hausse des marchés si le pays choisissait de rester dans l'UE, nous avons partiellement réduit notre exposition aux actions, tant du point de vue de l'ALM que de la gestion d'actifs. Nous avons notamment cédé des actions du Royaume-Uni et de l'UE avant le scrutin, afin de réduire l'exposition globale à ces régions, perçues comme les plus sensibles.
- Un suivi quotidien après le référendum a donné lieu à de nouvelles évaluations du risque et/ou à des réductions de ce dernier.
 - Sur la période, notre stratégie ALM a pris en compte les attentes d'une prolongation du contexte de taux bas. En matière d'exposition aux actions, nous avons petit à petit repris pied sur le marché après les réactions initiales des opérateurs.
 - Nos ratios de liquidité quotidiens n'ont pas montré de volatilité importante.
 - Nous n'étions pas exposés à la dette souveraine britannique.
 - Nous avons assuré une surveillance quotidienne de nos fonds CPPI et autres fonds de gestion d'actifs. Aucun plancher n'a été franchi.
 - Après les premières semaines, l'impact sur le résultat de la salle des marchés a été neutre.
 - Nous avons passé en revue notre portefeuille de crédits aux entreprises et en avons conclu que notre exposition aux entreprises et secteurs les plus sensibles au Brexit était minimale.
 - Aucune mesure spécifique n'a été jugée nécessaire pour le portefeuille immobilier de KBC UK et KBC Ireland du fait du caractère prudent du ratio LTV, des provisions adaptées et/ou d'une capacité de remboursement suffisante.
 - Si aucun impact immédiat n'a été ressenti en 2016, des effets à long terme sur l'économie européenne ne sont pas à exclure.



Vous souhaitez en savoir davantage ?

Des informations spécifiques concernant les activités d'assurance du groupe figurent dans les Comptes annuels consolidés, Annexes 3.7 et 5.6. Vous trouverez une répartition des primes d'assurances acquises et des charges techniques d'assurance par division dans les Annexes relatives à l'information par segment.

Comment gérons-nous notre capital ?

Le risque lié à l'adéquation des fonds propres – aussi appelé risque de solvabilité – est le risque que la base de capital du groupe, de la banque ou de l'assureur atteigne un niveau qui ne soit plus acceptable.

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 le tableau Solvabilité au niveau du groupe (les parties vérifiées sont indiquées en note de bas de page des tableaux), ICAAP et ORSA ainsi que *Stress testing*.

Solvabilité au niveau du groupe KBC

Nous établissons le rapport du calcul de solvabilité des activités au niveau du groupe, des activités bancaires et des activités d'assurance sur la base des données IFRS et conformément aux directives fixées en la matière par l'organe de contrôle. Pour le groupe KBC, cela implique de calculer ses ratios de solvabilité selon les règles CRR/CRD IV. Ce règlement est entré progressivement en vigueur le 1er janvier 2014 et sera pleinement mis en œuvre au 1er janvier 2022.

Les ratios de solvabilité minimums en vertu des règles CRR/CRD IV sont de 4,5% pour le ratio *Common equity Tier 1* (CET1), 6,0% pour le ratio capital *Tier 1* et 8,0% pour le ratio de capital total (soit les ratios minimums du pilier 1).

Du fait de son processus de surveillance prudentielle et d'évaluation des risques (SREP), l'autorité de contrôle compétente (dans le cas de KBC, la BCE) peut exiger de maintenir des ratios minimums plus élevés (exigences du pilier 2), notamment si tous les risques ne sont pas correctement reflétés dans les calculs du pilier 1 réglementaire.

À la suite du SREP pour 2016, la BCE a formellement informé KBC de sa décision (applicable à compter du 1er janvier 2017) de fixer :

- une exigence du pilier 2 (P2R) de 1,75% du ratio CET1
- une recommandation du pilier 2 (P2G) de 1,0% du ratio CET1

La décision de la BCE de fixer un ratio de 2,75% du ratio CET1 équivaut à l'exigence de capital précédente, mais aucune distinction n'avait été faite à l'époque entre le P2R (qui limite obligatoirement la distribution du bénéfice et est dès lors important pour les investisseurs en titres *Additional Tier-1*) et le P2G (susceptible d'avoir une incidence sur la politique de dividendes et donc important pour les actionnaires). Le fait que cette exigence reste inchangée reflète le faible profil de risque de KBC et sa résilience aux conditions économiques défavorables, comme l'ont démontré les *stress tests* dont les résultats ont été publiés le 29 juillet 2016.

L'exigence de capital pour KBC est non seulement déterminée par la BCE, mais également par les décisions des autorités locales compétentes dans ses principaux marchés. En effet, la décision des autorités tchèques et slovaques compétentes de mettre en place une exigence de *countercyclical buffer* de 0,5% aux premier et troisième trimestres 2017, respectivement, correspond à une exigence CET1 supplémentaire de 0,15% au niveau du groupe KBC. L'objectif d'un *countercyclical buffer* est de contrer les effets du cycle économique sur les activités de prêt des banques. Pour la Belgique, la Banque nationale (BNB) a maintenu le *countercyclical buffer* à 0%. Pour les banques belges d'importance systémique, la BNB avait déjà communiqué en 2015 le montant des réserves de fonds propres applicables. Pour KBC, cela signifie qu'une réserve de fonds propres supplémentaires à hauteur de 1,0% du ratio CET1 est requise

pour 2017. Cette réserve devra être relevée pour être portée à 1,5% en 2018. Enfin, le *conservation buffer* s'établit actuellement à 1,25% pour 2017, et doit atteindre 2,50% en 2019.

L'exigence CET1 *fully loaded* (compromis danois) s'établit ainsi globalement à 10,40% (4,5% (pilier 1) + 1,75% (P2R) + 2,5% (*conservation buffer*) + 1,5% (*systemic buffer*) + 0,15% (*countercyclical buffer*), avec un P2G supplémentaire de 1%. KBC dépasse largement cet objectif : au 31 décembre 2016, le ratio CET1 *fully loaded* s'élevait à 15,8%, soit une réserve de capital de 4 757 millions d'euros par rapport à l'exigence minimale de 10,40%. Par ailleurs, étant donné qu'une partie des exigences de capital doit être progressivement relevée d'ici 2019, les exigences correspondantes (en vertu du compromis danois) pour 2017 sur une base *phased-in* ont été réduites pour atteindre 8,65% du ratio CET1 (4,5% (pilier 1) + 1,75% (P2R) + 1,25% (*conservation buffer*) + 1% (*systemic buffer*) + 0,15% (*countercyclical buffer*)).

Les objectifs de solvabilité minimums réglementaires ont été largement dépassés sur l'ensemble de l'exercice.

La règle générale sous CRR/CRD IV est que la participation détenue dans l'entité d'assurance doit être déduite du capital-actions (*common equity*) au niveau du groupe, à moins que les autorités compétentes ne permettent d'appliquer une pondération des risques (compromis danois). Le groupe KBC y ayant été autorisé par les autorités de contrôle, il appliquera une pondération de 370% aux participations dans des instruments de fonds propres de la compagnie d'assurance, après avoir déconsolidé KBC Assurances des comptes consolidés du groupe.

En plus des ratios de solvabilité selon CRD IV, KBC doit – en tant que conglomérat financier – publier également sa position de solvabilité selon la directive sur les conglomérats financiers (FICOD, 2002/87/CE). Cela signifie que le capital disponible sera calculé sur la base de la position consolidée du groupe et des éléments entrant en considération qui sont considérés comme tels dans les prescriptions sectorielles, à savoir CRD IV pour la banque et Solvency II pour l'assurance (Solvency I jusqu'à fin 2015). 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 I jusqu'à fin 2015 et Solvency II à compter de 2016) sont multipliées par 12,5 pour obtenir un équivalent d'actifs pondérés par les risques (au lieu de la pondération du risque de 370% de la participation dans la compagnie d'assurance

appliquée selon le compromis danois). Au 31 décembre 2016, le ratio *common equity phased-in* (sous FICOD) s'élevait à 14,8%.

Un calcul détaillé des ratios de solvabilité du groupe KBC selon la méthode du compromis danois figure ci-dessous, de même qu'un résumé des calculs pour les méthodes FICOD et de déduction.

Informations complémentaires concernant le calcul de la solvabilité selon CRR/CRD IV (méthode du compromis danois, *fully loaded*) :

- Capitaux propres des actionnaires de la société mère : voir État consolidé des variations des capitaux propres dans les Comptes annuels consolidés.
- Instruments additionnels *Tier 1* conformes à CRR : comprend un instrument additionnel *Tier 1* conforme à CRR émis en 2014 pour un montant de 1,4 milliard d'euros.
- Volume total des risques pondérés : depuis sa mise en œuvre en 2008, l'approche Internal Rating Based (IRB) a essentiellement été utilisée par KBC pour calculer ses actifs pondérés en fonction des risques. Basée sur la pleine application des règles CRR/CRD IV, elle est utilisée pour près de 82% des risques de crédit pondérés, dont environ 75% sont calculés selon l'approche Advanced et 7% selon l'approche Foundation. Les autres risques de crédit pondérés (environ 18%) sont calculés selon l'approche standardisée. La baisse des risques pondérés en 2016 est en large partie imputable aux hausses de volumes, plus que compensées notamment par des changements de modèles et l'amélioration de la qualité du portefeuille de crédit ainsi qu'une baisse des actifs pondérés par les risques en ce qui concerne les actifs d'impôts différés.
- Remarque : le 30 décembre 2016, nous avons annoncé l'acquisition d'United Bulgarian Bank et d'Interlease en Bulgarie. Cette acquisition aura un impact limité (alors estimé à environ -54 points de base) sur le ratio CET1 *fully loaded* du Groupe KBC (méthode du compromis danois).

Au 31 décembre 2016, notre *leverage ratio* au niveau du groupe (*fully loaded*) s'établissait à 6,1% (voir tableau ci-dessous). En rythme annuel, il a cédé 0,2 point de pourcentage, surtout en raison de la hausse de l'exposition totale, que le niveau plus élevé de capital Tier-1 n'a que partiellement compensée. Vous trouverez des informations plus détaillées, notamment une description des processus utilisés pour gérer le risque de levier excessif, dans le Risk Report de KBC, consultable sur le site www.kbc.com (le Risk Report n'a pas été vérifié par le commissaire aux comptes).

Solvabilité du groupe (consolidé ; sous CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)
(en millions d'EUR)

	31-12-2016 Phased-in	31-12-2016 Fully loaded	31-12-2015 Phased-in	31-12-2015 Fully loaded
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	17 887	17 571	17 305	16 936
Capital Tier 1	15 473	15 286	14 691	14 647
Common equity¹	14 033	13 886	13 242	13 247
Capitaux propres des actionnaires de la société mère (après déconsolidation de KBC Assurances)	15 500	15 500	14 075	14 075
Immobilisations incorporelles, y compris impact des impôts différés (-)	-400	-400	-366	-366
Goodwill de consolidation, y compris impact des impôts différés (-)	-483	-483	-482	-482
Intérêts de tiers	0	0	0	0
Réserve de réévaluation pour actifs disponibles à la vente (-) ²	-206	-	-466	-
Réserve pour couverture, couvertures des flux de trésorerie (-)	1 356	1 356	1 163	1 163
Écarts de valorisation dans le passif financier à la juste valeur – risques de crédit propres (-)	-18	-18	-20	-20
Ajustement de valeur découlant des exigences de valorisation prudente (-) ³	-109	-140	-53	-94
Dividendes payés (-)	-753	-753	0	0
Rémunération d'instruments AT1 (-)	-2	-2	-2	-2
Déduction liée au financement fourni à des actionnaires (-)	-91	-91	-91	-91
Provision insuffisante IRB (-)	-203	-203	-171	-171
Actifs d'impôts différés sur des pertes reportées (-)	-557	-879	-345	-765
Additional going-concern capital	1 440	1 400	1 450	1 400
Instruments hybrides innovants Tier 1 bénéficiant de droits acquis (<i>grandfathered</i>)	40	0	50	0
Instruments hybrides non innovants Tier 1 bénéficiant de droits acquis (<i>grandfathered</i>)	0	0	0	0
Instruments AT1 conformes à CRR	1 400	1 400	1 400	1 400
Intérêts de tiers à inclure dans l' <i>additional going-concern capital</i>	0	0	0	0
Capital Tier 2	2 414	2 285	2 614	2 289
Provision excédentaire IRB (+)	362	367	359	369
Dettes subordonnées	2 053	1 918	2 255	1 920
Prêts subordonnés entités non consolidées du secteur financier (-)	0	0	0	0
Intérêts de tiers à inclure dans le capital Tier 2	0	0	0	0
Volume total des risques pondérés	86 878	87 782	87 343	89 067
Banque	77 579	78 482	78 034	79 758
Assurances	9 133	9 133	9 133	9 133
Activités du holding	198	198	208	208
Élimination des transactions interentreprises	-32	-32	-33	-33
Ratios de solvabilité				
Ratio <i>common equity</i>	16,2%	15,8%	15,2%	14,9%
Ratio Tier 1	17,8%	17,4%	16,8%	16,4%
Ratio de capital total	20,6%	20,0%	19,8%	19,0%

¹ Chiffres audités (à l'exclusion de Provision insuffisante IRB et Ajustement de valeur découlant des exigences de valorisation prudente).

² Fait référence au filtre prudentiel pour les réserves de réévaluation positives des fonds propres.

³ 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.

Solvabilité du groupe (consolidé ; méthode FICOD)*
(en millions d'EUR ou en pourcentage)

	31-12-2016 <i>Phased-in</i>	31-12-2016 <i>Fully loaded</i>	31-12-2015 <i>Phased-in</i>	31-12-2015 <i>Fully loaded</i>
Common equity	14 794	14 647	14 014	14 019
Volume total des risques pondérés	100 136	101 039	98 107	99 831
Ratio <i>common equity</i>	14,8%	14,5%	14,3%	14,0%

* Pour plus d'informations, veuillez consulter les *Extended Quarterly Reports* de KBC (disponibles sur le site www.kbc.com). Les chiffres au 31-12-2015 utilisés dans le cadre de la méthode FICOD ont été ajustés pour refléter le passage de Solvency I à Solvency II pour KBC Assurances.

Solvabilité du groupe (consolidé ; CRR/CRD IV, méthode de déduction)
(en millions d'EUR ou en pourcentage)

	31-12-2016 <i>Fully loaded</i>	31-12-2015 <i>Fully loaded</i>
Common equity	12 806	12 103
Volume total des risques pondérés	82 120	83 245
Ratio <i>common equity</i>	15,6%	14,5%

Leverage ratio Groupe KBC (consolidé ; sous CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)
(en millions d'EUR)

	31-12-2016 <i>Fully loaded</i>	31-12-2015 <i>Fully loaded</i>
Capital <i>Tier 1</i>	15 286	14 647
Total des expositions	251 891	233 675
Actifs totaux	275 200	252 355
Déconsolidation de KBC Assurances	-32 678	-31 545
Ajustement pour produits dérivés	-5 784	-3 282
Ajustement pour modifications réglementaires dans l'établissement du capital <i>Tier 1</i>	-2 197	-806
Ajustement pour risques de cession temporaire de titres	1 094	1 057
Expositions hors bilan	16 256	15 897
<i>Leverage ratio</i>	6,1%	6,3%

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). En janvier 2016, KBC a annoncé sa préférence pour une approche SPE au niveau du groupe, car notre modèle d'entreprise repose en grande partie sur l'intégration, à la fois commerciale (par

exemple la banque et l'assurance) et organisationnelle (par exemple, risques, finance, trésorerie, etc.).

Un instrument de résolution essentiel est le renflouement interne (*bail-in*), qui implique de recapitaliser et de stabiliser la banque en dépréciant certains de ses éléments de passifs non garantis et en émettant de nouvelles actions pour les anciens créanciers à titre de compensation. En fonction de l'ampleur des pertes, le *bail-in* peut s'avérer suffisant pour ramener le capital à un niveau susceptible de restaurer la confiance du marché et créer un point d'ancrage pour la mise en œuvre de mesures supplémentaires. Lorsque le *bail-in* est proposé en tant qu'outil de résolution principal, il est primordial de disposer d'éléments de passifs éligibles adéquats à cette fin. Ce paramètre est mesuré à l'aide de l'exigence minimale pour les fonds propres et les éléments de passif éligibles (MREL), dont l'objectif officiel devrait être défini par le SRB courant 2017.

Compte tenu de notre préférence pour une approche SPE au niveau du groupe, les titres de créance admissibles au *bail-in* seront émis par KBC Groupe. Cette approche garantit

l'intégrité du groupe et préserve le modèle de bancassurance dans le cadre de la résolution. Fin 2016, le MREL de KBC Groupe calculé de cette manière s'élevait à 21,0% (en pourcentage des actifs pondérés par les risques). Cette

approche est plus restrictive que la définition du MREL figurant dans la directive *Bank Recovery and Resolution Directive* (BRRD), qui inclut aussi les instruments émis à des niveaux inférieurs du groupe.

MREL : basé sur les instruments émis par KBC Groupe SA
(en millions d'EUR)

	31-12-2016 <i>Fully loaded</i>	31-12-2015 <i>Fully loaded</i>
Fonds propres et éléments de passif éligibles	18 467	16 327
Capital CET1 (consolidé ; CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)	13 886	13 247
Instruments AT1	1 400	1 400
Instruments T2 (montant nominal, échéance résiduelle > 1 an)	1 681	1 680
Dettes senior (montant nominal, échéance résiduelle > 1 an)	1 500	0
Actifs pondérés par les risques (consolidés ; CRR/CRD IV, méthode du compromis danois)	87 782	89 067
Ratio MREL	21,0%	18,3%

Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées

Certaines informations relatives à la solvabilité de KBC Bank et de KBC Assurances sont fournies séparément dans le tableau ci-dessous. Vous trouverez des informations plus détaillées dans leurs Comptes annuels consolidés et le *Risk Report* de KBC, consultables sur le site www.kbc.com (le *Risk Report* n'a pas été vérifié par le commissaire aux comptes).

La solvabilité de KBC Bank est calculée, comme pour le groupe KBC, sur la base de CRR/CRD IV.

Solvabilité de KBC Bank (y compris ajustement de la volatilité) (CRR/CRD IV, fully loaded)
(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	16 229	16 045
Capital Tier 1	12 625	12 346
Dont <i>common equity</i>	11 219	10 941
Capital Tier 2	3 604	3 699
Total des risques pondérés	78 482	79 758
Ratio <i>common equity</i>	14,3%	13,7%
Ratio Tier 1	16,1%	15,5%
Ratio de capital total	20,7%	20,1%

La solvabilité de KBC Assurances est calculée sur la base des règles Solvency II, le nouveau cadre réglementaire pour les assureurs en Europe, entré en vigueur le 1er janvier 2016. Alors que les exigences de Solvency I étaient basées sur des volumes, Solvency II favorise une approche fondée sur le risque. L'objectif

poursuivi est de fixer des exigences de solvabilité qui reflètent mieux les risques courus par les sociétés et d'établir un système de surveillance cohérent pour tous les États membres de l'Union européenne. Toutes les filiales d'assurances de KBC sont soumises au régime Solvency II.

Solvabilité de KBC Assurances*
Solvency II (en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Fonds propres	3 637	3 683
<i>Tier 1</i>	3 137	3 180
Capitaux propres des actionnaires de la société mère selon IFRS	2 936	2 815
Dividendes payés	-103	-71
Déduction des immobilisations incorporelles et goodwill (après impôts)	-123	-123
Écarts de valorisation (après impôts)	349	416
Ajustement de la volatilité	120	195
Autres	-42	-53
<i>Tier 2</i>	500	503
Dettes subordonnées	500	503
Capital de solvabilité requis (SCR)	1 791	1 592
Ratio Solvency II	203%	231%
Excédent de solvabilité au-delà du SCR	1 846	2 091

* Chiffres non audités

La baisse du ratio Solvency II (y compris l'ajustement de la volatilité) par rapport à fin 2015 est essentiellement imputable à :

- la différence de traitement de l'ajustement pour impôts différés dans les exigences de capital. En avril 2016, la Banque nationale de Belgique a fixé des règles spécifiques qui limitent cet ajustement au montant net des passifs d'impôts différés figurant dans le bilan économique. En faisant abstraction de ces règles belges, le ratio Solvency II s'élevait à 214% fin 2016. Le ratio Solvency II au 31 décembre 2015 figurant dans le tableau ci-dessus tient également compte des règles belges, dont l'impact était négligeable à ce moment.
- différentes modifications législatives (techniques) qui affinent davantage le calcul du ratio Solvency II, et notamment le traitement plus strict des prêts garantis par des autorités locales (impact d'environ -10% pour le ratio Solvency II) et la mise à jour de l'ajustement de la volatilité imposée par l'AEAPP (impact d'environ -5% pour le ratio Solvency II).
- la baisse des taux d'intérêt, qui a généralement une incidence négative sur le ratio Solvency II, étant donné que l'échéance moyenne des actifs est inférieure à celle des passifs. Le capital de solvabilité disponible sous Solvency II est calculé sur la base de la juste valeur intégrale des postes du bilan. La diminution des taux d'intérêt fait augmenter la juste valeur des passifs techniques, mais n'est que partiellement compensée par les actifs, réduisant dès lors le capital de solvabilité disponible. Les règles belges concernant l'ajustement pour impôts différés renforcent cet impact en raison d'un capital requis plus élevé. L'effet négatif de la baisse des taux d'intérêt est toutefois compensé par la mise à jour actuarielle annuelle des modèles de flux de trésorerie des passifs.

ICAAP et ORSA

L'ICAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process*) de KBC comporte de nombreux processus d'activité et de risque qui contribuent conjointement à l'objectif d'évaluer et de s'assurer à tout moment que nous sommes adéquatement capitalisés au vu de notre profil de risque et de la qualité de notre environnement de contrôle et de gestion des risques. À cet effet, nous avons mis en place un modèle interne de capital afin de compléter les modèles de capital réglementaire existants. Ce modèle permet par exemple de mesurer la performance ajustée du risque, d'étayer et fixer les limites de risque et d'évaluer l'adéquation du capital. Il est complété par un cadre d'évaluation des bénéfices visant à identifier les vulnérabilités concernant la durabilité à long terme de notre modèle commercial.

L'un des processus clés de notre ICAAP est l'alignement des cycles de planification (APC). Ce processus annuel vise à mettre en place une planification intégrée sur 3 ans prenant conjointement en compte les perspectives stratégiques, financières, de trésorerie et de risque. Dans ce processus, la propension au risque du groupe est définie et déclinée dans chaque entité grâce à l'établissement de limites de risque à ce niveau.

Stress testing

Le *stress testing* constitue un outil important de gestion des risques qui crée de la valeur tant pour les processus stratégiques que pour la gestion quotidienne des risques (identification des risques, propension au risque et établissement de limites, etc.). À ce titre, il fait partie intégrante du Cadre de gestion des risques et constitue un élément essentiel de nos processus ICAAP et ORSA.

Nous définissons le *stress testing* comme étant un processus d'aide à la prise de décisions de la direction comprenant différentes techniques permettant d'évaluer l'impact négatif potentiel d'un ou de plusieurs événement(s) spécifique(s) et/ou d'une évolution des facteurs de risque allant de plausible à extrême, exceptionnelle ou improbable sur la situation (financière) de KBC.

Il s'agit donc d'un outil important pour identifier les sources de vulnérabilité et donc pour évaluer l'adéquation de notre capital pour couvrir les risques auxquels nous pouvons être exposés. C'est la raison pour laquelle l'APC inclut également des

L'APC ne porte pas uniquement sur la planification mais vise également à suivre de près l'exécution des plans dans tous ses aspects (compte de résultat, actifs pondérés par les risques, liquidité). Ce suivi se traduit par l'établissement de rapports dédiés établis par les différentes fonctions du groupe.

Outre l'approche intégrée au niveau du groupe, KBC Assurances et ses sociétés d'assurance et de réassurance ont régulièrement procédé à une évaluation interne des risques et de la solvabilité (*Own Risk and Solvency Assessment, ORSA*), comme exigé par Solvency II. Comme dans l'ICAAP, l'objectif de l'ORSA est d'assurer un contrôle et de veiller à ce que le business soit conduit de manière saine et prudente, et à ce que le groupe KBC Assurances soit suffisamment capitalisé au vu de son profil de risque et de la qualité de son environnement de gestion et de contrôle des risques. L'ORSA recourt en grande partie à des processus clés identiques à ceux de l'ICAAP, tels que l'APC, la détermination de la propension au risque et les processus de gestion de l'entreprise, du risque et du capital. Ces processus sont adaptés si nécessaire afin de prendre en compte la nature spécifique des activités d'assurance/réassurance et de répondre aux exigences de Solvency II.

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* 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.

Test de résistance de l'ABE effectué fin juillet

Comme annoncé par l'Autorité bancaire européenne (ABE) fin juillet dans le cadre de son test de résistance à l'échelle européenne mené en 2016, nous demeurons adéquatement capitalisés. À la suite de ce test de résistance, notre ratio *common equity fully loaded* (14,9% fin 2015) a augmenté de 1,3 point de pourcentage, à 16,2%, dans le cadre du scénario de base (+1,0 point de pourcentage sur une base transitoire). Selon le scénario défavorable, notre ratio *common equity fully*

loaded chuterait de 3,6 points de pourcentage, à 11,3% (-3,9 points de pourcentage sur une base transitoire, à 11,3% également). Nous disposons donc d'une capitalisation adéquate, même dans un scénario défavorable. Notre *leverage ratio*, qui s'élevait à 6,3% à fin 2015, augmenterait à 7,4% selon le scénario de base et régresserait à 5,7% selon le scénario défavorable.



Adopter une approche proactive pour les questions liées au risque et accorder l'attention nécessaire au non-respect de la politique en la matière sont deux attitudes qui témoignent également de la volonté de mettre en place une forte culture des risques. Pour soutenir l'activité, des politiques plus strictes en matière de prêts durables et responsables ont été mises en place dans le courant de l'année 2016. Outre l'analyse d'écarts initiale, un suivi régulier du respect de cette nouvelle politique pour des dossiers de crédit spécifiques est en place. D'une manière générale, le processus de gestion des contrôles internes s'est encore amélioré au sein du groupe, donnant lieu à de nouvelles mesures au niveau du business.

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Les principaux aspects de la politique en matière de gouvernance d'entreprise sont exposés dans la Charte de gouvernance d'entreprise de KBC Groupe SA (ci-après désignée par la Charte, disponible à l'adresse www.kbc.com). KBC Groupe SA utilise comme code de référence le Code belge de gouvernance d'entreprise de 2009 (le Code), disponible à l'adresse 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 2016.

Les termes recensés ici sont abrégés comme suit dans ce chapitre : Conseil d'administration : Conseil ; Comité de direction : CD ; Comité d'audit : CA ; Comité Risque et Compliance : CRC.

Composition du Conseil et de ses comités

La composition du Conseil et de ses comités au 31 décembre 2016 est exposée dans le tableau ci-dessous. La liste des mandats externes ainsi qu'un curriculum vitae succinct de chacun des membres du Conseil sont disponibles à l'adresse www.kbc.com. Le nombre de réunions des comités auxquelles chaque membre a assisté est renseigné dans la colonne correspondante.

Nom*	Fonction principale	Période passée au sein du Conseil en 2016		Fin du mandat actuel	Nombre de présences aux réunions du Conseil	Administrateurs non exécutifs	Représentants de l'actionariat de référence	Administrateurs indépendants	CD	CA	CRC	Comité de nomination	Comité de rémunération
		Année complète	Année complète										
Nombre de réunions en 2016													
Thomas Leysen	Président du Conseil	Année complète	2019	11	11	■		■		6	10	5	5
Philippe Vlerick	Vice-président du Conseil CEO de Vlerick Group	Année complète	2017	11	11	■	■					5 (p)	5 (p)
Johan Thijs	Président du CD et administrateur délégué	Année complète	2020	11					■ (p)				
Alain Bostoen	CEO de Christeyns Groep	Année complète	2019	10		■	■						
Katelijin Callewaert	Administrateur délégué de Cera et de KBC Ancora	Depuis le 16 décembre 2016	2017	0		■	■						
Sonja De Becker	Présidente du Boerenbond	Depuis le 4 mai 2016	2020	6		■	■					4	
Franky Depickere	Administrateur délégué de Cera et de KBC Ancora	Année complète	2019	11		■	■				10 (p)	5	
Frank Donck	Administrateur délégué de 3D	Année complète	2019	10		■	■			5	9		
Júlia Király	Professeur à l'International Business School de Budapest	Année complète	2018	10		■	■			6			5
Walter Nonneman	Professeur émérite d'Economie à l'Université d'Anvers, Administrateur de Cera	Depuis le 16 décembre 2016	2017	0		■	■						
Vladimira Papirnik	Senior Partner, Squire Patton Boggs (US) LLP	Année complète	2020	11		■		■		6	10		
Luc Popelier	Administrateur délégué	Année complète	2019	9					■				
Theodoros Roussis	CEO du groupe Ravago	Année complète	2020	9		■	■						
Christine Van Ripsseghem	Administrateur délégué	Année complète	2018	11					■				
Matthieu Vanhove	Administrateur-directeur de Cera	Depuis le 16 décembre 2016	2017	0		■	■						
Marc Wittemans	Administrateur délégué de MRBB	Année complète	2018	11		■	■			6 (p)	10		

Commissaire : PricewaterhouseCoopers (PWC), représenté par Roland Jeanquart et Tom Meuleman.

Secrétaire du Conseil : Johan Tyteca.

(p) Président de ce comité.

* Luc Discry, Lode Morillon et Ghislaine Van Kerckhove ont été administrateurs non exécutifs jusqu'au 15 décembre 2016 inclus. Ils ont assisté à 10, 11 et 11 réunions du Conseil respectivement. Piet Vanthemsche a été administrateur non exécutif jusqu'au 4 mai 2016 inclus ; il a participé à quatre réunions du Conseil et à une réunion du Comité de nomination.

Remaniements au sein du Conseil en 2016

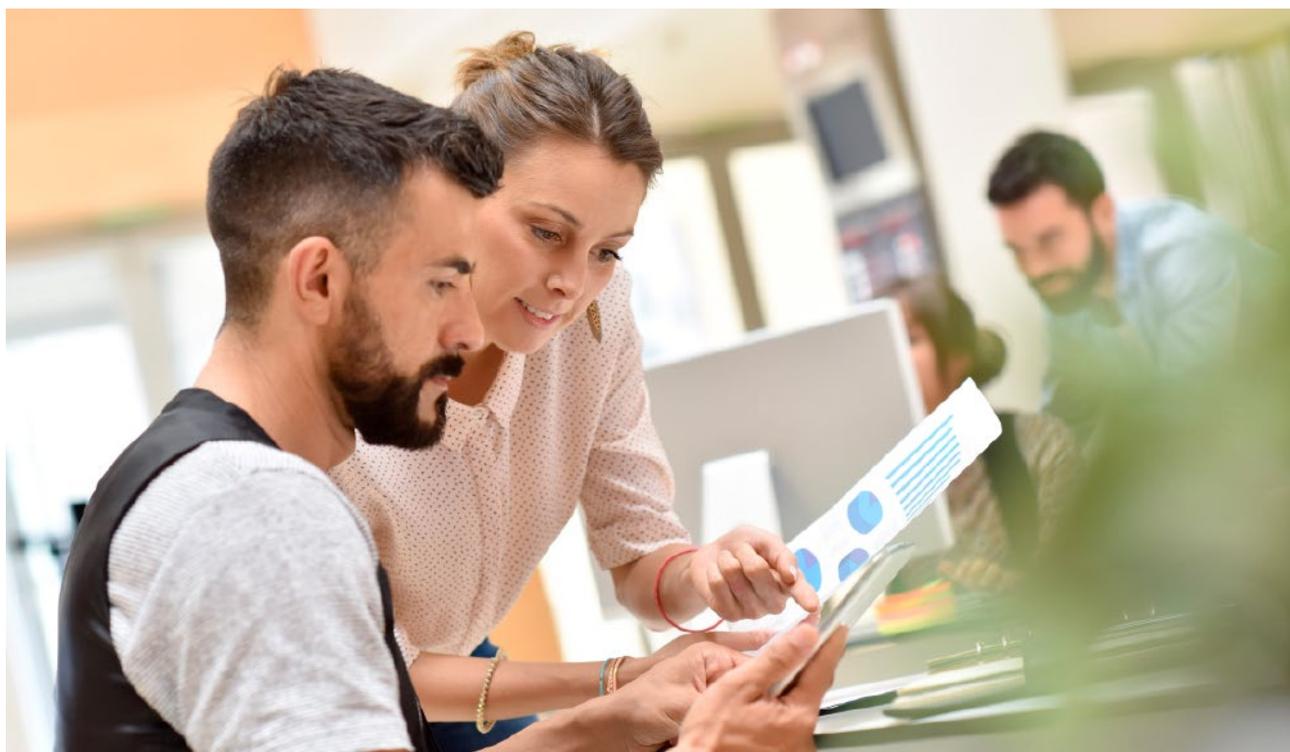
- Vladimira Papirnik (administrateur indépendant), Johan Thijs (administrateur délégué), Theodoros Roussis, Lode Morlion et Ghislaine Van Kerckhove (administrateurs non exécutifs) ont été reconduits dans leur fonction pour un nouveau mandat de quatre ans.
- Sonja De Becker s'est vu confier un mandat d'administrateur pour une durée de quatre ans. Elle succède à Piet Vanthemsche, qui a remis son mandat le 4 mai 2016. Le Conseil remercie Piet Vanthemsche pour ces années d'engagement au service de KBC.
- Katelijne Callewaert, Walter Nonneman et Matthieu Vanhove ont été cooptés par le Conseil le 15 décembre 2016 pour remplacer, à compter du 16 décembre 2016, Luc Discry, Lode Morlion et Ghislaine Van Kerckhove, qui ont remis leur mandat en date du 15 décembre 2016. Le Conseil remercie Luc Discry, Lode Morlion et Ghislaine Van Kerckhove pour leurs nombreuses années d'engagement au service de KBC.

Remaniements au sein des comités du Conseil en 2016

- Sonja De Becker est entrée le 4 mai 2016 au Comité de nomination, où elle remplace Piet Vanthemsche.

Propositions de remaniement au sein du Conseil, qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 4 mai 2017

- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de reconduire Philippe Vlerick, administrateur, dans les mêmes fonctions pour quatre ans.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de reconduire définitivement Katelijne Callewaert, Walter Nonneman et Matthieu Vanhove, administrateurs, dans la même fonction pour quatre ans.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de nommer Hendrik Scheerlinck administrateur pour un mandat de quatre ans. Sa nomination en tant que membre du Comité de direction lui confère la qualité d'administrateur exécutif. Il remplace Luc Popelier, qui démissionnera à l'issue de l'assemblée générale du 4 mai.



Curriculum vitae des administrateurs dont la nomination est proposée

- Née à Courtrai en 1958, Katelijn Callewaert a obtenu une licence en Droit à l'Université de Gand et un graduat en Sciences fiscales à la *Fiscale Hogeschool* de Bruxelles. Elle a travaillé de 1981 à la fin de 2014 chez PwC Tax Consultants SCCRL, où elle a été nommée administrateur en 1991 et a occupé à partir de cette même année les fonctions de Tax Director Global Compliance Services. Elle était parallèlement membre du TLS (*Tax and Legal Services*) HR Board de PwC Tax Consultants. Elle était par ailleurs membre de l'Institut des Experts-comptables et des Conseils fiscaux (IEC), au sein duquel elle a siégé dans plusieurs commissions, et membre de l'*International Fiscal Association* (IFA) et de la *Beroepsvereniging voor Fiscale en boekhoudkundige beroepen van Brabant* (Association professionnelle flamande des professions fiscales et comptables en Brabant). Elle a enseigné à la *Fiscale Hogeschool* de Bruxelles, au sein de la commission des examens de laquelle elle a siégé. Elle est actuellement administrateur délégué de Cera et de KBC Ancora.
- Walter Nonneman est né à Kruikebeke en 1948. Il est titulaire d'un doctorat en Sciences économiques appliquées (spécialisation gestion d'entreprise) délivré par les Facultés universitaires Sint-Ignatius d'Anvers. Il est professeur émérite d'Economie de l'Université d'Anvers. Il a consacré la majeure partie de sa carrière à l'Université d'Anvers, tout en étant actif au sein de plusieurs universités étrangères (dont la *Harvard Business School* et la *Warwick University*). Il est administrateur externe de Cera et administrateur indépendant de Fluxys Belgium SA. Walter Nonneman est spécialisé en politique économique, en économie publique et en management au sein du secteur public et non marchand.
- Matthieu Vanhove est né à Bruges en 1954. Il est ingénieur en chimie et en industries agricoles (bio-ingénieur) ; il est également titulaire d'un *Master of Business Administration* et d'un post-graduat en Assurances obtenu auprès de l'Université catholique de Leuven (KUL). Il a entamé sa carrière en 1979 au poste d'assistant à la KUL (faculté des Sciences économiques et de gestion). De 1982 à 1989, il a été conseiller et auditeur pour des entreprises coopératives du secteur alimentaire. Il a travaillé de 1989 à 1998 chez CERA Bank, d'abord à la Direction Crédits puis au titre de responsable de la Gestion de bilan (*Asset and Liability Management*). Il a enseigné l'audit à la KU Leuven et a été formateur en microfinance et en gestion des risques. Matthieu Vanhove est administrateur, directeur et membre du Comité de direction de Cera, administrateur délégué de BRS Microfinance Coop et président du Conseil national de la Coopération.
- Hendrik Scheerlinck est né à Manille en 1956. Il est licencié en droit de la KU Leuven et diplômé en économie. Il a rejoint la Kredietbank/le Groupe KBC en 1984 et a commencé sa carrière au département Crédits étrangers à Bruxelles avant d'exercer plusieurs fonctions aux États-Unis (conseiller principal crédits à notre succursale de New York; directeur régional à Atlanta), à Taïwan (directeur du bureau de représentation de la Kredietbank à Taïpei), et en Allemagne (directeur général des activités de KBC Bank en Allemagne). En 1999 il a été nommé directeur de KBC North America. Au second semestre 2006, il a rejoint ČSOB comme membre du Comité de direction et chief financial and risk officer. Depuis 2010, il est CEO de K&H Bank, la filiale bancaire hongroise du Groupe KBC, et est également Country CEO Hongrie.



Vous souhaitez en savoir plus ?

Consultez la Charte de gouvernance d'entreprise à l'adresse www.kbc.com, sous l'intitulé Gouvernement d'entreprise.
L'ordre du jour de l'Assemblée générale du 4 mai 2017 est disponible à l'adresse www.kbc.com.

Le Comité de direction du Groupe

Christine Van Rijsseghem

°1962
Belge
Licenciée en Droit (UGent)
En service depuis* 1987
CRO (Chief Risk Officer)



Johan Thijs

°1965
Belge
Licencié en Sciences (Mathématiques appliquées) et en Sciences actuarielles (KU Leuven)
En service depuis* 1988
CEO (Chief Executive Officer) du groupe



Daniel Falque

°1963
Belge
Licencié en Relations internationales (UCL)
En service depuis* 2009
CEO division Belgique

Composition du CD à la fin 2016



Luc Popelier

°1964
Belge
Licencié en Sciences économiques appliquées (UFSIA)
En service depuis* 1988
CFO (Chief Financial Officer)



Luc Gijssens

°1953
Belge
Licencié en Droit (KU Leuven)
En service depuis* 1977
CEO division Marchés internationaux

John Hollows

°1956
Britannique
Licencié en Droit et en Économie (Université de Cambridge)
En service depuis* 1996
CEO division Tchèque



* En service depuis : chez KBC Groupe SA, dans les sociétés du groupe ou dans les entités avant la fusion (Kredietbank, Cera, ABB, etc.).



Pour tout complément d'information, dont les CV, n'hésitez pas à consulter www.kbc.com.

Modifications du DC à partir du 5 mai 2017

- Luc Gijssens démissionnera de son poste de membre du Comité de direction le 5 mai 2017. Le Conseil le remercie pour la contribution estimée qu'il a livrée, de longues années durant, au Groupe KBC.
- Sur avis du Comité de nomination, Hendrik Scheerlinck et Erik Luts sont nommés membres du Comité de direction à partir du 5 mai 2016.

Le Comité de direction comptera sept membres à partir du 5 mai 2017. Les modifications suivantes sont apportées à sa composition :

- Hendrik Scheerlinck devient CFO.
- Erik Luts devient Chief Innovation Officer.
- Luc Popelier devient CEO de la Division Marchés internationaux.

À la suite de ces nominations et de ces remaniements, la composition du Comité de direction sera la suivante :

- Johan Thijs, CEO du Groupe (chief executive officer)
- Hendrik Scheerlinck, CFO (chief financial officer)
- Christine Van Rijseghem, CRO (chief risk officer)
- Luc Popelier, CEO de la Division Marchés internationaux.
- John Hollows : CEO de la division Tchéquie ;
- Daniel Falque : CEO de la division Belgique ;
- Erik Luts, Chief Innovation Officer.

Curriculum vitae des nouveaux membres du Comité de direction.

- Hendrik Scheerlinck: voir ci-dessus.
- Erik Luts est né à tessenderlo en 1960. Il est titulaire d'un Master en sciences pédagogiques de la KU Leuven. De 1985 à 1998, il a travaillé entre autres pour la KUL, a donné cours dans l'enseignement supérieur et a été représentant après-vente d'un dealer Apple. Il a commencé sa carrière à la Kredietbank/au Groupe KBC en 1988 en tant que training manager computer literacy et auto-formation. En 1991 il a été nommé product manager Paiements et E-Banking. A cette époque il est également entré au comité de direction d'Isabel (le premier fournisseur de services multibancaires destinés aux utilisateurs professionnels en Belgique. Isabel a été fondé en 1995 sur initiative de quatre grandes banques dont la Kredietbank/le groupe KBC). En 1996 il a été nommé ICT Manager pour le réseau d'agences, puis directeur ICT Developments et en 2003 directeur ICT Datacenter. De 2004 à 2006 il a été membre du Comité de direction de Nova Ljubljanska Banka, la filiale bancaire slovène de KBC, responsable de l'infrastructure ICT et de la préparation de NLB au passage à l'euro. De retour en Belgique en 2006, il a été nommé Directeur Formation, perfectionnement et recrutement. De 2008 à 2013 il a été directeur général HR, Services & Équipements et Reporting financier au sein de la Division Belgique du Groupe. Depuis 2013, il est directeur général Canaux directs & Support au sein de la Division Belgique et en 2016, il a été nommé Chief Innovation Manager.

Rapport d'activité du Conseil et de ses comités pour l'exercice 2016

Conseil d'administration (Conseil)

Outre les missions que lui assigne le Code des sociétés, 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 responsabilité sociétale de l'entreprise
- la politique de KBC en matière de dividendes
- les activités de la division République tchèque
- l'acquisition d'UBB en Bulgarie
- l'intégration de VB Leasing en Slovaquie
- les retombées des mesures adoptées par le gouvernement en Belgique
- la politique en matière de ressources humaines
- l'impact de la technologie Blockchain
- les risques informatiques
- l'application Payconiq
- l'Integrated Risk Report
- le rapport ICAAP-ILAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process and Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*) 2016
- le Plan de reprise d'activité 2016 (*Recovery Plan*) de KBC Groupe
- le rapport annuel de la fonction Compliance du Groupe
- la Déclaration relative à l'appétence au risque

Le CD a par ailleurs rédigé les rapports mensuels consacrés à l'évolution des résultats et au déroulement des affaires au sein des diverses divisions du Groupe. Il s'est également régulièrement penché sur la stratégie et sur les défis propres aux différents domaines d'activité.

Comité d'audit (CA)

Au sein du Conseil, le CA rend notamment son avis sur l'intégrité des rapports financiers et l'efficacité du processus de contrôle interne et de la gestion des risques. Il pilote la fonction d'audit interne et supervise les activités du réviseur externe.

Le CA s'est réuni en présence du président du CD, du CRO du Groupe, du CFO du Groupe, de l'auditeur interne, du *Compliance Officer* et des réviseurs agréés. En plus de prendre connaissance des comptes annuels consolidés et non consolidés, du rapport annuel et des chiffres semestriels et trimestriels, d'approuver le communiqué de presse y afférent et de s'entretenir des constatations du réviseur, le CA examine les rapports trimestriels de l'auditeur interne.

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 résultent
- la Déclaration relative à l'appétence au risque
- les conflits d'intérêts au sein du groupe
- l'état de l'actif et du passif dans le cadre du paiement d'un acompte sur dividende
- les résultats des inspections effectuées par les autorités de surveillance et les plans d'action élaborés par le management.

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 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* (dont les rapports annuels), 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 résultent
- le rapport ICAAP-ILAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process and Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*) 2016
- le rapport ORSA 2016 de KBC
- le Plan de reprise d'activité 2016 (*Recovery Plan*) de KBC

- la Déclaration relative à l'appétence au risque
- l'information sur la sécurité et le risque informatique
- les composantes liées au risque de la politique de rémunération et la tarification des produits proposés à la clientèle
- les résultats des inspections effectuées par les autorités de surveillance et les plans d'action élaborés par le management.

Comité de nomination

Remarque : le Comité de nomination de KBC Groupe SA assume ce rôle pour KBC Assurances et pour KBC Bank également.

Principaux sujets traités :

- les nominations et reconductions au sein des Conseils d'administration
- la composition du Conseil et des comités consultatifs
- le profil et la sélection d'un administrateur indépendant pour le Conseil d'administration de KBC Assurances
- la politique de succession au niveau des fonctions au sein de KBC Groupe.

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 pour KBC Assurances et KBC Bank également.

Principaux sujets traités :

- les remaniements de la politique de rémunération (dont la mise en œuvre des Orientations de l'ABE sur les politiques de rémunération saines)
- l'appréciation des critères d'évaluation du CD pour l'année 2015
- les critères d'évaluation du CD pour 2016
- l'examen annuel des rémunérations
- l'indemnité de départ des membres du Comité de direction
- la rémunération des membres du Comité de direction
- la rémunération des administrateurs non exécutifs
- la rémunération des membres du CA et du CRC
- la rémunération des administrateurs non exécutifs au sein du Related Party Lending Committee.

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.

CA : application de l'article 96 § 1, 9° du Code des sociétés

Deux administrateurs indépendants au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code des sociétés et par le Code siège au CA en date du 31 décembre 2016 ; il s'agit de :

- Vladimira Papirnik : administrateur indépendant, docteur en Droit (Northwestern University, USA, 1982), Vladimira Papirnik est senior partner du cabinet d'avocats Squire Patton Boggs et partage son temps entre Prague et Chicago. Elle est spécialisée en droit bancaire international, en financement de projets et en droit des sociétés (fusions et acquisitions, gouvernance d'entreprise).
- Júlia Király : administrateur indépendant, diplômée de la *University of Economics* de Budapest (1980). Júlia Király a obtenu un doctorat en Economie à l'Académie des sciences hongroise. Elle a enseigné pendant 15 ans les Sciences financières à l'Université Corvinus de Budapest ; elle est spécialisée en gestion et mesure des risques, dans les principes de Bâle (tant en théorie qu'en pratique), en planification des capitaux et en gestion financière au sein de

la sphère bancaire. Júlia Király a été responsable de la gestion des risques à la Banque centrale hongroise. Elle est actuellement chef de département de l'*International Business School de Budapest et Research Associate of the Centre for Economic and Regional Studies* de l'Académie des sciences hongroise.

Les autres membres du CA sont :

- Marc Wittemans : administrateur non exécutif, licencié en Sciences économiques appliquées, gradué en Sciences fiscales et en Sciences actuarielles, Marc Wittemans 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 School voor Management, à Gand). Il est administrateur délégué de 3D SA, président d'Atenor Group SA et de Tele Columbus AG, et administrateur indépendant de Barco SA et d'Elia System Operator SA.

Compte tenu des profils et des compétences de ses membres, il est permis d'affirmer que le CA est composé conformément aux spécifications de la Charte et de l'article 526bis, § 2, du

Code des sociétés, et dispose des aptitudes et de l'expérience exigées par lesdites spécifications.

CRC : application du point 6.3.6 de la Charte

Un administrateur indépendant au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code des sociétés et par le Code siège au CRC de KBC Groupe SA en date du 31 décembre 2016. 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. Il est actuellement administrateur délégué de CERA et de KBC Ancora. Franky Depickere est président du CRC.

- Frank Donck (CV : voir ci-dessus)
- Marc Wittemans (CV : voir ci-dessus)

Compte tenu de ces profils et compétences, il est permis d'affirmer que le CRC dans son ensemble et chacun de ses membres individuellement disposent des aptitudes et de l'expérience requises.

Politique régissant les transactions conclues entre la société et ses administrateurs, qui échappent à la réglementation légale sur les conflits d'intérêts

Le Conseil a élaboré une réglementation qui régit les transactions et autres relations contractuelles conclues entre la société (sociétés liées incluses) et ses administrateurs, qui échappent à la réglementation sur les conflits d'intérêts

énoncée à l'article 523 ou 524ter du Code des sociétés. Cette réglementation est coulée dans la Charte. Au cours de l'exercice 2016, aucune transaction n'a nécessité l'application de cette réglementation.

Mesures de lutte contre le délit d'initié et l'abus de marché

Le Conseil a remanié le *Dealing Code* pour le faire coïncider avec la nouvelle réglementation. Le 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 du processus d'évaluation du Conseil, de ses comités et de ses membres

Le Conseil cherche en permanence à optimiser son fonctionnement, qu'il évalue pour cette raison chaque année, sous la direction de son président. A cela s'ajoutent les aspects suivants : composition du Conseil, sélection, nomination et formation des membres, fonctionnement pratique (ordre du jour, réunions, présidence, secrétariat), informations au Conseil, culture au sein du Conseil, exécution des tâches, rémunération, relations avec le CD, avec les actionnaires et les

autres parties prenantes, comités du Conseil, propositions de sujets à traiter et propositions de formations.

A l'initiative du président, une évaluation individuelle des administrateurs concernés est effectuée avant que leur mandat soit renouvelé, l'accent étant mis sur leur engagement et sur leur efficacité au sein du Conseil. La façon dont le rôle de président ou de membre d'un comité du Conseil est assumé

peut également être examinée. L'évaluation individuelle est effectuée par le président. Le Conseil a également pour tâche d'évaluer le président.

Les administrateurs non exécutifs procèdent une fois l'an à une évaluation de leur interaction avec le management exécutif. A cet effet, les administrateurs non exécutifs se réunissent une fois par an au moins en dehors de la présence des administrateurs exécutifs.

Chaque comité du Conseil évalue régulièrement ses propres composition et fonctionnement. Il en fait rapport au Conseil et formule au besoin des propositions.

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. L'évaluation du président du CD lui-même est effectuée par le président.

Rapport de rémunération relatif à l'exercice 2016

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

Généralités : la politique de rémunération du Conseil et du 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 en la matière - et régulièrement confrontée aux évolutions de la législation, au Code et aux pratiques et tendances constatées sur le marché. Le président du Comité de rémunération renseigne le Conseil sur les travaux du Comité et lui adresse des recommandations quant aux adaptations à apporter à la politique de rémunération et à son exécution concrète. Le texte intégral des rapports du Comité de rémunération est transmis au Conseil qui en prend connaissance. Le Conseil peut aussi, d'initiative ou sur proposition du CD, charger le Comité de rémunération d'étudier la possibilité de remanier la politique de rémunération et de conseiller le Conseil dans ce domaine. Si la loi l'impose, le Conseil soumet à son tour à l'approbation de l'Assemblée générale des propositions d'adaptation de la politique de rémunération.

Conseil : sur avis du Comité de rémunération, le Conseil statue sur le régime de rémunération de ses membres. Au besoin, il invite l'Assemblée générale à se prononcer.

CD : sur avis du Comité de rémunération et sur la base de la politique de rémunération fixée, le Conseil détermine et évalue régulièrement la rémunération des membres du CD. Cette rémunération comprend une partie fixe et une partie liée aux résultats/performances.

Cadre général

La politique de rémunération des membres de la direction est exposée sous l'intitulé Politique de rémunération, qui fixe certains principes applicables à tout le Groupe, essentiellement pour ce qui concerne la rémunération variable. Voici les plus importants de ces principes :

- La rémunération variable doit toujours être constituée d'une part liée aux résultats, dont 10 % au moins sont basés sur les résultats de KBC Groupe (compte tenu de l'interdiction formelle exprimée par la Banque centrale tchèque, cette mesure ne s'applique pas aux collaborateurs de ČSOB en République tchèque) et d'une part liée aux performances.
- 40 % au moins de la rémunération variable de la haute direction (le *Key Identified Staff* - KIS) sont payés non pas immédiatement, mais en trois ans.
- Pour le KIS, la moitié de la rémunération variable totale est versée sous la forme d'instruments liés à des actions (phantom stocks) de sorte que les conséquences à long terme de la politique sur la valeur du Groupe KBC 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).

Le 1er janvier 2017, la Politique de rémunération a été modifiée pour coïncider avec les nouvelles Orientations de l'ABE sur les politiques de rémunération saines et avec la traduction concrète qu'en a fait la Banque nationale de Belgique. Les principales modifications sont les suivantes :

- Le paiement de la moitié au moins de la rémunération variable des membres du Comité de direction et des directeurs généraux est réparti non plus sur trois ans, mais sur cinq. Pour les membres du *Key Identified Staff* qui peuvent prétendre à une rémunération variable de 200 000 euros au moins, ce sont même 60 % de cette somme dont le paiement est réparti sur cinq ans.
- Les critères d'appréciation des performances du membre du CD responsable de la fonction Risque ne comportent aucune référence aux résultats de KBC Groupe.
- Un au moins des critères d'appréciation des performances de la haute direction est toujours lié au risque.
- Au moins 10 % de la rémunération variable de la haute direction dépendent en outre de la réalisation d'un objectif individuel se rapportant à la politique du groupe en matière de durabilité.

En plus du *risk gateway*, la rémunération variable liée aux résultats est déterminée depuis l'exercice 2012 par un critère de rentabilité de l'entreprise corrigé par le risque (*Risk-Adjusted Profit ou RAP*).

Pour certaines catégories de *key identified staff* pour lesquelles le RAP, en tant que mécanisme d'adaptation au risque, a été jugé inefficace par l'organe de contrôle compétent, ce cadre est complété par des indicateurs de prestation supplémentaires qui constituent des critères de risque plus pertinents.

Dispositions relatives à la récupération

Comme précisé ci-dessus, le versement de la rémunération annuelle variable totale est non seulement étalé dans le temps, mais aussi effectué pour moitié sous la forme de *phantom stocks* affectées d'une période de rétention d'un an (en d'autres termes, elles ne peuvent être réalisées qu'un an après leur octroi). La rémunération variable (en ce compris sa partie différée) n'est acquise que si la situation financière de l'institution dans son ensemble le permet et que les performances de KBC Groupe et du CD le justifient.

Le paiement des montants différés non encore acquis peut être contrecarré (malus) dans les cas suivants :

- En cas d'écart de conduite ou de faute grave avéré(e) de la part du membre du personnel (par exemple, violation du Code de déontologie ou d'autres règles internes, en particulier relatives aux risques) ;
- En cas de recul d'au moins 50 %, soit du résultat net hors bénéfice non récurrent, soit du bénéfice (sous-jacent) corrigé en fonction des risques de KBC Groupe et/ou de l'entité KBC sous-jacente entre l'année qui a précédé l'année

d'acquisition et l'année d'octroi ; un malus est alors appliqué sur les montants reportés mais non encore acquis se rapportant à l'année d'octroi, sauf si le Comité de rémunération de KBC Groupe soumet au Conseil un avis circonstancié dans lequel il propose de ne pas appliquer de malus. Le Comité de rémunération de KBC Groupe s'exprime également sur le degré du malus (le pourcentage à appliquer). La décision finale appartient au Conseil ;

- Si, pendant l'année qui précède l'année d'acquisition, le résultat net hors bénéfice non récurrent ou le bénéfice corrigé en fonction des risques de KBC Groupe est négatif, aucun des montants reportés mais non encore payés, censés être acquis dans l'année qui suit celle du résultat négatif, ne sera attribué ; ces montants seront par conséquent perdus.

Le Conseil tranche, après consultation du Comité de rémunération.

La rémunération variable acquise est remboursable (*clawback*) dans les cas exceptionnels suivants :

- fraude avérée ;
- (utilisation d') informations mensongères.

Rémunération des administrateurs non exécutifs

- La rémunération des administrateurs non exécutifs se compose exclusivement d'une rémunération annuelle fixe non liée aux performances et aux résultats, et d'un jeton de présence par réunion à laquelle ils ont assisté. Les jetons de présence constituent la majeure partie de la rémunération. Pour les réunions organisées conjointement avec les réunions du Conseil d'administration de KBC Bank et/ou KBC Assurances, un seul jeton de présence est accordé aux administrateurs qui siègent dans plusieurs de ces Conseils. Compte tenu de sa fonction, le vice-président perçoit une rémunération fixe majorée.
- Etant donné le temps considérable qu'il consacre à sa fonction de responsable de la surveillance permanente de la bonne marche de KBC Groupe, le président du Conseil bénéficie d'un régime de rémunération distinct, exclusivement constitué d'une rémunération fixe dont le montant est défini par le Comité de rémunération et soumis à l'approbation du Conseil.
- Les administrateurs siégeant au CA ou au CRC perçoivent une indemnité supplémentaire qui rémunère les prestations fournies dans ce cadre. A compter de l'exercice 2016, cette indemnité supplémentaire revêt non plus la forme de jetons de présence, mais d'une rémunération fixe. Là aussi, la règle veut que pour les réunions organisées conjointement avec

les réunions du CA ou du CRC de KBC Bank et/ou de KBC Assurances, une seule rémunération est accordée aux administrateurs qui siègent dans plusieurs de ces comités. Les présidents du CA et du CRC perçoivent une rémunération fixe supplémentaire. Les administrateurs qui siègent au Comité de nomination ou au Comité de rémunération ne perçoivent aucune indemnité supplémentaire pour ces prestations.

- La participation aux réunions du Conseil exigeant beaucoup de temps de la part des membres qui ne résident pas en Belgique, il a été décidé de leur octroyer une indemnité supplémentaire (jetons de présence) pour chaque réunion à laquelle ils assistent.
- KBC Groupe SA n'accorde ni crédits ni garanties aux administrateurs. Ceci étant, des crédits et garanties peuvent

leur être accordés par les filiales bancaires de KBC Groupe SA, conformément à l'article 72 de la loi bancaire du 25 avril 2014. En d'autres termes, les administrateurs peuvent obtenir, moyennant approbation du Conseil, des crédits aux conditions « clientèle ».

Rémunérations versées sur une base individuelle aux administrateurs non exécutifs de KBC Groupe SA

Conformément au système de rémunération en vigueur, les administrateurs non exécutifs de KBC Groupe SA et, le cas échéant, d'autres sociétés du Groupe KBC en Belgique ou à l'étranger ont perçu les montants reproduits dans le tableau ci-dessous. Les membres du CD qui sont membres du Conseil en tant qu'administrateurs délégués ne perçoivent ni rémunération fixe, ni jetons de présence.

Rémunération par administrateur (chiffres consolidés, en EUR)

	Rémunération (pour l'exercice 2016)	Rémunération des membres du CA et du CRC (pour l'exercice 2016)	Jetons de présence (pour l'exercice 2016)
Thomas Leysen	500 000	0	0
Alain Bostoen	30 000	0	50 000
Sonja De Becker	26 667	0	30 000
Franky Depickere	65 000	130 000	61 250
Luc Discry	40 000	0	50 000
Frank Donck	30 000	30 000	50 000
Júlia Király	20 000	30 000	75 000
Lode Morlion	40 000	0	55 000
Vladimira Papirnik	20 000	30 000	82 500
Theodoros Roussis	30 000	0	45 000
Ghislaine Van Kerckhove	40 000	0	55 000
Philippe Vlerick	60 000	0	55 000
Piet Vanthemsche	13 333	0	20 000
Marc Wittemans	40 000	60 000	55 000

Politique de rémunération des deux prochains exercices

KBC n'a pas l'intention de modifier la rémunération des administrateurs non exécutifs. Les jetons de présence précédemment accordés aux membres du CA et du CRC ayant été remplacés par une rémunération fixe, une nouvelle

comparaison avec les entreprises du Bel 20 de même qu'avec un vaste échantillon d'entreprises financières d'Europe continentale a été effectuée. Il ressort de cette étude qu'aucune modification du niveau de rémunération ne s'impose.

Rémunération du président et des membres du CD

- Conformément à la politique de rémunération de KBC Groupe, la rémunération individuelle des membres du CD se compose des éléments suivants :
 - une rémunération mensuelle fixe,
 - une rémunération annuelle variable, qui est fonction des performances du CD dans son ensemble et des performances de l'établissement (évaluées sur la base de critères préalablement convenus),
 - une rémunération individuelle annuelle variable, qui est fonction des performances individuelles des membres du CD,
 - 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 au 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.
- Sur avis du Comité de rémunération et à la lumière d'un certain nombre de critères convenus au préalable, le Conseil fixe la rémunération variable liée aux performances.
- Le Comité de rémunération évalue l'application de ces critères pour ensuite soumettre, dans les limites du régime contractuel convenu, une proposition de rémunération variable liée aux performances au Conseil, qui statue. Le Comité de rémunération fournit également au Conseil des recommandations sur le niveau de la rémunération variable individuelle, en fonction du résultat de l'évaluation des performances de chacun des membres du CD. Pour ce faire, le Comité de rémunération se réfère à l'évaluation pratiquée par le président du CD.
- Le statut financier des membres du CD ne prévoit pas de bonus à long terme.
- Les membres bénéficient en outre d'un régime de pension de retraite et de survie qui prévoit une pension complémentaire de vieillesse ou – si l'assuré décède en service actif en laissant un conjoint – une pension de survie ainsi qu'une garantie invalidité.

Dispositions relatives aux indemnités de départ des administrateurs exécutifs et des membres du CD de KBC Groupe SA, sur une base individuelle

L'indemnité est fixée à 12 mois de rémunération pour les membres du CD ayant maximum 6 ans d'ancienneté dans le Groupe, à 15 mois pour les membres ayant entre 6 et 9 ans d'ancienneté et à 18 mois pour les anciennetés de plus de 9 ans. Dans ce contexte, par « rémunération », il convient d'entendre la rémunération fixe de l'année en cours et la rémunération variable de la dernière année complète précédant la fin du mandat.

Importance relative des composantes de la rémunération

La composante variable de la rémunération 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 300 000 euros et la rémunération variable individuelle, entre 0 et 100 000 euros. Pour les membres du CD, ces montants sont plafonnés à 200 000 et 70 000 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'acquiescer des actions

A partir du 1^{er} janvier 2017, le paiement de la rémunération annuelle variable totale (individuelle et liée aux performances) des membres du CD est étalé sur six ans : 40 % de la somme sont versés la première année, le solde étant également réparti sur les cinq années qui suivent. Le versement de ces sommes différées est subordonné aux dispositions de récupération esquissées ci-dessus. En outre, 50 % de la rémunération annuelle variable totale sont octroyés sous la forme d'instruments liés à des actions, plus précisément des *phantom stocks* (sauf en République tchèque, où sont utilisés des *virtual investment certificates*), dont la valeur est liée au cours de l'action de KBC Groupe SA. Les *phantom stocks* sont soumises à une période de rétention d'un an à compter de leur attribution. A l'instar de la composante en espèces de la rémunération variable, l'attribution des actions fantômes est répartie sur six ans. Le calcul du nombre de *phantom stocks* auquel chaque membre du CD a droit est basé sur le cours moyen de l'action KBC au cours des trois premiers mois de

l'exercice. Un an plus tard, les *phantom stocks* sont converties en espèces, sur la base du cours moyen de l'action KBC durant les trois premiers mois de l'exercice. Les *phantom stocks* sont soumises aux conditions d'octroi et d'acquisition exposées sous l'intitulé Dispositions relatives à la récupération.

Couvertures de pension, de décès et d'invalidité

Jusqu'à début 2016, les membres du CD bénéficiaient, outre un plan très limité du type contributions définies (*defined contributions*) d'un plan de pension complémentaire à "engagements fixes" (*defined benefits*). Ce plan ne faisait aucune distinction entre le CEO et les autres membres du CD et le calcul de la pension était fondé sur une base de calcul indépendante de la cotisation réelle. Il ressort en outre d'une enquête réalisée en collaboration avec un bureau d'études externe que les niveaux de la pension de retraite complémentaire et de la couverture décès d'étaient pas conformes au marché. Cette même étude a également démontré que la tendance consistant à passer de plans de prestations fixes à des plans de contributions définies s'était également propagée aux prestations de pensions pour le top management. C'est la raison pour laquelle, comme annoncé l'année dernière, nous avons lancé au 1er janvier 2016 un nouveau plan de pension pour les membres du CD. Il s'agit d'un plan à contributions définies qui, comme précédemment, est entièrement financé par KBC. Le plan tient compte du fait que la carrière de membre (et en particulier, de président) du CD est plus courte qu'une carrière d'employé moyen. C'est pourquoi la constitution de la pension complémentaire est essentiellement concentrée sur les 10 premières années d'activité au sein du CD. La dotation de KBC au plan de pension représente 32% de la cotisation fixe (40% pour le CEO) durant les 10 premières années, 7% pendant les 5 années suivantes (3% pour le CEO) et 3% à partir de la 16e année d'adhésion. Les contributions produisent un rendement minimum garanti de 0% et le rendement est plafonné à 8,25%.

Étant donné la structure spécifique de ce nouveau plan de pension, son financement n'est pas uniformément réparti sur l'ensemble de la carrière. Pendant les 10 premières années, le niveau des contributions au fonds de pension est relativement élevé mais à partir de la onzième année et surtout à partir de la seizième, la charge de financement décroît pour ne plus représenter qu'une fraction de son niveau des années précédentes

Le plan est applicable à tout membre admis au CD après le 1er janvier 2016 (pour autant qu'il soit domicilié en Belgique).

Ceux qui étaient membre du CD au 31 décembre 2015 ont pu choisir entre le maintien du plan existant et le nouveau. À l'exception de Luc Gijsens, tous les membres sont passés dans le nouveau plan. Leurs réserves constituées au 31 décembre 2015 ont été transférées au nouveau plan.

Conformément au règlement de pension une contribution de 511 121 euros a été versée pour Johan Thijs dans le fonds de pension en 2016. Une contribution de 1 174 937 euros a été versée pour les autres membres du CD (à l'exception de Luc Gijsens) Le *service cost* pour le financement de l'ancien plan pour Luc Gijsens a représenté 147 380 euros. Le nouveau plan étant d'un autre type que l'ancien et la courbe de financement étant fort différente de l'ancienne, les contributions susmentionnées sont d'un tout autre type que les montants qui étaient naguère publiés dans le rapport annuel pour l'ancien plan. Ces montants ne sont dès lors pas comparables.

L'enquête a également révélé que la couverture décès était inférieure à l'indice de référence. Par conséquent, dans le nouveau plan, le capital décès a été porté à quatre fois la contribution fixe (ou, si supérieur, le montant des réserves accumulées au moment du décès). La contribution éventuelle pour orphelins a été maintenue plus ou moins au niveau actuel (capital de 185 000 euros et rente de 6 000 euros par an). L'indemnité d'invalidité a été maintenue à l'ancien niveau pour tous les membres du CD (environ 700 000 euros).

Rémunération fixe 2016

La rémunération fixe du CEO (Johan Thijs) pour 2016 était de 1 125 000 euros. Pour les autres membres du CD a été versée une rémunération globale de 3 962 500 euros en 2016.

Rémunération variable 2016

La rémunération individuelle variable des membres du CD est définie en fonction d'une évaluation des performances du membre du CD concerné. Cette évaluation s'effectue par référence aux cinq pôles de notre culture d'entreprise (PEARL) ainsi qu'à l'élément 'respectueux'. La rémunération variable liée aux performances des membres du CD est définie sur la base d'une évaluation de certains critères convenus début 2016 et mesurant les performances tant du CD que de l'entreprise. Ces critères ont trait au déploiement de la stratégie (y compris la politique en matière de durabilité), à la réalisation du planning financier, au renforcement du contexte de risque et à la satisfaction de toutes les parties prenantes (personnel, clients et société). La durabilité est aussi un aspect important pour ce dernier point. Ainsi, la rémunération est liée pour moins de 7% à la réalisation des résultats financiers. La

détermination de la rémunération variable du CRO ne tient pas compte des prestations accomplies en rapport avec le planning financier mais la pondération relative des critères liés au risque est multipliée par deux. Ces évaluations débouchent sur un pourcentage compris entre 0 et 100 %, applicable au montant maximum de la rémunération variable. Sur avis du Comité de rémunération, le Conseil a décidé d'attribuer aux membres du CD pour l'exercice 2016 une rémunération variable liée aux performances de 98%. Le même pourcentage vaut également pour le CRO.

Rémunération variable de Johan Thijs : conformément au système de rémunération exposé ci-dessus, Johan Thijs perçoit pour 2016 une rémunération variable liée aux performances de 294 000 euros et une rémunération variable individuelle de 95 000 euros. La moitié de cette rémunération 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 2017 (77 800 euros). Le versement de la part restante de 60% est réparti uniformément sur les cinq années suivantes (23 340 par an de 2018 à 2022).

Rémunération variable des autres membres du CD : conformément au système de rémunération exposé ci-dessus les cinq membres du CD perçoivent ensemble une rémunération variable liée aux performances de 980 000 euros et une rémunération variable individuelle de 303 333 euros. La moitié de cette rémunération 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 2017 (256 667 euros). Le versement de la part restante de 60% est réparti uniformément sur les cinq années suivantes (77 000 par an de 2018 à 2022).

Phantom stocks 2016 : le nombre de *stocks* est calculé sur la base du cours moyen du titre KBC au cours du premier trimestre 2017. Une part de 40% est attribuée en 2017 et les 60% restants sont uniformément répartis sur les cinq années suivantes. Compte tenu de la période de rétention d'un an applicable aux *phantom stocks*, celles-ci sont chaque fois versées en espèces un an après leur attribution. Il en résulte donc que le versement est étalé sur la période 2018-2023. Le tableau ci-dessous reproduit les montants pour lesquels des *phantom stocks* ont été attribuées de cette manière en 2016.

Montants octroyés sous la forme de phantom stocks (en euro)

	Total	Octroi 2017	Octroi 2018	Octroi 2019	Octroi 2020	Octroi 2021	Octroi 2022
Johan Thijs	194 500	77 800	23 340	23 340	23 340	23 340	23 340
Luc Popelier	128 333	51 333	15 400	15 400	15 400	15 400	15 400
John Hollows*	128 917	51 567	15 470	15 470	15 470	15 470	15 470
Luc Gijssens	127 750	51 100	15 330	15 330	15 330	15 330	15 330
Daniel Falque	127 750	51 100	15 330	15 330	15 330	15 330	15 330
Christine Van Rijseghem	128 917	51 567	15 470	15 470	15 470	15 470	15 470

* VIC (Virtual Investment Certificates) en lieu et place de *phantom stocks*.

Rémunérations variables des exercices précédents

Parmi les rémunérations variables versées à Johan Thijs pour les exercices 2013, 2014 et 2015, un montant de 68 406 euros sera versé en 2017 à titre de rémunération variable lié au résultat et un montant de 21 666 euros sera versé à titre de rémunération variable individuelle. Pour les autres membres du CD ensemble ces montants sont de 208 979 euros et 62 611 euros respectivement.

Une partie des *phantom stocks* attribuées en 2013, 2014 et 2015 a été convertie en espèces en avril 2016 au cours de 49,68 euros. Les montants suivants ont été payés (en euros) :

- Johan Thijs 225 696
- Luc Popelier 157 038
- John Hollows 161 121 (partiellement sous forme de VIC)
- Luc Gijssens 148 096
- Daniel Falque 134 136
- Christine Van Rijseghem 56 635

Autres avantages

Tous les membres du CD disposent d'une voiture de fonction dont l'usage à titre privé est taxé conformément à la réglementation en vigueur. Les membres du CD bénéficient encore d'autres avantages, notamment une assurance hospitalisation et une assurance assistance et accidents. Pour

Johan Thijs, la valeur de ces avantages peut être chiffrée à 15 881 euros et pour les autres membres du CD ensemble à 62 393 euros. L'indemnité de frais forfaitaires de 400 euros par mois attribuée à tous les membres du CD n'est pas comprise dans ce montant.

Rémunération du CD de KBC Groupe SA, 2016

Statut	CEO Johan Thijs		Autres membres du CD (ensemble)	
	octroyée	versée	octroyée	versée
		indépendant		indépendants
Rémunération fixe de base	1 125 000	1 125 000	3 962 500	3 962 500
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - cash	47 500	19 000	151 667	60 667
Rémunération variable individuelle pour l'exercice - phantom stocks	47 500	0	151 667	0
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice - cash	147 000	58 800	490 000	196 000
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice - phantom stocks	147 000	0	490 000	0
Rémunération variable individuelle pour les exercices précédents	–	21 666	–	62 611
Rémunération variable liée aux performances pour les exercices précédents	–	68 406	–	208 979
Phantom stocks pour les exercices précédents	–	225 696	–	657 026
Total	1 514 000	1 518 568	5 245 834	5 147 783
Plan de pension complémentaire de type « à prestations définies »		511 121		1 174 937
Service cost Plan de pension complémentaire de type « à prestations définies »		0		147 380
Autres avantages		15 881		62 393

Politique de rémunération pour les deux prochains exercices

En 2016, la rémunération des membres du CD a été comparée à la rémunération de la haute direction des entreprises du Bel 20 et d'un large groupe d'entreprises financières d'Europe continentale. L'étude a de nouveau confirmé que le niveau de rémunération totale au sein de KBC était relativement peu élevé (inférieur à la médiane), de sorte qu'il n'était pas proportionnel à l'importance et à la complexité de KBC Groupe. C'est la raison pour laquelle à la lumière de l'avis formulé par le Comité de rémunération, le Conseil a décidé

d'augmenter, à compter du 1er juillet 2016, la rémunération fixe du CEO et des membres du CD de quelque 6 % et leur rémunération variable maximale, de 20 % environ à partir de l'exercice 2017, ce qui représente une augmentation d'approximativement 10 % de la rémunération totale maximale. La position de la rémunération du CEO s'étant avérée, au terme de cette comparaison, moins avantageuse encore que celle des membres du CD, le montant maximum de sa rémunération variable a été augmenté de 40%.

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

1 Une stratégie, une structure organisationnelle et une répartition des compétences clairement définies constituent le fondement d'une saine gestion d'entreprise

La stratégie et la structure organisationnelle de KBC Groupe sont commentées dans les parties intitulées Notre modèle d'entreprise et Notre stratégie du présent rapport annuel.

La structure de management du Groupe KBC est une structure fonctionnelle duale de type belge :

- La stratégie et la politique générale sont définies par le Conseil. Le Conseil assume toutes les responsabilités et tous les actes que lui attribue le Code des sociétés. Le Conseil décide, sur proposition du CD, du niveau d'exposition au risque (appétence au risque).
- 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 de ces deux organes de gestion, leur composition, leur fonctionnement et les qualifications dont leurs membres doivent pouvoir se prévaloir. Les informations concrètes sur la composition et le fonctionnement de ces organes figurent ailleurs dans le présent chapitre.

2 Culture d'entreprise et politique d'intégrité

Déontologie et intégrité sont deux composantes essentielles de la bonne gouvernance. Honnêteté, correction, transparence, confidentialité et maîtrise des risques mûrement réfléchi font partie des strictes normes d'éthique appliquées – conformément à la lettre et à l'esprit de la réglementation – par KBC. C'est la raison pour laquelle KBC traite tous ses clients d'une manière à la fois raisonnable, honnête et professionnelle.

Ces principes sont repris dans la Politique d'intégrité ainsi que dans divers codes, instructions et codes de déontologie

spécifiques, notamment. Ils font également l'objet de formations et de campagnes spécialement conçues pour le personnel. Les principales directives et notes de gestion relatives à la responsabilité sociétale du Groupe sont publiées sur son site Internet www.kbc.com, sous l'intitulé Durabilité de l'entreprise.

La politique d'intégrité se penche également sur le risque de comportement (*conduct risk*), une notion relativement récente qui considère le risque comme la conséquence d'une fourniture non conforme de services financiers. KBC a mis sur pied pour appréhender ce risque une stratégie complète, qui s'articule autour de la prévention, du contrôle et de l'édition de rapports. Des campagnes de communication et des formations à la gestion des dilemmes organisées à l'échelon du Groupe visent à sensibiliser tous les membres du personnel à la question.

La politique d'intégrité de KBC se concentre principalement sur les domaines suivants, pour lesquels des règles de compliance ont été, selon le cas, énoncées à l'échelon du Groupe :

- la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme et le respect des embargos,
- la politique de prévention fiscale et plus particulièrement, les mécanismes spéciaux d'évasion fiscale,
- la protection des investisseurs et la prévention des conflits d'intérêts (MiFID),
- les règles de déontologie visant les services d'investissement et la distribution d'instruments financiers,
- l'abus de marché, dont le délit d'initié,
- la protection de la vie privée, la confidentialité des informations et le secret professionnel,
- les règles relatives aux pratiques de marché et à la protection du consommateur.

La politique d'intégrité accorde en outre une attention toute particulière à la déontologie et à la lutte contre la fraude :

- A travers ses campagnes et formations ciblées, KBC cherche à ancrer cette déontologie dans l'ADN de chacun de ses collaborateurs. Les détails de cette politique font partie intégrante du Code de déontologie et de diverses autres politiques stratégiques traitées 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 de bonne foi protège les membres du personnel qui dénoncent, de bonne foi, des fraudes ou des pratiques condamnables graves.
- 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 comprend notamment une politique relative aux cadeaux, dons et parrainages ; KBC tient en effet à protéger ses collaborateurs, tout comme ses contreparties, en fixant des règles destinées à promouvoir un comportement rationnel et transparent.

Le Code de déontologie de KBC est un document général inspiré des valeurs du Groupe, qui recommande à tous les collaborateurs de privilégier un comportement conforme à ces valeurs. Il sert de fondement à l'élaboration de lignes de conduite spécialisées visant des groupes-cibles et des politiques stratégiques spécifiques au niveau du Groupe. Il inspire les campagnes de sensibilisation et les formations.

3 Le Modèle de défense tripartite vise à armer KBC contre les risques susceptibles de compromettre la réussite de ses objectifs

Pour être mieux armé contre les risques auxquels il est exposé dans l'exécution de sa mission, le CD a déployé, sous sa propre responsabilité et sous le contrôle du Conseil, un système de contrôle interne étagé. Ce système est communément appelé Modèle de défense tripartite (*Three Lines of Defense model*).

3.1 Le business assume la responsabilité de la maîtrise des risques qui lui sont propres

Le business assume l'entière responsabilité de tous les risques dans son propre domaine d'activité ; il doit veiller à ce que des contrôles soient bien effectués. 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.

3.2 En leur qualité de fonctions de contrôle indépendantes, Risque, Compliance et, pour certains points, Finance, Affaires juridiques et fiscales et Protection de l'information forment la deuxième ligne de défense

Indépendantes du business, les fonctions de risque et de contrôle de deuxième ligne émettent leur propre avis sur les risques auxquels KBC est confronté. Les fonctions de risque et de contrôle de deuxième ligne garantissent ainsi dans une mesure suffisante que la fonction de contrôle de première ligne contrôle bien ses risques, sans toutefois reprendre la responsabilité initiale de la première ligne. La mission des fonctions de deuxième ligne est d'identifier et de mesurer les risques et de faire rapport à leur sujet. Pour garantir que son avis soit pris en considération, la fonction Risque dispose d'un droit de veto. Les fonctions de risque et de contrôle de deuxième ligne soutiennent également la mise en œuvre de la politique de risque et de son cadre dans l'ensemble du Groupe. Elles veillent en outre à son application.

Compliance est une fonction indépendante au sein de KBC Groupe. Cette indépendance est préservée par le statut spécial qui lui est conféré (exposé dans la *Compliance Charter*), par la place qu'elle occupe dans l'organigramme (elle relève du CRO, avec une ligne de communication fonctionnelle en direction du président du CD) et par ses lignes de communication (elle répond au CRC, son supérieur hiérarchique le plus élevé, voire, 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.

3.3 En tant que contrôle de troisième ligne indépendant, l'Audit interne soutient le CD, le CA et le CRC dans leur mission de supervision de l'efficacité du système interne de contrôle et de gestion des risques

En tant que contrôle de troisième ligne indépendant, l'Audit interne est responsable du contrôle de la qualité des processus de gestion. Il effectue des audits de risque et des audits généraux pour garantir l'efficacité du système interne de contrôle et de gestion des risques, en ce compris la Politique de risque ; 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. Cette charte est conforme aux dispositions du règlement du 19 mai 2015 de la Banque nationale de Belgique approuvé par l'Arrêté royal du 5 juillet 2015 concernant le contrôle interne et la fonction d'audit interne, à la circulaire d'application 2015_21 du 13 juillet 2015, à la loi relative au statut et au contrôle des établissements de crédit du 25 avril 2014 et à la loi relative au statut et au contrôle des entreprises d'assurance ou de réassurance du 13 mars 2016.

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 2014. Ses résultats ont été soumis au CD et au CA.

4 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.

Ces comités surveillent au nom du Conseil l'intégrité et l'efficacité des mesures de contrôle internes et des mesures de gestion des risques placées sous la responsabilité du CD, en accordant 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 de gouvernance d'entreprise. 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 *Financial Insight and Communication* et de *Group Finance*, s'assure du respect des normes 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 (*Fast Close*), le suivi des transactions entre sociétés du Groupe (transactions interentreprises) et le suivi permanent d'un certain nombre d'indicateurs de risques, de performances et de qualité (*Key Risk Indicators / Key Performance Indicators*), contribuent en permanence à améliorer la qualité du processus comptable et du processus d'édition des rapports financiers.

Le contrôle interne du processus comptable s'appuie depuis 2006 sur des normes de vérifications comptables définies à l'échelon du Groupe (*Group Key Control Accounting and External Financial Reporting*). Ces règles, destinées à maîtriser les principaux risques du processus comptable, régissent la mise en place et la maintenance de l'architecture du processus comptable : rédaction et suivi des règles d'évaluation et des schémas comptables, respect des règles d'autorisation et de séparation des fonctions dans le cadre de l'enregistrement comptable des opérations et mise en place d'un système adéquat de gestion des comptes de première et de deuxième ligne.

Le *Reporting Framework* (2011) et le *Challenger Framework* (2012) définissent ce qu'est une gouvernance adéquate et décrivent clairement les rôles et les responsabilités des acteurs intervenant dans le processus d'édition des rapports financiers, le but étant de réduire de manière drastique les risques d'édition de rapports en remettant en cause 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. Outre un questionnaire complété par le CFO, il comprend l'établissement d'une liste des responsabilités (*Entity Accountability Excel*) relatives à la comptabilité et à l'édition de rapports financiers externes, ainsi que les *Departmental Reference Documents* (RACI) sous-jacents, qui établissent de manière circonstanciée la façon dont les responsabilités sont assumées.

Les CFO confirment ainsi formellement et d'une manière circonstanciée qu'au sein de leur entité, tous les rôles et responsabilités relatifs au processus complet de l'édition de rapports financiers externes sont adéquatement assumés. La véracité de cette confirmation peut être à tout moment contrôlée par les parties prenantes internes et externes.

Le département Audit interne de KBC Groupe SA procède à un audit intégral du processus comptable et du processus d'édition de rapports financiers, statutaires comme consolidés, externes.

Pour le contrôle exercé par le CA, voir le deuxième paragraphe du point 4 de la Partie 1.

Dérogations aux dispositions du Code

La Déclaration de gouvernance d'entreprise versée au rapport annuel doit également contenir la liste des dispositions du Code auxquelles il est dérogé, ainsi que les motifs de ces dérogations (principe dit *Comply or explain*). Voici les dispositions auxquelles il est dérogé :

La disposition 5.2/1 de l'Annexe C du Code impose au Conseil de constituer un Comité d'audit composé exclusivement d'administrateurs non exécutifs. La disposition 5.2/4 de cette même Annexe C stipule que la majorité au moins des membres du Comité d'audit doivent être indépendants. La disposition 5.3/1 de l'Annexe D du Code ordonne au Conseil de constituer un Comité de nomination composé majoritairement d'administrateurs non exécutifs indépendants.

En date du 31 décembre 2016, le CA est composé de quatre administrateurs non exécutifs, dont deux sont indépendants et deux représentent l'actionnariat de référence. Les

administrateurs indépendants ne sont donc pas majoritaires au sein du CA. En date du 31 décembre 2016 toujours, le Comité de nomination est composé de quatre administrateurs : le président du Conseil, également administrateur indépendant, et trois représentants de l'actionnariat de référence. Les administrateurs indépendants ne sont donc pas majoritaires au sein de ce comité. Vladimira Papirnik, administrateur indépendant, a intégré le Comité de nomination le 1er janvier 2017 ; le Comité compte donc désormais deux administrateurs indépendants.

Comme pour le Conseil, la composition du CA et du Comité de nomination tient compte de la spécificité de la structure de l'actionnariat et plus particulièrement, de la présence des actionnaires de référence. Le Conseil a jugé souhaitable, à la lumière de leur engagement, d'impliquer les actionnaires de référence de manière adéquate et équilibrée dans les activités des comités, par le biais de leurs représentants au Conseil.



Mixité

Au 1er janvier 2017 au plus tard, le Conseil devait être composé d'un tiers de membres de chaque sexe au moins.

En date du 1^{er} janvier 2017, le Conseil est composé de cinq femmes et de 11 hommes, ce qui signifie que les dispositions légales sont respectées.

Conflits d'intérêts au sens de l'article 523, 524 ou 524ter du Code des sociétés belge

Aucun conflit d'intérêts requérant l'application de l'article 523, 524 ou 524ter du Code des sociétés n'a été constaté au cours de l'exercice 2016.

Commissaire

L'Assemblée générale du 4 mai 2016 a désigné PricewaterhouseCoopers (PwC) commissaire pour une période de trois ans. Le commissaire est représenté par Roland Jeanquart et Tom Meuleman. Ernst & Young Reviseurs d'entreprises, SCCRL représentée par Christel Weymeersch et/

ou Jean-François Hubin, était commissaire de la société jusqu'à cette Assemblée générale.

La rémunération du commissaire est exposée sous l'intitulé Comptes annuels consolidés, Note 6.4.

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 2016

Le capital social est entièrement libéré ; il est représenté par 418 372 082 parts sociales sans valeur nominale. Le lecteur trouvera plus d'informations sur le capital du Groupe dans la partie intitulée Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.

2 Dispositions légales ou statutaires restreignant les transferts de titres

Chaque année, KBC Groupe SA procède à une augmentation de capital, dont la souscription est réservée au personnel du Groupe et de certaines de ses filiales belges. Si le prix d'émission des nouvelles actions affiche une décote par rapport au cours de clôture, les nouvelles actions ne pourront pas être transférées pendant les deux ans qui suivront 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 le 16 novembre 2016 par le Conseil d'administration sont bloquées jusqu'au 19 décembre 2018 inclus. Les actions émises lors de l'augmentation de capital de 2015 demeurent elles aussi bloquées (jusqu'au 17 décembre 2017).

Les options sur actions de KBC Groupe SA attribuées à des membres du personnel de sociétés de KBC Groupe dans le cadre de plans d'options élaborés à diverses dates, ne sont pas cessibles entre vifs. Les nombres d'options sur actions réservées au personnel sont renseignés dans la Note 3.8 de la partie Comptes annuels consolidés.

3 Détenteurs de titres assortis de droits de contrôle spéciaux

Néant.

4 Mécanisme de contrôle des plans d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par le personnel directement

Néant.

5 Dispositions légales ou statutaires restreignant l'exercice du droit de vote

Les droits de vote liés aux actions détenues par KBC Groupe SA et ses filiales directes et indirectes sont suspendus. Au 31 décembre 2016, il s'agissait de deux titres, soit 0,00 % des actions en circulation à cette date.

6 Accords entre actionnaires, connus de KBC Groupe SA et susceptibles de restreindre les transferts de titres et/ou l'exercice du droit de vote

Les actionnaires de référence de KBC Groupe SA sont KBC Ancora SCA, sa maison-mère Cera SCRL, MRBB SCRL et un groupe de personnes morales et de personnes physiques désignées par "Autres actionnaires de référence".

Actionnariat, calculé sur la base des notifications les plus récentes adressées par les actionnaires de référence :

- KBC Ancora SCA : 77 516 380
- Cera SCRL : 11 127 166
- MRBB SCRL : 47 889 864
- Autres actionnaires de référence : 31 675 955.

Les actionnaires de référence détiennent donc au total 168 209 365 actions de KBC Groupe SA, lesquelles représentent autant de droits de vote, soit 40,21% du total des droits de vote au 31 décembre 2016 (418 372 082).

En vue de contribuer à la stabilité de l'actionnariat et à la continuité de KBC Groupe SA, de même que pour soutenir et coordonner la politique générale de KBC Groupe SA, les actionnaires de référence ont conclu une convention d'actionnaires. Dans le cadre de cette convention, les actionnaires de référence se concertent lors de l'assemblée générale de KBC Groupe SA et sont représentés en Conseil d'administration de KBC Groupe SA.

La convention prévoit la formation d'un syndicat contractuel d'actionnaires. Elle expose les règles régissant les actions syndiquées, la gestion du syndicat d'actionnaires, les

assemblées du syndicat, les droits de vote au sein du syndicat, les droits de préemption en cas de cession de certaines actions syndiquées, la sortie de la convention et la durée de celle-ci. Sauf pour un nombre restreint de décisions, l'assemblée réunissant les membres du syndicat statue, en l'absence de consensus, à la majorité des deux tiers, étant entendu qu'aucun des groupes d'actionnaires ne peut bloquer de décision. La convention a été reconduite pour une nouvelle période de dix ans prenant cours le 1er décembre 2014.

7 Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres de l'organe d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de KBC Groupe SA

Nomination et remplacement des membres du Conseil : La nomination de candidats administrateurs et la reconduction des mandats d'administrateur sont, après notification à ou approbation par l'organe de surveillance, soumises à l'approbation de l'Assemblée générale par le Conseil. Chaque proposition est accompagnée d'une recommandation documentée exprimée par le Conseil, qui lui-même se base sur l'avis du Comité de nomination.

Sans préjudice des dispositions légales, les propositions de nomination sont communiquées au moins trente jours avant l'Assemblée générale, sous la forme d'un point distinct de l'ordre du jour.

En cas de nomination d'un administrateur indépendant, le Conseil précise si le (la) candidat(e) satisfait aux critères d'indépendance stipulés dans le Code des sociétés.

L'Assemblée générale nomme les administrateurs à la majorité simple des voix.

Le Conseil élit parmi ses membres non exécutifs un président, ainsi éventuellement qu'un ou plusieurs vice-présidents. Le mandat des administrateurs démissionnaires peut toujours être prorogé.

Si, dans le courant d'un exercice, un mandat d'administrateur se libère à la suite d'un décès, d'une démission ou pour une autre raison, les autres administrateurs peuvent provisoirement pourvoir le poste en nommant un nouvel administrateur.

L'Assemblée générale procède alors à une nomination définitive lors de sa réunion suivante. L'administrateur nommé en remplacement d'un administrateur dont le mandat n'a pas été achevé termine ce mandat, sauf si l'Assemblée générale attribue lors de sa nomination définitive une autre durée au mandat.

Modifications statutaires :

Sauf disposition contraire, l'Assemblée générale a le droit d'apporter des modifications aux statuts. L'Assemblée générale ne peut valablement délibérer et statuer sur des modifications aux statuts que si l'objet des modifications proposées est précisé dans la convocation, et si les personnes qui assistent à l'Assemblée représentent la moitié au moins du capital social. Si cette dernière condition n'est pas remplie, une nouvelle Assemblée est convoquée et délibère valablement, quelle que soit la portion du capital représentée par les actionnaires présents. Toute modification n'est alors admise qu'à condition d'avoir obtenu les trois quarts des votes (art. 558 du Code des sociétés).

Si la modification statutaire porte sur l'objet social, une justification détaillée de la modification proposée doit être exposée par le Conseil dans un rapport annoncé dans l'ordre du jour. A ce rapport est joint un état résumant la situation active et passive de la société, arrêté à une date ne remontant pas à plus de trois mois. Les commissaires font rapport distinct sur cet état. Un exemplaire de ces rapports peut être obtenu conformément à l'article 535 du Code des sociétés. L'absence des rapports entraîne la nullité de la décision de l'Assemblée générale. L'Assemblée générale ne peut alors valablement délibérer et statuer sur la modification de l'objet social que si ceux qui assistent à la réunion représentent la moitié du capital social (...). Si cette condition n'est pas remplie, une nouvelle convocation sera nécessaire. Pour que la nouvelle assemblée délibère valablement, il suffit qu'une portion quelconque du capital y soit représentée. Aucune modification n'est admise si elle ne réunit pas les quatre cinquièmes des voix au moins (...) (extrait de l'art. 559 du Code des sociétés).

8 Pouvoirs d'émission et de rachat d'actions dévolus au Conseil

L'Assemblée générale a mandaté jusqu'au 20 mai 2018 inclus le Conseil pour majorer le capital social, en une ou plusieurs fois, d'un montant total de 700 millions d'euros, 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 les limites du montant de 700 millions d'euros précité. Dans ce cadre, le Conseil peut supprimer le droit préférentiel de souscription ou le réduire, dans les limites des dispositions légales et statutaires en vigueur.

Le 16 novembre 2016, le Conseil a décidé de faire usage du capital autorisé pour pratiquer, au profit du personnel, une augmentation du capital non assortie du droit préférentiel de souscription. Moyennant un prix de souscription de 48,65 euros par action et un maximum de 71 actions par membre du personnel, le capital social souscrit a été majoré, au 23 décembre 2016, de 991 883,52 euros, représentés par 285 024 nouvelles actions. Les conséquences de l'exclusion du droit préférentiel sont exposées dans les annexes aux comptes annuels non consolidés.

Au 31 décembre 2016, le capital autorisé représentait par conséquent 695 111 550,04 euros. Compte tenu du pair comptable du titre au 31 décembre 2016, le mandat permet d'émettre 199 744 698 nouvelles actions encore, soit 47,74 % du nombre d'actions en circulation à cette date.

L'Assemblée générale du 2 mai 2013 a délégué au Conseil la compétence, avec possibilité de sous-délégation, d'acquiescer au maximum 250 000 actions sur une période de cinq ans. L'acquisition peut se faire moyennant une rémunération par action qui ne peut être ni supérieure au cours de clôture, sur Euronext Bruxelles, qui a précédé la date d'acquisition, majoré de 10 %, ni inférieure à 1 euro. Dans le respect des conditions légales, cette autorisation vaut pour toutes les acquisitions à titre onéreux au sens le plus large du terme, en Bourse ou non.

Les Conseils de KBC Groupe SA et les filiales directes sont également mandatés pour aliéner, en Bourse ou hors Bourse, les actions de KBC Groupe SA en leur possession, dans le second cas (hors Bourse) moyennant une rémunération qui ne peut être inférieure au cours de Bourse à la date de l'aliénation, diminué de 10 %. Au 31 décembre 2016, KBC Groupe SA et ses filiales *directes* ne détiennent aucune action de KBC Groupe SA.

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 2016

Des notifications relatives à l'actionnariat ont été adressées à KBC :

- en vertu de la loi du 2 mai 2007 (voir point A ci-après),
- en vertu de la loi sur les offres publiques d'acquisition (voir point B ci-après),
- 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 aux points A) et B) ci-après peuvent s'écarter des chiffres actuellement disponibles, dans la mesure où l'évolution du nombre d'actions détenues ne fait pas toujours l'objet d'une notification.

Structure de l'actionnariat telle qu'elle ressort des notifications reçues en vertu de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes dans des émetteurs dont les actions sont admises à la négociation sur un marché réglementé

L'article 10bis des statuts de KBC Groupe SA fixe le seuil à partir duquel une participation doit être rendue publique. KBC publie les notifications reçues sur www.kbc.com. Le tableau donne un aperçu de l'actionnariat à la fin de l'année 2016, sur

la base de toutes les notifications reçues jusqu'au 31 décembre 2016 inclus. La partie intitulée Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires contient la liste des notifications reçues en 2016 (ainsi qu'aux mois de janvier et février 2017).

Actionnariat au 31/12/2016, 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...
KBC Ancora SCA	Mgr. Ladeuzeplein 15, 3000 Leuven, Belgique	77 516 380 (18,53%)	1er décembre 2014
Cera SCRL	Mgr. Ladeuzeplein 15, 3000 Leuven, Belgique	11 127 166 (2,66%)	1er décembre 2014
MRBB SCRL	Diestsevest 40, 3000 Leuven, Belgique	47 889 864 (11,45%)	1er décembre 2014
Autres actionnaires de référence	P.a. Ph. Vlerick, Ronsevaalstraat 2, 8510 Bellegem, Belgique	32 020 498 (7,65%)	1er décembre 2014
Sociétés de KBC Groupe	Avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique	300 (0,00%)	16 octobre 2012
FMR LLC (Fidelity)	The Corporation Trust Center, 1209 Orange Street, Wilmington, New Castle County, Delaware 19801, Etats-Unis	12 628 843 (3,02%)	18 novembre 2016
Blackrock Inc.	55 East 52nd Street, New York, NY 10055, Etats-Unis	20 650 780 (4,94%)	9 février 2016
Parvus Asset Management Europe Ltd.	Clifford Street 7, W1S 2FT, Londres, Royaume-Uni	12 341 146 (2,95%)	13 février 2015

De nouvelles notifications ont été reçues au début de l'année 2017 (voir la partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires).

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 en date du 30 août 2016 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 assortis d'un droit de vote¹

Actionnaire	Participation, nombre	En pour cent ²	Actionnaire	Participation, nombre	En pour cent ²
KBC Ancora SCA	77 516 380	18,53	Bareldam SA	387 544	0,09
MRBB SCRL	47 889 864	11,45	Robor SA	359 606	0,09
Cera SCRL	11 127 166	2,66	Dufinco SPRL	357 002	0,09
SAK AGEV	6 461 885	1,54	Sereno SA	321 408	0,08
Ravago Finance SA	3 855 915	0,92	Rodep SCA	304 181	0,07
VIM SCRL	3 834 500	0,92	Efiga Invest SPRL	230 806	0,06
3D SA	2 491 893	0,60	Gavel SCA	220 024	0,05
Almafin SA	1 285 997	0,31	Ibervest	190 000	0,05
De Berk SPRL	1 138 208	0,27	Promark International SA	189 008	0,05
Algimo SA	1 040 901	0,25	Niramore International SA	150 700	0,04
SAK PULA	981 450	0,23	SAK Iberanfra	120 107	0,03
Rainyve SA	941 958	0,23	Isarick SA	45 056	0,01
Alia SA	937 705	0,22	Agrobos	45 000	0,01
Fondation Amici Almae Matris	912 731	0,22	Fondation Filax	38 529	0,01
Ceco SCA	568 849	0,14	I.B.P. Ravago Fonds de pension	34 833	0,01
Van Holsbeeck SA	502 822	0,12	Hendrik Van Houtte SCA	25 920	0,01
Nascar Finance SA	485 620	0,12	Asphalia SA	14 241	0,00
Cecan SA	466 002	0,11	Vobis Finance SA	685	0,00
Cecan Invest SA	397 563	0,10			

B Notifications faites par des personnes physiques détenant moins de 3 % des titres assortis d'un droit de vote (ces notifications n'ont pas à mentionner l'identité des personnes physiques concernées).

Participation, nombre	En pour cent ²						
861 395	0,21	182 826	0,04	80 500	0,02	19 522	0,00
285 000	0,07	159 100	0,04	41 500	0,01	3 431	0,00
239 400	0,06	107 744	0,03	32 554	0,01	2 800	0,00
193 200	0,05	107 498	0,03	20 836	0,00		

¹ Aucune notification de ce type n'a été reçue.

² Le calcul en pourcentage du nombre total d'actions existantes est basé sur le nombre total d'actions recensées au 31 décembre 2016.





Comptes annuels
consolidés

Compte de résultats consolidé

(en millions d'EUR)	Annexe	2016	2015
Revenus nets d'intérêts	3.1	4 258	4 311
Revenus d'intérêts	3.1	6 642	7 150
Charges d'intérêts	3.1	-2 384	-2 839
Assurances non vie (avant réassurance)	3.7	628	611
Primes acquises	3.7	1 410	1 319
Charges techniques	3.7	-782	-708
Assurances vie (avant réassurance)	3.7	-152	-201
Primes acquises	3.7	1 577	1 301
Charges techniques	3.7	-1 728	-1 502
Résultat net de la réassurance cédée	3.7	-38	-29
Revenus de dividendes	3.2	77	75
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	3.3	540	214
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	3.4	189	190
Revenus nets de commissions	3.5	1 450	1 678
Revenus de commissions	3.5	2 101	2 348
Charges de commissions	3.5	-651	-670
Autres revenus nets	3.6	258	297
TOTAL DES PRODUITS		7 211	7 148
Charges d'exploitation	3.8	-3 948	-3 890
Charges de personnel	3.8	-2 252	-2 245
Frais généraux administratifs	3.8	-1 449	-1 392
Amortissements sur actifs immobilisés	3.8	-246	-253
Réductions de valeur	3.10	-201	-747
sur prêts et créances	3.10	-126	-323
sur actifs financiers disponibles à la vente	3.10	-55	-45
sur goodwill	3.10	0	-344
sur autres	3.10	-20	-34
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	3.11	27	24
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		3 090	2 535
Impôts	3.12	-662	104
Résultat net après impôts des activités abandonnées	-	0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS		2 428	2 639
Attribuable à des participations minoritaires	-	0	0
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>	-	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	-	2 427	2 639
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>	-	0	0
Bénéfice par action (en EUR)			
Ordinaire	3.13	5,68	3,80
Dilué	3.13	5,68	3,80

- 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 fait l'audit de ces chapitres.

Résultats consolidés réalisés et non réalisés (*comprehensive income*)

(en millions d'EUR)

	2016	2015
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	2 428	2 639
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	2 427	2 639
RÉSULTATS NON RÉALISÉS RECONNUS DANS LES CAPITAUX PROPRES		
Traités dans le compte de résultats		
Variation nette de la réserve pour réévaluation des actions	-57	176
Ajustements à la juste valeur avant impôts	83	260
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	1	-11
Transfert de la réserve au résultat net	-141	-72
Réductions de valeur	31	7
Profits/pertes nets sur cessions	-185	-79
Impôts différés	14	0
Variation nette de la réserve pour réévaluation des obligations	26	-209
Ajustements à la juste valeur avant impôts	102	-256
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-30	91
Transfert de la réserve au résultat net	-46	-44
Réductions de valeur	0	0
Profits/pertes nets sur cessions	-30	-57
Proratation et réduction de valeur sur la réserve pour réévaluation d'actifs financiers disponibles à la vente à la suite de la reclassification en Prêts et créances et en Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	-40	-3
Impôts différés	24	16
Variation nette de la réserve pour réévaluation des autres actifs	0	0
Ajustements à la juste valeur avant impôts	0	0
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	0	0
Transfert de la réserve au résultat net	0	0
Réductions de valeur	0	0
Profits/pertes nets sur cessions	0	0
Impôts différés	0	0
Variation nette de la réserve de couverture (flux de trésorerie)	-201	222
Ajustements à la juste valeur avant impôts	-379	302
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	122	-110
Transfert de la réserve au résultat net	56	29
Montant brut	80	39
Impôts différés	-24	-9
Variation nette des écarts de conversion	20	264
Montant brut	-16	162
Impôts différés	36	103
Variation nette liée aux entreprises associées et coentreprises	4	6
Montant brut	5	5
Impôts différés	-1	0
Autres mutations	11	2
Non traités dans le compte de résultats		
Variation nette des régimes à prestations définies	-231	226
Variations	-336	323
Impôts différés sur les variations	104	-97
Variation nette liée aux entreprises associées et coentreprises	0	0
Variations	0	0
Impôts différés sur les variations	0	0
TOTAL DES RÉSULTATS RÉALISÉS ET NON RÉALISÉS	2 000	3 327
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	2 000	3 326

- Changement dans la présentation de ce tableau : voir l'Annexe 1.1.

Bilan consolidé

ACTIF (en millions d'EUR)	Annexe	31-12-2016	31-12-2015
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	–	20 148	7 038
Actifs financiers	4.0	246 836	237 346
Détenus à des fins de transaction	4.0	9 683	10 385
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4.0	14 185	16 514
Disponibles à la vente	4.0	36 708	35 670
Prêts et créances	4.0	152 152	141 305
Détenus jusqu'à l'échéance	4.0	33 697	32 958
Dérivés de couverture	4.0	410	514
Part des réassureurs dans les provisions techniques, assurance	5.6	110	127
Variation de la juste valeur des positions couvertes dans le cadre de la couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	–	202	105
Actifs d'impôts	5.2	2 312	2 336
Actifs d'impôts exigibles	5.2	66	107
Actifs d'impôts différés	5.2	2 246	2 228
Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	5.11	8	15
Participations dans des entreprises associées et des coentreprises	5.3	212	207
Immeubles de placement	5.4	426	438
Immobilisations corporelles	5.4	2 451	2 299
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	5.5	999	959
Autres actifs	5.1	1 496	1 487
TOTAL DE L'ACTIF		275 200	252 356
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (en millions d'EUR)	Annexe	31-12-2016	31-12-2015
Passifs financiers	4.0	234 300	213 333
Détenus à des fins de transaction	4.0	8 559	8 334
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4.0	16 553	24 426
Au coût amorti	4.0	207 485	178 383
Dérivés de couverture	4.0	1 704	2 191
Provisions techniques avant réassurance	5.6	19 657	19 532
Variation de la juste valeur des positions couvertes dans le cadre de la couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	–	204	171
Passifs d'impôts	5.2	681	658
Passifs d'impôts exigibles	5.2	188	109
Passifs d'impôts différés	5.2	493	549
Passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	5.11	0	0
Provisions pour risques et charges	5.7	238	310
Autres passifs	5.8	2 763	2 541
TOTAL DU PASSIF		257 843	236 545
Total des capitaux propres	5.10	17 357	15 811
Capitaux propres des actionnaires	5.10	15 957	14 411
Instruments AT1 (<i>additional Tier 1</i>) au sein des capitaux propres	5.10	1 400	1 400
Intérêts de tiers	–	0	0
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		275 200	252 356

État consolidé des variations des capitaux propres

(en millions d'EUR)

	Capital social souscrit et libéré d'émission		Actions propres		Réservation pour réévaluation (actifs financiers disponibles à la vente)		Réservation de couverture des flux de trésorerie (couvertures des flux de trésorerie) des régimes à prestations définies		Capitaux propres		Titres de capital de base sans droit de vote		Instruments AT1 au sein des capitaux propres		Total des capitaux propres	
	Prime	Capital social	Actions propres	Réservation pour réévaluation	Actifs financiers disponibles à la vente	Réservation de couverture des flux de trésorerie	Variation des régimes à prestations définies	Capitaux propres	Titres de capital de base sans droit de vote	Intérêts de tiers	Instruments AT1 au sein des capitaux propres	Intérêts de tiers	Total des capitaux propres	Intérêts de tiers	Total des capitaux propres	
2016																
Solde au début de l'exercice	1 454	5 437	0	1 782	-1 146	94	14 411	11	6 779	0	1 400	0	15 811	0	15 811	
Résultat net pour la période	0	0	0	0	0	0	2 427	0	2 427	0	0	0	2 427	0	2 427	
Résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres	0	0	0	-26	-201	-231	-427	20	11	0	0	0	-427	0	-427	
Sous-total des résultats réalisés et non réalisés	0	0	0	-26	-201	-231	2 000	20	2 439	0	0	0	2 000	0	2 000	
Dividendes	0	0	0	0	0	0	-418	0	-418	0	0	0	-418	0	-418	
Coupons sur les instruments AT1 au sein des capitaux propres	0	0	0	0	0	0	-52	0	-52	0	0	0	-52	0	-52	
Augmentation de capital	1	15	0	0	0	0	16	0	0	0	0	0	16	0	16	
Impact des regroupements d'entreprises	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Variations des intérêts de tiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Modifications du scope	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Total des variations	1	15	0	-26	-201	-231	1 969	20	1 969	0	0	0	1 546	0	1 546	
Solde au terme de l'exercice	1 455	5 453	0	1 756	-1 347	-138	15 957	31	8 747	0	1 400	0	17 357	0	17 357	
Dont réserve pour réévaluation d'instruments de capitaux propres	-	-	-	490	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dont réserve pour réévaluation d'obligations	-	-	-	1 266	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dont liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dont liés à l'application de la méthode de mise en équivalence	-	-	-	26	0	0	32	7	0	-	-	-	32	-	32	
2015																
Solde au début de l'exercice	1 453	5 421	0	1 815	-1 368	-133	13 125	-261	6 197	2 000	1 400	-3	16 521	-3	16 521	
Résultat net pour la période	0	0	0	0	0	0	2 639	0	2 639	0	0	0	2 639	0	2 639	
Résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres	0	0	0	-34	222	226	688	272	2	0	0	0	688	0	688	
Sous-total des résultats réalisés et non réalisés	0	0	0	-34	222	226	3 326	272	2 640	0	0	0	3 327	0	3 327	
Dividendes	0	0	0	0	0	0	-836	0	-836	0	0	0	-836	0	-836	
Coupons sur les titres de capital de base sans droit de vote	0	0	0	0	0	0	-171	0	-171	0	0	0	-171	0	-171	
Coupons sur les instruments AT1 au sein des capitaux propres	0	0	0	0	0	0	-52	0	-52	0	0	0	-52	0	-52	
Augmentation de capital	1	16	0	0	0	0	17	0	0	0	0	0	17	0	17	
Remboursement de titres de capital de base sans droit de vote	0	0	0	0	0	0	-1 000	0	-1 000	-2 000	0	0	-3 000	0	-3 000	
Impact des regroupements d'entreprises	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Variations des intérêts de tiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Modifications du scope	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	3	4	0	4	
Total des variations	1	16	0	-33	222	226	582	272	582	-2 000	0	3	-710	3	-710	
Solde au terme de l'exercice	1 454	5 437	0	1 782	-1 146	94	14 411	11	6 779	0	1 400	0	15 811	0	15 811	
Dont réserve pour réévaluation d'instruments de capitaux propres	-	-	-	547	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dont réserve pour réévaluation d'obligations	-	-	-	1 235	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dont liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-3	-3	-	-	-	-	-3	-	-3	
Dont liés à l'application de la méthode de mise en équivalence	-	-	-	22	0	0	28	7	0	-	-	-	28	-	28	

- Informations sur les titres de capital de base sans droit de vote, les augmentations de capital, les instruments AT1 et le nombre d'actions : voir Annexe 5.10.
- Structure de l'actionariat : 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.
- Dividende : inclut en 2016 un dividende intérimaire de 1 euro par action (soit 418 millions d'euros au total) en guise d'acompte sur le dividende final sur 2016 qui sera payé en 2017. Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des Actionnaires, ce dividende total pour 2016 s'élèvera à 2,80 euros par action (dont 1 euro par action a donc déjà été distribué en novembre 2016), avant précompte mobilier.
- En 2016, la réserve pour réévaluation (d'actifs financiers disponibles à la vente) a diminué de 26 millions d'euros, soit une hausse de 31 millions d'euros pour obligations (principalement liée à la baisse des taux à long terme mais compensée en grande partie par le rapprochement des échéances d'obligations avec réserves de réévaluation positives) et une baisse de 57 millions d'euros pour les actions (consécutive, entre autres, à la cession des actions de Visa Europe suite à l'offre publique de Visa Inc.). La réserve de couverture des flux de trésorerie a diminué de 201 millions d'euros (principalement en raison de la baisse des taux à long terme). Le poste Variation des régimes à prestation définie a diminué en 2016 de 231 millions d'euros (notamment en raison de la baisse du taux d'actualisation). En 2015, la réserve pour réévaluation (d'actifs financiers disponibles à la vente) avait diminué de 33 millions d'euros. Elle concernait surtout des obligations (diminution de 210 millions d'euros) et des actions (augmentation de 177 millions d'euros, comprenant notamment 69 millions d'euros sur des actions de Visa Europe Limited par suite de l'offre publique de Visa Inc.). La réserve de couverture des flux de trésorerie a augmenté de 222 millions d'euros en 2015.
- Écarts de conversion : les écarts de conversion ont augmenté en 2016 de 20 millions d'euros. En 2015, les écarts de conversion avaient varié de 272 millions d'euros, notamment à la suite de la liquidation de KBC Financial Holding Inc. (la perte de change sur les capitaux propres de KBC Financial Holding Inc. avait été transposée des capitaux propres vers le résultat ; influence nette de 145 millions après impôts, y compris l'effet de couverture).

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'EUR)

	Renvoi ¹	2016	2015
Activités opérationnelles			
Résultat avant impôts	Compte de résultats consolidé	3 090	2 535
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	341	698
Profit/perte réalisé sur la cession d'investissements	–	-11	-24
Variation des réductions de valeur sur prêts et avances	3.10	126	323
Variation des provisions techniques avant réassurance	5.6	391	429
Variation de la part des réassureurs dans les provisions techniques	5.6	17	69
Variation des autres provisions	5.7	-7	-224
Autre bénéficié ou perte non réalisé	–	-371	147
Résultat provenant des entreprises associées et coentreprises	3.11	-27	-24
Flux de trésorerie liés au bénéfice d'exploitation avant impôts et variations des actifs et passifs d'exploitation	–	3 548	3 927
Variations des actifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	–	-3 676	-2 897
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	4.1	707	1 656
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4.1	657	2 066
Actifs financiers disponibles à la vente	4.1	-909	-3 324
Prêts et créances	4.1	-4 226	-3 866
Dérivés de couverture	4.1	104	590
Actifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres actifs	–	-9	-20
Variations des passifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	–	18 611	10 032
Dépôts au coût amorti	4.1	15 044	9 464
En dettes représentées par un titre au coût amorti	4.1	11 728	255
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	4.1	175	172
Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	4.1	-7 355	1 226
Dérivés de couverture	4.1	-867	-998
Passifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres passifs	–	-114	-88
Impôts sur le résultat payés	3.12	-470	-457
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités opérationnelles		18 014	10 604

Tableau des flux de trésorerie consolidés (suite)

(en millions d'EUR)

	Renvoi ¹	2016	2015
Activités d'investissement			
Achat de titres détenus jusqu'à l'échéance	4.1	-2 365	-3 202
Produits du rachat de titres échus détenus jusqu'à l'échéance	4.1	1 683	2 029
Acquisition d'une filiale ou d'une unité commerciale, net de la trésorerie acquise (y compris une augmentation de participation)	–	0	200
Produits de la cession d'une filiale ou d'une unité commerciale, net de la trésorerie cédée (y compris une diminution de participation)	–	0	0
Achat d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	–	0	0
Produits de la cession d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	–	0	0
Dividendes perçus d'entreprises associées et coentreprises	–	26	23
Acquisition d'immeubles de placement	5.4	-35	-5
Produits de la vente d'immeubles de placement	5.4	32	15
Acquisition d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	5.5	-158	-158
Produits de la vente d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	5.5	9	39
Acquisition d'immobilisations corporelles	5.4	-713	-558
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	5.4	269	233
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités d'investissement		-1 252	-1 385
Activités de financement			
Achat ou vente d'actions propres	État consolidé des variations des capitaux propres	0	0
Émission ou remboursement de billets à ordre et autres titres de créance	4.1	-140	-537
Produits ou remboursement de dettes subordonnées	4.1	-428	-277
Paiements en principal relatifs aux obligations de location-financement	–	0	0
Produits de l'émission de capital social	État consolidé des variations des capitaux propres	16	17
Remboursement de titres de capital de base sans droit de vote	État consolidé des variations des capitaux propres	0	-3 000
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	-470	-1 058
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités de financement		-1 022	-4 855
Mutation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie			
Augmentation ou diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	–	15 741	4 364
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	–	10 987	6 518
Effets des variations de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	–	19	104
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	–	26 747	10 987
Informations complémentaires			
Intérêts versés ²	3.1	-2 384	-2 839
Intérêts perçus ²	3.1	6 642	7 150
Dividendes perçus (y compris entreprises mises en équivalence)	3.2, 5.3	103	98
Composition de la trésorerie et des équivalents de trésorerie			
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	Bilan consolidé	20 148	7 038
Prêts et avances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois	4.1	11 622	6 541
Dépôts à vue de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement	4.1	-5 023	-2 593
Trésorerie et équivalents de trésorerie inclus dans les groupes d'actifs destinés à être cédés	–	0	0
Total	–	26 747	10 987
Dont indisponibles	–	0	0

¹ Les annexes auxquelles il est fait référence ne comportent pas toujours les montants exacts tels que repris dans le tableau des flux de trésorerie étant donné que des corrections sont notamment apportées à ces montants dans le cadre d'acquisitions/de cessions de filiales ainsi que le prévoit la norme IAS 7.

² Dans ce relevé, les intérêts versés et perçus sont assimilés aux charges et revenus d'intérêts, comme mentionné dans le compte de résultats consolidé. Compte tenu de la quantité de contrats sous-jacents à la base des charges et revenus d'intérêts, une détermination exacte des flux de trésorerie effectifs nécessiterait un effort administratif très important. Il est en outre raisonnable de supposer que pour un bancassureur, les flux de trésorerie effectifs ne diffèrent pas largement des charges et revenus d'intérêts proratisés étant donné que la plupart des produits de taux d'intérêt comportent un versement d'intérêts périodique dans l'année.

- Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont rapportés selon la méthode indirecte.
- En 2016 et 2015, il n'y a pas eu d'acquisitions ou de cessions importantes d'entreprises du groupe ou d'activités.
- Le 30 décembre 2016, nous sommes toutefois parvenus à un accord avec la Banque nationale de Grèce sur l'acquisition par KBC de 99,9% de United Bulgarian Bank (UBB) et 100% d'Interlease. UBB est, en termes d'actifs, la troisième banque de Bulgarie et Interlease est le numéro deux de la fourniture de services de leasing dans ce

pays. KBC était déjà présente depuis 2007 dans le secteur bancaire bulgare via CIBANK. L'alliance entre UBB et CIBANK donnera naissance au troisième groupe bancaire de Bulgarie en termes d'actifs. Avec notre filiale d'assurance DZI Insurance, nous devenons ainsi le plus grand groupe de bancassurance en Bulgarie. La clôture de l'opération d'acquisition n'est attendue qu'au second semestre 2017. L'impact attendu au niveau des flux de trésorerie en ce qui concerne les activités d'investissement du prix d'acquisition intégralement réglé en espèces s'établit à -0,6 milliard d'euros.

1.0 Annexes aux méthodes comptables

Annexe 1.1 : attestation de conformité

Le Conseil d'administration a approuvé la publication des comptes annuels consolidés de KBC Groupe SA, y compris toutes les annexes, le 16 mars 2017. Les comptes annuels consolidés ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière, telles qu'approuvées par l'UE (*endorsed IFRS*), et présentent des informations comparatives sur une année. Tous les montants sont exprimés et arrondis en millions d'euros.

Les normes IFRS suivantes (ayant une influence sur KBC) sont entrées en vigueur au 1er janvier 2016 et ont été appliquées au présent rapport.

- Modification de la norme IAS 1 (présentation des comptes annuels consolidés) relativement à l'Initiative concernant les informations à fournir (*Disclosure Initiative*) : donne plus d'explications sur la manière dont les états financiers doivent être établis, dans le but de se concentrer sur les éléments importants et donc d'éliminer les informations superflues qui nuisent à la compréhension. Voir dans la suite de cette section. D'autre part, il est exigé que la part regroupée dans les résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres des entreprises associées et coentreprises soit présentée séparément. Il convient également de scinder cette part en fonction de la comptabilisation ou non par le biais du compte de résultats. Les montants indiqués dans les autres composantes des Résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres ne tiennent pas conséquent pas compte de la part des entreprises associées et des coentreprises. Nous avons également adapté les chiffres de référence pour 2015.

Les normes IFRS suivantes ont été publiées mais ne sont pas encore d'application au 31 décembre 2016. KBC appliquera ces normes dès qu'elle y sera tenue.

- IFRS 9
 - En juillet 2014, l'IASB a publié la norme IFRS 9 (Instruments financiers) portant sur la classification et l'évaluation des instruments financiers en remplacement des exigences en la matière dans la norme IAS 39 actuelle (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation). La date d'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 est le 1er janvier 2018. Un projet concernant la norme IFRS 9 était en cours chez KBC depuis un certain temps. En 2016, il est passé de la phase de développement à la phase d'exécution qui se poursuivra en 2017. Il s'articule autour de deux piliers : classification et valorisation d'une part et réductions de valeur d'autre part, chapeautées par une partie globale ayant trait à l'impact sur le reporting et les notes explicatives. Le projet, piloté par le département Finance (en association avec *Credit Risk* pour ce qui concerne les réductions de valeur) se déroule au niveau du groupe et en local. Il implique tous les départements et entités concernés. Dans le cadre du projet, un modèle opérationnel IFRS 9 a pratiquement été entièrement développé à l'échelle du groupe en 2016 et sera mis en pratique en 2017. KBC appliquera également la norme IFRS 9 aux entités d'assurances et ne recourra donc pas à la possibilité offerte par l'IAS Board (sous réserve d'approbation par l'UE) de reporter, sous certaines conditions, la mise en œuvre de la norme IFRS 9 à 2021 (date provisoire de la norme IFRS 17 (Contrats d'assurance)). À l'heure actuelle, KBC prévoit d'utiliser les mesures

transitoires relatives aux informations comparatives à la date de la première application mais présentera probablement un certain nombre de chiffres de comparaison pro-forma pour les éléments déterminants.

- Classification et valorisation : pour les actifs financiers, la classification et la valorisation selon IFRS 9 dépendront du modèle d'entreprise spécifique et des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'instrument. Le projet se trouve aujourd'hui dans une phase où tous les modèles d'entreprise ont été identifiés, analysés et documentés. C'est également le cas, en grande partie, pour les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels. Nous nous attendons pour l'heure à ce que l'impact de la première application (sur la base des conditions de marché actuelles, de la réglementation, des interprétations, des hypothèses et des lignes directrices) reste limité (sous réserve de vérification par le réviseur). Le principal impact attendu est l'éventualité d'un glissement au sein du portefeuille trésorerie (de Disponible à la vente vers Au coût amorti), la comptabilisation des bénéfices et pertes non réalisés sur quelques investissements limités qui n'ont pas réussi le test relatif aux caractéristiques des flux de trésorerie contractuels, et la reprise des réserves disponibles à la vente gelées. Ces réserves disponibles à la vente gelées existaient sous la norme IAS 39 en raison des reclassifications historiques de Disponibles à la vente vers Détenus jusqu'à l'échéance ou vers Prêts et créances mais doivent être inversées suite au passage à la norme IFRS 9. Pour les instruments de capitaux propres non destinés aux activités commerciales, issus principalement de nos activités d'assurance, KBC appliquera l'approche *overlay* (sous réserve d'approbation par l'UE) pour les instruments de capitaux propres les plus fréquents pour poursuivre l'approche IAS 39 de façon transparente. L'IASB propose l'approche *overlay* pendant la période transitoire entre l'application de la norme IFRS 9 et celle de la norme IFRS 17 pour garantir un *level playing field* avec les autres assureurs et bancassureurs. En matière de passifs financiers, IFRS 9 modifie la présentation des bénéfices et des pertes engendrés par le risque crédit propre pour les instruments financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Pour cette partie, KBC appliquera la norme IFRS 9 anticipativement, à partir du 1er janvier 2017, date à partir de laquelle les bénéfices et les pertes générés par le risque de crédit propre seront repris dans les Résultats non réalisés. Selon nos prévisions, l'influence de cette application anticipée sera minime étant donné l'influence limitée du risque de crédit propre à l'heure actuelle (voir Annexe 4.8).
- Réductions de valeur d'actifs financiers : en 2016, nous avons poursuivi l'affinement des directives IFRS 9 pour les réductions de valeur et le développement de modèles. Différents modèles IFRS 9 ont déjà été développés sur la base des modèles de Bâle existants. L'implémentation des modèles dans le moteur de calcul se déroule comme prévu, et tournera en *double run* à partir de juin 2017. Les actifs financiers qui font l'objet de réductions de valeur sont répartis en trois catégories :
 - Étape 1 : *performing* ;
 - Étape 2 : *underperforming*, dans laquelle les pertes sur crédits attendues doivent être calculées sur l'intégralité de la durée résiduelle ;
 - Étape 3 : *non-performing* ou *impaired*.

KBC a défini des pratiques et des procédures afin d'établir à la fin de chaque période de rapport si le risque de crédit a augmenté de façon significative et exige, par conséquent donc un *staging* (passage d'une étape à la suivante). Pour le portefeuille de crédits, ce passage à l'étape suivante se fait selon une approche plurielle, sur la base d'une note de crédit interne, de restructurations de crédit, d'une évaluation collective ou du nombre de jours d'impayés. Une approche plurielle similaire sera appliquée au portefeuille d'investissement à la différence près que KBC souhaite faire usage de la dispense relative au faible risque de crédit. Cela signifie que l'on part du principe que toutes les obligations avec un PD 1 à 3 se trouvent à l'étape 1 sauf si d'autres facteurs donnent une autre indication.

Pour les étapes 1 et 2, KBC comptabilise sur la base de la norme IAS 39 les réductions de valeur *incurred but not reported* (IBNR) qui sont influencées par les périodes d'émergence. Sous la norme IFRS 9, les réductions de valeur sur actifs financiers sont calculées sur la base de la perte de crédit attendue sur 12 mois pour l'étape 1 et sur la base de la perte de crédit attendue sur la durée résiduelle pour l'étape 2. Par conséquent, les réductions de valeur devraient augmenter. Nous n'attendons pas un impact important à l'étape 3.

Aussi bien les critères de fixation des étapes que le calcul des pertes de crédit attendu se basent sur des informations prospectives. Divers facteurs macro-économiques sont pris en compte et, pour évaluer une série de résultats probables, KBC envisage pour l'instant l'utilisation de trois scénarios.

KBC anticipe de pouvoir communiquer des estimations d'impact en même temps que les résultats semestriels 2017. L'impact de la première application dépend du cadre réglementaire et du contexte économique du moment et de la composition des portefeuilles.

Les réductions de valeur sous IFRS 9 différeront des exigences prudentielles actuelles pour les raisons suivantes :

- application d'une évaluation *through-the-cycle* pour des motifs prudentiels par rapport à une évaluation *point-in-time* sous IFRS 9 ;
 - application d'une évaluation d'un PD de 12 mois pour des motifs prudentiels par rapport à un PD *lifetime* sous IFRS 9 (aux étapes 2 et 3) ;
 - ajout de seuils prudentiels et d'adaptations à la baisse des évaluations de PD, EAD et LGD pour des motifs prudentiels.
- Comptabilité de couverture : KBC a l'intention d'utiliser l'option de continuer à appliquer la norme IAS 39 pour la comptabilité de couverture et d'attendre l'IASB pour les développements futurs relatifs au *macro hedging*.
- IFRS 15
 - En mai 2014, l'IASB a publié la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients) relative à la comptabilisation des recettes. IFRS 15 entre en vigueur le 1er janvier 2018 L'analyse d'impact sera terminée prochainement. KBC a identifié les contrats concernés et les a examinés par rapport au nouveau modèle pour la comptabilisation des recettes selon l'approche en cinq étapes, en mettant l'accent sur (i) l'identification

des obligations de prestations et (ii) la rémunération variable de quelques conventions de gestion patrimoniale. Comme attendu, aucun effet important n'a été identifié.

- IFRS 16
 - En janvier 2016, l'IASB a publié la norme IFRS 16 (Contrats de location) applicable à dater du 1er janvier 2019. La nouvelle norme ne modifie guère le traitement comptable du leasing pour les prestataires de leasing et, selon les attentes, les conséquences comptables pour KBC resteront limitées. L'analyse d'impact est en cours.
- Autres
 - Dans le courant de l'année 2016, l'IASB a publié quelques adaptations minimales aux normes IFRS existantes. Leur application sera mise en œuvre dès que cela sera obligatoire, mais l'impact est jusqu'ici jugé négligeable.

Nous avons en outre modifié légèrement la présentation de nos comptes annuels en :

- mentionnant dans les tableaux, à partir de ce rapport annuel, l'année la plus récente en premier lieu, ensuite l'année de référence (jusqu'au précédent rapport annuel, c'était l'inverse), à l'instar de la plupart de nos concurrents ;
- modifiant la numérotation des annexes afin de les rendre plus adaptables : [1.0, 1.1, 1.2.... 2.0, 2.1, 2.2...] au lieu de [1, 2, 3, 4...]. Ceci permet d'insérer plus facilement de nouvelles annexes.

Par ailleurs, l'initiative sur les informations à fournir (*Disclosure Initiative*) concernant la norme IAS 1 permet d'omettre dans les comptes annuels des informations que l'entreprise juge « non matérielles » (sans importance). En tenant compte, entre autres, des expériences de notre service *Investor Relations* (pour les éléments sur lesquels les analystes et investisseurs posent régulièrement des questions), nous avons identifié un certain nombre de (parties de) tableaux explicatifs comme étant non matériels, et nous avons supprimé ou résumé les informations en question. Les principales simplifications sont les suivantes :

- la suppression des anciennes annexes 19 (instruments financiers par portefeuille et par pays) et 20 (instruments financiers selon le portefeuille et la durée résiduelle) : les informations en question sont en effet déjà présentes pour l'essentiel dans d'autres parties du rapport (notamment dans l'information par segment et dans les paragraphes consacrés au risque de liquidité dans le chapitre Comment gérons-nous nos risques ?) ;
- le remplacement du tableau de l'annexe 4.7 (auparavant 26 : instruments financiers évalués à la juste valeur - niveau 3) par un texte explicatif centré sur les points essentiels ;
- la réduction de diverses autres annexes, à savoir l'annexe 3.8 (auparavant 12), 3.13 (auparavant 17), 4.8 (auparavant 27), 4.10 (auparavant 29), 5.3 (auparavant 32), 5.4 (auparavant 33), 5.5 (auparavant 34), 5.9 (auparavant 38), 5.10 (auparavant 39), 6.1 (auparavant 40), 6.2 (auparavant 41) et 6.3 (auparavant 42) ;
- le remplacement de la liste complète de la consolidation à l'annexe 6.5 (auparavant 44) par une liste des principales filiales. La liste complète reste intégralement disponible sur www.kbc.com.

Annexe 1.2 : principales méthodes comptables

a Critères de consolidation et d'inclusion dans les comptes consolidés selon la méthode de mise en équivalence

La méthode de consolidation par intégration globale est appliquée à toutes les entités (importantes) (y compris les *structured entities*) sur lesquelles la société consolidante exerce, directement ou indirectement, un contrôle (ainsi que le définit la norme IFRS 10).

Les entreprises (importantes) sur lesquelles un contrôle conjoint est exercé directement ou indirectement sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence (IFRS 11).

La méthode de mise en équivalence est également appliquée aux participations (importantes) dans des sociétés associées (sociétés sur la gestion desquelles KBC exerce une influence déterminante). Ainsi que l'autorise la norme IAS 28, des participations détenues par des sociétés à capital-risque sont classifiées comme étant détenues à des fins de transaction (évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultats).

Les changements de direction dans une participation (qui ne débouchent pas sur une perte de contrôle) sont traités comme une mutation au sein des capitaux propres et n'ont aucune influence sur le goodwill et le résultat.

b Effets des variations de change

Les actifs et passifs monétaires, libellés dans des monnaies étrangères, sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au cours de change au comptant en vigueur à la date de clôture des comptes.

Les écarts d'évaluation positifs et négatifs, à l'exception de ceux qui se rapportent au financement d'actions et de participations dans des entreprises consolidées, en monnaies étrangères, sont inscrits dans le compte de résultats.

Les éléments non monétaires, évalués sur la base de leur coût historique, sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au cours de change de la date de transaction.

Les éléments non monétaires, évalués à la juste valeur, sont convertis sur la base du cours au comptant en vigueur le jour où la juste valeur a été déterminée.

Les écarts de conversion sont présentés conjointement avec les fluctuations de la juste valeur.

Les produits et charges en monnaies étrangères sont pris en résultat au cours en vigueur au moment de leur intégration.

Les bilans des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie du rapport (euro) au cours au comptant en vigueur à la date de clôture des comptes (à l'exception des capitaux propres qui sont convertis au cours historique). Le compte de résultats est converti au cours moyen de l'exercice, en tant que meilleure approche du cours de change de la date de transaction.

Les écarts résultant de l'utilisation d'un cours différent pour les éléments de l'actif et du passif, d'une part, et les éléments des capitaux propres, d'autre part, sont imputés (conjointement avec les écarts de cours – après impôts différés – sur les emprunts conclus en vue du financement des participations en monnaies étrangères), pour la part de KBC, aux capitaux propres.

c Actifs et passifs financiers (IAS 39)

Un actif ou un passif financier est porté au bilan au moment où KBC devient une partie concernée au niveau des provisions contractuelles des instruments. L'acquisition et la vente de tous les actifs financiers réglés selon les conventions de marché standard sont inscrites au bilan à la date de règlement.

Tous les actifs et passifs financiers – y compris les dérivés – doivent être inscrits au bilan sur la base des classifications fixées par la norme IAS 39. Chaque classification exige une évaluation spécifique.

La norme IAS 39 reconnaît les classifications suivantes :

- *Prêts et créances* : tous les actifs financiers non dérivés avec paiements fixes ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif.
- *Investissements détenus jusqu'à l'échéance* : tous les actifs financiers non dérivés avec une échéance finale déterminée et des paiements fixes ou déterminables que KBC a la ferme intention et la capacité financière de conserver jusqu'à leur échéance.
- *Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats* : cette catégorie comprend les actifs financiers détenus à des fins de transaction ainsi que tout autre actif financier considéré dès le début comme évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat (JV ; abrégé dans les diverses annexes en *Évalué à la juste valeur*). Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont des actifs financiers détenus en vue d'une vente à court terme ou faisant partie d'un portefeuille d'actifs de cette catégorie. Tous les instruments financiers dérivés ayant une valeur de remplacement positive sont considérés comme des actifs financiers détenus à des fins de transaction sauf s'ils ont été qualifiés d'instruments de couverture effectifs. Les actifs JV sont évalués de la même manière que les actifs financiers détenus à des fins de transaction. KBC peut appliquer cette option de la juste valeur lorsque celle-ci procure des informations plus pertinentes. Ceci permet en effet d'éliminer ou de limiter considérablement les incohérences d'évaluation ou d'inclusion (aussi appelées inadéquation comptable), qui proviendraient de l'évaluation d'actifs ou de passifs ou de l'intégration des bénéfices ou pertes réalisés sur ceux-ci sur des bases différentes. L'option de la juste valeur peut également être appliquée aux actifs financiers avec instruments financiers dérivés incorporés.
- *Actifs financiers disponibles à la vente* : tous les actifs financiers non dérivés qui n'entrent pas dans l'une des catégories précitées. Ces actifs sont évalués à la juste valeur, toutes les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées en capitaux propres jusqu'à la réalisation des actifs ou jusqu'au moment où surviennent des réductions de valeur. Dans ce cas, les résultats de réévaluation sont cumulés dans le compte de résultats.
- *Les passifs financiers détenus à des fins de transaction* sont des dettes détenues dans l'intention d'un rachat à court terme. Tous les instruments financiers dérivés ayant une valeur de remplacement

négative sont considérés comme des passifs détenus à des fins de transaction, sauf s'ils ont été qualifiés de dérivés de couverture effectifs. Ces passifs sont évalués à la juste valeur, toutes les fluctuations de la juste valeur étant inscrites au compte de résultats.

- *Passifs financiers considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (JV)* : ces passifs financiers sont évalués de la même manière que les passifs détenus à des fins de transaction. L'option de la juste valeur peut être utilisée de la même manière que pour les actifs JV. En outre, cette catégorie peut être utilisée pour le traitement comptable des composantes dépôt (décomposées) (passifs financiers sans participation bénéficiaire discrétionnaire), ainsi que le prévoit la norme IFRS 4.
- *Autres passifs financiers* : toutes les autres dettes financières non dérivées qui n'appartiennent pas à l'une des catégories précitées. Ces passifs sont évalués au coût amorti.
- *Dérivés de couverture* : dérivés utilisés en tant qu'instruments de couverture.

Les instruments financiers sont proposés au *dirty price*. Cela signifie que les intérêts proratisés sont présentés dans le même poste que les instruments financiers pour lesquels ces intérêts ont été proratisés.

KBC applique les règles générales suivantes :

- *Créances classifiées en tant que Prêts et créances*. Elles sont évaluées initialement à la juste valeur, y compris les frais de transaction. Les prêts avec échéance fixe sont ensuite évalués au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif, c'est-à-dire le taux d'intérêt qui actualise tous les flux de trésorerie futurs escomptés de la créance à la valeur comptable nette. Ce taux d'intérêt tient compte de tous les frais de transaction et rémunérations y afférents. Les prêts sans échéance fixe sont évalués au coût amorti.
Les réductions de valeur sont comptabilisées pour les créances pour lesquelles – soit individuellement, soit sur la base du portefeuille – des réductions de valeur ont été constatées à la date de clôture des comptes. Cette indication est déterminée à l'aide de la *Probability of Default* (PD). Les caractéristiques des crédits telles que le type de crédit, la branche d'activité à laquelle appartient l'emprunteur, la situation géographique de l'emprunteur et d'autres caractéristiques essentielles pour le profil de risque d'un emprunteur, sont utilisées pour la détermination de la PD. Les crédits qui partagent une même PD affichent par conséquent un profil de risque de crédit similaire.
- Les prêts et créances affichant une PD de 12 (crédits douteux individuels présentant la PD la plus élevée) sont testés individuellement sur une réduction de valeur (et éventuellement amortis individuellement). Le montant de la réduction de valeur est déterminé comme étant la différence entre la valeur comptable des prêts et leur valeur actuelle nette.
- Les prêts et créances affichant une PD de 10 ou 11 sont également considérés comme des crédits douteux individuels. Les prêts importants sont testés individuellement. Le montant de la réduction de valeur est déterminé comme étant la différence entre

la valeur comptable des prêts et leur valeur actuelle. Les prêts moins importants sont testés sur une base statistique. Le montant de la réduction de valeur selon la méthode statistique est basé sur les modèles AIRB (*Advanced Internal Rating Base*) ($PD \times LGD \times EAD$).

- Les prêts et créances affichant une PD inférieure à 10 sont considérés comme des crédits normaux. Les pertes *Incurring but not reported* (IBNR) sont reprises pour les crédits affichant une PD de 1 à 9 inclus. Ces pertes IBNR sont essentiellement basées sur les modèles AIRB ($PD \times LGD \times EAD$) avec corrections de tous les paramètres afin de refléter le caractère *point in time* des pertes IBNR. La correction majeure porte sur la PD : l'horizon de temps de la PD est écourté sur la base de la période d'émergence. La période d'émergence est la période entre l'apparition d'un événement qui entraînera une réduction de valeur et le moment où KBC découvre cet événement. Elle est fonction de la fréquence de révision, de la situation et de la relation avec les contreparties. La période d'émergence se situe entre 1 et 12 mois pour les portefeuilles retail et ces limites s'élèvent à respectivement 1 et 11 mois pour les portefeuilles corporate. En moyenne, les périodes d'émergence sont plus courtes pour les portefeuilles corporate que pour les portefeuilles retail.
- Dans le cas d'une réduction de valeur, la valeur comptable du prêt est diminuée par le biais d'un compte spécifique pour réductions de valeur et la perte est inscrite au compte de résultats. Si, par la suite, le montant des réductions de valeur estimées augmente ou diminue en raison d'un événement qui s'est produit après que les réductions de valeur ont été reconnues, la réduction de valeur actée auparavant est majorée ou diminuée par le biais de l'ajustement du compte spécifique des réductions de valeur. Les prêts et montants connexes repris sur les comptes spécifiques pour réductions de valeur sont amortis lorsqu'il n'existe pas de perspective réaliste de récupération future ou lorsque le prêt fait l'objet d'une remise de dette. Un prêt renégoциé continue de faire l'objet d'un test de dépréciation, celle-ci étant calculée sur la base du taux d'intérêt effectif initial du prêt. Pour les passifs hors bilan (crédits d'engagement) qui sont classés comme étant incertains ou non recouvrables et douteux, des provisions sont portées au bilan si les conditions générales de la norme IAS 37 ont été remplies et si le critère de la prépondérance des probabilités a été respecté. Ces provisions sont ensuite comptabilisées à leur valeur actuelle nette.
Les intérêts sur les crédits auxquels des réductions de valeur ont été appliquées sont calculés sur la base du taux d'intérêt contractuel servant à calculer la réduction de valeur.
- *Titres* : en fonction du fait qu'ils ont été ou non négociés sur un marché actif et de l'intention à l'acquisition, les titres sont classifiés en tant que Prêts et créances, Investissements détenus jusqu'à l'échéance, Actifs financiers détenus à des fins de transaction, Actifs JV ou Actifs financiers disponibles à la vente.
Les titres classifiés en tant que Prêts et créances ou Investissements détenus jusqu'à l'échéance sont initialement évalués à la juste valeur, y compris les frais de transaction. Ils sont ensuite évalués au coût amorti. La différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de

remboursement est comptabilisée en tant qu'intérêts et prise en résultat sur la durée des titres restant à courir. La prise en résultat s'effectue sur une base actuarielle, calculée sur le taux d'intérêt effectif à l'acquisition. Des réductions de valeur individuelles sur des titres classifiés en tant que Prêts et créances ou en tant que Titres détenus jusqu'à l'échéance sont – selon la même méthode que pour les créances susmentionnées – comptabilisées si des réductions de valeur ont été constatées à la date de clôture du bilan.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs financiers détenus à des fins de transaction sont initialement évalués à la juste valeur hors frais de transaction et ensuite à la juste valeur, toutes les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées dans le compte de résultats.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs JV qui ne sont pas détenus à des fins de transaction sont évalués de la même manière que les Actifs financiers détenus à des fins de transaction.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs financiers disponibles à la vente sont initialement évalués à leur juste valeur, y compris les frais de transaction, et ensuite à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur faisant l'objet d'un poste séparé dans les capitaux propres jusqu'à la vente des titres ou jusqu'au moment où ils accusent une réduction de valeur. Dans ce cas, les résultats de réévaluation cumulatifs sont transférés des capitaux propres au résultat de l'exercice. Les réductions de valeur sont comptabilisées lorsqu'elles ont été constatées. En ce qui concerne les actions cotées et les autres titres à revenu variable, une indication de réduction de valeur est déterminée sur la base d'une baisse notable (plus de 30%) ou durable (plus d'un an) de la juste valeur. En ce qui concerne les titres à revenu fixe, la réduction de valeur est déterminée sur la base de la récupérabilité de la valeur d'acquisition. Les réductions de valeur sont comptabilisées dans le résultat de l'exercice. En ce qui concerne les actions et autres titres à revenu variable, les reprises de réductions de valeur s'effectuent par le biais d'un poste séparé des capitaux propres. Les reprises de réductions de valeur sur des titres à revenu fixe s'effectuent par le biais du compte de résultats. Toutefois, lorsqu'il ne peut pas être démontré objectivement que l'origine de la réduction de valeur durable n'existe plus (l'événement qui est à l'origine de la réduction de valeur n'a pas totalement disparu), chaque augmentation de la juste valeur est reprise aux capitaux propres. La comptabilisation en capitaux propres cesse lorsque l'indication de réduction de valeur n'existe plus. La réduction de valeur est alors totalement reprise au résultat avec comptabilisation aux capitaux propres de chaque variation de la juste valeur.

- *Dérivés* : tous les dérivés sont classifiés en tant qu'actifs ou passifs financiers détenus à des fins de transaction, sauf s'ils ont été qualifiés de dérivés de couverture effectifs. Les dérivés détenus à des fins de transaction sont évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées dans le résultat de l'exercice. Les dérivés détenus à des fins de transaction ayant une valeur de remplacement positive et négative sont portés respectivement à l'actif du bilan et au passif du bilan.
- *Montants dus* : les dettes qui découlent de dépôts ou d'emprunts de fonds sont portés au bilan au coût amorti. La différence entre les fonds mis à disposition et la valeur nominale est portée au compte de

résultats *pro rata temporis*. L'intégration s'effectue sur une base actualisée en fonction du pourcentage d'intérêt réel.

- *Dérivés incorporés dans les contrats* : les dérivés incorporés dans les contrats qui sont évalués sur une base *pro rata temporis* (Investissements détenus jusqu'à l'échéance, Prêts et créances, Autres passifs financiers) ou qui sont évalués à la juste valeur avec fluctuations de la juste valeur dans les capitaux propres (Actifs financiers disponibles à la vente) sont séparés du contrat et évalués à la juste valeur (les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées dans le résultat de l'exercice) si, au moment où KBC acquiert le contrat, l'on juge que le risque du produit dérivé incorporé n'est pas étroitement lié au risque du contrat de base. Le risque ne peut être réévalué par la suite, sauf dans le cas de modifications des conditions du contrat, ayant un impact substantiel sur les flux de trésorerie du contrat. Les contrats avec dérivés incorporés sont toutefois essentiellement classifiés en tant qu'actifs JV, de sorte qu'une séparation de l'instrument financier dérivé incorporé devient inutile étant donné que le corps de l'instrument financier est évalué à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites dans le résultat de l'exercice.
- *Comptabilité de couverture (hedge accounting)* : KBC applique la comptabilité de couverture si toutes les conditions exigées ont été remplies (selon les exigences en matière de comptabilité de couverture qui n'ont pas été supprimées dans la version modifiée de la norme IAS 39, la version *carve-out* telle qu'approuvée par l'UE). Les conditions sont les suivantes : la présence d'une documentation formelle de la relation de couverture dès le début de la couverture ; la très grande efficacité attendue de la couverture ; la possibilité de mesurer l'efficacité de la couverture de manière fiable ; et la mesure continue pendant la période de rapport pendant laquelle la couverture peut être qualifiée d'efficace. En ce qui concerne les couvertures à la juste valeur, tant les dérivés de couverture de risque que les positions couvertes sont évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites au compte de résultats. Les intérêts proratisés des swaps de taux d'intérêt sont repris dans les revenus nets d'intérêts. La transaction de couverture est interrompue si les conditions régissant les transactions de couverture ne sont plus remplies ou si l'instrument de couverture échoit ou est vendu. Dans ce cas, les résultats de réévaluation de la position couverte (dans le cas d'instruments financiers à revenu fixe) sont comptabilisés dans le compte de résultats de l'exercice sur une base *pro rata temporis* jusqu'à l'échéance finale. KBC applique les transactions de couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille afin de couvrir le risque de taux d'intérêt d'un portefeuille de prêts et de dépôts d'épargne par des swaps de taux d'intérêt. Les swaps de taux d'intérêt sont évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites au compte de résultats. Les intérêts proratisés de ces swaps de taux d'intérêt sont repris dans les revenus nets d'intérêts. Le montant couvert des prêts est également évalué à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites au compte de résultats. La juste valeur du montant couvert fait l'objet d'un poste séparé dans les actifs inscrits au bilan. KBC applique la version modifiée de l'IAS 39 afin d'éviter toute inefficacité consécutive aux

remboursements anticipés, tant qu'il est question d'une sous-couverture (*underhedging*). En cas de couverture inefficace, la fluctuation cumulée de la juste valeur du montant couvert sera amortie dans le compte de résultats, et ce sur la durée résiduelle des actifs couverts, ou immédiatement sortie du bilan si l'inefficacité provient du fait que les prêts concernés ne sont plus reconnus.

En ce qui concerne les couvertures de flux de trésorerie, les instruments financiers dérivés de couverture des risques sont évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur imputables à la part efficace de la couverture faisant l'objet d'un poste séparé dans les capitaux propres. Les intérêts proratisés des swaps de taux d'intérêt sont repris dans les revenus nets d'intérêts. La part inefficace de la couverture est comptabilisée dans le compte de résultats. La transaction de couverture est interrompue si les conditions régissant la comptabilité de couverture ne sont plus remplies. Dans ce cas, les dérivés sont considérés en tant que dérivés détenus à des fins de transaction et sont évalués comme tels.

Le financement en monnaies étrangères de l'actif net d'une participation étrangère est traité comme une couverture d'un investissement net dans une entité étrangère. Cette forme de comptabilité de couverture est appliquée aux participations qui ne sont pas libellées en euros. Les écarts de conversion (tenant compte des impôts différés) sur le financement sont inscrits aux capitaux propres, conjointement avec les écarts de conversion sur l'actif net.

- *Un contrat de garantie financière* est un contrat sur la base duquel l'émetteur est contraint d'effectuer certains paiements afin de compenser le titulaire d'une perte subie par lui parce qu'un débiteur déterminé ne respecte pas son obligation de paiement en vertu des conditions initiales ou révisées d'une reconnaissance de dette. Initialement évalué à la juste valeur, un contrat de garantie financière est ensuite évalué au plus élevé des deux montants suivants :
 - 1 montant déterminé conformément à la norme IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ; et
 - 2 montant initialement comptabilisé, diminué, le cas échéant, de l'amortissement cumulatif imputé conformément à la norme IAS 18 Produits des activités ordinaires.
- *Ajustements de la juste valeur (market value adjustments)* : les ajustements de la juste valeur sont comptabilisés sur tous les instruments financiers évalués à la juste valeur, les fluctuations de la juste valeur étant inscrites dans le compte de résultats ou dans les capitaux propres. Ces ajustements de la juste valeur comprennent tous les frais de dénouement, les corrections pour instruments ou marchés moins liquides, les corrections associées aux valorisations *mark-to-model*, les corrections consécutives au risque de contrepartie et les corrections pour coûts de financement.

d Goodwill et autres immobilisations incorporelles

Le goodwill est considéré comme la part des frais d'acquisition en plus de la juste valeur des actifs identifiables acquis, du passif et du passif conditionnel, tels qu'estimés à la date d'acquisition. Il est comptabilisé en tant qu'immobilisation incorporelle et évalué à son coût minoré des réductions de valeur. Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet d'un

test de dépréciation annuel au minimum ou si des indications internes ou externes existent en ce sens. Des réductions de valeur sont appliquées si la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie auxquelles appartient le goodwill est supérieure à sa valeur récupérable. Les réductions de valeur sur goodwill ne peuvent pas être reprises. Pour chaque nouveau regroupement d'entreprises, KBC doit faire un choix en ce qui concerne l'évaluation des participations minoritaires, soit à la juste valeur, soit selon leur part proportionnelle dans les capitaux propres. Le choix à opérer détermine le montant du goodwill.

Les logiciels sont – si les conditions de comptabilisation en tant qu'actif sont remplies – comptabilisés dans les immobilisations incorporelles. Les logiciels de système sont portés à l'actif et suivent le rythme d'amortissement du matériel (soit trois ans) à partir du moment où ils sont utilisables. Les logiciels standard, de même que les logiciels sur mesure développés par des tiers, sont portés à l'actif et sont amortis linéairement sur cinq ans à partir du moment où ils sont utilisables. Les frais de développement internes et externes de logiciels de projets d'investissement générés en interne sont portés à l'actif et sont amortis linéairement sur cinq ans et sur huit ans pour les systèmes essentiels ayant une durée de vie économique plus longue. Les projets d'investissement sont des projets à grande échelle qui introduisent ou remplacent un objectif ou modèle d'entreprise important. Les frais de recherche internes et externes liés à ces projets ainsi que tous les frais des autres projets ICT relatifs aux logiciels générés en interne (autres que des projets d'investissement) sont immédiatement comptabilisés dans le résultat de l'exercice.

e Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)

Toutes les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur valeur d'acquisition (y compris les frais d'acquisition directement attribuables), déduction faite des amortissements cumulatifs et réductions de valeur. Les taux d'amortissement sont déterminés sur la base de la durée de vie économique prévue et sont appliqués selon la méthode linéaire dès que les actifs sont prêts à l'emploi. Des réductions de valeur sont comptabilisées s'il y a des indications de réduction de valeur et si la valeur comptable des actifs est supérieure à leur valeur récupérable (soit la valeur la plus élevée de la valeur d'exploitation ou du prix de vente moins les frais de vente). Les réductions de valeur comptabilisées peuvent être reprises par le biais du compte de résultats. En cas de vente d'immobilisations corporelles, les pertes ou bénéfices réalisés sont immédiatement portés au résultat de l'exercice. En cas de destruction, le montant restant à amortir est immédiatement porté au compte de résultats.

Les règles comptables régissant les immobilisations corporelles s'appliquent également aux immeubles de placement.

Les coûts de financement externes qui sont directement attribuables à l'acquisition d'un actif sont portés à l'actif en tant qu'élément des charges de cet actif. Tous les autres coûts de financement sont imputés en tant que charges pendant la période au cours de laquelle ils ont été contractés. Il y a inscription à l'actif dès que des charges sont contractées pour un actif, que des coûts de financement sont contractés et que des activités sont exercées afin de préparer l'actif à l'usage visé ou à la vente. Si le processus est interrompu, les coûts de financement ne sont plus portés à l'actif. L'inscription à l'actif des coûts

de financement cesse lorsque toutes les activités visant à préparer l'actif à l'usage visé ou à la vente sont terminées.

f Provisions techniques

Provision pour primes non acquises et risques en cours

En ce qui concerne l'assurance directe, la provision pour primes non acquises est en principe calculée journalièrement sur la base des primes brutes.

Pour la réassurance reçue, la provision pour primes non acquises est déterminée pour chaque contrat séparément sur la base des informations communiquées par le cédant, complétées si nécessaire en fonction de la perception propre du risque dans le temps.

La provision pour primes non acquises relatives aux activités d'assurance vie est comptabilisée en tant que provision pour le groupe d'activités des assurances vie.

Provision pour assurances vie

Cette provision est calculée, à l'exception des produits de la branche 23, selon les principes actuariels en vigueur, la provision pour primes non acquises, la provision pour vieillissement, la provision pour intérêts encore à verser mais non échus, etc. étant prises en compte.

En principe, cette provision est calculée séparément pour chaque contrat d'assurance.

Pour les assurances acceptées, une provision est constituée pour chaque contrat séparément sur la base des informations communiquées par le cédant, complétées si nécessaire en fonction des perceptions propres.

Outre les règles mentionnées ci-dessous, une provision complémentaire est constituée conformément aux dispositions légales.

Les règles suivantes sont d'application :

- Évaluation selon la méthode prospective : cette méthode est appliquée aux provisions pour assurances vie de la branche 21 classiques et pour assurances vie de la branche 21 modernes avec taux garanti sur les primes futures, ainsi qu'aux provisions pour avantages complémentaires octroyés aux employés en ce qui concerne les taux appliqués. Le calcul selon les formules actuarielles prospectives s'appuie sur les dispositions techniques des contrats.
- Évaluation selon la méthode rétrospective : cette méthode est appliquée à la provision pour assurances vie de la branche 21 modernes et aux provisions pour avantages complémentaires octroyés aux employés en vue du paiement de nouvelles primes complémentaires. Les calculs selon les formules actuarielles rétrospectives reposent sur les dispositions techniques des contrats, mais ne tiennent pas compte des versements futurs.

Provision pour sinistres

La provision pour sinistres déclarés est en principe calculée par sinistre, sur la base des éléments connus du dossier, à concurrence des sommes encore dues aux victimes ou aux bénéficiaires et est majorée des charges externes nécessaires au règlement des sinistres. Lorsque des dommages-intérêts doivent être versés sous la forme d'un paiement périodique, les montants à réserver à cet effet sont calculés sur la base des méthodes actuarielles reconnues.

Une provision IBNR est constituée pour les sinistres IBNR (*incurred but not reported*) à la date de clôture des comptes. Pour les affaires directes, cette provision IBNR est basée sur une somme forfaitaire par

branche d'assurance en fonction des expériences passées et de l'évolution du portefeuille assuré. La provision IBNR est majorée de montants supplémentaires pour événements exceptionnels.

Une provision IBNER est constituée pour sinistres IBNER (*incurred but not enough reserved*) à la date de clôture des comptes si les procédures démontrent que les autres provisions pour sinistres sont insuffisantes pour les obligations futures. Cette provision comprend les montants pour sinistres qui ont déjà été rapportés mais qui, pour des raisons techniques, n'ont pas encore été inscrits au dossier des sinistres. Le cas échéant, une provision est constituée par prudence en vue d'obligations éventuelles liées à des sinistres déjà clôturés.

Une provision pour coûts internes de règlement des sinistres est calculée au pourcentage déterminé sur la base des expériences passées. En outre, des provisions complémentaires, telles que les provisions pour accidents du travail, sont constituées sur la base des dispositions légales.

Provision pour participations aux bénéficiaires et ristournes

Ce poste comprend la provision pour participations aux bénéficiaires déjà réparties mais pas encore attribuées à la clôture de l'exercice pour les groupes d'activités Vie et Non vie.

Test de suffisance du passif

Un test de suffisance du passif (*liability adequacy test*) est effectué afin d'évaluer les dettes en cours, de détecter d'éventuels déficits et de les porter au compte de résultats.

Réassurance cédée et rétrocession

L'impact des réassurances cédées et des rétrocessions est porté à l'actif, calculé pour chaque contrat séparément et est complété si nécessaire en fonction des perceptions propres du risque dans le temps.

g Contrats d'assurance valorisés selon la norme IFRS 4 – phase 1

Les règles de *deposit accounting* s'appliquent aux instruments financiers sans participation bénéficiaire discrétionnaire et à la composante dépôt des contrats d'assurance de la branche 23. Cela signifie que la composante dépôt et la composante assurances sont évaluées séparément. Par le biais du *deposit accounting*, la part des primes liée à la composante dépôt – à l'instar de l'imputation du passif qui en résulte – n'est pas comptabilisée dans le compte de résultats. Les frais administratifs et les commissions sont immédiatement comptabilisés dans le compte de résultats. En cas de fluctuations ultérieures des cours des investissements de la branche 23, tant la fluctuation de l'actif que la fluctuation du passif qui en résulte sont immédiatement comptabilisées dans le compte de résultats. Après l'intégration initiale, la composante dépôt est par conséquent évaluée à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Cette juste valeur correspond au nombre d'unités multiplié par la valeur de l'unité, basée sur la juste valeur des instruments financiers sous-jacents. Les versements liés à la composante dépôt ne sont pas comptabilisés dans le compte de résultats mais entraînent une réduction de la valeur comptable du passif.

Les instruments financiers avec participation bénéficiaire discrétionnaire et la composante assurances des contrats d'assurance de la branche 23 (liés à un fonds d'investissement) sont évalués comme des contrats d'assurance qui ne sont pas liés à un fonds d'investissement (voir f Provisions techniques). La composante dépôt des instruments financiers

avec participation bénéficiaire discrétionnaire n'est donc pas scindée de la composante assurances. À la date de clôture des comptes, un test de suffisance du passif (*liability adequacy test*) permet d'établir l'adéquation des passifs résultant des instruments financiers ou des contrats d'assurance. Si le montant de ces passifs est inférieur à leurs flux de trésorerie futurs escomptés, le déficit est comptabilisé dans le compte de résultats moyennant une augmentation du passif.

h Obligations en matière de prestations de retraite

Les obligations en matière de prestations de retraite sont comptabilisées sous les Autres passifs et portent sur les engagements en matière de pensions de retraite et de survie, de prépensions et d'autres pensions ou rentes similaires.

Les régimes à prestations définies sont des plans par lesquels KBC a une obligation légale ou constructive de verser des contributions complémentaires au fonds de pension si ce fonds détient des actifs insuffisants au paiement de toutes les obligations envers le personnel pour ses services actuels et passés.

Les passifs de pension résultant de ces plans pour le personnel sont calculés selon la norme IAS 19 à l'aide de la *Projected Unit Credit Method*, prévoyant que chaque période de prestation de services donne un droit complémentaire à la pension.

Les mouvements d'actifs ou de passifs nets en matière de régimes à prestations définies sont traités dans les charges d'exploitation (charges de retraite attribuées à l'année de services), les charges d'intérêts (charges d'intérêts nettes) et les résultats non réalisés comptabilisés dans les capitaux propres (nouveaux calculs).

i Passifs d'impôt

Ce poste comprend les passifs d'impôts exigibles et différés.

Les passifs d'impôts exigibles sont déterminés sur la base du montant à payer estimé, calculé aux taux d'imposition en vigueur à la date de clôture des comptes.

Les passifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables entre la valeur comptable et la valeur fiscale de l'actif et du passif. Ils sont calculés aux taux d'imposition en vigueur au moment de la réalisation des actifs ou des passifs sur lesquels ils portent et qui reflètent les conséquences fiscales de la manière dont l'entité prévoit de récupérer ou de liquider la valeur comptable des actifs ou passifs sous-jacents à la date du bilan. Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables seront disponibles, sur lesquels il sera possible d'imputer ces différences temporelles déductibles.

j Provisions

Les provisions sont portées au bilan :

- s'il existe une obligation (contraignante en droit ou de fait) à la date du bilan basée sur un événement passé ; et

- s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; et
- si le montant de l'obligation peut être évalué de manière fiable.

k Capitaux propres

Les capitaux propres sont l'actif net après déduction de tous les passifs. La norme IAS 32 fait une distinction entre les instruments de capitaux propres et les instruments financiers.

- Les titres de capital de base sans droit de vote (également appelés *Yield Enhanced Securities* ou YES) souscrits par les autorités (et qui étaient entièrement remboursés fin 2015) étaient considérés comme des instruments de capitaux propres, le coupon étant directement imputé aux capitaux propres. Étant donné que le paiement du coupon des YES dépendait du versement d'un dividende sur actions ordinaires, les coupons étaient imputés au même moment que le dividende des actions ordinaires (il n'y avait donc pas de proratisation du coupon dans les capitaux propres).
- Les frais d'acquisition d'actions propres de KBC Groupe SA sont déduits des capitaux propres. Les résultats de la vente, de l'émission ou de la destruction d'actions propres sont directement comptabilisés dans les capitaux propres.
- Les transactions sur dérivés d'actions KBC sont également comptabilisées dans les capitaux propres, sauf en cas de règlement net en espèces.
- Les options sur actions KBC tombant sous le champ d'application de la norme IFRS 2 sont évaluées à la juste valeur à leur date d'attribution. Cette juste valeur est comptabilisée dans le compte de résultats en tant que frais de personnel répartis sur la période de prestation de services et fait l'objet d'un poste séparé dans les capitaux propres.
- Les résultats de réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés dans les capitaux propres jusqu'à la cession ou à la réduction de valeur des actifs. Les résultats de réévaluation cumulés sont transférés au résultat de l'exercice.

Les options *put* sur participations minoritaires (et, si d'application, les combinaisons d'options *put* et d'options *call* dans les contrats *forward*) sont actées en tant que passifs financiers à la valeur actuelle de leur prix d'exercice. La participation minoritaire correspondante est sortie des capitaux propres. En cas de modification de la part dans les capitaux propres détenue par les participations minoritaires, KBC adapte la valeur comptable des participations majoritaires et minoritaires afin de refléter les variations dans leurs intérêts relatifs dans les sociétés consolidées. KBC impute aux capitaux propres toute différence entre le montant de la variation des participations minoritaires et la juste valeur de la rémunération payée ou reçue et l'attribue au détenteur de la participation majoritaire.

I Taux de change utilisés*

	Taux de change au 31-12-2016		Moyenne de taux de change en 2016	
	1 EUR = monnaie étrangère	Variation par rapport au 31-12-2015 Positive : appréciation face à l'EUR Négative : dépréciation face à l'EUR	1 EUR = monnaie étrangère	Variation par rapport à la moyenne de 2015 Positive : appréciation face à l'EUR Négative : dépréciation face à l'EUR
CZK	27,021	0%	27,042	1%
GBP	0,85618	-14%	0,81760	-11%
HUF	309,83	2%	312,17	-1%
USD	1,0541	3%	1,1046	0%

* Chiffres arrondis.

m Modifications des règles d'évaluation en 2016

Aucune modification importante n'a été apportée aux règles d'évaluation en 2016.

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 au moment où le rapport annuel est préparé.

L'ajustement des estimations comptables est acté au cours de la période où celles-ci sont revues et pour chaque période consécutive qui en est affectée. Vous trouverez notamment dans les annexes suivantes les estimations et jugements importants dans l'application des bases utilisées pour le rapport financier les plus déterminants pour les montants repris dans les comptes annuels consolidés : 3.3, 3.7, 3.10, 4.2, de 4,4 à 4,7 inclus, de 5.4 à 5.7 inclus et 5.9.

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 au chapitre Nos divisions (le commissaire n'a pas fait l'audit de ce 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 Tchéquie (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 ou à la même division. Des exceptions ne sont faites 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.

Les résultats par division sont commentés dans la partie Rapport du Conseil d'administration. Le commissaire n'a pas fait l'audit de ces chapitres.

Annexe 2.2. : résultats par segment

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchéquie	Division Marchés inter- nationaux	Dont :				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
COMPTE DE RÉSULTATS 2016									
Revenus nets d'intérêts	2 701	849	740	231	216	48	244	-32	4 258
Assurances non vie (avant réassurance)	440	78	91	33	21	37	0	18	628
Primes acquises	1 012	190	198	82	32	83	0	10	1 410
Charges techniques	-572	-112	-107	-49	-12	-46	0	8	-782
Assurances vie (avant réassurance)	-208	36	20	4	12	4	0	0	-152
Primes acquises	1 217	271	89	16	51	22	0	0	1 577
Charges techniques	-1 425	-234	-69	-12	-39	-18	0	0	-1 728
Résultat net de la réassurance cédée	-12	-4	-6	-2	-1	-3	0	-17	-38
Revenus de dividendes	61	0	0	0	0	0	0	15	77
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	329	117	89	66	15	2	6	6	540
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	90	48	38	19	16	4	0	13	189
Revenus nets de commissions	1 070	191	201	157	45	-4	-1	-11	1 450
Autres revenus nets	208	18	-1	2	6	-5	-4	33	258
TOTAL DES PRODUITS	4 680	1 333	1 173	509	330	84	246	25	7 211
Charges d'exploitation ^a	-2 432	-608	-750	-338	-199	-56	-154	-158	-3 948
Réductions de valeur	-179	-24	34	12	-16	-6	44	-32	-201
sur prêts et créances	-113	-23	42	15	-15	-3	45	-32	-126
sur actifs financiers disponibles à la vente	-58	3	0	0	0	0	0	0	-55
sur goodwill	0	0	0	0	0	0	0	0	0
sur autres	-8	-4	-7	-3	0	-3	-1	0	-20
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	0	23	0	0	0	0	0	4	27
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	2 070	724	457	183	115	22	136	-161	3 090
Impôts	-637	-128	-29	-54	-23	0	49	132	-662
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	1 433	596	428	130	92	22	184	-29	2 428
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 432	596	428	130	92	22	184	-29	2 427
a Dont éléments sans effet de trésorerie	-62	-48	-55	-27	-12	-3	-12	-81	-246
Amortissements sur actifs immobilisés	-57	-49	-56	-27	-13	-3	-12	-85	-246
Autres	-5	1	0	0	0	0	0	4	1
Acquisition d'immobilisations*	448	260	132	36	37	38	21	102	942

* Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, immeubles de placement, immobilisations corporelles, participations dans des entreprises associées et goodwill et autres immobilisations incorporelles.

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchèque	Division Marchés internationaux	Dont :				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
COMPTE DE RÉSULTATS 2015									
Revenus nets d'intérêts	2 819	845	711	248	214	47	202	-63	4 311
Assurances non vie (avant réassurance)	460	80	81	27	20	35	0	-10	611
Primes acquises	989	177	169	65	29	76	0	-16	1 319
Charges techniques	-530	-96	-88	-38	-9	-41	0	6	-708
Assurances vie (avant réassurance)	-243	26	16	2	10	4	0	0	-201
Primes acquises	969	243	90	15	52	23	0	0	1 301
Charges techniques	-1 212	-216	-73	-13	-41	-20	0	0	-1 502
Résultat net de la réassurance cédée	-20	-8	-6	-3	-1	-2	0	6	-29
Revenus de dividendes	65	0	0	0	0	0	0	10	75
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	162	98	76	60	16	2	-2	-121	214
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	149	12	6	3	2	0	1	23	190
Revenus nets de commissions	1 280	201	206	160	47	-2	-3	-9	1 678
Autres revenus nets	207	23	50	42	9	0	0	17	297
TOTAL DES PRODUITS	4 878	1 277	1 141	539	317	83	198	-148	7 148
Charges d'exploitation ^a	-2 373	-617	-752	-353	-190	-56	-149	-149	-3 890
Réductions de valeur	-222	-42	-84	-8	-18	-10	-48	-399	-747
sur prêts et créances	-177	-36	-82	-6	-18	-10	-48	-28	-323
sur actifs financiers disponibles à la vente	-38	-4	0	0	0	0	0	-3	-45
sur goodwill	0	-2	0	0	0	0	0	-342	-344
sur autres	-7	0	-2	-2	0	0	0	-25	-34
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-1	23	0	0	0	0	0	3	24
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	2 282	640	305	179	108	17	1	-693	2 535
Impôts	-717	-98	-60	-47	-26	2	12	980	104
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	1 565	542	245	131	82	18	13	287	2 639
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 564	542	245	131	82	18	13	287	2 639
a Dont éléments sans effet de trésorerie	-55	-18	-56	-24	-13	-3	-16	-102	-231
Amortissements sur actifs immobilisés	-57	-24	-61	-25	-12	-3	-21	-111	-253
Autres	2	7	5	1	-1	0	5	9	22
Acquisition d'immobilisations*	406	82	93	27	29	9	28	142	722

* Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, immeubles de placement, immobilisations corporelles, participations dans des entreprises associées et goodwill et autres immobilisations incorporelles.

Annexe 2.3 : informations sur le bilan par segment

Le tableau ci-dessous présente une ventilation par segment de plusieurs produits importants du bilan.

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchéquie	Division Marchés inter- nationaux	Dont :				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
				BILAN 31-12-2016					
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	125 074	26 183	18 344	6 814	5 739	792	4 999	7 820	177 421
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	91 804	19 552	21 496	3 802	6 094	835	10 765	4	132 856
Prêts à terme, hors prises en pension	46 130	7 375	5 203	1 762	2 124	273	1 043	0	58 707
Prêts hypothécaires	34 265	9 077	13 993	1 451	2 608	234	9 700	0	57 335
Avances en compte courant	2 751	995	894	299	411	176	9	0	4 640
Location-financement	3 615	570	731	142	589	0	0	0	4 916
Prêts à tempérament	1 314	1 260	606	80	362	152	13	0	3 180
Autres prêts et avances	3 728	275	69	67	1	0	0	4	4 076
BILAN 31-12-2015									
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	111 136	24 075	17 089	5 862	5 263	692	5 272	9 241	161 542
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	88 017	18 005	21 035	3 552	5 462	725	11 295	664	127 721
Prêts à terme, hors prises en pension	43 969	7 137	5 106	1 647	1 944	204	1 311	649	56 860
Prêts hypothécaires	33 341	8 079	13 657	1 369	2 072	242	9 975	0	55 078
Avances en compte courant	2 271	954	800	284	374	139	4	0	4 026
Location-financement	3 303	527	683	117	566	0	0	0	4 512
Prêts à tempérament	1 174	1 067	687	67	474	140	5	0	2 928
Autres prêts et avances	3 958	241	102	69	33	0	0	15	4 316

3.0 Annexes relatives au compte de résultats

Annexe 3.1 : revenus nets d'intérêts

(en millions d'EUR)	2016	2015
Total	4 258	4 311
Revenus d'intérêts	6 642	7 150
Actifs disponibles à la vente	703	717
Prêts et créances	3 805	4 085
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	981	1 013
Autres, non évalués à la juste valeur	79	41
<i>Sous-total des revenus d'intérêts d'actifs financiers non évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats</i>	<i>5 568</i>	<i>5 857</i>
<i>Dont revenus d'intérêts d'actifs financiers pour lesquels des réductions de valeur ont été constituées</i>	<i>64</i>	<i>94</i>
Actifs détenus à des fins de transaction	661	807
Dérivés de couverture	288	360
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	124	127
Charges d'intérêts	-2 384	-2 839
Passifs au coût amorti	-870	-1 202
Autres, non évalués à la juste valeur	-33	-8
<i>Sous-total des charges d'intérêts de passifs financiers non évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats</i>	<i>-903</i>	<i>-1 210</i>
Passifs détenus à des fins de transaction	-771	-926
Dérivés de couverture	-564	-590
Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-139	-103
Charges nettes d'intérêts relatives aux régimes à prestations définies	-6	-10

Annexe 3.2 : revenus de dividendes

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Total	77	75
Actions détenues à des fins de transaction	12	9
Actions considérées dès le début comme évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultats	1	2
Actions disponibles à la vente	63	65

Annexe 3.3 : résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Total	540	214
Instruments financiers détenus à des fins de transaction (y compris les intérêts et fluctuations de la valeur de marché des dérivés détenus à des fins de transaction)	687	211
Autres instruments financiers considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-6	71
<i>Dont : bénéfice/perte sur risque de crédit propre</i>	8	17
Transactions de change	-94	-31
Résultats du traitement des transactions de couverture	-47	-37
Micro-couverture des couvertures de juste valeur	-5	-1
Variations de juste valeur des instruments couverts	295	-30
Variations de juste valeur des dérivés de couverture, y compris la cessation	-300	29
Couvertures des flux de trésorerie	-2	2
Variations de juste valeur des instruments de couverture, part inefficace	-2	2
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	-2	1
Variations de juste valeur des instruments couverts	101	-54
Variations de juste valeur des dérivés de couverture, y compris la cessation	-104	55
Arrêt de la comptabilité de couverture en cas de couverture à la juste valeur	0	0
Arrêt de la comptabilité de couverture en cas de couverture de flux de trésorerie	-37	-38

- Résultats des transactions de change : concernent les écarts de change totaux, à l'exception de ceux comptabilisés sur les instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats. En 2015, ce poste comportait également la perte de change sur les capitaux propres de KBC Financial Holding Inc. par suite de sa liquidation. La perte a été transposée des capitaux propres vers le résultat (-156 millions avant impôts, y compris l'effet de couverture).
- Impact des variations du risque de crédit propre : voir Annexe 4.8.
- Dérivés ALM : les intérêts des dérivés ALM sont repris sous Revenus nets d'intérêts. Les variations de juste valeur des dérivés ALM, à l'exception de ceux auxquels s'applique une relation de couverture de flux de trésorerie efficace, sont indiquées sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Il est également important de souligner que les variations de juste valeur des actifs couverts dans le cadre d'une transaction de couverture de la juste valeur sont reprises au même poste et qu'un prélèvement est effectué ici dans la mesure où il s'agit d'une couverture efficace.
- 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%. C'est actuellement le cas.
 - 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%. C'est actuellement le cas.
 - Pour les transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille, l'efficacité est évaluée selon les règles prescrites dans la version européenne de la norme IAS 39 (*carve out*). Les normes IFRS ne permettent pas d'indiquer des positions nettes comme des positions couvertes, mais elles autorisent toutefois d'attribuer les instruments de couverture à la position brute des actifs (ou éventuellement la position brute des passifs). Concrètement, le volume d'actifs (ou de passifs) dans chaque tranche d'échéance doit être supérieur au volume des instruments de couverture attribué à cette même tranche d'échéance.
- Bénéfices jour 1 : lorsque le prix de transaction sur un marché non actif diffère de la juste valeur des autres transactions de marché observables dans le même instrument ou de la juste valeur basée sur une technique d'évaluation dont les variables ne comportent que des données de marché observables, la différence entre le prix de transaction et la juste valeur (un bénéfice jour 1) est inscrite au compte de résultats. Si cela n'est pas le cas (donc, si les variables ne comportent pas uniquement des données de marché observables), le bénéfice jour 1 est réservé et inscrit au compte de résultats pendant la durée et au plus tard à l'échéance finale de l'instrument financier. L'impact pour KBC est négligeable.
- Les variations de juste valeur (consécutives à la réévaluation *marked-to-market*) d'une grande partie des instruments de couverture ALM (qui sont traités comme des instruments de trading) sont également reprises sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, tandis que la plupart des actifs concernés ne sont pas comptabilisés à la juste valeur (c'est-à-dire *marked-to-market*).
- Principales fluctuations entre 2015 et 2016 : l'augmentation du Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats est principalement liée, en dehors de l'impact de la liquidation en 2015 de KBC Financial Holding Inc. (voir ci-dessus), à l'amélioration des activités de salle de marchés et à l'impact positif de différents ajustements de la valeur de marché (surtout CVA et FVA).

Annexe 3.4 : résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Total	189	190
Titres à revenu fixe	24	54
Actions	165	136

- Le résultat net réalisé sur actions comprend en 2016 la plus-value réalisée sur la vente d'actions Visa Europe (suite à l'offre publique sur Visa Europe) de 99 millions d'euros (84 millions d'euros après impôts).

Annexe 3.5 : revenus nets de commissions

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Total	1 450	1 678
Commissions perçues	2 101	2 348
Titres et gestion d'actifs	1 107	1 289
Commissions liées à des contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire (<i>deposit accounting</i>)	48	81
Crédits d'engagement	254	266
Paievements	566	535
Autres	127	178
Commissions versées	-651	-670
Commissions payées à des intermédiaires	-335	-309
Autres	-316	-362

- La grande majorité des commissions liées à l'octroi de crédits est reprise sous Revenus nets d'intérêts (dans le cadre du calcul du taux d'intérêt effectif).

Annexe 3.6 : autres revenus nets

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Total	258	297
Dont des plus- ou moins-values consécutives aux éléments suivants :		
La vente de prêts et créances	2	3
La vente d'actifs détenus jusqu'à l'échéance	4	6
Le rachat de passifs financiers au coût amorti	-7	-9
Autres, parmi lesquels :	259	297
Revenus des activités de leasing (essentiellement opérationnelles), groupe KBC Lease	78	81
Revenus du Groupe VAB	69	59
Plus- ou moins-values sur désinvestissements	3	11
Impact du rachat d'un contrat réassuré	25	0
Provision par suite de la loi hongroise relative aux prêts aux particuliers	0	34
Déconsolidation de sociétés immobilières	0	18

- Impact du rachat en 2016 d'un contrat réassuré : des plus-values sur investissements ont été réalisées à l'occasion du rachat d'un important contrat d'épargne réassuré (reprises sous Autres revenus

nets). Ces plus-values ont été intégralement rétrocédées au client via les charges techniques assurance vie et n'ont donc eu aucun impact sur le Résultat net.

Annexe 3.7 : résultats du pôle assurance

- En tant que bancassureur, KBC présente ses informations financières de manière intégrée (les activités bancaires et d'assurance sont donc regroupées). De plus amples informations sur les activités bancaires et les activités d'assurance sont disponibles dans les rapports annuels respectifs de KBC Bank et KBC Assurances. Cette annexe fournit d'ores et déjà des informations séparées sur les résultats du pôle assurance.
- Les chiffres sont présentés avant élimination des transactions entre les entités bancaires et d'assurance du groupe (résultats relatifs aux assurances qui ont été conclues entre les entités bancaires et les entités d'assurance au sein du groupe, intérêts que les entreprises d'assurance ont reçus sur les dépôts placés auprès des entités de

banque, commissions payées par les entités d'assurance aux agences bancaires pour la vente d'assurances, etc.), afin de présenter une image plus juste de la rentabilité des activités d'assurance.

- Des informations supplémentaires relatives aux activités d'assurance sont présentées aux Annexes 3.7.2, 3.7.3, 5.6 et 6.5 (partie KBC Assurances), dans le chapitre Comment gérons-nous nos risques ? (Risques de crédit des activités d'assurances, Risque de taux d'intérêt, Risque actions et Risque immobilier lié aux activités d'assurance, Risque technique d'assurance) et dans le chapitre Comment gérons-nous notre capital ? (Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées).

Annexe 3.7.1 : aperçu

(en millions d'EUR)	Vie	Non-vie	Compte non technique	Total
2016				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 579	1 428	–	3 007
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 728	-784	–	- 2 512
Revenus nets de commissions	-29	-272	–	-301
Résultat net de la réassurance cédée	-1	-37	–	-38
Frais généraux administratifs	-135	-242	-3	-380
Frais internes de règlement des sinistres	-8	-54	–	-62
Frais d'acquisition indirects	-32	-80	–	-112
Frais administratifs	-95	-108	–	-203
Coûts de gestion pour investissements	0	0	-3	-3
Résultat technique	-315	94	-3	-224
Revenus nets d'intérêts	–	–	614	614
Revenus nets de dividendes	–	–	45	45
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	–	–	-10	-10
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	–	–	56	56
Autres revenus nets	–	–	18	18
Réductions de valeur	–	–	-55	-55
Imputation aux comptes techniques	558	73	-631	0
Résultat technique et financier	242	167	35	445
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	–	–	4	4
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	242	167	39	449
Impôts	–	–	–	-135
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	–	–	–	314
Attribuable à des participations minoritaires	–	–	–	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	–	–	–	314
2015				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 303	1 338	–	2 642
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 502	-708	–	- 2 210
Revenus nets de commissions	-15	-247	–	-262
Résultat net de la réassurance cédée	-2	-27	–	-29
Frais généraux administratifs	-119	-231	-3	-353
Frais internes de règlement des sinistres	-7	-53	–	-60
Frais d'acquisition indirects	-29	-77	–	-107
Frais administratifs	-82	-101	–	-183
Coûts de gestion pour investissements	0	0	-3	-3
Résultat technique	-334	125	-3	-212
Revenus nets d'intérêts	–	–	636	636
Revenus nets de dividendes	–	–	53	53
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	–	–	-9	-9
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	–	–	108	108
Autres revenus nets	–	–	-6	-6
Réductions de valeur	–	–	-69	-69
Imputation aux comptes techniques	574	104	-678	0
Résultat technique et financier	240	228	31	499
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	–	–	3	3
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	240	228	34	502
Impôts	–	–	–	-148
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	–	–	–	355
Attribuable à des participations minoritaires	–	–	–	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	–	–	–	354

- 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.
- En 2016, le résultat technique non vie a été globalement influencé négativement à raison de 16 millions d'euros par les attentats à Bruxelles.
- Réconciliation entre les primes acquises telles que mentionnées dans le compte de résultats consolidé et dans l'Annexe 3.7.1 : voir tableau.

(en millions d'EUR)	2016	2015
Assurances non vie (avant réassurance) – Primes acquises		
Dans le compte de résultats consolidé	1 410	1 319
Ajout des primes des transactions entre banque et assureur au sein du groupe	19	20
Dans l'Annexe 3.7.1	1 428	1 338
Assurances vie (avant réassurance) – Primes acquises		
Dans le compte de résultats consolidé	1 577	1 301
Ajout des primes des transactions entre banque et assureur au sein du groupe	2	2
Dans l'Annexe 3.7.1	1 579	1 303

Annexe 3.7.2 : assurances vie

(en millions d'EUR)	2016	2015
Total	1 579	1 303
Ventilation par catégorie IFRS		
Contrats d'assurance	920	897
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	659	406
Ventilation par type		
Réassurance acceptée	5	0
Affaires directes	1 574	1 303
Ventilation des affaires directes		
Primes individuelles	1 265	1 024
Prix d'achat	624	393
Primes périodiques	642	631
Primes d'assurances de groupe	309	279
Prix d'achat	48	49
Primes périodiques	261	230
Vente totale assurances vie, y compris contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire		
Branche 23	820	722
Branche 21	1 295	1 071
Total	2 114	1 793

- Conformément aux normes IFRS, le *deposit accounting* est appliqué à un certain nombre de contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire. Cela signifie que les recettes de primes (et charges techniques) de ces contrats ne figurent pas dans le poste Primes d'assurances acquises (et charges techniques) mais que la marge y afférente est mentionnée sous la rubrique Revenus nets de commissions. Les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire correspondent en grande partie aux contrats de la branche 23, qui ont dégagé des recettes de primes de 0,8 milliard d'euros en 2016 et 0,7 milliard d'euros en 2015.

Annexe 3.7.3 : assurances non vie

(en millions d'EUR)	Primes acquises (avant réassurance)	Sinistres (avant réassurance)	Charges d'exploitation (avant réassurance)	Réassurance cédée	Total
2016					
Total	1 428	-784	-514	-37	94
Réassurance acceptée	36	-2	-14	-15	6
Affaires directes	1 392	-782	-500	-22	89
Accidents et maladies, branches 1 et 2, sauf accidents du travail	110	-53	-38	-1	19
Accidents du travail, branche 1	72	-79	-18	-1	-26
Véhicules automoteurs responsabilité civile, branche 10	382	-243	-124	-1	15
Véhicules automoteurs autres branches, branches 3 et 7	211	-121	-75	0	14
Navigation, aviation, transport, branches 4, 5, 6, 7, 11 et 12	3	-2	-1	0	0
Incendie et autres dommages aux biens, branches 8 et 9	425	-185	-165	-20	55
Responsabilité civile générale, branche 13	97	-64	-39	1	-6
Crédits et cautions, branches 14 et 15	2	0	0	0	1
Pertes pécuniaires diverses, branche 16	14	-9	-6	0	-1
Protection juridique, branche 17	51	-18	-19	0	14
Assistance, branche 18	25	-8	-13	0	4
2015					
Total	1 338	-708	-479	-27	125
Réassurance acceptée	32	-2	-8	0	22
Affaires directes	1 306	-707	-470	-27	102
Accidents et maladies, branches 1 et 2, sauf accidents du travail	110	-50	-36	0	24
Accidents du travail, branche 1	72	-42	-18	-1	10
Véhicules automoteurs responsabilité civile, branche 10	359	-240	-122	-1	-5
Véhicules automoteurs autres branches, branches 3 et 7	193	-110	-70	1	15
Navigation, aviation, transport, branches 4, 5, 6, 7, 11 et 12	3	-1	-1	-1	0
Incendie et autres dommages aux biens, branches 8 et 9	403	-152	-153	-21	77
Responsabilité civile générale, branche 13	87	-67	-38	-3	-20
Crédits et cautions, branches 14 et 15	1	-1	0	0	-1
Pertes pécuniaires diverses, branche 16	10	-5	-4	0	1
Protection juridique, branche 17	48	-32	-19	0	-3
Assistance, branche 18	20	-7	-9	0	4

Annexe 3.8 : charges d'exploitation

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Total	-3 948	-3 890
Charges de personnel	-2 252	-2 245
Frais généraux administratifs	-1 449	-1 392
Dont taxes sur les banques	-437	-417
Amortissements sur actifs immobilisés	-246	-253

- 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 417 millions d'euros en 2015 et 437 millions d'euros en 2016. Ceux-ci sont composés comme suit : 273 millions d'euros dans la division Belgique, 27 millions d'euros dans la division Tchéquie, 17 millions d'euros en Slovaquie, 3 millions d'euros en Bulgarie, 107 millions d'euros en Hongrie, 7 millions d'euros en Irlande et 2 millions d'euros dans le Centre de groupe.
- Les avantages au personnel fondés sur des actions propres sont repris sous Charges de personnel.
- Informations relatives aux principales transactions réglées en instruments de capitaux propres :
- Depuis 2000, KBC a lancé plusieurs plans d'options sur actions. Les options sur actions ont été attribuées à tous ou à certains membres du personnel de la société et de diverses filiales. Les options sur actions ont été attribuées gratuitement aux membres du personnel, qui ont dû s'acquitter des impôts dus. Les options sur actions ont une durée de sept à dix ans (en partie prolongée jusqu'à 12 ans) à compter de la date d'émission. Elles peuvent être exercées uniquement au mois de juin, septembre et décembre des années où elles sont exerçables. Elles peuvent aussi être exercées partiellement. Lors de l'exercice, le membre du personnel peut soit déposer les actions sur son compte-titres, soit les vendre immédiatement sur NYSE Euronext Bruxelles. Le nombre restant d'options en circulation fin 2016 était très limité (145 380 options, prix d'exercice moyen 75,73 euros). Les modifications en 2016 ont trait à des options échues (-6 700 options).
- 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 2016 à la comptabilisation d'un avantage du personnel limité (2 millions d'euros) étant donné que le prix d'émission affichait une décote par rapport au cours de Bourse. Vous trouverez des informations sur le cours (le plus élevé, le plus bas, moyen, etc.) de l'action KBC dans la partie Rapport du Conseil d'administration.
- Accords fondés sur des actions propres et réglés en trésorerie : les charges de personnel comportaient le coût lié à un plan d'actions fantômes ; pour 2015 et 2016, cela représentait un montant négligeable.

Annexe 3.9 : personnel

(en nombre)

	2016	2015
Effectif moyen, en ETP	36 030	36 199
Ventilation en fonction de la structure juridique		
KBC Bank	27 910	27 033
KBC Assurances	4 100	4 074
KBC Groupe SA (le holding)	4 020	5 092
Ventilation en fonction du statut		
Ouvriers	367	366
Employés	35 393	35 560
Membres de la direction (senior management)	270	273

- 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.

Annexe 3.10 : réductions de valeur (*impairments*) – compte de résultats

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Total	-201	-747
Réductions de valeur sur prêts et créances	-126	-323
Ventilation selon le type		
Réductions de valeur sur crédits au bilan	-75	-322
Provisions pour crédits d'engagement hors bilan	8	9
Réductions de valeur calculées sur la base du portefeuille	-58	-10
Ventilation selon la division		
Belgique	-113	-177
Tchéquie	-23	-36
Marchés internationaux	42	-82
Centre de groupe	-32	-28
Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente	-55	-45
Actions	-58	-43
Autres	3	-3
Réductions de valeur sur goodwill	0	-344
Réductions de valeur sur autres	-20	-34
Immobilisations incorporelles (sans goodwill)	-11	-7
Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)	-7	-27
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	-1	0
Entreprises associées et coentreprises	0	0
Autres	-1	0

- Les réductions de valeur sur prêts et créances concernent essentiellement des prêts et avances aux clients. Les réductions de valeur dans la division Marchés internationaux comportent notamment les réductions de valeur pour crédits en Irlande (repli net de 45 millions d'euros en 2016, augmentation nette de 48 millions d'euros en 2015, voir paragraphe séparé), pour la Hongrie (repli net de 15 millions d'euros en 2016, augmentation nette de 6 millions d'euros en 2015), pour la Slovaquie (augmentation nette de 15 millions d'euros en 2016 et de 18 millions d'euros en 2015) et pour la Bulgarie (augmentation nette de 3 millions d'euros en 2016 et de 10 millions d'euros en 2015). Les réductions de valeur au niveau du Centre de groupe incluaient en 2016 notamment 32 millions d'euros et en 2015 notamment 21 millions d'euros pour l'ancienne Banque Diamantaire Anversoise (Bedrijvencentrum Diamant après la fusion avec KBC Bank).
- KBC Bank Ireland : en Irlande, le portefeuille de crédits a souffert ces dernières années de la crise immobilière, compte tenu de l'importance relative du portefeuille de crédits logement et immobiliers. Le portefeuille de crédits irlandais s'élève fin 2016 à environ 13 milliards d'euros, dont 86% concernent des crédits hypothécaires. Le reste est réparti de manière plus ou moins égale entre les crédits aux PME et aux entreprises, d'une part, et les prêts à des sociétés immobilières et à des promoteurs immobiliers, d'autre part. En 2016, le groupe a pu reprendre au total pour 45 millions d'euros de provisions pour crédit pour son portefeuille irlandais, alors qu'en 2015, il avait constitué pour 48 millions d'euros de provisions.
- Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente : pour 2016 et 2015, ce poste contenait principalement des réductions de valeur sur actions.
- Réductions de valeur sur goodwill : en 2015, ce poste comprenait essentiellement des réductions de valeur sur goodwill (344 millions d'euros, dont 191 millions d'euros pour ČSOB en Slovaquie (en relation avec l'acquisition antérieure d'Istrobanka), 117 millions d'euros pour CIBANK en Bulgarie et 34 millions d'euros pour DZI Insurance en Bulgarie). Ces réductions de valeur résultent essentiellement d'une *recoverable value* plus faible (calculée à l'aide de la méthode du « *cash flow* » actualisé) qui est principalement liée à des objectifs plus élevés en termes de solvabilité (d'où un capital requis plus élevé, ce qui diminue les *cash-flow* libres pouvant être versés sous la forme de dividendes dans le modèle de valorisation) et à un taux d'actualisation plus élevé (prime de risque de marché et bêta plus élevés). De plus amples informations sur le goodwill sont fournies à l'Annexe 5.5.
- Réductions de valeur sur autres : les réductions de valeur sur les immobilisations corporelles en 2015 incluaient notamment 20 millions d'euros relatifs au Data Center hongrois du groupe, suite à une surcapacité structurelle. Les réductions de valeur reflètent la différence entre la valeur comptable avant la réduction de valeur et la valeur d'usage.
- Des informations relatives aux réductions de valeur totales au bilan sont fournies à l'Annexe 4.2.

Annexe 3.11 : quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Total	27	24
Dont ČMSS	23	23

- Le poste Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises inclut essentiellement ČMSS, une entreprise commune de ČSOB en République tchèque. De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 5.3.
- 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)

	2016	2015
Total	-662	104
Ventilation selon le type		
Impôts exigibles	-470	-457
Impôts différés	-192	562
Composition de l'impôt		
Résultat avant impôts	3 090	2 535
Impôt sur le résultat au taux belge prévu par la loi	33,99%	33,99%
Impôt sur le résultat calculé	-1 050	-861
Augmentation/diminution de l'impôt attribuable aux :		
Écarts de taux d'imposition Belgique – Étranger	251	220
Bénéfice exonéré	125	143
Ajustements relatifs aux exercices précédents	11	-10
Ajustements du solde d'ouverture des impôts différés dus aux variations des taux d'imposition	-8	0
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales exigibles	31	10
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales différées	110	1
Contre-passation d'actifs d'impôts différés constitués précédemment à la suite de pertes fiscales	-20	0
Liquidation de KBC Financial Holding Inc.	0	910
Autres, principalement charges non déductibles	-112	-310
Montant total des différences temporaires associées à des participations dans des filiales, succursales, entreprises associées et coentreprises pour lesquelles aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé*	358	314

* Se compose des réserves de filiales (communes ou non), d'entreprises associées et de succursales qui, en cas de versement pour certaines entités, seront intégralement taxées (intégrées à 100%) et qui sont soumises au régime des revenus définitivement taxés (RDT) pour un grand nombre d'entités (intégrées à 5%, puisque définitivement taxées à 95%).

- Actifs et passifs d'impôts : voir Annexe 5.2.
- En 2015, le poste Liquidation de KBC Financial Holding Inc. était lié à la réorientation stratégique convenue en 2009 entre KBC et la Commission européenne, aux termes de laquelle KBC s'était engagée à liquider ou à désinvestir les activités de sa filiale KBCFH (aux États-Unis) afin de réduire son profil de risque. Ce processus est entre-temps arrivé à son terme. En septembre 2014, KBC a démantelé les deux dernières CDO encore détenues en portefeuille. KBC a également liquidé – en guise d'étape finale – KBC Financial Holding Inc. La législation fiscale belge stipule que la perte en capital effectivement versé subie par KBC Bank du fait de la liquidation de KBC Financial Holding Inc. est fiscalement déductible pour la société mère au moment de la liquidation, et non pas au moment où les pertes ont effectivement été subies (plus particulièrement en 2008 et 2009). En termes nets, l'impact total sur le résultat de 2015 s'élève à 765 millions d'euros (une créance fiscale différée de 910 millions d'euros liée à des pertes transférées fiscalement, partiellement compensée par le transfert de -156 millions d'euros (-145 millions d'euros après impôts) des écarts de change sur les capitaux propres de KBC Financial Holding Inc. vers le résultat).
- Le poste Impôt en 2016 était positivement influencé (103 millions d'euros) par des actifs d'impôts différés auprès de KBC Credit Investments (+65 millions d'euros), KBC Securities (-20 millions d'euros), KBC Bank Ireland (+66 millions d'euros) et K&H Banque (-8 millions d'euros).

Annexe 3.13 : bénéfice par action

(en millions d'EUR)

	2016	2015
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère	2 427	2 639
Coupon/pénalité sur titres du capital de base cédés aux autorités belges et flamandes	0	-1 000
Coupon sur instruments AT1	-52	-52
Résultat net servant à calculer le bénéfice ordinaire par action	2 375	1 587
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, en millions d'unités	418	418
Bénéfice ordinaire par action (en EUR)	5,68	3,80

- Le bénéfice dilué par action est actuellement 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)	Détenus à des fins de trans- action	Évalués à la juste valeur ¹	Dis- ponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'éché- ance	Dérivés de couver- ture	Total
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2016							
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement ^a	6	1	0	17 459	–	–	17 466 ^c
Prêts et avances à la clientèle ^b	1	77	0	133 154	–	–	133 231
Créances commerciales	0	0	0	3 549	–	–	3 549
Prêts à tempérament	0	0	0	3 180	–	–	3 180
Prêts hypothécaires	0	29	0	57 307	–	–	57 335
Prêts à terme	0	49	0	59 035	–	–	59 083
Location financement	0	0	0	4 916	–	–	4 916
Avances en compte courant	0	0	0	4 640	–	–	4 640
Autres	1	0	0	527	–	–	528
Instruments de capitaux propres	427	2	1 723	–	–	–	2 153
Contrats d'investissement, assurance	–	13 693	–	–	–	–	13 693
Instruments de dette	1 001	411	34 985	1 015	33 697	–	71 109
d'émetteurs publics	713	47	22 982	16	32 131	–	55 889
d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	127	174	5 032	140	948	–	6 421
d'entreprises	161	190	6 970	859	618	–	8 799
Dérivés	8 249	–	–	–	–	410	8 659
Autres ³	0	0	0	524	0	0	525
Total	9 683	14 185	36 708	152 152	33 697	410	246 836
<i>a Dont prises en pension²</i>							11 776
<i>b Dont prises en pension²</i>							376
<i>c Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois</i>							11 622
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2015							
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement ^a	0	2 107	0	11 524	–	–	13 631 ^c
Prêts et avances à la clientèle ^b	0	394	0	127 829	–	–	128 223
Créances commerciales	0	0	0	3 729	–	–	3 729
Prêts à tempérament	0	0	0	2 928	–	–	2 928
Prêts hypothécaires	0	28	0	55 050	–	–	55 078
Prêts à terme	0	366	0	56 997	–	–	57 363
Location-financement	0	0	0	4 512	–	–	4 512
Avances en compte courant	0	0	0	4 026	–	–	4 026
Autres	0	0	0	587	–	–	587
Instruments de capitaux propres	411	2	2 071	–	–	–	2 485
Contrats d'investissement, assurance	–	13 330	–	–	–	–	13 330
Instruments de dette	1 785	681	33 598	1 117	32 958	–	70 138
d'émetteurs publics	1 408	120	21 892	22	31 353	–	54 796
d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	192	104	4 893	158	984	–	6 330
d'entreprises	184	456	6 813	937	622	–	9 013
Dérivés	8 188	–	–	–	–	514	8 702
Autres ³	1	–	–	835	0	0	836
Total	10 385	16 514	35 670	141 305	32 958	514	237 346
<i>a Dont prises en pension²</i>							5 012
<i>b Dont prises en pension²</i>							502
<i>c Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois</i>							6 541

1 Les prêts et avances dans la colonne Évalués à la juste valeur concernent principalement des opérations de prise en pension et un portefeuille limité de crédits logement. Dans tous les cas, la valeur comptable avoisine le risque de crédit maximal.

2 Le montant des prises en pension est presque égal au montant des actifs (prêtés) sous-jacents.

3 Il s'agit d'actifs financiers qui n'ont pas été intégrés dans les prêts et avances à la clientèle parce qu'ils n'ont pas un lien direct avec l'octroi de crédits commerciaux.

(en millions d'EUR)

	Détenus à des fins de trans- action	Évalués à la juste valeur	Dérivés de couver- ture	Au coût amorti	Total
PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2016					
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement ^a	5	1 766	–	30 248	32 020 ^c
Dépôts de la clientèle et titres de créance ^b	541	2 134	–	175 055	177 730
Dépôts à vue	0	0	–	63 427	63 427
Dépôts à terme	117	1 100	–	21 027	22 245
Comptes d'épargne	0	0	–	53 328	53 328
Dépôts spéciaux	0	0	–	2 056	2 056
Autres dépôts	0	0	–	630	630
Certificats de dépôt	0	14	–	16 629	16 643
Bons de caisse	0	0	–	1 959	1 959
Obligations convertibles	0	0	–	0	0
Obligations non convertibles	424	744	–	12 889	14 057
Dettes subordonnées convertibles	0	0	–	0	0
Dettes subordonnées non convertibles	0	276	–	3 109	3 385
Dettes de contrats d'investissement	–	12 653	–	0	12 653
Dérivés	7 334	0	1 704	–	9 037
Positions à la baisse	665	0	–	–	665
En instruments de capitaux propres	36	0	–	–	36
En instruments de dette	629	0	–	–	629
Autres ²	13	0	–	2 182	2 195
Total	8 559	16 553	1 704	207 485	234 300
<i>a Dont mises en pension¹</i>					9 420
<i>b Dont mises en pension¹</i>					309
<i>c Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement</i>					5 023
PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2015					
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement ^a	1	1 123	–	17 828	18 953 ^c
Dépôts de la clientèle et titres de créance ^b	431	10 916	–	158 762	170 109
Dépôts à vue	0	0	–	55 148	55 148
Dépôts à terme	57	9 360	–	27 724	37 141
Comptes d'épargne	0	0	–	50 075	50 075
Dépôts spéciaux	0	0	–	1 983	1 983
Autres dépôts	0	0	–	484	484
Certificats de dépôt	0	10	–	6 159	6 168
Bons de caisse	0	0	–	1 092	1 092
Obligations convertibles	0	0	–	0	0
Obligations non convertibles	374	1 253	–	12 576	14 203
Dettes subordonnées convertibles	0	0	–	0	0
Dettes subordonnées non convertibles	0	293	–	3 522	3 815
Dettes de contrats d'investissement	–	12 387	–	0	12 387
Dérivés	7 487	0	2 191	–	9 677
Positions à la baisse	415	0	–	–	415
En instruments de capitaux propres	58	0	–	–	58
En instruments de dette	357	0	–	–	357
Autres ²	0	0	–	1 792	1 792
Total	8 334	24 426	2 191	178 383	213 333
<i>a Dont mises en pension¹</i>					1 128
<i>b Dont mises en pension¹</i>					8 567
<i>c Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement</i>					2 593

¹ Le montant des mises en pension est presque égal au montant des actifs (empruntés) sous-jacents.

² Il s'agit de passifs financiers qui n'ont pas été intégrés dans les dépôts de la clientèle parce qu'ils n'ont pas un lien direct avec la collecte commerciale de dépôts.

- Reclassements : voir Annexe 4.9.
- Obligations non convertibles : principalement des émissions de KBC Banque et dans une moindre mesure de KBC Groupe et KBC Ifima. Ces dernières sont généralement comptabilisées au coût amorti. Toutefois, lorsqu'elles se composent de dérivés incorporés étroitement liés, elles sont comptabilisées dans la catégorie Évalués à la juste valeur (cf. règles d'évaluation).
- Dettes subordonnées non convertibles : ce poste contient notamment les *contingent capital notes* émises en janvier 2013 à hauteur d'1 milliard de dollars américains. Conformément à l'IAS 32, ces *contingent capital notes* ont été classées dans les dettes étant donné leur durée fixe et le paiement inévitable d'intérêts.
- Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement : ce poste contient notamment le financement à hauteur de 4 210 millions d'euros au titre du programme TLTRO II de la BCE annoncé en mars 2016. La direction de KBC est quasiment certaine que KBC satisfera aux conditions connexes et l'intérêt est dès lors comptabilisé en conséquence.
- Actifs transférés comptabilisés en permanence dans leur intégralité : KBC prête régulièrement des titres et/ou vend des titres en s'engageant à les racheter à une date ultérieure (transactions de mise en pension). Les titres prêtés ou vendus avec engagement de rachat à une date ultérieure sont transférés à la contrepartie et KBC reçoit en échange des espèces ou d'autres actifs financiers. KBC conserve toutefois les principaux risques et revenus liés à ces titres, qui figurent par conséquent dans son bilan. En outre, une dette financière est comptabilisée à concurrence des espèces reçues.
- À la fin 2016, 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 9 871 millions d'euros (instruments de dette classés comme Détenus à des fins de transaction : 113 millions d'euros, Disponibles à la vente : 1 662 millions d'euros, Détenus jusqu'à l'échéance : 8 096 millions d'euros) et d'une dette financière y afférente d'une valeur comptable de 10 638 millions d'euros (en rapport respectivement aux catégories Détenus à des fins de transaction : 94 millions d'euros, Disponibles à la vente : 1 634 millions d'euros et Détenus jusqu'à l'échéance : 8 910 millions d'euros). À fin 2015, 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 8 457 millions d'euros (instruments de dette classés comme Détenus à des fins de transaction : 176 millions d'euros, Évalués à la juste valeur : 17 millions d'euros, Disponibles à la vente : 1 928 millions d'euros, Détenus jusqu'à l'échéance : 6 336 millions d'euros) et d'une dette financière y afférente d'une valeur comptable de 8 978 millions d'euros (en rapport respectivement aux catégories Détenus à des fins de transaction : 178 millions d'euros, Évalués à la juste valeur : 17 millions d'euros, Disponibles à la vente : 1 883 millions d'euros et Détenus jusqu'à l'échéance : 6 900 millions d'euros). Note : à fin 2015 et 2016, le bilan de KBC comportait moins de titres transférés que de transactions de mise en pension en cours. Ce phénomène s'explique par le fait que les titres obtenus par le biais de prises en pension sont souvent utilisés pour les transactions de mise en pension. Ces titres ne figurent pas au bilan et ne sont donc pas concernés par le commentaire indiqué dans ce paragraphe.

Annexe 4.2 : actifs financiers selon le portefeuille et la qualité

Annexe 4.2.1 : actifs financiers dépréciés

(en millions d'EUR)	Détenus à des fins de transaction	Évalués à la juste valeur	Disponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Dérivés de couverture	Total
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2016							
Actifs non dépréciés (<i>unimpaired</i>)	9 683	14 185	36 400	146 995	33 696	410	241 370
Actifs dépréciés (<i>impaired</i>)	-	-	463	10 251	7	-	10 720
Réductions de valeur	-	-	-155	-5 094	-6	-	-5 255
Total	9 683	14 185	36 708	152 152	33 697	410	246 836
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2015							
Actifs non dépréciés (<i>unimpaired</i>)	10 385	16 514	35 454	134 905	32 957	514	230 728
Actifs dépréciés (<i>impaired</i>)	-	-	356	12 023	6	-	12 386
Réductions de valeur	-	-	-140	-5 623	-5	-	-5 768
Total	10 385	16 514	35 670	141 305	32 958	514	237 346

- Réduction de valeur (*impairment*) : la notion de réduction de valeur s'applique à tous les actifs financiers non comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultats. Les actifs financiers à revenu fixe sont *dépréciés* lorsqu'il existe une identification individuelle de réduction de valeur. C'est le cas des prêts lorsqu'ils affichent un risque de défaut (*Probability of Default* ou PD, cf. infra) de 10, 11 ou 12. La réduction de valeur est constatée sur la base d'une estimation de la valeur actuelle nette du montant recouvrable. Des réductions de valeur calculées sur la base du portefeuille (IBNR) sont par ailleurs appliquées aux crédits dotés d'un PD 1 à 9 au moyen d'une formule tenant compte de la perte attendue *expected loss* (EL)

- calculée sur la base des modèles IRB (*Internal Rating Based*) *Advanced* utilisés en interne et d'une période de survenance (*emergence period*) – ou d'une autre manière en l'absence d'un modèle IRB *Advanced*.
- Catégorie de PD : KBC a mis au point plusieurs modèles de notation afin de déterminer la catégorie de PD. Les résultats de ces modèles sont utilisés pour classer le portefeuille de crédits normal en catégories de notes internes allant de PD 1 (risque le plus faible) à PD 9 (risque le plus élevé). De plus amples informations sur les PD sont fournies à la section Risque de crédit du chapitre Comment gérons-nous nos risques ?

Annexe 4.2.2. : détails des réductions de valeur

(en millions d'EUR)	Disponibles à la vente		Détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances		Provisions pour engagements et garanties financières*
	Actifs à revenu fixe	Actions	Actifs à revenu fixe	Avec réduction de valeur individuelle	Avec réduction de valeur calculée sur la base du portefeuille	
RÉDUCTIONS DE VALEUR, 31-12-2016						
Solde d'ouverture	3	137	5	5 410	213	125
Mutations avec impact sur le résultat						
Appliquées	0	58	1	582	106	41
Reprises	-3	0	0	-507	-55	-42
Mutations sans impact sur le résultat						
Amortissements	0	-2	0	-635	0	-11
Modifications du périmètre de consolidation	0	1	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0
Autres	0	-40	0	-22	1	-38
Solde de clôture	0	155	6	4 829	265	76
RÉDUCTIONS DE VALEUR, 31-12-2015						
Solde d'ouverture	0	124	5	5 600	201	158
Mutations avec impact sur le résultat						
Appliquées	3	43	0	826	86	44
Reprises	0	0	-1	-504	-78	-52
Mutations sans impact sur le résultat						
Amortissements	0	-10	0	-494	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0
Autres	0	-20	1	-18	3	-25
Solde de clôture	3	137	5	5 410	213	125

* Ces provisions figurent au passif du bilan. Leurs variations sont consignées dans les Réductions de valeur sur prêts et créances dans le compte de résultats.

- Impact des variations des réductions de valeur sur le compte de résultats : voir Annexe 3.10.
- Informations complémentaires sur les réductions de valeur sur le portefeuille de crédits : voir chapitre Comment gérons-nous nos risques ?, section Risque de crédit.

Annexe 4.2.3 : actifs échus mais non acquittés et non dépréciés

(en millions d'EUR)	Échus mais non acquittés à moins de 30 jours	Échus mais non acquittés ou plus mais à moins de 90 jours
31-12-2016		
Prêts et avances	2 208	419
Instruments de dette	0	0
Dérivés	0	0
Total	2 208	419
31-12-2015		
Prêts et avances	2 076	417
Instruments de dette	0	0
Dérivés	0	0
Total	2 076	417

- Actifs échus mais non acquittés : on parle d'actifs financiers échus mais non acquittés (*past due*) lorsqu'une contrepartie n'effectue pas un paiement au moment défini contractuellement. La notion d'actifs échus mais non acquittés s'applique par contrat et non par contrepartie. Par exemple, si une contrepartie n'effectue pas son remboursement mensuel, l'ensemble du prêt est considéré comme

échu mais non acquitté. Cela ne signifie pas pour autant que les autres prêts octroyés à la contrepartie concernée sont considérés comme échus mais non acquittés. Les actifs financiers échus mais non acquittés à 90 jours ou plus sont toujours considérés comme étant dépréciés.

Annexe 4.2.4 : garanties reçues

- Voir Annexes 4.3 et 6.1.

Annexe 4.3 : risque de crédit maximal et compensation (*offsetting*)

(en millions d'EUR)	31-12-2016			31-12-2015		
	Montants bruts	Garanties/ collatéraux reçus	Montants nets	Montants bruts	Garanties/ collatéraux reçus	Montants nets
Risque de crédit maximal						
Instruments de capitaux propres	2 153	0	2 153	2 485	0	2 485
Instruments de dette	71 109	68	71 041	70 138	61	70 078
Prêts et avances	150 698	78 038	72 660	141 854	70 285	71 570
<i>Dont Évalués à la juste valeur</i>	79	39	40	2 501	1 028	1 473
Dérivés	8 659	3 875	4 784	8 702	3 605	5 097
Autres	32 586	3 816	28 769	29 686	4 205	25 481
Total	265 204	85 797	179 407	252 866	78 156	174 710

- Risque de crédit maximal : le risque de crédit maximal d'un actif financier correspond généralement à la valeur comptable brute, diminuée des réductions de valeur. Outre les montants au bilan, 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, qui figurent sous Autres dans le tableau.
- Le portefeuille de crédits comprend la majeure partie des actifs financiers. Sur la base du rapport interne du management, des

explications sont fournies sur la composition et la qualité du portefeuille de crédits au chapitre 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.

- Garanties/collatéraux reçus : les garanties/collatéraux reçus sont comptabilisés à la valeur de marché et sont limités à l'encours des prêts concernés.

Instruments financiers faisant l'objet d'une compensation, d'un accord de compensation globale exécutoire ou d'un accord similaire	Montants bruts d'instruments financiers comptabilisés	Montants bruts d'instruments financiers comptabilisés compensés (<i>netting</i>)	Montants nets d'instruments financiers présentés au bilan	Montants non compensés au bilan (<i>netting</i>)			Montant net
				Instruments financiers	Garanties sous forme d'espèces	Garanties sous forme de titres	
<i>(en millions d'EUR)</i>							
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2016							
Dérivés	12 543	3 884	8 659	4 931	2 160	0	1 568
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	8 650	0	8 650	4 931	2 160	0	1 559
Dérivés, avec chambres de compensation centrales*	3 893	3 884	9	0	0	0	9
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	18 407	6 255	12 152	31	0	12 109	12
Prises en pension	18 407	6 255	12 152	31	0	12 109	12
Titres empruntés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	30 950	10 139	20 811	4 962	2 160	12 109	1 580
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2015							
Dérivés	11 238	2 536	8 702	4 659	2 213	0	1 831
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	8 695	0	8 695	4 659	2 213	0	1 824
Dérivés, avec chambres de compensation centrales*	2 543	2 536	7	0	0	0	7
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	8 035	2 521	5 514	340	0	5 141	33
Prises en pension	8 035	2 521	5 514	340	0	5 141	33
Titres empruntés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	19 273	5 057	14 216	4 999	2 213	5 141	1 863
PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2016							
Dérivés	12 922	3 884	9 037	4 931	2 543	0	1 563
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	9 017	0	9 017	4 931	2 543	0	1 543
Dérivés, avec chambres de compensation centrales*	3 905	3 884	20	0	0	0	20
Mises en pension, titres prêtés et accords similaires	15 984	6 255	9 729	31	0	9 692	6
Mises en pension	15 984	6 255	9 729	31	0	9 692	6
Titres prêtés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	28 905	10 139	18 766	4 962	2 543	9 692	1 569
PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2015							
Dérivés	12 213	2 536	9 677	4 659	3 630	0	1 389
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	9 666	0	9 666	4 659	3 630	0	1 378
Dérivés, avec chambres de compensation centrales*	2 547	2 536	11	0	0	0	11
Mises en pension, titres prêtés et accords similaires	12 216	2 521	9 694	340	0	9 332	22
Mises en pension	12 216	2 521	9 694	340	0	9 332	22
Titres prêtés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	24 429	5 057	19 372	4 999	3 630	9 332	1 411

* Comptes de garanties de trésorerie auprès des chambres de compensation centrales inclus dans le montant brut

- Les critères de compensation sont remplis dès lors que KBC a actuellement un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs financiers comptabilisés et a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Les actifs et passifs financiers compensés se rapportent à des instruments financiers qui ont été négociés par le biais de chambres de compensation (centrale).
- La colonne Montants non compensés au bilan – Instruments financiers reprend les montants d'instruments financiers qui font l'objet d'un accord de compensation globale exécutoire ou d'un

accord similaire ne répondant pas aux critères énoncés par l'IAS 32. Les montants indiqués se rapportent aux situations où la compensation ne peut être appliquée qu'en cas de défaillance, d'insolvabilité ou de faillite d'une des contreparties. Ce principe s'applique également aux instruments financiers donnés ou reçus en garantie. En ce qui concerne les garanties reçues sous une autre forme que des espèces (colonne Montants non compensés au bilan – Garanties sous forme de titres), la valeur indiquée dans le tableau correspond à la valeur de marché et est utilisée en cas de défaillance, d'insolvabilité ou de faillite d'une des contreparties.

Annexe 4.4 : juste valeur des instruments financiers – généralités

- Juste valeur : KBC définit la juste valeur comme étant le prix obtenu par la cession d'un actif ou le prix payé en cas de transfert d'un passif dans le cadre d'une transaction régulière entre parties au moment de la détermination de la valeur. Cette définition est conforme à la définition dans les IFRS. Il ne s'agit pas du montant qu'une entité recevrait ou paierait sur la base d'une transaction forcée, liquidation ou vente forcée. Une rupture de l'équilibre entre l'offre et la demande (par exemple, nombre d'acheteurs inférieur au nombre de vendeurs entraînant une baisse du prix) ne peut pas être assimilée à une transaction ou vente forcée. Une vente ou transaction forcée est une transaction occasionnelle notamment provoquée par des modifications de la réglementation ou une transaction induite par une entreprise (ou un client) et non par le marché.
- Tous les modèles d'évaluation internes de KBC sont validés par une *Risk Validation Unit* indépendante. En outre, le Comité de direction a désigné un *Group Valuation Committee* (GVC), afin de veiller à ce que KBC et ses entités répondent à toutes les dispositions légales relatives à l'évaluation d'instruments financiers à la juste valeur. Le GVC surveille la mise en œuvre cohérente de la *KBC Valuation Framework*, qui se compose de plusieurs directives (dont la *Group Valuation Policy*, la *Group Market Value Adjustments Policy* et la *Group Parameter Review Policy*). Il se réunit au moins deux fois par trimestre, afin d'approuver d'importantes modifications des méthodes d'évaluation (portant entre autres sur les modèles, les données de marché ou les paramètres d'entrée) ou des écarts par rapport aux *Group Policies* en ce qui concerne les instruments financiers évalués à la juste valeur. Le GVC se compose de membres des départements Finance, Gestion des risques et Middle Office. Un rapport d'évaluation des incertitudes de mesure est transmis tous les trimestres au GVC. Enfin, les justes valeurs issues du modèle d'évaluation sont vérifiées de manière sélective par une équipe constituée spécialement à cet effet.
- Ajustements de juste valeur (*market value adjustments*) : les ajustements de juste valeur sont comptabilisés sur tous les postes évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats ou dans les capitaux propres. Ils englobent les frais de *close-out*, les ajustements pour les positions ou marchés moins liquides, les ajustements liés aux évaluations basées sur un modèle et les ajustements liés au risque de contrepartie et aux coûts de financement. L'ajustement de valeur de crédit (*Credit Value Adjustment* ou *CVA*) consiste à adapter la valeur de marché d'instruments financiers dérivés, afin de tenir compte de la solvabilité de la contrepartie lors de leur évaluation. Dans ce cadre, la valeur de remplacement actuelle du contrat (*mark-to-market*) et la valeur de marché future attendue du contrat sont prises en compte. Les évaluations sont analysées sur la base de la solvabilité de la contrepartie, qui est déterminée au moyen d'un *spread* de *Credit Default Swap* (CDS) coté, ou, à défaut, qui est obtenue par déduction d'obligations dont les émetteurs présentent des caractéristiques similaires à la contrepartie de l'instrument financier (rating, secteur, situation géographique). Pour les contrats où la contrepartie court un risque à l'égard de KBC (et non l'inverse), un ajustement de valeur de la dette (*Debt Value Adjustment* ou *DVA*) est effectué. La méthode est similaire au CVA. Elle prend en compte la valeur de marché négative future attendue des contrats. L'ajustement de valeur de financement (*Funding value adjustment* ou *FVA*) consiste à adapter la valeur de marché d'instruments financiers dérivés non adossés, afin de tenir compte, lors de l'évaluation, des produits ou charges de financement (futurs) allant de pair avec la souscription et la couverture de tels instruments.
- L'impact des variations des *spreads* de financement propres est pris en compte pour déterminer la juste valeur de passifs financiers évalués à la juste valeur.
- La juste valeur des prêts hypothécaires et des prêts à terme ne figurant pas à la juste valeur au bilan (voir tableau) est obtenue par l'actualisation de flux de trésorerie contractuels au taux sans risque. Ce calcul est ensuite corrigé du risque de crédit en tenant compte des marges obtenues sur des prêts similaires octroyés récemment. La juste valeur tient compte de risques de prépaiement et d'options *cap* pour les principaux portefeuilles.
- La juste valeur des dépôts à vue et d'épargne (tous deux exigibles à vue) est censée être égale à la valeur comptable.
- La plupart des modifications de la valeur de marché des prêts et avances considérés dès le début comme évalués à la juste valeur s'expliquent par les fluctuations des taux. L'effet des changements au niveau du risque de crédit est négligeable.

Juste valeur des instruments financiers qui ne figurent pas à la juste valeur au bilan
(en millions d'EUR)

	Prêts et créances		Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance		Passifs financiers au coût amorti	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2016						
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	17 459	17 447	-	-	-	-
Prêts et avances à la clientèle	133 154	134 292	-	-	-	-
Instruments de dette	1 015	1 033	33 697	37 502	-	-
Autres	524	529	-	-	-	-
Total	152 152	153 301	33 697	37 502	-	-
Niveau 1	-	110	-	36 032	-	-
Niveau 2	-	27 403	-	986	-	-
Niveau 3	-	125 789	-	484	-	-
ACTIFS FINANCIERS, 31-12-2015						
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	11 524	11 438	-	-	-	-
Prêts et avances à la clientèle	127 829	128 859	-	-	-	-
Instruments de dette	1 117	1 136	32 958	36 693	-	-
Autres	835	836	-	-	-	-
Total	141 305	142 268	32 958	36 693	-	-
Niveau 1	-	231	-	35 468	-	-
Niveau 2	-	21 350	-	794	-	-
Niveau 3	-	120 687	-	431	-	-
PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2016						
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	-	-	-	-	30 248	30 309
Dépôts de la clientèle et titres de créance	-	-	-	-	175 055	175 284
Dettes de contrats d'investissement	-	-	-	-	0	0
Autres	-	-	-	-	2 182	2 181
Total	-	-	-	-	207 485	207 774
Niveau 1	-	-	-	-	-	70
Niveau 2	-	-	-	-	-	102 028
Niveau 3	-	-	-	-	-	105 676
PASSIFS FINANCIERS, 31-12-2015						
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	-	-	-	-	17 828	17 842
Dépôts de la clientèle et titres de créance	-	-	-	-	158 762	159 367
Dettes de contrats d'investissement	-	-	-	-	0	0
Autres	-	-	-	-	1 792	1 743
Total	-	-	-	-	178 383	178 952
Niveau 1	-	-	-	-	-	75
Niveau 2	-	-	-	-	-	83 804
Niveau 3	-	-	-	-	-	95 073

Annexe 4.5 : instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation

(en millions d'EUR)

	31-12-2016				31-12-2015			
Hiérarchie d'évaluation	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers évalués à la juste valeur								
Détenus à des fins de transaction								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	0	6	0	6	0	0	0	0
Prêts et avances à la clientèle	0	1	0	1	0	0	0	0
Instruments de capitaux propres	302	125	0	427	256	155	0	411
Instruments de dette	731	62	208	1 001	1 254	244	287	1 785
<i>Dont obligations d'État</i>	653	29	31	713	1 157	209	42	1 408
Dérivés	0	6 392	1 856	8 249	0	6 133	2 055	8 188
Autres	0	0	0	0	0	1	0	1
Évalués à la juste valeur								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	0	1	0	1	0	2 107	0	2 107
Prêts et avances à la clientèle	0	77	0	77	0	366	28	394
Instruments de capitaux propres	2	0	0	2	2	0	0	2
Contrats d'investissement, assurance	13 331	362	0	13 693	13 046	284	0	13 330
Instruments de dette	44	177	190	411	257	41	383	681
<i>Dont obligations d'État</i>	42	5	0	47	80	40	0	120
Disponibles à la vente								
Instruments de capitaux propres	1 368	18	338	1 723	1 641	19	411	2 071
Instruments de dette	30 059	3 699	1 227	34 985	28 814	3 486	1 298	33 598
<i>Dont obligations d'État</i>	21 248	1 417	317	22 982	20 761	687	444	21 892
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	410	0	410	0	514	0	514
Total	45 838	11 329	3 820	60 987	45 271	13 348	4 462	63 082
Passifs financiers évalués à la juste valeur								
Détenus à des fins de transaction								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	0	5	0	5	0	1	0	1
Dépôts de la clientèle et titres de créance	0	541	0	541	0	429	2	431
Dérivés	0	5 100	2 234	7 334	0	5 428	2 058	7 487
Positions à la baisse	665	0	0	665	415	0	0	415
Autres	0	13	0	13	0	0	0	0
Évalués à la juste valeur								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	0	1 766	0	1 766	0	1 123	0	1 123
Dépôts de la clientèle et titres de créance	0	1 577	557	2 134	0	10 321	594	10 916
Dettes de contrats d'investissement	12 652	0	0	12 653	12 386	0	0	12 387
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	1 704	0	1 704	0	2 191	0	2 191
Total	13 318	10 707	2 791	26 815	12 801	19 495	2 654	34 950

- La hiérarchie d'évaluation répartit les techniques d'évaluation et les paramètres respectivement utilisés en trois niveaux par ordre de priorité.
 - La hiérarchie d'évaluation attribue la plus haute priorité aux paramètres de niveau 1. Cela signifie que lorsqu'il existe un marché actif, les cotations publiées doivent être utilisées pour évaluer la juste valeur de l'actif ou du passif financier. Les paramètres de niveau 1 correspondent aux prix publiés (cotés), issus d'une Bourse, d'un courtier, d'un groupe sectoriel, d'un service d'évaluation (*pricing service*) ou d'une instance régulatrice. Ces prix sont disponibles aisément et régulièrement et sont tirés de transactions régulières actuelles entre parties indépendantes sur des marchés actifs accessibles à KBC. La juste valeur est alors basée sur la valeur de marché qui est déduite des prix de transaction actuellement disponibles. Aucun modèle ou technique d'évaluation n'est utilisé.
 - Si aucune cotation n'est disponible, l'entité déclarante détermine la juste valeur à l'aide d'un modèle ou technique d'évaluation basé sur des paramètres observables ou non observables. Il convient de privilégier l'utilisation de paramètres observables et de limiter au maximum l'usage de paramètres non observables. Les paramètres observables sont considérés comme des paramètres de niveau 2 et reflètent tous les facteurs que les opérateurs prendraient en considération pour évaluer la juste valeur de l'actif ou du passif, sur la base de données du marché issues de sources indépendantes de l'entité déclarante. Parmi les paramètres d'évaluation observables, citons notamment le taux exempt de risque, les cours de change des devises, les cours des actions et la volatilité implicite. Les techniques d'évaluation sur la base de paramètres observables sont entre autres : l'actualisation de flux de trésorerie futurs, la comparaison avec la juste valeur actuelle ou récente d'un autre instrument similaire.
- Les paramètres non observables sont considérés comme des paramètres de niveau 3 et reflètent les hypothèses de l'entité déclarante concernant les suppositions que feraient les opérateurs pour évaluer l'actif ou le passif (y compris les hypothèses relatives aux risques concernés). Les paramètres non observables ont trait à un marché inactif. Les paramètres d'évaluation correspondant à des approximations de paramètres (proxy) et facteurs de corrélation non observables peuvent être considérés comme non observables sur le marché.
 - Si les paramètres utilisés pour déterminer la juste valeur d'un actif ou d'un passif appartiennent à différents niveaux de la hiérarchie d'évaluation, la juste valeur de l'actif ou du passif est classée selon le plus bas niveau des paramètres applicables qui ont une influence considérable sur la juste valeur totale de l'actif ou du passif. Exemple : si le calcul de la juste valeur repose sur des paramètres observables et nécessite des adaptations notables de la valeur sur la base de paramètres non observables, la méthode d'évaluation se classe dans le niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation.
 - La hiérarchie d'évaluation et la classification correspondante des instruments financiers les plus couramment utilisés dans la hiérarchie d'évaluation figurent dans le tableau ci-contre, qui indique le niveau dans lequel les instruments financiers sont en général classés (sauf exceptions). En d'autres termes, si la majorité des instruments financiers d'un type donné est classée dans le niveau indiqué, une petite partie peut appartenir à un autre niveau.
 - KBC part du principe que les transferts depuis ou vers les différents niveaux de la hiérarchie d'évaluation ont lieu au terme de la période sous revue. Pour de plus amples informations concernant les transferts entre les différents niveaux : voir l'Annexe 4.6.

	Type d'instrument	Produits	Type d'évaluation
Niveau 1	Instruments financiers liquides pour lesquels des cours cotés sont régulièrement disponibles	Contrats sur devises au comptant, futures financiers cotés en Bourse, options cotées en Bourse, actions cotées en Bourse, fonds cotés en Bourse (ETF), obligations d'État liquides, autres obligations liquides, Asset Backed Securities liquides sur des marchés actifs	Mark-to-market (cotations publiées sur un marché actif)
Niveau 2	Dérivés plain vanilla/liquides	Contrats d'échange de taux (IRS) (Cross-Currency), contrats d'échange de devises, contrats à terme sur devises, contrats à terme de taux d'intérêt (FRA), contrats d'échange d'inflation, contrats d'échange de dividende, contrats d'échange de matières premières, reverse floaters, options sur futures d'obligations, options sur futures de taux, Overnight Index Swaps, FX Reset	Actualisation des flux de trésorerie futurs sur la base de courbes d'actualisation et d'évaluation (reposant sur des cotations de dépôts publiées, des swaps FX et des (CC)IRS)
		Caps et Floors, options sur taux d'intérêt, options sur actions européennes et américaines, options sur devises européennes et américaines, options forward start, options sur devises digitales, FX Strips d'options simples, swaptions européennes, Constant maturity swaps (CMS), European cancelable IRS, options composées	Modèle d'évaluation des options sur la base de paramètres observables (par ex. volatilité)
	Credit default swaps (CDS)	Modèle CDS sur la base des creditspreads	
	Actifs financiers linéaires (sans caractéristiques facultatives) – Instruments de trésorerie	Dépôts, flux de trésorerie simples, transactions dans le cadre de mises en pension	Actualisation des flux de trésorerie futurs sur la base de courbes d'actualisation et d'évaluation (reposant sur des cotations de dépôts publiées, des swaps FX et des (CC)IRS)
	Asset backed securities	Asset backed securities semi-liquides	Fixation de prix par des tiers (par ex. lead manager) ; contrôle du prix sur la base de données de marché observables alternatives ou par le biais d'une méthode de spread comparable
	Instruments de dette	Émissions propres de KBC Ifima (passifs), obligations hypothécaires à l'actif de CSOB	Actualisation de flux de trésorerie futurs et évaluation de produits dérivés connexes sur la base de paramètres observables
	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)
Niveau 3	Dérivés exotiques	Target Profit Forward, Target Strike Forward, Bermudan Swaptions, options sur taux d'intérêt digitales, options sur taux Quanto, options sur actions digitales, options sur actions asiatiques, options sur actions à barrière, Quanto Digital FX Options, FX Asian Options, FX European Barrier Options, FX Simple Digital Barrier Options, FX Touch Rebate, Double Average Rate Option, options sur l'inflation, Cancelable Reverse Floaters, American and Bermudan Cancelable IRS, CMS Spread Options, CMS Interest Rate Caps/Floors, (Callable) Range Accruals, options Outperformance, options Autocallable	Modèle d'évaluation des options sur la base de paramètres non observables (par ex. corrélation)
	Instruments illiquides adossés à des crédits	Collateralised debt obligations (notes)	Modèle d'évaluation basé sur la corrélation entre les risques de défaut de paiement respectifs des actifs sous-jacents
	Investissements private equity	Participations private equity et non cotées	Sur la base des directives d'évaluation de l'European Private Equity & Venture Capital Association (EVCA)
	Obligations illiquides / ABS	Obligations illiquides (hypothécaires) / Asset Backed Securities dont le prix est fixé à titre indicatif par un seul fournisseur de prix sur un marché non actif	Fixation de prix par des tiers (par ex. lead manager) ; impossibilité de contrôler le prix, faute de données de marché alternatives disponibles/fiables
	Instruments de dette	Émissions propres de KBC (KBC Ifima)	Actualisation de flux de trésorerie futurs et évaluation de produits dérivés connexes sur la base de paramètres non observables (fixation de prix indicative par des tiers pour les dérivés)

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

- Transferts en 2016 : KBC a reclassé pour 99 millions d'euros d'instruments de dette du niveau 1 au niveau 2. KBC a également reclassé pour environ 120 millions d'euros d'obligations du niveau 2 au niveau 1. La majorité de ces reclassements découle d'une modification de la liquidité de *covered bonds*, d'obligations d'entreprises et d'obligations d'autorités locales.
- Transferts en 2015 : KBC a reclassé pour 273 millions d'euros d'instruments de dette (principalement classés dans la catégorie Disponibles à la vente) du niveau 1 au niveau 2, en raison d'une baisse d'activité sur le marché. KBC a également reclassé pour environ 317 millions d'euros d'instruments de dette du niveau 2 au niveau 1, par suite du regain d'activité sur le marché de ces instruments en 2015.

Annexe 4.7 : instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3

- Des fluctuations importantes se sont produites en 2016 en ce qui concerne les instruments financiers classés au niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation. Il s'agit des fluctuations suivantes :
 - Dans la catégorie Actifs financiers détenus à des fins de transaction, la valeur comptable des dérivés a diminué de 199 millions d'euros, principalement en raison de l'arrivée à échéance de transactions (-558 millions d'euros). Cela a été partiellement compensé par des variations de juste valeur positives (+246 millions d'euros, dont +140 millions d'euros provenant d'actifs encore en notre possession à la fin de l'année) et par de nouvelles acquisitions (+116 millions d'euros). Plus loin dans la catégorie Actifs financiers détenus à des fins de transaction, la valeur comptable des obligations a baissé de 79 millions d'euros, principalement en raison de ventes (-111 millions d'euros), de l'arrivée à échéance de transactions (-35 millions d'euros) et de transferts du niveau 3 (-30 millions d'euros). Cela a été partiellement compensé par de nouvelles acquisitions (+87 millions d'euros).
 - Dans la catégorie Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats, la valeur comptable des obligations a été réduite de 192 millions d'euros, principalement en raison de l'échéance d'une note CDO en janvier 2016.
 - Dans la catégorie Disponibles à la vente, 153 millions d'euros nets d'obligations ont été transférés du niveau 3. Une majorité de ces transferts découle d'une modification de la liquidité d'obligations d'entreprises et d'obligations d'autorités locales principalement. Cela a été partiellement compensé par une augmentation de 82 millions d'euros de la valeur comptable, principalement due à l'impact net d'acquisitions, de ventes et de liquidations de positions. Plus loin dans la catégorie Disponibles à la vente, la valeur comptable des actions non cotées a baissé de 73 millions d'euros, principalement en raison de ventes.
 - Dans la catégorie Passifs financiers détenus à des fins de transaction, la valeur comptable des dérivés a augmenté de 164 millions d'euros, principalement en raison de nouvelles émissions (+160 millions d'euros) et de variations de juste valeur positives (+497 millions d'euros, dont +485 millions d'euros provenant d'actifs encore inscrits au bilan à la fin de l'année). Cela a été partiellement compensé par l'arrivée à échéance de transactions (-481 millions d'euros).
- En 2015, des fluctuations importantes se sont produites en ce qui concerne les instruments financiers classés au niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation. Il s'agit des fluctuations suivantes :
 - Dans la catégorie Actifs financiers détenus à des fins de transaction, la valeur comptable des dérivés a diminué de 266 millions d'euros, principalement en raison de l'arrivée à échéance de transactions (-446 millions d'euros) et de variations de juste valeur négatives (-195 millions d'euros). Cela a été partiellement compensé par de nouvelles acquisitions (+372 millions d'euros).
 - Dans la catégorie Disponibles à la vente, la valeur comptable d'instruments de dette a augmenté de 135 millions d'euros, principalement grâce à de nouvelles transactions (+546 millions d'euros). Cela a été partiellement compensé par le transfert net de 357 millions d'euros d'obligations du niveau 3 et la vente de transactions (-58 millions d'euros).
 - Dans la catégorie Passifs financiers détenus à des fins de transaction, la valeur comptable (en termes absolus) de dérivés a diminué de 277 millions d'euros, principalement en raison de l'arrivée à échéance de transactions (-449 millions d'euros) et de variations de juste valeur négatives (-149 millions d'euros). Cela a été partiellement compensé par de nouvelles émissions (+324 millions d'euros).
- 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.

Annexe 4.8 : variations du risque de crédit propre

Émissions de dettes propres évaluées à la juste valeur (en millions d'EUR) (+ : bénéfice, - : perte, montants avant impôts)

	31-12-2016	31-12-2015
Impact de la variation des <i>creditspreads</i> propres sur le compte de résultats	8	17
Impact cumulé total à la date de clôture du bilan	-6	-14

- La juste valeur des passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats tient compte du risque de crédit propre. Une grande partie des passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats se rapporte aux émissions de KBC Ifima. Pour évaluer les émissions de KBC Ifima à la juste valeur par le biais du compte de résultats, le risque de crédit propre est pris en compte par l'usage du *spread* de financement effectif de KBC. La juste valeur totale des émissions de KBC Ifima évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultats s'est établie à environ 0,7 milliard d'euros au 31 décembre 2016, compte tenu du risque de crédit propre de KBC.
- Abstraction faite de l'impact des variations du risque de crédit, la différence entre la valeur comptable et la valeur de remboursement des passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats est limitée (soit moins de 0,1 milliard d'euros).

Annexe 4.9 : reclassement des instruments financiers

Actifs financiers disponibles à la vente reclassés dans les Prêts et créances, situation au 31 décembre 2016 (en millions d'EUR)

Valeur comptable				570
Juste valeur				588
	Sans reclassement (disponibles à la vente)	Après reclassement (prêts et créances)	Impact	
Impact sur la réserve de réévaluation en cours (actifs financiers disponibles à la vente), avant impôts	-49	-67	-18	
Impact sur le compte de résultats, avant impôts	0	1	1	

- Reclassements : l'IAS Board a publié en octobre 2008 les adaptations des normes IAS 39 et IFRS 7 portant sur le reclassement des actifs financiers. À la suite de ces adaptations, le groupe KBC a reclassé certains actifs, devenus moins liquides, de la catégorie Disponibles à la vente dans la catégorie Prêts et créances. Ces actifs répondaient à la définition des Prêts et créances à la date de reclassement et le groupe a l'intention et la possibilité de les détenir dans la période à venir ou jusqu'à l'échéance. KBC a choisi de procéder à ces reclassements le 31 décembre 2008. À la date du reclassement (31 décembre 2008), les flux de trésorerie récupérables escomptés pour ces actifs s'élevaient à 5 milliards d'euros et les taux d'intérêt effectifs variaient entre 5,88% et 16,77%. Les reclassements susmentionnés ont eu un impact négatif de 18 millions d'euros sur les capitaux propres et un impact limité sur le compte de résultats.
- Autres reclassements (non repris dans le tableau) :
 - En 2016, des instruments de dette ont été reclassés à hauteur de 0,1 milliard d'euros de la catégorie Disponibles à la vente (AFS) dans la catégorie Détenus jusqu'à l'échéance (HTM).
 - En 2015, des instruments de dette ont été reclassés à hauteur de 0,5 milliard d'euros de la catégorie Disponibles à la vente (AFS) dans la catégorie Détenus jusqu'à l'échéance (HTM).
 - À la suite de ces reclassements, la réserve concernée d'actifs disponibles à la vente n'est plus exposée aux fluctuations des taux du marché. Elle est gelée et décomptabilisée *pro rata temporis*. Compte tenu également de la décomptabilisation de l'effet sur les actifs détenus jusqu'à l'échéance, il n'y a aucun impact sur le résultat en termes nets.

Annexe 4.10 : dérivés

(en millions d'EUR)	À des fins de transaction						Couvertures de juste valeur						Couvertures des flux de trésorerie ²						Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille					
	Valeur comptable		Montants contractés		Cédés		Valeur comptable		Montants contractés		Cédés		Valeur comptable		Montants contractés		Cédés		Valeur comptable		Montants contractés		Cédés	
	Actifs	Passifs	Acquis	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Passifs	Acquis	Cédés
	31-12-2016																							
Total	8 249	7 334	390 342	393 830	393 830	34 636	528	34 636	34 636	265	1 147	26 046	26 042	46	29	9 143	8 945							
Ventilation selon le type																								
Contrats de taux d'intérêt	4 135	3 682	202 117	204 823	204 823	34 636	528	34 636	34 636	256	1 142	25 940	25 940	46	29	9 143	8 945							
Dont contrats d'échange de taux	3 285	3 294	160 501	160 741	160 741	34 636	528	34 636	34 636	256	1 142	25 940	25 940	38	29	7 397	7 157							
Dont options	849	388	39 563	36 802	36 802	0	0	0	0	0	0	0	0	8	0	1 746	1 788							
Contrats de change	2 486	2 012	154 899	156 160	156 160	0	0	0	0	9	5	106	102	0	0	0	0							
Dont contrats d'échange de devises	317	326	24 024	24 006	24 006	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Dont contrats d'échange de devises et de taux	2 007	1 578	121 996	121 596	121 596	0	0	0	0	9	5	106	102	0	0	0	0							
Dont options	162	108	8 784	10 464	10 464	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Contrats d'actions	1 563	1 613	32 627	32 421	32 421	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Dont contrats d'échange d'actions	1 278	1 295	29 731	29 731	29 731	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Dont options	285	318	2 869	2 690	2 690	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Contrats de crédit	38	0	311	35	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Dont contrats d'échange sur défaut	38	0	311	35	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Contrats sur matières premières et autres	28	27	389	390	390	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
31-12-2015																								
Total	8 188	7 487	374 627	376 167	376 167	31 065	469	31 073	31 065	127	1 708	26 724	26 718	31	13	7 809	7 569							
Ventilation selon le type																								
Contrats de taux d'intérêt	4 458	4 283	207 334	206 585	206 585	31 065	469	31 065	31 065	127	1 703	26 607	26 607	31	13	7 809	7 569							
Dont contrats d'échange de taux	3 546	3 854	155 102	155 321	155 321	31 065	469	31 065	31 065	127	1 703	26 607	26 607	31	13	6 765	6 524							
Dont options	912	425	44 637	41 063	41 063	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 045	1 045							
Contrats de change	1 814	1 340	133 090	136 179	136 179	0	0	8	0	10	5	117	111	0	0	0	0							
Dont contrats d'échange de devises	149	192	18 381	18 409	18 409	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Dont contrats d'échange de devises et de taux	1 434	1 032	104 376	104 146	104 146	0	0	0	0	10	5	117	111	0	0	0	0							
Dont options	231	117	10 266	13 557	13 557	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Contrats d'actions	1 717	1 721	32 141	31 842	31 842	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Dont contrats d'échange d'actions	1 409	1 422	28 961	28 962	28 962	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Dont options	308	299	3 154	2 880	2 880	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Contrats de crédit	66	8	916	413	413	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Dont contrats d'échange sur défaut	66	8	916	413	413	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Contrats sur matières premières et autres	133	134	1 147	1 148	1 148	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							

1 Sous 'montants contractés', ce tableau reproduit les deux pôles des dérivés.

2 Y compris la couverture d'un investissement net dans une entité étrangère.

- Les départements de trésorerie des différentes entités gèrent le risque de taux d'intérêt. Pour éviter l'impact négatif des fluctuations de taux, les durées des actifs et passifs au bilan sont adaptées au moyen de contrats d'échange de taux et d'autres dérivés.
- L'évaluation comptable asymétrique des dérivés par rapport aux actifs et passifs couverts engendre des variations au niveau du compte de résultats, qui sont compensées par plusieurs techniques prévues par l'IAS 39 dans le cadre de la comptabilité de couverture. KBC utilise les techniques suivantes :
 - Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille (*fair value portfolio hedge of interest rate risk*). Cette technique est utilisée dans le cadre de la gestion du risque de taux d'intérêt pour couvrir un portefeuille de crédits (crédits à terme, crédits logement, prêts à tempérament et avances à terme fixe) au moyen de contrats d'échange de taux d'intérêt. Ce montage est effectué selon les règles de la version modifiée (*carve-out*) de l'IAS 39 de l'UE. Cette technique permet de compenser les variations de la valeur de marché des dérivés par les variations de la valeur de marché des actifs et passifs couverts.
 - Diverses techniques de couverture, conformément aux principes de l'IAS 39, afin de limiter la volatilité :
 - Couvertures de flux de trésorerie (*cash flow hedges*) : ces couvertures sont utilisées pour échanger des actifs et passifs à taux variable contre les durées fixes souhaitées. Cette technique permet de comptabiliser la variation de valeur de marché du dérivé en capitaux propres au sein d'une réserve de couverture de flux de trésorerie.
 - Couvertures de juste valeur (*fair value hedges*) : les couvertures de juste valeur sont utilisées dans certains montages d'échange d'actifs. Le risque de taux d'intérêt d'une obligation est ainsi couvert pour les investissements qui ont été réalisés uniquement dans l'optique du *creditspread*. Cette technique est également appliquée lors de l'émission de certains titres de créance à durée fixe par la banque (*senior debt issues*).
 - Couverture du risque de change inhérent à l'actif net d'un investissement étranger : le risque de change inhérent aux participations dans une devise est couvert en portant les moyens financiers en cette devise au niveau de l'entité qui détient la participation. Cette technique permet de comptabiliser en capitaux propres les écarts de conversion de la couverture.
- Pour ce qui concerne le rapport entre la gestion des risques et sa transposition comptable, la gestion économique est prioritaire et les risques sont couverts selon le cadre ALM général. Ensuite, nous cherchons des moyens de limiter les éventuelles discordances comptables qui en découlent à l'aide d'une des techniques de couverture précitées.
- Résultats du traitement des transactions de couverture : voir Annexe 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	21	-16
Plus de 3 mois et maximum 6 mois	23	-47
Plus de 6 mois et maximum 1 an	77	-99
Plus d'1 an et maximum 2 ans	115	-293
Plus de 2 ans et maximum 5 ans	273	-826
Plus de 5 ans	895	-1 838

5.0 Annexes relatives aux autres postes du bilan

Annexe 5.1 : autres actifs

(en millions d'EUR)	31-12-2016	31-12-2015
Total	1 496	1 487
Créances résultant d'opérations d'assurance directes	403	376
Créances résultant d'opérations de réassurance	16	17
Dépôts auprès des entreprises cédantes	158	216
Produits à recevoir (autres que les revenus d'intérêts d'actifs financiers)	43	26
Autres	877	852

Annexe 5.2 : actifs et passifs d'impôts

(en millions d'EUR)	31-12-2016	31-12-2015
IMPÔTS EXIGIBLES		
Actifs d'impôts exigibles	66	107
Passifs d'impôts exigibles	188	109
IMPÔTS DIFFÉRÉS	1 753	1 680
Actifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	2 743	2 829
Avantages du personnel	219	191
Pertes reportées	1 069	1 146
Immobilisations corporelles et incorporelles	28	32
Provisions pour risques et charges	21	38
Réductions de valeur sur prêts et avances	248	218
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	140	244
Variations de juste valeur d'actifs financiers disponibles à la vente, couvertures de flux de trésorerie et couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères	944	828
Provisions techniques	24	29
Autres	49	103
Passifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	990	1 150
Avantages du personnel	15	91
Pertes reportées	0	0
Immobilisations corporelles et incorporelles	102	103
Provisions pour risques et charges	0	1
Réductions de valeur sur prêts et avances	6	8
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	60	45
Variations de juste valeur d'actifs financiers disponibles à la vente, couvertures de flux de trésorerie et couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères	644	665
Provisions techniques	97	134
Autres	65	102
Comptabilisés au bilan comme suit (montants nets) :		
Actifs d'impôts différés	2 246	2 228
Passifs d'impôts différés	493	549
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés	450	492

- Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables soient disponibles sur la base de projections financières réalistes, de sorte que ces différences temporaires déductibles peuvent être utilisées dans le futur proche (limité à une période de huit à dix ans).
- Les pertes fiscales non compensées et les crédits d'impôts inutilisés ont trait aux pertes fiscales non compensées des sociétés du groupe qui ne sont pas capitalisées pour preuve insuffisante de bénéfice imposable futur. La plupart des pertes fiscales non compensées et des crédits d'impôts inutilisés sont transférables pendant vingt ans ou plus.
- La variation nette des impôts différés +73 millions d'euros en 2016) est ventilée comme suit :
 - Baisse des actifs d'impôts différés : -87 millions d'euros ;
 - Baisse des passifs d'impôts différés : -159 millions d'euros.
- La variation des actifs d'impôts différés s'explique essentiellement par les facteurs suivants :
 - Baisse des actifs d'impôts différés via le résultat : -243 millions d'euros, essentiellement due aux facteurs suivants : instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats : -159 millions d'euros, pertes reportées : -71 millions d'euros, provisions pour risques et charges : -15 millions d'euros et réductions de valeur sur prêts et avances : +30 millions d'euros ;
 - Hausse des actifs d'impôts différés en raison de modifications de la valeur de marché des couvertures des flux de trésorerie : +88 millions d'euros ;
 - Hausse des actifs d'impôts différés en raison de modifications de la réserve de réévaluation pour les couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères : +36 millions d'euros ;

- Hausse des actifs d'impôts différés relatifs à des résultats non réalisés comptabilisés en capitaux propres en raison de modifications des régimes à prestations définies : +34 millions d'euros ;
- Autres (dont écarts de cours) : -2 millions d'euros.
- La variation des passifs d'impôts différés s'explique essentiellement par les facteurs suivants :
 - Baisse des passifs d'impôts différés via le résultat : -78 millions d'euros, essentiellement à la suite de provisions techniques et autres : -37 millions d'euros, de la baisse d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats : -33 millions d'euros et de la baisse d'immobilisations : -8 millions d'euros ;
 - Baisse des passifs d'impôts différés relatifs à des résultats non réalisés comptabilisés en capitaux propres en raison de modifications des régimes à prestations définies : -67 millions d'euros ;
- Baisse des passifs d'impôts différés en raison de l'augmentation de la valeur de marché de titres disponibles à la vente : -10 millions d'euros ;
- Baisse des passifs d'impôts différés en raison de modifications de la valeur de marché des couvertures des flux de trésorerie : -10 millions d'euros ;
- Hausse des passifs d'impôts différés relatifs à des résultats non réalisés comptabilisés en capitaux propres en raison de modifications des régimes à prestations définies : +15 millions d'euros.
- Autres (dont écarts de cours) : -9 millions d'euros.
- Les actifs d'impôts différés repris au bilan se rapportent essentiellement à KBC Bank.

Annexe 5.3 : participations dans des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Total	212	207
Relevé des participations, y compris goodwill		
ČMSS	178	179
Autres	34	28
Goodwill sur entreprises associées et coentreprises		
Montant brut	0	0
Cumul des réductions de valeur	0	0
Ventilation selon le type		
Non cotées en Bourse	212	207
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 poste Participations dans des entreprises associées et des coentreprises se compose essentiellement de ČMSS, une coentreprise de ČSOB en République tchèque. Nous résumons ci-dessous les informations financières relatives à ČMSS (base 55%, 31-12-2016 (31-12-2015), en millions d'euros) :
 - Total du bilan : 3 039 (3 112)
 - Trésorerie et équivalents de trésorerie : 315 (309)
 - Actifs financiers : 2 691 (2 773)
 - Actifs non financiers : 33 (30)
 - Passifs financiers : 2 818 (2 890)
 - Passifs non financiers : 42 (44)
 - Total des capitaux propres : 178 (179)
 - Total des produits : 62 (64)
 - Revenus d'intérêts : 99 (109)
 - Charges d'intérêts : -49 (-57)
 - Charges d'exploitation : -28 (-25)
 - Réductions de valeur : -5 (-12)
 - Impôts : -5 (-5)
 - Résultat après impôts : 23 (23)
 - Autres résultats non réalisés : -1 (0)
 - Total des résultats réalisés et non réalisés : 22 (23)
- 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 (y compris les immeubles de placement)

(en millions d'EUR)

				31-12-2016	31-12-2015
Immobilisations corporelles				2 451	2 299
Immeubles de placement				426	438
Revenus locatifs				43	54
Charges opérationnelles directes sur investissements générant des revenus locatifs				12	15
Charges opérationnelles directes sur investissements ne générant pas de revenus locatifs				1	0
MUTATIONS	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres équipements	Total des immobilisations corporelles	Immeubles de placement
2016					
Solde d'ouverture	1 161	96	1 041	2 299	438
Acquisitions	81	55	578	713	35
Cessions	-18	-25	-224	-267	-25
Amortissements	-71	-46	-29	-145	-20
Autres mutations	-4	21	-166	-150	-2
Solde de clôture	1 149	101	1 200	2 451	426
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	1 206	385	655	2 247	240
Juste valeur 31-12-2016	-	-	-	-	610
2015					
Solde d'ouverture	1 202	111	965	2 278	568
Acquisitions	108	53	397	558	5
Cessions	-68	-2	-150	-221	-5
Amortissements	-70	-54	-29	-153	-21
Autres mutations	-10	-12	-142	-165	-110
Solde de clôture	1 161	96	1 041	2 299	438
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	1 159	373	653	2 186	229
Juste valeur 31-12-2015	-	-	-	-	609

- Pourcentages d'amortissement annuels : principalement 3% pour les immeubles (y compris les immeubles de placement), 33% pour le matériel informatique et entre 5% et 33% pour les autres équipements. Les terrains ne font l'objet d'aucun amortissement.
- Il existe des passifs limités (d'environ 0,2 milliard d'euros) pour l'acquisition d'immobilisations corporelles. Il n'existe pas de limitations importantes sur la propriété et les immobilisations corporelles qui tiennent lieu de sûreté pour les passifs.
- La plupart des immeubles de placement sont évalués périodiquement par un expert indépendant et annuellement par des spécialistes en la

matière de KBC. L'évaluation repose principalement sur la capitalisation de la valeur locative estimée et sur les prix unitaires de biens immobiliers similaires. Dans ce cas, il est tenu compte de tous les paramètres de marché disponibles à la date d'évaluation (dont la situation et le contexte de marché, la nature de la construction, l'état d'entretien et l'affectation).

- D'autres immeubles de placement sont évalués chaque année par les spécialistes de KBC, sur la base du loyer annuel actuel par immeuble et de son évolution escomptée et d'un taux de capitalisation individualisé par immeuble.

Annexe 5.5 : goodwill et autres immobilisations incorporelles

(en millions d'EUR)

	Goodwill	Logiciels développés en interne	Logiciels développés à l'extérieur	Autres	Total
2016					
Solde d'ouverture	594	176	181	9	959
Acquisitions	0	94	56	8	158
Cessions	0	-2	-3	-5	-9
Amortissements	0	-58	-42	-1	-102
Autres mutations	2	-6	-2	0	-6
Solde de clôture	597	203	189	10	999
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	287	555	643	45	1 531
2015					
Solde d'ouverture	933	165	153	7	1 258
Acquisitions	0	71	78	9	158
Cessions	0	-28	-5	-6	-39
Amortissements	0	-53	-48	-1	-103
Autres mutations	-338	21	3	0	-315
Solde de clôture	594	176	181	9	959
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	829	495	594	54	1 971

- Goodwill : la colonne Goodwill comprend le goodwill payé sur les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation et sur les activités acquises. Le goodwill payé sur les entreprises associées est inclus dans la valeur nominale des Participations dans des entreprises associées dans le bilan.
- Test de dépréciation : le test de dépréciation a été réalisé, afin de vérifier si des réductions de valeur sur goodwill devaient être comptabilisées (voir tableau et Annexe 3.10). Nous réalisons le test de dépréciation au moins une fois par an. De plus, nous procédons sur une base trimestrielle à une évaluation de haut niveau (*high level assessment*), afin de vérifier s'il existe une indication de dépréciation (*impairment*). Dans le cadre de ce test, chaque entité est considérée comme une unité génératrice de trésorerie (UGT) distincte. Les entités se caractérisent par un profil de risque spécifique et présentent en leur sein plusieurs profils dans une mesure nettement moindre.
- En vertu de l'IAS 36, les réductions de valeur sur le goodwill sont prises en résultat si la valeur réalisable d'un investissement est inférieure à sa valeur comptable. La valeur réalisable est la valeur la plus élevée entre la valeur d'exploitation (déterminée selon la méthode des flux de trésorerie attendus) 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 (il s'agit de l'entité consolidée, qui inclut donc les filiales). Elles ont toutes été évaluées sur la base de la méthode des flux de trésorerie attendus. Dans le cadre de cette

méthode, la valeur réalisable d'un investissement est calculée comme étant la valeur actuelle de tous les flux de trésorerie libres futurs de l'entreprise. À cet effet, nous nous basons sur les pronostics à long terme relatifs à l'activité de l'entreprise et aux flux de trésorerie qui en découlent. Il s'agit, d'une part, de prévisions pour plusieurs années à venir (souvent seize ans) et, d'autre part, de la valeur résiduelle de l'entreprise après cette période de prévision explicite. Les pronostics à long terme résultent d'une évaluation des performances antérieures et actuelles, combinée à des sources d'informations externes concernant l'évolution future des marchés concernés et du contexte macroéconomique global. Le taux de croissance à l'infini est déterminé sur la base de la moyenne à long terme de la croissance du marché. La valeur actuelle des flux de trésorerie futurs est calculée au moyen d'un taux d'escompte composé après impôts, défini sur la base de la théorie CAPM (*Capital Asset Pricing Model*). Dans ce cadre, nous utilisons un taux sans risque ainsi qu'une prime de risque de marché, multipliée par un facteur bêta qui est fonction de l'activité. Une prime de risque pays est également ajoutée pour tenir compte de l'impact de la situation économique du pays où KBC exerce ses activités. Deux modèles de flux de trésorerie attendus (DCF) ont été développés au sein de KBC : un pour le pôle bancaire et un pour le pôle assurance. Dans les deux cas, sont considérés comme flux de trésorerie libres les dividendes pouvant être versés aux actionnaires de la société, compte tenu des exigences réglementaires en matière de capital minimal.

Goodwill en cours (en millions d'EUR)	Taux d'escompte sur la période de prévision explicite des flux de trésorerie			
	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2015
K&H Bank	223	220	12,8%-10,5%	13,6%-10,7%
ČSOB (République tchèque)	233	233	10,1%-9,5%	9,9%-9,7%
DZI Insurance	74	74	9,6%-7,7%	9,2%-7,6%
Reste du monde	68	68	-	-
Total	597	594	-	-

- Les budgets et prévisions de flux de trésorerie portent généralement sur une période de seize ans. Cette période plus longue est utilisée afin de saisir la convergence escomptée des économies d'Europe centrale et orientale vers le niveau des économies d'Europe occidentale. Cette hypothèse importante est intégrée dans le modèle afin de refléter le dynamisme des économies d'Europe centrale et orientale.
- Le taux de croissance utilisé pour l'extrapolation des prévisions des flux de trésorerie après la période de seize ans s'élève à 2%, ce qui correspond au taux de croissance à long terme escompté du produit intérieur brut. Ce pourcentage est demeuré inchangé par rapport à 2015.
- Aucune analyse de sensibilité n'a été effectuée pour les entités dont l'excédent de valeur réalisable par rapport à la valeur comptable est tellement important qu'aucun changement raisonnable au niveau des paramètres principaux ne déboucherait sur une valeur réalisable inférieure ou égale à la valeur comptable. Une analyse de sensibilité n'a pas non plus été réalisée pour DZI Insurance, vu que la valeur réalisable n'était que très légèrement supérieure à la valeur comptable et que, de ce fait, toute modification négative des paramètres principaux entraîne une réduction de valeur. En ce qui concerne K&H Bank, le tableau donne une idée de la variation requise au niveau des paramètres principaux pour que la valeur réalisable corresponde à la valeur comptable.

Changement au niveau des paramètres principaux ¹	Hausse du taux d'escompte ²	Baisse du taux de croissance à l'infini ³	Hausse du ratio de solvabilité visé ⁴	Baisse du bénéfice net annuel	Hausse des réductions annuelles de valeur
K&H Bank	2,83%	-	3,91%	19,5%	113,3%

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 15,6% et 13,4%.

³ Non pertinente pour K&H Bank, car cela impliquerait un taux de croissance à l'infini négatif.

⁴ Hausse du ratio de capital Tier 1 en termes absolus.

Annexe 5.6 : provisions techniques – assurance

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Provisions techniques avant réassurance (brutes)	19 657	19 532
Contrats d'assurance	10 715	10 297
Provision pour primes non acquises et risques en cours	687	647
Provision pour assurance vie	6 961	6 677
Provision pour sinistres	2 524	2 436
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	19	18
Autres provisions techniques	524	519
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	8 942	9 235
Provision pour assurance vie	8 856	9 143
Provision pour assurance non vie	0	0
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	87	92
Part des réassureurs	110	127
Contrats d'assurance	110	127
Provision pour primes non acquises et risques en cours	2	1
Provision pour assurance vie	3	2
Provision pour sinistres	105	123
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	0	0
Autres provisions techniques	0	0
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	0	0
Provision pour assurance vie	0	0
Provision pour assurance non vie	0	0
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	0	0

MUTATIONS	Montants bruts 2016	Réassurances 2016	Montants bruts 2015	Réassurances 2015
CONTRATS D'ASSURANCE, VIE				
Solde d'ouverture	7 170	3	6 754	2
Versements hors commissions	774	0	788	0
Provisions versées	-550	0	-599	0
Intérêts crédités	185	0	234	0
Charges des participations aux bénéfices	3	0	3	0
Écarts de change	6	0	27	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0
Autres mutations ¹	-128	0	-36	1
Solde de clôture	7 460	3	7 170	3
CONTRATS D'ASSURANCE, NON VIE				
Solde d'ouverture	3 127	123	3 004	192
Variation de la provision pour primes non acquises	24	0	35	0
Montants versés pour des sinistres des années précédentes	-223	-5	-204	-7
Surplus/déficit des provisions pour sinistres des années précédentes	-135	-8	-129	8
Provision pour nouveaux sinistres	406	32	332	13
Écarts de change	2	0	-5	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0
Autres mutations	56	-36	93	-83
Solde de clôture	3 255	107	3 127	123
CONTRATS D'INVESTISSEMENT AVEC PARTICIPATION DISCRÉTIONNAIRE AUX BÉNÉFICES, VIE				
Solde d'ouverture	9 235	0	9 176	0
Versements hors commissions	632	0	378	0
Provisions versées	-800	0	-606	0
Intérêts crédités	214	0	259	0
Charges des participations aux bénéfices	0	0	0	0
Écarts de change	0	0	1	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0
Autres mutations ²	-339	0	27	0
Solde de clôture	8 942	0	9 235	0

¹ Comprend notamment l'acquisition d'un portefeuille d'assurances vie d'une autre compagnie d'assurances en 2015 et le rachat d'une importante police d'épargne réassurée en 2016.

² Comprend notamment des transferts vers la branche 23.

- Les provisions techniques ont trait aux contrats d'assurance et aux contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire.
- Les passifs des contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire sont évalués à la juste valeur. Il s'agit le plus souvent de contrats de la branche 23. Ils sont repris sous les passifs financiers (voir Annexe 4.1).
- Les provisions techniques pour assurances vie sont calculées sur la base de plusieurs hypothèses, évaluées de manière judicieuse. Dans ce cadre, diverses sources d'informations internes et externes sont utilisées. En ce qui concerne la comptabilisation des provisions techniques, la norme IFRS 4 se réfère actuellement dans une large mesure aux normes comptables locales. Les provisions techniques sont souvent calculées sur la base des paramètres techniques en vigueur au moment de la conclusion du contrat et sont soumises au test de suffisance du passif (*liability adequacy test*). Les principaux paramètres sont les suivants :
 - les taux de maladie et de mortalité, qui sont basés sur les tables de mortalité standard et sont éventuellement adaptés en fonction des expériences passées ;
 - les hypothèses relatives aux coûts, qui reposent sur les niveaux de coûts actuels et le chargement de gestion ;
 - le taux d'escompte, qui est en général assimilé au taux d'intérêt technique et reste constant pendant la durée du contrat. Il est corrigé dans certains cas sur la base de dispositions légales et de décisions de politique interne.
- Les hypothèses relatives aux provisions techniques pour sinistres à payer reposent sur les expériences passées (y compris certaines hypothèses relatives au nombre de sinistres, aux indemnisations de sinistres et aux coûts de règlement des sinistres), corrigées de facteurs tels que l'évolution escomptée du marché et la hausse des sinistres et de facteurs externes comme les décisions judiciaires et la législation. Les provisions techniques pour assurances non vie ne sont pas actualisées, sauf en cas d'obligations à long terme et/ou d'indemnisations de sinistres sous la forme d'un paiement périodique (rentes dans le cadre d'accidents du travail, revenu garanti et assurances hospitalisation).
- Il n'y a eu en 2016 aucun changement important d'hypothèses entraînant une modification notable de la valorisation des actifs et passifs d'assurances, même si l'évolution de la courbe des taux a eu un impact sur la meilleure estimation (*best estimate*) des activités d'assurances vie.

Annexe 5.7 : provisions pour risques et charges

(en millions d'EUR)	Provisions pour restructuration	Provisions pour impôts et litiges	Autres	Sous-total	Provisions pour engagements et garanties financières	Total
2016						
Solde d'ouverture	9	118	58	184	125	310
Mutations avec impact sur le résultat						
Montants affectés	0	20	10	30	41	71
Montants utilisés	-2	-21	-13	-36	-11	-46
Montants repris en raison d'excédent	0	-11	-2	-14	-42	-56
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	-1	0	0	-1	0	-1
Autres mutations	-3	-1	1	-3	-38	-41
Solde de clôture	3	105	53	162	76	238
2015						
Solde d'ouverture	32	225	144	402	158	560
Mutations avec impact sur le résultat						
Montants affectés	7	22	11	40	44	84
Montants utilisés	-31	-82	-80	-194	0	-194
Montants repris en raison d'excédent	0	-47	-19	-66	-52	-118
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	2	0	0	2	0	2
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	-1	-1	0	-1
Autres mutations	0	0	1	2	-25	-23
Solde de clôture	9	118	58	184	125	310

- 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 probable (liée aux provisions pour impôts et litiges) :
 - Entre fin 1995 et début 1997, KBC Bank et KB Consult avaient été associées au transfert de sociétés de trésorerie. Une société de trésorerie se caractérise par le fait qu'outre d'autres actifs liquides, l'actif du bilan se compose essentiellement de créances et d'avoirs de trésorerie. Sur la période 1995-1997, KB Consult est intervenue à plusieurs reprises à titre d'intermédiaire entre les vendeurs et les acheteurs de ces sociétés. La banque agissait sur plusieurs plans, mais surtout au niveau des paiements ou des octrois de crédits. KBC Bank et/ou KB Consult sont impliquées dans plusieurs procédures civiles devant le tribunal. En outre, KB Consult a été inculpée par le juge d'instruction en 2004 et a été convoquée, de concert avec KBC Bank et KBC Groupe SA, devant la Chambre du conseil de Bruges pour le règlement de la procédure. Dans son ordonnance du 9 novembre 2011, la Chambre du conseil a renvoyé KB Consult et KBC Bank devant le tribunal correctionnel de Bruges pour usage de faux et les poursuites engagées à l'encontre de KBC Groupe SA ont été levées. L'État belge a interjeté appel contre ce non-lieu. Le 27 octobre 2015, la chambre des mises en accusation a décidé que les poursuites étaient prescrites et a confirmé le non-lieu. Suite au renvoi, l'affaire sera traitée par le tribunal correctionnel de Bruges au cours de l'année 2017. Une provision adéquate a été constituée, pour amortir l'incidence d'éventuelles actions en dommages et intérêts dans cette affaire. La cession d'une société de trésorerie est en soi une opération parfaitement légale. Néanmoins, il est apparu par la suite que certains acheteurs avaient agi de mauvaise foi et n'avaient en réalité fait aucun investissement. Ils n'avaient pas non plus introduit de déclaration fiscale pour les sociétés de trésorerie qu'ils avaient achetées. KBC Bank et KB Consult ont immédiatement pris les mesures nécessaires pour rompre toute relation avec ces parties. Un renvoi devant le tribunal correctionnel n'implique en aucun cas une condamnation d'une entité de KBC. KBC se défend pleinement, notamment sur la base du caractère légalement non condamnable de la personne morale pendant la période des faits mais surtout en l'absence d'intention dans son chef sur le plan pénal.
 - En mars 2000, Rebeo et Trustimmo, deux filiales d'Almafin (elle-même filiale de KBC Bank), ainsi que quatre anciens administrateurs de Broeckdal Vastgoedmaatschappij, ont été assignés devant le Tribunal civil de Bruxelles par le Ministère des Finances en vue du paiement de 16,7 millions d'euros d'impôts dus par Broeckdal Vastgoedmaatschappij. Broeckdal a toutefois contesté ces créances fiscales et a elle-même entamé en décembre 2002 une procédure à l'encontre du Ministère des Finances devant le Tribunal civil d'Anvers. L'action civile en cours devant le Tribunal de Bruxelles est suspendue jusqu'à ce qu'un jugement final soit donné dans la procédure fiscale en cours devant le Tribunal d'Anvers. Broeckdal a été dissoute judiciairement par jugement du 2 novembre 2010 et la clôture de la liquidation a été prononcée par jugement du 13 septembre 2011. Une provision adéquate a été constituée pour couvrir ce risque éventuel.
- Perte possible :
 - Irving H. Picard, le liquidateur judiciaire SIPA (Securities Investor Protection Corporation) de la société Bernard L. Madoff Investments Securities LLC et des biens de Bernard L. Madoff, a assigné le 6 octobre 2011 KBC Investments devant le tribunal des faillites de New York afin de réclamer 110 millions de dollars environ à la suite de transferts en faveur d'entités KBC. La réclamation est basée sur des transactions successives reçues par KBC de Harley International, un fonds nourricier (*feeder fund*) de Madoff constitué selon la législation des Îles Caïmans. Elle fait partie d'une série d'actions introduites par Picard (SIPA) à l'encontre de plusieurs banques, *hedge funds*, fonds nourriciers et investisseurs. Outre l'examen de plusieurs questions juridiques, des briefings ont eu lieu devant le tribunal (cour de district) concernant l'application des *Bankruptcy Code's safe harbors and good defenses* pour des bénéficiaires successifs, comme c'est le cas pour KBC. KBC avait introduit des motions de rejet de concert avec plusieurs autres défendeurs. Le juge Rakoff de la cour de district a prononcé plusieurs jugements intermédiaires dans le cadre de cette affaire. Les principaux jugements concernent le fondement de la défense sur l'extraterritorialité et la bonne foi. Le 27 avril 2014, le juge Rakoff a rendu un jugement concernant la norme applicable à la bonne foi et à la charge de la preuve sur la base des sections 548(b) et 559(b) de la loi sur les faillites. La charge de la preuve attestant que KBC aurait été conscient de la fraude de Madoff incombe ainsi à Picard/SIPA. Le 7 juillet 2014, le juge Rakoff a conclu que l'invocation de la section 550(a) par Picard/SIPA n'autorise pas la réclamation de transferts successifs effectués par une entité étrangère en faveur d'un destinataire à l'étranger, comme c'est le cas pour KBC Investments Ltd. Les réclamations du liquidateur judiciaire ont dès lors été rejetées, dans la mesure où elles ne visent que des transferts étrangers. En juin 2015, Irving Picard, le liquidateur, a introduit une requête en vue de réformer cette décision de rejet fondée sur l'extraterritorialité. Dans cette requête, le liquidateur a également modifié les demandes initiales, en ce compris le montant qu'il tente de récupérer. Ce montant a été revu à la hausse à 196 millions de dollars. Le 22 novembre 2016, le juge Bernstein a prononcé un jugement intermédiaire dans lequel il faisait déjà état de sa décision selon laquelle les demandes du liquidateur judiciaire Irving Picard relatives à de telles transactions étrangères devaient être rejetées en raison des règles de courtoisie internationale. Le jugement définitif concernant le rejet de ces demandes est attendu dans le courant du premier trimestre de 2017. À ce moment-là, le liquidateur disposera encore d'une possibilité d'appel.
 - Au printemps 2008, KBC a émis deux emprunts obligataires à 5 ans (KBC Ifima 5-5-5 et KBC Groupe 5-5-5) assortis d'un coupon brut de 5% (pour 0,66 milliard d'euros au total, voir aussi l'Annexe 8 des Rapports annuels 2011 et 2012). Ces obligations structurées étaient liées à la dette publique de cinq pays (Belgique, France, Espagne, Italie et Grèce) pendant leur durée. Elles prévoyaient un remboursement anticipé de la valeur résiduelle de l'obligation dès la réalisation d'un événement de crédit lié à l'un des pays. Au moment du lancement des obligations 5-5-5, les risques pays étaient dans l'ensemble jugés très faibles. À la suite des profondes modifications inattendues des conditions de marché en 2010 (crise grecque), l'évaluation du risque des obligations a changé. Au début 2011, KBC a décidé de manière proactive de proposer des sûretés supplémentaires à tous les porteurs d'obligations 5-5-5 et les a informés par écrit à ce sujet : en cas de survenance d'un événement de crédit, les souscripteurs récupéreraient leur mise initiale, diminuée des coupons versés, et cela avant frais et taxes. Le 9 mars 2012, un événement de crédit s'est produit en Grèce et KBC a tenu sa promesse. Le 8 octobre 2012, un certain nombre de souscripteurs de l'émission 5-5-5 du groupe KBC et un certain nombre de souscripteurs de l'émission 5-5-5 de KBC Ifima, qui n'étaient pas satisfaits de l'arrangement proposé, ont intenté des actions devant le tribunal de première instance de Bruxelles. Dans la procédure relative à l'émission du groupe KBC, le tribunal de première instance a prononcé, le 20 janvier 2016, un jugement dans lequel la requête d'un demandeur a été suivie. KBC Banque et KBC Groupe ont interjeté appel de cette décision. Les dernières conclusions seront déposées le 16 mars 2017. Une date d'audience n'a pas encore été fixée.

Annexe 5.8 : autres passifs

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Total	2 763	2 541
Ventilation selon le type		
Obligations résultant des régimes de retraite ou autres avantages du personnel	705	371
Dépôts de réassureurs	73	77
Charges à imputer (autres que les dépenses d'intérêts liées aux passifs financiers)	289	244
Autres	1 696	1 849

- 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 : obligations résultant des régimes de retraite

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES		
Rapprochement des obligations au titre de prestations		
Obligations brutes au titre de prestations définies, au début de l'exercice	2 380	2 610
Coût des services rendus au cours de l'exercice	111	120
Coût financier	54	45
Modification du régime de retraite	0	0
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	5	-9
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses financières	357	-220
Ajustements liés à l'expérience	1	-50
Coût des services passés	-1	0
Prestations payées	-93	-116
Écarts de change	-9	8
Réductions	1	-9
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	45	0
Obligations brutes au titre de prestations définies, au terme de l'exercice	2 851	2 380
Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime		
Juste valeur des actifs du régime au début de l'exercice	2 165	2 103
Rendement effectif des actifs du régime	160	82
Rendement attendu des actifs du régime	48	36
Cotisations de l'employeur	90	65
Cotisations des adhérents au régime	21	21
Prestations payées	-93	-116
Écarts de change	-8	7
Liquidations	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	1	2
Juste valeur des actifs du régime au terme de l'exercice	2 336	2 165
Dont instruments financiers émis par le groupe	32	50
Dont bien immobilier détenu par KBC	9	9
Financé		
Actifs du régime excédant les obligations au titre de prestations	-515	-215
Droit au remboursement	0	0
Limite du plafond de financement	-28	-4
Charges de retraite non financées à payer/payées	-543	-220

Mutation du passif ou de l'actif net		
Charges de retraite non financées à payer/payées au début de l'exercice	-221	-507
Montants comptabilisés dans le compte de résultats	-95	-103
Montants non comptabilisés dans le compte de résultats	-336	323
Cotisations de l'employeur	90	65
Écarts de change	1	-1
Transfert lié à la norme IFRS 5	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	17	2
Charges de retraite non financées à payer/payées au terme de l'exercice	-543	-221
Montants comptabilisés dans le compte de résultats	95	103
Coût des services rendus au cours de l'exercice	111	120
Coût des services passés	-1	0
Coût financier	5	9
Cotisations des travailleurs affiliés au plan	-21	-21
Réductions	0	-5
Liquidations	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Modifications des montants non comptabilisés dans le compte de résultats	336	-323
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	5	-9
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses financières	357	-220
Résultats actuariels des actifs du régime	-112	-46
Ajustements liés à l'expérience	1	-50
Ajustements des limites du plafond de financement	24	0
Autres	60	0
RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES		
Charges pour régimes à cotisations définies	14	8

- Les accords de pension des membres du personnel belges des différentes sociétés du groupe KBC sont couverts par des fonds de pension et des assurances groupe. La constitution de pension active (c'est-à-dire pour l'emploi actuel) pour les membres du personnel de KBC Bank, KBC Assurances et la majorité de leurs filiales belges s'effectue uniquement par le biais de fonds de pension KBC. Actuellement, la constitution de pension financée par les allocations de l'employeur s'effectue essentiellement dans le cadre d'un régime à prestations définies, la prestation de retraite étant calculée sur la base du salaire précédant le départ à la retraite, de la période d'affiliation et d'une formule en tranches à pourcentages progressifs. Depuis le 1er janvier 2014, un régime à cotisations définies a été introduit pour toutes les nouvelles entrées en service : une cotisation est versée en fonction du salaire mensuel et, au moment du départ à la retraite, les cotisations versées, majorées du rendement (garanti), sont distribuées. Les deux types de régimes de pension sont gérés par le Fonds de pension KBC (OFP) et le Fonds de pension Senior

Management KBC (OFP), qui s'appuient sur la stratégie d'investissement de KBC Asset Management. Par ailleurs, plusieurs anciennes assurances groupe interrompues font encore l'objet d'un financement, comme la police des membres du personnel de KBC Assurances.

- KBC Bank Ireland a participé à un régime à prestations définies jusqu'au 31 août 2012. Depuis cette date, des droits de pension supplémentaires ne sont plus accumulés dans le plan de pension pour les années de service futures. Les prestations de pension acquises dans le plan tiennent compte des augmentations salariales futures des affiliés (gestion dynamique). Les actifs du plan de pension sont séparés des actifs de la banque. Les travailleurs de KBC Finance Ireland et de la succursale KBC Bank Dublin sont également affiliés à ce plan de pension. Les prestations de pension sont calculées sur la base d'une formule mathématique qui tient compte de l'âge, du salaire et de la période d'affiliation.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des régimes de retraite (en millions d'EUR)

	2016	2015	2014	2013	2012
Évolution des principaux éléments du tableau principal					
Obligations brutes au titre de prestations définies	2 851	2 380	2 610	2 034	2 191
Juste valeur des actifs du régime	2 336	2 165	2 103	1 818	1 765
Charges de retraite non financées à payer/payées	-543	-220	-507	-216	-425
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des actifs du plan et des obligations brutes					
Impact sur les actifs du plan	0	0	0	0	0
Impact sur les obligations brutes	147	24	-135	-85	213

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

	Fonds de pension KBC	Plan de pension KBC Bank Ireland
Composition au 31-12-2016		
Actions	34%	41%
Obligations	49%	35%
Immobilier	13%	3%
Liquidités	4%	0%
Fonds d'investissement	0%	21%
Dont actifs illiquides	8%	0%
Composition au 31-12-2015		
Actions	38%	41%
Obligations	49%	16%
Immobilier	10%	3%
Liquidités	3%	2%
Fonds d'investissement	0%	37%
Dont actifs illiquides	4%	0%
Cotisations escomptées en 2017 (en millions d'EUR)	49	4
Cadre législatif	Les plans de pension sont repris dans les CCT et sont convertis dans un règlement de pension. Rapport annuel des niveaux de financement aux autorités de contrôle (FSMA/BNB). Rapport aux autorités de contrôle en cas de sous-financement.	Réglementé par l'Autorité irlandaise des pensions. Calcul annuel du niveau de financement. Certification triennale du niveau de financement. Rapport à l'Autorité irlandaise des pensions en cas de sous-financement.
Risques pour KBC	Risque d'investissement et risque d'inflation	Risque d'investissement
Politique actif-passif (<i>asset-liability</i>)	Le portefeuille de couverture permet de se couvrir contre le risque de taux et d'inflation au moyen de contrats d'échange de taux. Le portefeuille de rendement vise à générer un rendement supplémentaire.	Investissements dans des fonds <i>leveraged LDI pooled</i> .
Modifications du plan	Depuis le 1er janvier 2014, un plan à cotisations définies financé au moyen d'allocations de l'employeur a été introduit. Toutes les nouvelles entrées en service à partir de 2014 adhèrent à ce nouveau plan. Les travailleurs en service au 31 décembre 2013 restent affiliés au régime à prestations définies, sauf s'ils ont choisi de passer au nouveau plan à cotisations définies.	Pour certains affiliés (travailleurs de KBC Finance Ireland), les prestations sont liées à l'inflation au lieu de futures augmentations salariales.
Réductions et liquidations	Pas d'application.	Pour certains affiliés (travailleurs de KBC Finance Ireland), les prestations sont liées à l'inflation au lieu de futures augmentations salariales.
Méthode d'actualisation	Les cotations Iboxx de diverses tranches d'échéance d'obligations d'entreprises dotées de la note AA constituent le point de départ. La courbe de rendement obtenue est convertie en une courbe zéro-coupon. Une extrapolation est effectuée à partir de la quatorzième année et une courbe plane est obtenue à partir de dix-huit ans.	La méthode Mercer s'appuie sur un panier d'obligations d'entreprises dotées des notes AAA-, AA- et A-, qui constitue le point de départ. Un <i>spread</i> est déduit des cotations des obligations d'entreprises dotées de la note A, afin d'obtenir une sorte d'obligation d'entreprise équivalente dotée de la note AA. Enfin, après la conversion au format zéro-coupon et l'extrapolation à de longues durées, le taux d'actualisation équivalent est déterminé.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

	Fonds de pension KBC	Plan de pension KBC Bank Ireland
Principales hypothèses actuarielles		
Taux d'actualisation moyen	1,32%	2,10%
Hausse salariale escomptée	2,80%	2,60%
Inflation escomptée	1,85%	1,60%
Hausse escomptée des pensions	–	1,60%
Durée moyenne pondérée des obligations	13,23 ans	28 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes		
Hausse des obligations brutes au 31-12-2016 à la suite :		
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation	14,76%	32,81%
d'une hausse de 1% de l'inflation escomptée	12,33%	32,51%
d'une hausse salariale dépassant les prévisions de 1% et venant s'ajouter à l'inflation	15,96%	6,76%
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs	1,56%	–
de l'augmentation de l'espérance de vie d'un an	–	2,95%
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 minimale. Impact de la rotation du personnel : la rotation escomptée du personnel est très faible.	Pas d'application.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES
Fonds de pension KBC

Cotisations escomptées en 2017 (en millions d'EUR)		18
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	<p>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.</p> <p>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 du plan à cotisations définies basé sur des cotisations du travailleur tient compte des intérêts accumulés (au rendement du fonds), mais ne tient pas compte des futures cotisations car ce plan n'est pas considéré comme <i>backloaded</i>.</p> <p>En revanche, l'évaluation du plan à cotisations définies basé sur des cotisations de l'employeur tient compte des futures cotisations pour les projections car ce plan est considéré comme <i>backloaded</i>.</p>	
Méthode d'actualisation	<p>Les cotations Iboxx de diverses tranches d'échéance d'obligations d'entreprises dotées de la note AA constituent le point de départ.</p> <p>La courbe de rendement obtenue est convertie en une courbe zéro-coupon.</p> <p>Une extrapolation est effectuée à partir de la quatorzième année et une courbe plane est obtenue à partir de dix-huit ans.</p>	
Principales hypothèses actuarielles		
Taux d'actualisation moyen		1,07%
Durée moyenne pondérée des obligations		11,20 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes		
Hausse des obligations brutes au 31-12-2016 à la suite :		
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation		9,93%
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs		0,55%

Annexe 5.10 : capitaux propres des actionnaires, titres de capital de base sans droit de vote et instruments AT1

En nombre	31-12-2016	31-12-2015
Actions ordinaires	418 372 082	418 087 058
<i>Dont actions ordinaires donnant droit au dividende</i>	418 372 082	418 087 058
<i>Dont actions propres</i>	2	2
Obligations obligatoirement remboursables en actions	0	0
Instruments de capital de base sans droit de vote	0	0
Informations complémentaires		
Valeur fractionnelle par action (en EUR)	3,48	3,48
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'est pas procédé à l'émission de parts bénéficiaires ou d'actions sans droit de vote. Les actions sont uniquement cotées sur NYSE Euronext Bruxelles.
- Principales modifications en 2015 et 2016 : Augmentations de capital : en décembre 2015 et décembre 2016, le nombre d'actions KBC Groupe SA a augmenté de respectivement 306 400 et 285 024 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.
- Actions propres : au 31 décembre 2016, les sociétés du groupe KBC détenaient 2 actions KBC en portefeuille.
- Plans d'options sur actions : voir Annexe 3.8. Pour de plus amples renseignements sur le mandat concernant le capital autorisé, nous vous renvoyons à la partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.
- Instruments de capital de base : depuis fin 2008, KBC Groupe SA a émis pour 7 milliards d'euros de titres de capital de base perpétuels, non transférables et sans droit de vote, auxquels l'État belge et le gouvernement flamand ont souscrit. Le 2 janvier 2012, KBC a remboursé 0,5 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 15%, à l'État belge. Le 17 décembre 2012, KBC a remboursé 3 milliards d'euros, majorés d'une pénalité de 15%, à l'État belge. Le 3 juillet 2013, KBC a remboursé 1,17 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 50%, au Gouvernement flamand. Le 8 janvier 2014, KBC a remboursé 0,33 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 50%, au Gouvernement flamand. Le 28 décembre 2015, KBC a remboursé les 2 milliards d'euros restants, majorés d'une prime de 50%, au Gouvernement flamand.
- Instruments AT1 : en mars 2014, KBC a placé des titres AT1 conformes à la Directive européenne sur les exigences de fonds propres (CRD IV) à hauteur de 1,4 milliard d'euros. Ces titres remplissent les conditions de capital *additionnal Tier 1* selon les normes de Bâle III (telles que reprises dans la directive CRR) et ont par conséquent un impact positif sur le capital *Tier 1* de KBC. Il s'agit de titres perpétuels dotés d'une option de remboursement à partir de la cinquième année et à chaque échéance d'intérêts suivante. Ils sont assortis d'un mécanisme d'absorption des pertes (amortissement provisoire dans le cas où le CET1 passerait sous les 5,125%). Les titres étant assimilés à des actions (conformément à la norme IAS 32, étant donné le caractère entièrement discrétionnaire et non cumulatif des paiements d'intérêts et le caractère perpétuel des titres), le coupon annuel de 5,625% versé tous les trimestres est considéré comme un dividende. La transaction n'a aucun impact sur le nombre d'actions ordinaires.

Annexe 5.11 : actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (IFRS 5)

Aucune société importante du groupe n'est tombée sous l'application de la norme IFRS5 en 2015 et 2016.

6.0 Autres annexes

Annexe 6.1 : engagements et garanties donnés et reçus

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Part non utilisée des lignes de crédit engagées		
Données	34 027	36 575
De manière irrévocable	21 869	19 266
De manière révocable	12 157	17 309
Reçues	31	134
Garanties financières		
Données	9 908	9 364
Garanties et sûretés reçues	42 494	34 477
Pour actifs dépréciés ou échus mais non acquittés	3 795	1 699
Pour actifs non dépréciés ni échus mais non acquittés	38 699	32 778
Autres engagements		
Données	284	220
De manière irrévocable	284	220
De manière révocable	0	0
Reçues	6	0
Valeur comptable des actifs financiers donnés en garantie par KBC		
Pour passifs*	36 517	31 723
Pour passifs éventuels	2 339	3 311

* À fin 2016, le registre des actifs de couverture du patrimoine spécial du programme de *covered bonds* comptait pour environ 11,2 milliards d'euros de crédits hypothécaires et d'encaissements de trésorerie, contre 12,0 milliards d'euros à fin 2015.

- Juste valeur des garanties financières : la juste valeur des garanties financières est basée sur la valeur de marché disponible.
- KBC Groupe SA garantit irrévocablement et inconditionnellement tous les montants inscrits au passif dans les états financiers des entreprises irlandaises suivantes au titre de l'exercice clôturé le 31 décembre 2016 : KBC Fund Management Limited. Cette société entre ainsi en ligne de compte pour une dispense de certaines obligations de publication en vertu de la section 357 du *Companies Act 2014* irlandais. Comme cette société est incluse dans la consolidation, il s'agit d'une transaction intragroupe et la garantie en question ne figure pas dans le tableau ci-dessus.
- Les garanties détenues (pouvant être vendues ou redonnées en garantie en l'absence de défaut dans le chef du propriétaire – voir tableau) doivent être restituées sous leur forme originale ou, éventuellement, en trésorerie. Les garanties peuvent être exigées en cas de dénonciation du crédit pour diverses raisons (défaut de paiement, faillite, etc.). En cas de faillite, les garanties sont vendues par le curateur. Dans les autres cas, la banque assure elle-même la réalisation ou la prise en possession des garanties. Les garanties reçues relatives aux dérivés OTC concernent principalement de la trésorerie, qui a été comptabilisée au bilan par KBC (et n'est pas reprise dans le tableau). De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 4.3.

Garanties détenues

(pouvant être vendues ou redonnées en garantie en l'absence de défaut dans le chef du propriétaire) (en millions d'EUR)

	Juste valeur des garanties reçues		Juste valeur des garanties vendues ou redonnées en garantie	
	31-12-2016	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2015
Actifs financiers	13 529	12 666	7 859	6 881
Instruments de capitaux propres	13	1	5	0
Instruments de dette	13 309	12 499	7 854	6 881
Prêts et avances	206	166	0	0
Liquidités	0	0	0	0
Autres actifs	0	0	0	0
Immobilisations corporelles	0	0	0	0
Immeubles de placement	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0

- Les garanties obtenues en raison d'une réalisation se sont élevées en 2016 à 0,3 milliard d'euros (0,2 milliard d'euros en 2016).

Annexe 6.2 : leasing

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Créances résultant de contrats de location-financement		
Investissement brut dans des contrats de location-financement, à recevoir	5 453	5 114
Jusqu'à 1 an	1 323	1 229
Plus de 1 an à 5 ans	2 836	2 615
Plus de 5 ans	1 294	1 270
Produits financiers futurs non acquis de contrats de location-financement	530	593
Investissement net dans des contrats de location-financement	4 916	4 512
Jusqu'à 1 an	1 212	1 100
Plus de 1 an à 5 ans	2 601	2 358
Plus de 5 ans	1 103	1 054
Dont valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur	21	38
Cumul des réductions de valeur sur créances de leasing irrécouvrables	67	83
Loyers conditionnels comptabilisés dans le compte de résultats	93	95
Créances résultant de contrats de location simple		
Montant des loyers minimums futurs à recevoir au titre de contrats de location simple non résiliables	554	434
Loyers conditionnels comptabilisés dans le compte de résultats	0	0

- Il n'existe aucun cas important dans lequel KBC intervient en qualité de preneur dans le cadre d'un contrat de location simple et de location-financement.
- Conformément aux dispositions de l'IFRIC 4, aucun contrat de location simple ou de location-financement incorporé dans d'autres contrats n'a été constaté.
- Location-financement : la location-financement est en majeure partie fournie par des sociétés distinctes principalement actives en Belgique et en Europe centrale. KBC propose divers produits de location-financement, allant du leasing d'équipement et de véhicules au leasing immobilier. Les contrats de location-financement sont

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.

	2016					2015				
	Filiales	Entreprises associées	Coentreprises	Autres	Total	Filiales	Entreprises associées	Coentreprises	Autres	Total
Transactions avec des parties liées, à l'exception du key management (en millions d'EUR)										
Actifs	333	187	11	40	572	304	146	13	77	540
Prêts et avances	104	46	2	31	182	133	55	2	34	223
Instruments de capitaux propres	228	140	10	4	382	154	81	11	4	251
Autres	1	1	0	5	8	18	10	0	38	66
Passifs	365	109	289	221	983	720	121	315	173	1 329
Dépôts	364	8	289	220	881	581	17	259	171	1 027
Autres passifs financiers	0	0	0	0	0	101	0	0	0	101
Autres	1	101	0	1	102	38	104	56	3	201
Compte de résultats	7	-1	-7	6	4	2	-3	-7	3	-5
Revenus nets d'intérêts	-2	-1	-4	0	-6	-1	-1	-5	1	-7
Revenus d'intérêts	1	1	0	0	2	2	1	2	1	6
Charges d'intérêts	-2	-2	-5	0	-8	-4	-2	-8	0	-14
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	2	9	0	3	15	1	0	1	6	9
Revenus nets de commissions	14	-1	-3	2	12	14	-1	-3	2	11
Revenus de commissions	14	0	1	2	17	14	0	0	2	17
Charges de commissions	0	-1	-4	0	-5	0	-1	-3	0	-5
Autres revenus nets	1	-5	0	4	1	5	3	0	2	10
Frais généraux administratifs	-9	-3	0	-5	-17	-17	-5	0	-6	-28
Part non utilisée des lignes de crédit, garanties financières et autres engagements										
Donnés par le groupe	10	6	0	151	167	138	6	1	185	329
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)*

	2016	2015
Total*	10	9
Ventilation selon le type de rémunération		
Avantages à court terme	9	8
Avantages postérieurs à l'emploi	2	1
Régimes à prestations définies	0	1
Régimes à cotisations définies	2	0
Autres avantages à long terme	0	0
Indemnités de départ	0	0
Palements en actions	0	0
Options sur actions, en unités		
Au début de l'exercice	0	0
Attribuées	0	0
Exercées	0	0
Modification de la composition	0	0
Au terme de l'exercice	0	0
Avances et prêts attribués au <i>key management</i> et aux partenaires	2	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 éliminées dans les états financiers consolidés.
- Le poste Autres dans le premier tableau comprend entre autres KBC Ancora, Cera et MRBB.
- Toutes les transactions avec les parties liées s'effectuent *at arm's length*.
- Le *key management* englobe les membres du Conseil d'administration et du Comité de direction de KBC Groupe SA. Le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise contient plus de renseignements sur les rémunérations du *top management*.
- Il ne subsiste pas d'importantes réductions de valeur concernant des parties liées.

Annexe 6.4 : rémunération du commissaire

- L'Assemblée générale du 4 mai 2016 a nommé PricewaterhouseCoopers (PwC) au poste de commissaire de l'entreprise pour trois ans. Cette fonction était jusqu'alors assurée par Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL.

Rémunération du commissaire (PWC ; en EUR)

2016

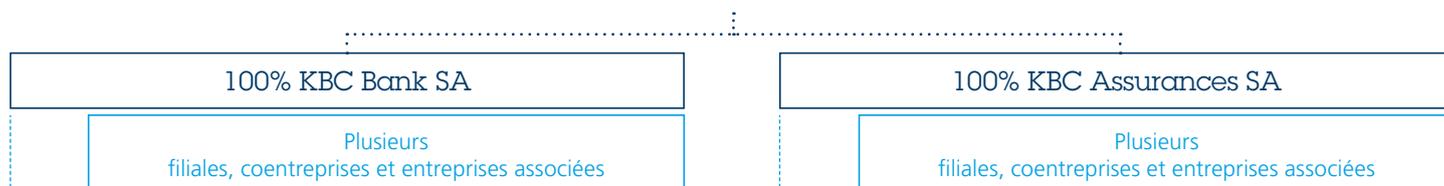
KBC Groupe SA et ses filiales	
Missions de contrôle ordinaires	7 020 249
Autres services	1 153 589
Autres missions de contrôle	293 746
Missions de conseil fiscal	42 379
Autres missions que le révisorat	817 463
KBC Groupe SA seul	
Missions de contrôle ordinaires	145 000
Autres services	420 944

Annexe 6.5 : filiales, coentreprises et entreprises associées (au 31 décembre 2016)

La structure juridique du groupe consiste essentiellement en KBC Groupe SA, qui chapeaute deux grandes sociétés : KBC Bank SA et KBC Assurances SA. Chacune de ces sociétés compte plusieurs filiales et sous-filiales.

Ce tableau reprend les plus importantes sociétés du groupe. Une liste complète de toutes les sociétés du groupe (comprises ou non dans la consolidation) se trouve sur le site www.kbc.com > À propos de nous > Notre structure.

KBC Groupe SA



KBC Groupe : sociétés les plus importantes comprises dans la consolidation au 31 décembre 2016

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	Bruxelles – 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
CIBANK EAD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Établissement de crédit
KBC Asset Management SA	Bruxelles – BE	0469.444.267	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Autolease SA	Leuven – BE	0422.562.385	100,00	BEL	Leasing
KBC Bank Ireland Plc.	Dublin – IE	--	100,00	MI	Établissement de crédit
KBC Commercial Finance SA	Bruxelles – BE	0403.278.488	100,00	BEL	Factoring
KBC Credit Investments SA	Bruxelles – BE	0887.849.512	100,00	BEL/CG	Société d'investissement
KBC Financial Products (groupe)	Différentes localités	--	100,00	CG	Produits financiers (dérivés)
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	MI	Véhicule de titrisation
KBC Assurances (groupe)					
KBC Assurances SA	Leuven – BE	0403.552.563	100,00	BEL/CG	Compagnie d'assurances
ADD SA	Heverlee – BE	0406.080.305	100,00	BEL	Courtier d'assurances
KBC Group Re SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	Compagnie de réassurance
ČSOB Pojišť'ovna a.s.	Pardubice – CZ	--	100,00	TCH	Compagnie d'assurances
ČSOB Poist'ovňa a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Compagnie d'assurances
DZI (groupe)	Sofia – BG	--	100,00	MI	Compagnie d'assurances
Groupe VAB SA	Zwijndrecht – BE	0456.920.676	95,00	BEL	Auto-école/assistance voyage
K&H Biztosító Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Compagnie d'assurances
NLB Vita d.d. (mise en équivalence)	Ljubljana – SI	--	50,00	CG	Assurances vie
KBC Groupe					
KBC Groupe SA	Bruxelles – BE	0403.227.515	100,00	CG	Holding de bancassurance
KBC Bank (groupe)	Différentes localités	-	100,00	Divers	Établissement de crédit
KBC Assurances (groupe)	Différentes localités	-	100,00	Divers	Compagnie d'assurances

* BEL : division Belgique ; TCH : division Tchéquie ; MI : division Marchés Internationaux ; CG : Centre de groupe.

- Une société entrant en ligne de compte pour une consolidation est effectivement incluse dans la consolidation si deux des critères suivants sont remplis :
 - la part du groupe dans les capitaux propres est supérieure à 2,5 millions d'euros ;
 - la part du groupe dans le résultat est supérieure à 1 million d'euros et
 - 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). Certaines entités structurées ne répondent qu'à un des trois critères et ne sont donc pas consolidées, tant que le total du bilan globalisé des sociétés exclues ne dépasse pas 1% du total du bilan consolidé. Il s'agit essentiellement d'entités structurées constituées dans le cadre des activités CDO résiduelles. Il convient de noter que ces entités structurées ne dépassent qu'un seuil (total du bilan), vu qu'elles affichent des capitaux propres et un résultat net très limités. Les résultats relatifs aux CDO résiduelles se situent chez le groupe KBC Financial Products, qui est consolidé. La non-consolidation de ces entités structurées n'a donc un impact que sur la présentation du bilan consolidé et non sur les capitaux propres, le résultat ou la solvabilité.

- 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 filiales communes dont KBC ne détient pas 50% du capital-actions sont classées comme filiales communes, parce que KBC Groupe exerce un contrôle conjoint sur ces entités sur la base de contrats d'actionnaires.
 - Participations dans des filiales
 - Pour la grande majorité des entités, les droits de vote sont effectivement égaux aux droits de propriété.
 - D'importantes limitations s'appliquent à certaines entités structurées incluses dans le périmètre de consolidation. KBC Groupe a émis dans le passé plusieurs notes CDO et RMBS par le biais d'une entité structurée spécialement conçue à cet effet (appelées conjointement Véhicules et Transactions). Chaque véhicule a investi les revenus des émissions respectives de notes pour garantir ses obligations découlant des notes et d'un portefeuille de *credit default swaps*. Toutes les actions des véhicules sont entièrement détenues par un trust. Les véhicules sont néanmoins consolidés dans KBC Groupe selon les exigences de l'IFRS 10. Par suite des contrats relatifs aux transactions, la possibilité de KBC Groupe d'accéder aux liquidités ou autres actifs des véhicules ou de les transférer ou utiliser pour satisfaire aux obligations d'autres entités de KBC Groupe fait l'objet de limitations strictes. Tous les actifs des véhicules sont attribués au *Security Trustee* (pour lui-même et en tant que *trustee* pour les porteurs de notes) à titre de sûreté pour le paiement et le respect des obligations des véhicules liées aux notes. Et ni le véhicule ni KBC Bank en tant que gestionnaire n'ont accès aux liquidités ou autres actifs des véhicules ou ne peuvent les transférer ou les utiliser pour satisfaire aux obligations d'autres entités de KBC Groupe, sauf en cas d'autorisation expresse stipulée dans les contrats ou moyennant l'accord écrit préalable du *Security Trustee*.
 - Des niveaux déterminés du pilier 2 sont définis pour une décision commune sur l'adéquation des capitaux (*joint capital decision*). Des ratios de capital minimaux déterminés doivent donc être respectés et des limitations sont imposées pour le rapatriement de capitaux et le versement de dividendes.
 - En ce qui concerne Loan Invest SA, KBC est exposé à des pertes sur le portefeuille de crédits hypothécaires. Des réductions de valeur sont comptabilisées si nécessaire.
 - Participations dans des entreprises associées et des coentreprises
 - Résumé des informations financières relatives à ČMSS : voir Annexe 5.3.
 - Pour les entités de taille limitée, nous ne donnons pas de résumé des informations financières car, même regroupées, elles n'ont pas d'importance réelle.
 - Participations dans des entités structurées non consolidées
 - KBC Bank SA intervient en qualité d'arrangeur (*arranger*) et d'agent placeur (*dealer*) pour des *Medium Term Notes* d'une valeur de 40 milliards d'euros, émises par 19 entités structurées non consolidées spécialement fondées à cet effet. Ces entités ont été constituées entre 2006 et 2010 sous la forme d'une société anonyme irlandaise (*public limited company*) ou d'une société irlandaise à responsabilité limitée (*private limited company*) conformément à la loi irlandaise des sociétés (*Irish Companies Act 1963-2012*). Leur activité principale consiste à collecter des fonds en émettant des notes afin d'acheter des actifs financiers (titres, obligations, dépôts, etc.) et de conclure des contrats sur dérivés ou autres (contrats d'échange d'actions, contrats d'échange de taux, contrats d'échange sur rendement global, transactions de mise en pension, etc.). Elles offrent des possibilités d'investissement à la clientèle en procurant des économies d'échelle, une répartition des risques de crédit et une grande granularité. Chaque entité structurée est décrite dans un prospectus qui est approuvé par la Banque centrale irlandaise et peut être consulté sur le site www.kbc.be/prospectus/spv. Les entités structurées ne sont toutefois pas consolidées, parce qu'elles ne répondent pas aux trois critères de consolidation, à savoir le pouvoir, l'exposition à la variabilité des rendements et la capacité d'utiliser le pouvoir pour influencer les rendements. Au 31 décembre 2016, les actifs sous gestion de ces entités s'élevaient à 16,6 milliards d'euros.
 - Les entités structurées sponsorisées non consolidées sont définies comme des entités structurées pour lesquelles KBC Groupe ou une de ses filiales intervient en tant qu'arrangeur du programme d'émission, mais n'a aucun pouvoir décisionnel. Elles ne sont par conséquent pas consolidées.
 - Au 31 décembre 2016, KBC Groupe avait récolté les revenus suivants des entités structurées non consolidées : commission de gestion : 64 millions d'euros, droit de garde : 1 million d'euros, rémunération de l'agent administratif : 1 million d'euros, frais comptables : 1 million d'euros.
 - Au 31 décembre 2016, KBC Groupe détenait pour 5,7 milliards d'euros de notes émises par des entités structurées non consolidées. KBC Groupe a des obligations à l'égard des entités structurées non consolidées pour un montant de 6 milliards d'euros qui consistent essentiellement en dépôts à terme (5,5 milliards d'euros).
 - Une éventuelle dépréciation des notes est répercutée sur la clientèle finale et n'a donc aucun impact sur KBC.
 - KBC Asset Management met une ligne de crédit d'environ 34 millions d'euros à disposition pour les fonds KBC afin de compenser les déficits (provisaires) qui se font jour en fin de mois et, plus particulièrement, en fin de trimestre.
- Une filiale est active dans l'industrie extractive, mais ne fait pas partie du périmètre de consolidation en raison de son importance négligeable. En outre, elle n'a pas effectué de paiements atteignant le seuil des 100 000 euros au profit de gouvernements. Par conséquent, aucun rapport consolidé sur les paiements effectués au profit de gouvernements n'a été établi (cf. article 119/1 du Code des Sociétés).

Annexe 6.6 : principales modifications du périmètre de consolidation

Entreprise	Méthode de consolidation	Pourcentage de participation au niveau du groupe		Commentaire
		31-12-2016	31-12-2015	
Ajouts				
VB Leasing SK, spol. s r.o.	intégrale	100	100	Rachat par ČSOB Leasing depuis le 1er juillet 2015
VB Leasing Sprostredkovateľská s. r. o.	intégrale	100	100	Rachat par ČSOB Leasing depuis le 1er juillet 2015
Sorties				
KBC Financial Holding Inc.	intégrale	–	–	Liquidation au 4e trimestre 2015
IIB Finance Ireland	intégrale	–	100	Déconsolidée au 2e trimestre 2016
Changements de dénomination				
Néant	–	–	–	–
Variations du pourcentage de participation et fusions internes				
KBC Financial Products International SA	intégrale	–	100	Fusion avec KBC Ifima SA au 3e trimestre 2016

- Modification attendue dans le périmètre de consolidation en 2017 : le 30 décembre 2016, nous sommes parvenus à un accord avec la Banque nationale de Grèce sur l'acquisition par KBC de 99,9% de

United Bulgarian Bank (UBB) et 100% d'Interlease. La clôture de l'opération d'acquisition n'est attendue qu'au second semestre 2017.

Annexe 6.7 : gestion des risques

Les informations requises concernant les risques (IFRS 4 et IFRS 7) et le capital (IAS 1) sont reprises dans les sections ayant fait l'objet d'un audit

par le commissaire des chapitres Comment gérons-nous nos risques ? Comment gérons-nous notre capital ?

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 16 mars 2017, qui n'ont pas donné lieu à des ajustements des comptes annuels 2016 :

- Néant.

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
- Forme juridique : société anonyme de droit belge faisant ou ayant fait publiquement appel à l'épargne ; la société est un holding financier mixte tombant sous le contrôle prudentiel de la Banque nationale de Belgique et de la Banque centrale européenne.
- Durée : indéterminée
- Objet : la société a pour objet de détenir directement ou indirectement et de gérer des participations dans d'autres sociétés, parmi lesquelles figurent – sans que l'énumération soit limitative – des établissements de crédit, des entreprises d'assurances et d'autres institutions financières. La société a également pour objet de fournir des services de support aux tiers, en qualité de mandataire ou autrement, en particulier aux entreprises dans lesquelles elle détient une participation directe ou indirecte. La société a également pour objet l'acquisition, au sens le plus large du terme (notamment par achat, location et leasing), l'entretien et l'exploitation de moyens de fonctionnement et la mise à disposition au sens le plus large du terme (notamment par location, octroi d'un droit d'usage) de ces moyens aux bénéficiaires cités dans la deuxième phrase. La société peut aussi faire office de société de propriété intellectuelle, chargée notamment du développement, de l'acquisition, de la gestion, de la protection et de l'entretien des droits de propriété intellectuelle ainsi que de la mise à disposition de ces droits et/ou de l'octroi de droits d'usage sur ces

droits aux bénéficiaires mentionnés dans la deuxième phrase. La société peut en outre effectuer toutes opérations commerciales, financières et industrielles nécessaires ou utiles à la réalisation de son objet social et ayant un rapport direct ou indirect avec celui-ci. Elle peut également, par souscription, apport, participation ou toute autre forme que ce soit, acquérir des parts dans toute société, entreprise ou institution exerçant une activité similaire, apparentée ou complémentaire. Elle peut, d'une manière générale, effectuer, tant en Belgique qu'à l'étranger, toute opération pouvant contribuer à la réalisation de son objet social (article 2 des statuts, disponibles sur www.kbc.com).

- Lieux où les documents accessibles au public peuvent être consultés : les statuts de la société peuvent être consultés au Greffe du Tribunal de commerce néerlandophone de Bruxelles et sont publiés sur le site www.kbc.com. Les comptes annuels et le rapport annuel sont déposés à la Banque nationale de Belgique et sont disponibles sur le site www.kbc.com. Le rapport annuel est également disponible au siège de la société et est envoyé aux personnes qui le demandent. Les décisions en matière de nomination et démission de membres du Comité de direction et du Conseil d'administration sont publiées par extrait aux Annexes du Moniteur belge. Les avis financiers concernant la société paraissent dans la presse financière et/ou sur le site www.kbc.com. Les convocations aux Assemblées générales sont publiées au Moniteur belge, dans au moins un quotidien à diffusion nationale, dans les médias et sur le site www.kbc.com.
- Pour ce qui concerne les informations relatives à l'Assemblée générale des actionnaires et au droit de participation à l'Assemblée générale, nous vous renvoyons aux articles 23 et suivants des statuts, disponibles sur le site www.kbc.com.

RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE LA SOCIETE KBC GROUPE SA SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2016

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur les comptes consolidés ainsi que la déclaration complémentaire requise. Ces comptes consolidés comprennent le bilan consolidé au 31 décembre 2016, le compte de résultats consolidé, les résultats consolidés réalisés en non réalisés, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

Report sur les comptes consolidés – Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de KBC Groupe SA (« la Société ») et de ses filiales (conjointement le « Groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, établis sur la base des normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et des dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Le total du bilan consolidé s'élève à EUR 275.200 million et le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice (part du Groupe) de EUR 2.427 million.

Responsabilité du conseil d'administration relative 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 des dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne que le conseil d'administration estime nécessaire pour permettre l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (normes ISA) telles qu'adoptées en Belgique. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne du Groupe relatif à l'établissement de comptes consolidés donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, et l'appréciation de la présentation d'ensemble des comptes consolidés.

*PwC Bedrijfsrevisoren cvba, burgerlijke vennootschap met handelsvorm - PwC Reviseurs d'Entreprises scrl, société civile à forme commerciale - Financial Assurance Services
Maatschappelijke zetel/Siège social: Woluwe Garden, Woluwedal 18, B-1932 Sint-Stevens-Woluwe
T: +32 (0)2 710 4211, F: +32 (0)2 710 4299, www.pwc.com
BTW/TVA BE 0429.501.944 / RPR Brussel - RPM Bruxelles / ING BE43 3101 3811 9501 - BIC BBRUBEBB / BELFIUS BE92 0689 0408 8123 - BIC GKCC BEBB*

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 recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sans réserve

A notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2016, 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.

Autre point

Les comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ont été audités par un autre commissaire qui a exprimé dans son rapport en date du 17 mars 2016, une opinion sans réserve sur ces comptes consolidés.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport annuel sur les comptes consolidés.

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (normes ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons la déclaration complémentaire suivante, qui n'est pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes consolidés:

- Le rapport annuel sur les comptes consolidés traite des informations requises par la loi, concorde avec les comptes consolidés et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons connaissance dans le cadre de notre mandat.

Sint-Stevens-Woluwe, le 17 mars 2017

Le commissaire
PwC Réviseurs d'Entreprises scrl
représentée par



Roland Jeanquart
Réviseur d'Entreprises



Tom Meuleman
Réviseur d'Entreprises

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 4 mai 2017.

Les comptes annuels non consolidés, le rapport du Conseil d'administration et le rapport du commissaire sont déposés auprès de la Banque nationale de Belgique. Vous pouvez demander ces documents gratuitement à KBC Groupe SA, Investor Relations – IRO, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique. Ils sont également disponibles sur www.kbc.com.

Le commissaire a attesté sans réserve les comptes annuels non consolidés de KBC Groupe SA.

Les comptes annuels non consolidés ont été établis conformément aux normes comptables belges (B-GAAP). Ils ne sont donc pas comparables aux données établies selon le référentiel IFRS, qui figurent dans les autres chapitres du présent rapport annuel.





Comptes annuels non
consolidés
et informations
complémentaires

Bilan non consolidé, résultats, affectations et prélèvements

Bilan après répartition du bénéfice (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Actifs immobilisés	19 645	18 140
Immobilisations incorporelles	176	160
Immobilisations corporelles	97	105
Terrains et constructions	29	31
Installations, machines et outillage	54	60
Mobilier et matériel roulant	12	13
Autres immobilisations corporelles	1	0
Immobilisations en cours et acomptes versés	1	1
Immobilisations financières	19 372	17 875
Entreprises liées	19 370	17 874
Participations	14 044	14 044
Créances	5 327	3 830
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	1	1
Participations	1	1
Créances	0	0
Actifs circulants	135	261
Créances à plus d'un an	0	0
Créances commerciales	0	0
Autres créances	0	0
Stocks et commandes en cours d'exécution	1	1
Stocks	1	1
Marchandises	1	1
Créances à un an au plus	36	10
Créances commerciales	22	6
Autres créances	14	5
Placements de trésorerie	0	0
Actions propres	0	0
Autres placements	0	0
Valeurs disponibles	31	163
Comptes de régularisation	67	87
Total de l'actif	19 780	18 401
Capitaux propres	13 683	13 670
Capital	1 455	1 454
Capital souscrit	1 455	1 454
Primes d'émission	5 436	5 423
Réserves	1 466	1 466
Réserve légale	146	145
Réserves indisponibles	1	1
Réserves immunisées	190	190
Réserves disponibles	1 129	1 129
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e)	5 326	5 327
Provisions et impôts différés	16	13
Provisions pour risques et charges	16	13
Pensions et obligations similaires	16	12
Autres risques et charges	0	1
Dettes	6 081	4 718
Dettes à plus d'un an	4 576	3 080
Dettes financières	4 576	3 080
Emprunts subordonnés	3 081	3 080
Emprunts obligataires non subordonnés	1 496	0
Établissements de crédit	0	0
Dettes à un an au plus	1 450	1 583
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	0	480
Dettes financières	558	937
Établissements de crédit	0	0
Autres emprunts	558	937
Dettes commerciales	31	33
Acomptes reçus sur commandes	1	0
Dettes fiscales, salariales et sociales	79	78
Impôts	10	7
Rémunérations et charges sociales	69	71
Autres dettes	780	55
Comptes de régularisation	55	55
Total du passif	19 780	18 401

Résultats (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Ventes et prestations	928	1 088
Chiffre d'affaires	859	971
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution : augmentation/réduction (-)	0	0
Production immobilisée	53	61
Autres produits d'exploitation	16	28
Produits d'exploitation non récurrents	0	28
Coût des ventes et des prestations	957	1 142
Services et biens divers	487	577
Rémunérations, charges sociales et pensions	374	430
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	84	110
Provisions pour risques et charges : dotations/utilisations et reprises (-)	4	-7
Autres charges d'exploitation	1	5
Charges d'exploitation non récurrentes	8	27
Bénéfice (Perte (-)) d'exploitation	-29	-55
Produits financiers	1 345	3 389
Produits financiers récurrents	1 345	3 366
Produits des immobilisations financières	1 204	3 224
Produits des actifs circulants	0	0
Autres produits financiers	141	142
Produits financiers non récurrents	0	23
Charges financières	133	1 144
Charges financières récurrentes	133	1 144
Charges des dettes	129	1 128
Réductions de valeur sur actifs circulants : dotations (reprises (-))	0	0
Autres charges financières	4	16
Charges financières non récurrentes	0	0
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice avant impôts	1 184	2 191
Prélèvements sur les impôts différés	2	0
Transfert aux impôts différés	0	4
Impôts sur le résultat	4	6
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice	1 182	2 181
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter	1 182	2 181

Affectations et prélèvements (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2016	31-12-2015
Bénéfice (Perte (-)) à affecter	6 508	5 338
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter	1 182	2 181
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e) de l'exercice précédent	5 327	3 158
Affectations aux capitaux propres	0	0
À la réserve légale	0	0
Aux autres réserves	0	0
Bénéfice (Perte (-)) à reporter	5 326	5 327
Bénéfice à distribuer	1 182	11
Rémunération du capital	1 171	0
Administrateurs ou gérants	0	0
Autres allocataires, participation des travailleurs	11	11

Nous proposons à l'Assemblée générale que le solde du bénéfice à affecter pour 2016 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 2,80 euros. De ce montant, un acompte sur le dividende de 1 euro a été distribué en novembre 2016 ; le dividende final s'élève donc à 1,80 euro.

Annexes aux comptes annuels non consolidés

Annexe 1 : immobilisations financières (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	Participations dans des entreprises liées	Créances sur des entreprises liées	Participations dans des entreprises avec lesquelles existe un lien de participation	Créances sur des entreprises avec lesquelles existe un lien de participation
Valeur comptable au 31-12-2015	14 044	3 830	1	0
Acquisitions en 2016	0	1 496	0	0
Cessions en 2016	0	0	0	0
Autres mutations en 2016	0	0	0	0
Valeur comptable au 31-12-2016	14 044	5 327	1	0

Les participations dans des entreprises liées sont pour l'essentiel des participations dans : KBC Bank SA, KBC Assurances SA et KBC Asset Management SA. Les créances sur des entreprises liées concernent des prêts à KBC Bank du type capital *additional Tier 1*

(1,4 milliard d'euros), capital *Tier 2* (1,7 milliard d'euros) et *Tier 3* (1,5 milliard d'euros) ainsi qu'un prêt perpétuel subordonné à KBC Bank SA, d'un montant de 0,25 milliard d'euros et un prêt subordonné à KBC Assurances SA, d'un montant de 0,5 milliard d'euros.

Annexe 2 : mutations des capitaux propres et évolution du capital (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	31-12-2015	Augmentation de capital pour le personnel	Affectation du résultat	31-12-2016
Capital	1 454	1	0	1 455
Primes d'émission	5 423	13	0	5 436
Réserves	1 466	0	0	1 466
Résultat reporté	5 327	0	-1	5 326
Capitaux propres	13 670	14	-1	13 683

Au 31 décembre 2016, le capital social souscrit de la société s'élevait à 1 455 289 897,87 euros ; il est réparti entre 418 372 082 actions sans valeur nominale. Le montant des primes d'émission s'établit à 5 435 514 655,77 euros. Le capital social est entièrement libéré.

Évolution en 2016 :

- À l'occasion d'une augmentation de capital dans le cadre du capital autorisé opérée le 23 décembre 2016, à laquelle seuls les membres du personnel de KBC Groupe SA de même que les membres du personnel de ses filiales belges ont pu souscrire, 285 024 actions ont été émises, au prix de 48,65 euros par action. Leur prix d'émission étant inférieur (du fait d'une remise) au cours de clôture de l'action KBC en date du 14 novembre 2016, ces actions ont été bloquées pour deux ans. Le capital a été majoré de 991 883,52 euros et les primes d'émission ont augmenté de 12 874 534,08 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 2016 donnent également droit à un dividende à partir de l'exercice 2016 (à l'exception du dividende intérimaire de 1 euro par action payé par la société en date du 18 novembre 2016).

Le mandat concernant le capital autorisé peut être exercé jusqu'au 20 mai 2018 inclus, à concurrence de 695 111 550,04 euros. Compte tenu d'une valeur fractionnelle de 3,48 euros par action, 199 744 698 nouvelles actions de KBC Groupe SA au plus peuvent donc être émises dans le cadre de cette autorisation.

Annexe 3 : actionnaires

Voici la liste des déclarations reçues en 2016 et durant les deux premiers mois de 2017 conformément à la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes. Nous publions l'intégralité des notifications reçues à l'adresse www.kbc.com. Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que les chiffres qui apparaissent dans les notifications peuvent diverger des nombres actuellement détenus, étant

donné qu'une modification du nombre d'actions détenues ne donne pas toujours lieu à nouvelle notification.

Dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise figure un aperçu de l'actionnariat à la fin 2016, compilé à partir de toutes les notifications reçues conformément à la loi belge du 2 mai 2007.

Notifications*	La notification porte sur la situation au...	Annexe	Nombre d'actions KBC (= droits de vote) détenues à la date indiquée	% du nombre total des droits de vote à la date indiquée*
BlackRock Inc.	9 février 2016	Baisse sous le seuil de reporting de 5%	20 650 780	4,94%
FMR LLC	18 novembre 2016	Dépassement du seuil de reporting de 3%	12 628 843	3,02%

* Les détails figurent à l'adresse www.kbc.com.

Vous trouverez ci-après un aperçu des actions propres détenues par des sociétés appartenant au groupe KBC. La valeur fractionnelle moyenne de l'action KBC en 2016 s'élevait à 3,48 euros.

Actions KBC au sein des sociétés du groupe KBC	Adresse	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Chez KBC Securities SA	Avenue du Port 12, 1080 Bruxelles, Belgique	2	2
En pourcentage du nombre total d'actions		0,0%	0,0%

Annexe 4 : bilan

- Au 31 décembre 2016, le total du bilan s'établit à 19 780 millions d'euros, contre 18 401 millions d'euros l'année précédente.
- Les immobilisations financières sont commentées à l'Annexe 1.
- Les actifs circulants s'établissent à 135 millions d'euros, contre 261 millions l'année précédente. Ce changement est en majeure partie dû à un financement moins élevé par le biais de *commercial paper*, au remboursement d'EMTN, au paiement du dividende intérimaire, en partie compensé par les dividendes reçus de filiales.
- Les capitaux propres sont commentés à l'Annexe 2.
- Les dettes s'élèvent à 6 081 millions d'euros, contre 4 718 millions l'année précédente. Au niveau des dettes, les principaux changements sont les suivants : une hausse des emprunts obligataires non subordonnés à plus d'un an (+1 496 millions d'euros), une baisse des dettes à plus d'un an échéant dans l'année (EMTN ; -480 millions d'euros), une baisse des autres prêts à un an au plus (*commercial paper* ; -379 millions d'euros) et une dette relative au dividende final pour 2016 compris dans le poste Autres dettes à un an au plus (+753 millions d'euros).

Annexe 5 : résultats

- En 2016, le bénéfice net de KBC Groupe SA s'établit à 1 182 millions d'euros, contre 2 181 millions l'année précédente.
- Les ventes et prestations ont baissé de 15% (-159 millions d'euros) et les coûts des ventes et prestations ont baissé de 16% (-185 millions d'euros) par rapport à l'année précédente, principalement suite au transfert des activités de certains *shared services* vers d'autres entreprises du groupe en 2015 et 2016.
- Les principales modifications des produits et charges financiers concernaient :
 - Les dividendes perçus, qui ont baissé de 2 018 millions d'euros en 2016 (élevés en 2015 vu le remboursement des titres du capital de base perpétuels restants vendus aux autorités flamandes).
 - En 2015 : une prime payée relative au remboursement des titres vendus aux autorités flamandes (1 milliard d'euros ; poste Charges des dettes).

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 2016 trois succursales (en République tchèque, en Slovaquie et en Hongrie).

Annexe 8 : informations complémentaires

Les informations légales (article 96 du Code des sociétés belge) non mentionnées ci-dessus sont reprises dans la partie Rapport du Conseil d'administration.

Glossaire des ratios et termes utilisés

Actifs sous gestion totaux

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)		2016	2015
Division Belgique (A)		198,9	193,8
+			
Division Tchéquie (B)		8,5	8,8
+			
Division Marchés internationaux (C)		5,7	6,2
(A)+(B)+(C)		213,1	208,8

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).

Calcul (en millions d'EUR)	Renvoi	2016	2015
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (A)	Compte de résultats consolidé	2 427	2 639
-			
Coupon (et/ou prime de pénalité) sur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics (B)	État consolidé des variations des capitaux propres	-	-1 000
-			
Coupon sur les instruments <i>additional Tier 1</i> au sein des capitaux propres (C)	État consolidé des variations des capitaux propres	-52	-52
/			
Nombre moyen d'actions ordinaires, diminué du nombre d'actions propres de la période, en millions (D)	Annexe 5.10	418	418
ou : nombre moyen d'actions ordinaires et d'options dilutives, diminué du nombre d'actions propres de la période (E)		(idem)	(idem)
Ordinaire = (A-B-C) / (D) (en EUR)		5,68	3,80
Dilué = (A-B-C) / (E) (en EUR)		5,68	3,80

Capitalisation boursière

Reflète la valeur boursière du groupe KBC.

Calcul (en EUR ou sommes)	Renvoi	2016	2015
Cours de clôture action KBC (A) (en EUR)	-	58,8	57,7
X			
Nombre d'actions ordinaires, en millions (B)	Annexe 5.10	418,4	418,1
= (A) X (B) (en milliards d'EUR)		24,6	24,1

Capitaux propres des actionnaires par action

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 sommes)	Renvoi	2016	2015
Capitaux propres des actionnaires (A)	Bilan consolidé	15 957	14 411
/			
Nombre moyen d'actions ordinaires, diminué du nombre d'actions propres (à la fin de la période, en millions) (B)	Annexe 5.10	418,4	418,1
= (A) / (B) (en EUR)		38,1	34,5

Crédits *impaired*

Ce ratio 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, ce qui correspond à la nouvelle définition des débiteurs *non-performing* utilisée par l'Autorité bancaire européenne (ABE).

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Encours de crédits <i>impaired</i> (A)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques ? : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	10 583	12 305
/			
Encours total du portefeuille de crédits (B)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques ? : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	147 526	143 400
= (A) / (B)		7,2%	8,6%

Le cas échéant, le numérateur peut être limité aux crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours (PD 11 + PD 12). Les données à ce sujet figurent également au chapitre Comment gérons-nous nos risques ? : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque.

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.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Capital Tier 1 réglementaire disponible (A)	Chapitre Comment gérons-nous notre capital ? : tableau Solvabilité au niveau du groupe	15 286	14 647
/			
Mesures de l'exposition totale (total des éléments au bilan et hors bilan non pondérés par les risques, moyennant quelques ajustements) (B)	Chapitre Comment gérons-nous notre capital ? : tableau Solvabilité au niveau du groupe	251 891	233 675
= (A) / (B)		6,1%	6,3%

Marge nette d'intérêts

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.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Revenus nets d'intérêts des activités bancaires* (A)	Compte de résultats consolidé : élément des revenus nets d'intérêts	3 602	3 644
/			
Actifs productifs d'intérêts moyens des activités bancaires* (B)	Bilan consolidé : élément des actifs totaux	184 117	177 629
= (A) / (B) , x360/nombre de jours civils		1,92%	2,02%

* 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.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Le calcul détaillé figure au chapitre Comment gérons-nous notre capital ?, à la section Solvabilité au niveau du groupe KBC.		21.0%	18.3%

Portefeuille de crédits

Permet de se faire une idée du volume des activités de crédit (principalement pures, traditionnelles).

Calcul (en millions d'EUR)	Renvoi	2016	2015
Prêts et avances à la clientèle (liés aux activités bancaires du groupe) (A)	Annexe 4.1, élément des Prêts et avances à la clientèle	131 415	126 812
-			
Prises en pension vis-à-vis de clients (B)	Annexe 4.1	-376	-502
+			
Instruments de dette d'entreprises et d'établissements de crédit et entreprises d'investissement (liés aux activités bancaires du groupe) (C)	Annexe 4.1, élément des instruments de dette d'entreprises et des instruments de dette d'établissements de crédit et entreprises d'investissement	7 114	7 118
+			
Prêts et avances aux établissements de crédit et entreprises d'investissement (liés aux activités bancaires du groupe, hors activités de salle de marché) (D)	Annexe 4.1, élément des prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	952	1 060
+			
Garanties financières données aux clients (E)	Annexe 6.1 : élément des garanties financières données	8 279	7 823
+			
Réductions de valeur sur crédits (F)	Annexe 4.2 : élément des réductions de valeur	5 094	5 623
+			
Autres (notamment intérêts proratisés) (G)	Élément de l'Annexe 4.1	-4 952	-4 534
= (A)-(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)		147 526	143 400

Ratio charges/produits

Donne une idée de l'efficacité des coûts relative (coûts par rapport aux produits) des activités bancaires.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Charges d'exploitation des activités bancaires (A)	Compte de résultats consolidé : élément des charges d'exploitation	3 437	3 391
/			
Total des produits des activités bancaires (B)	Compte de résultats consolidé : élément du total des produits	6 238	6 144
= (A) / (B)		55%	55%

Le cas échéant, nous calculons également le ratio charges/produits hors éléments exceptionnels et/ou non opérationnels. Nous excluons les éléments suivants à cet égard : influence de l'évaluation à la valeur de marché des dérivés ALM (produits de resp. 87 et 107 millions d'euros en 2016 et 2015), la valeur de marché du risque de crédit propre (produits de resp. 8 et 17 millions d'euros en 2016 et 2015), l'influence de la liquidation ou de la déconsolidation des sociétés du groupe (au total produits de resp. 16 et -135 millions d'euros en 2016 et 2015) et un certain nombre d'éléments moins importants (au total produits de resp. 100 et 38 millions d'euros en 2016 et 2015 et au total charges de resp. 18 et 17 millions d'euros en 2016 et 2015). L'objectif de ce calcul consiste à fournir une meilleure idée de la rentabilité relative des activités commerciales pures.

Ratio combiné (assurances dommages)

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.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Charges techniques d'assurance, y compris les frais internes de règlement des sinistres (A)	Annexe 3.7	839	757
/		1 387	1 301
Primes d'assurance acquises (B)	Annexe 3.7		
+			
Charges d'exploitation (C)	Annexe 3.7	460	435
/			
Primes d'assurance comptabilisées (D)	Annexe 3.7	1 406	1 325
= (A/B)+(C/D)		93%	91%

Ratio common equity

Une mesure pondérée par les risques de la solvabilité du groupe, basée sur le capital Tier 1 (capital common equity Tier 1). Les ratios mentionnés sont basés sur la méthode du compromis danois.

Calcul	2016	2015
Le calcul détaillé figure au chapitre Comment gérons-nous notre capital ?, à la section Solvabilité au niveau du groupe KBC.		
Phased-in*	16,2%	15,2%
Fully loaded*	15,8%	14,9%

* Les règles de capital CRD IV sont progressivement mises en œuvre, afin de permettre aux banques de constituer les réserves de capital nécessaires. La position de capital d'une banque est appelée *phased-in* s'il est tenu compte de la période de transition. Elle est qualifiée de *fully loaded* lorsque toutes les règles sont appliquées comme à l'issue de cette période transitoire.

Ratio de capital total

Mesure pondérée par les risques de la solvabilité du groupe, basée sur le total des capitaux propres réglementaires. Le ratio mentionné est basé sur la méthode du compromis danois.

Calcul	2016	2015
Le calcul détaillé figure au chapitre Comment gérons-nous notre capital ?, à la section Solvabilité au niveau du groupe KBC.		
Phased-in	20,6%	19,8%
Fully loaded	20,0%	19,0%

Ratio de couverture

Il indique quelle part des crédits *impaired* (définition : voir les Crédits *impaired*) est couverte par des réductions de valeur.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Réduction de valeur spécifiques sur crédits	Chapitre Comment gérons-nous nos risques ? : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	4 874	5 517
/			
Encours de crédits <i>impaired</i>	Chapitre Comment gérons-nous nos risques ? : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	10 583	12 305
= (A) / (B)		46%	45%

Le numérateur et le dénominateur peuvent être limités aux crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours. Les données à ce sujet figurent également au chapitre Comment gérons-nous nos risques ? : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque.

Ratio de pertes sur crédits

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 crédit total (définition : voir Portefeuille de crédits). À plus long terme, ce ratio donne une indication de la qualité de crédit du portefeuille.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Variation nette des réductions de valeur pour risques de crédit (A)	Compte de résultats consolidé : élément des réductions de valeur	126	323
/			
Encours moyen du portefeuille de crédits (B)	Chapitre Comment gérons-nous nos risques ? : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	146 257	141 951
= (A) / (B)		0,09%	0,23%

Ratio de solvabilité des activités d'assurance

Mesure de la solvabilité des activités d'assurance, calculée selon Solvency II (à partir de 2016).

Calcul	2016	2015
Le calcul détaillé figure au chapitre Comment gérons-nous notre capital ?, à la section Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées		
	203%	231%

Ratio de versement de dividendes

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.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Montant du dividende à payer* (y compris l'éventuel acompte sur le dividende) (A)	État consolidé des variations des capitaux propres	1 171	-
+			
Coupon à payer/payé sur les instruments AT1 au sein des capitaux propres (B)	État consolidé des variations des capitaux propres	52	
/			
Résultat net, part du groupe (C)	Compte de résultats consolidé	2 427	
= (A+B) / (C)		50%	-

* Sous réserve d'approbation de l'Assemblée générale. Note : aucun dividende n'a été distribué pour 2015.

Ratio liquidity coverage (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.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
Actifs liquides de haute qualité (A)	Basé sur l'acte délégué de la CE relatif au LCR.	65 400	47 300
/			
Total des sorties de trésorerie nettes pour les trente prochains jours civils (B)		47 100	37 150
= (A) / (B)		139%	127%

Ratio net stable funding (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	2016	2015
Montant disponible, financement stable (A)	Texte du Comité de Bâle sur le Contrôle bancaire « Bâle III : Ratio structurel de liquidité à long terme » d'octobre 2014.	144 150	135 400
/			
Montant requis, financement stable (B)		114 950	111 800
= (A) / (B)		125%	121%

Rendement des capitaux propres

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	2016	2015
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (A)	Compte de résultats consolidé	2 427	2 639
-			
Coupon sur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics (B)	État consolidé des variations des capitaux propres	-	0
-			
Coupon sur les instruments <i>additional Tier 1</i> au sein des capitaux propres (C)	État consolidé des variations des capitaux propres	-52	-52
/			
Capitaux propres moyens des actionnaires, à l'exclusion de la réserve pour réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente (D)	État consolidé des variations des capitaux propres	13 415	11 969
= (A-B-C) / (D)		18%	22%

Rendement des capitaux propres attribués d'une division (ROAC)

Permet de se faire une idée de la rentabilité relative d'une division, et plus particulièrement du rapport entre le résultat net et les capitaux attribués à la division.

Calcul (en millions d'EUR ou %)	Renvoi	2016	2015
DIVISION BELGIQUE			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2.2. : résultats par segment	1 433	1 565
/			
Capital moyen attribué à la division (basé sur les actifs pondérés en fonction du risque pour les activités bancaires (selon Bâle III) et actifs pondérés en fonction du risque - équivalents pour les activités d'assurance (selon Solvency I ou II*) (B)	Chapitre Nos divisions	6 092	5 955
= (A) / (B)		24%	26%
DIVISION TCHÉQUIE			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2.2. : résultats par segment	596	542
/			
Capital moyen attribué à la division (basé sur les actifs pondérés en fonction du risque pour les activités bancaires (selon Bâle III) et actifs pondérés en fonction du risque - équivalents pour les activités d'assurance (selon Solvency I ou II) (B)	Chapitre Nos divisions	1 455	1 474
= (A) / (B)		41%	37%
DIVISION MARCHÉS INTERNATIONAUX			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2.2. : résultats par segment	428	245
/			
Capital moyen attribué à la division (basé sur les actifs pondérés en fonction du risque pour les activités bancaires (selon Bâle III) et actifs pondérés en fonction du risque - équivalents pour les activités d'assurance (selon Solvency I ou II) (B)	Chapitre Nos divisions	1 959	2 028
= (A) / (B)		22%	12%

* 2015 : Solvency I, 2016 : Solvency II

Revenus bruts de bancassurance

Donne un aperçu des produits liés à la vente de produits d'assurance via le canal bancaire, et donc du succès du modèle de bancassurance.

Calcul (en millions d'EUR)	Renvoi	2016	2015
Revenus de commissions de l'assureur perçus par la banque (A)	Compte de résultats consolidé : élément des revenus nets de commissions	134	146
+			
Revenus revenant à l'assureur pour les produits d'assurance vendus par les agences bancaires (B)	Compte de résultats consolidé : élément du total des produits (différentes lignes)	306	298
+			
Commission de gestion comptabilisée au niveau de l'asset manager pour des produits d'assurance de la branche 23 vendus par les agences bancaires (C)	Compte de résultats consolidé : élément des revenus nets de commissions	64	63
= (A)+(B)+(C)		504	507

Déclaration des personnes responsables

« Moi, Luc Popelier, 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

Investor Relations Office

Wim Allegaert (directeur Financial Insight and Communication)

investor.relations@kbc.com

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

Vic Van de Moortel (directeur Développement durable KBC)

csr.feedback@kbc.be

KBC Groupe SA, Développement durable KBC, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

Calendrier financier 2017

La version la plus récente du calendrier financier est disponible sur www.kbc.com.

Publication du Rapport annuel 2016 et du <i>Risk Report</i> 2016	31 mars 2017
Assemblée générale (agenda disponible à l'adresse www.kbc.com)	4 mai 2017
Publication des résultats du 1er trimestre 2017	11 mai 2017
Publication des résultats du 2e trimestre 2017	10 août 2017
Publication des résultats du 3e trimestre 2017	16 novembre 2017

Rédaction : Investor Relations, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique
Rédaction finale, traduction, concept et design : Brand, Events, Communication & Insights, Brusselsesteenweg 100, 3000 Leuven, Belgique
Impression : Van der Poorten, Diestsesteenweg 624, 3010 Leuven, Belgique
Éditeur responsable : KBC Groupe SA, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique.
Ce rapport est imprimé sur du papier écologique.

