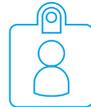


Prêt pour le futur

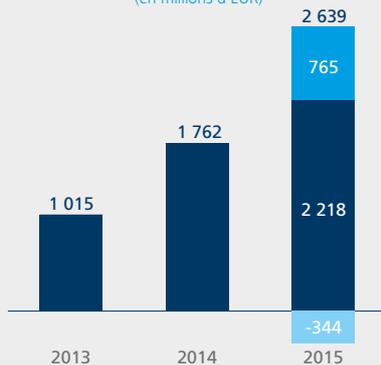
Rapport annuel 2015



Passeport du groupe KBC

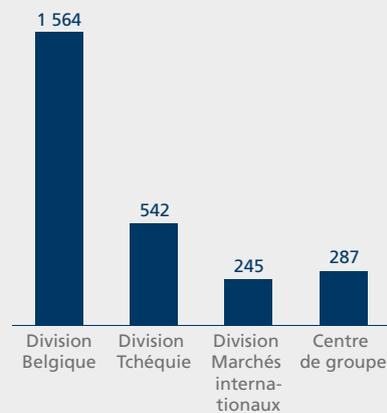


Évolution du résultat net (en millions d'EUR)

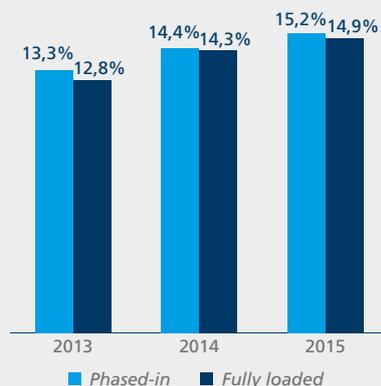


- Impact net de la liquidation de KBC Financial Holding Inc.
- Impact de la dépréciation du goodwill sur plusieurs participations

Répartition du résultat net par division (2015, en millions d'EUR)



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



Notre champ 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 et la Bulgarie. Nous sommes également présents en Irlande et, dans une moindre mesure dans plusieurs autres pays, en vue de soutenir notre clientèle d'entreprise sur nos marchés stratégiques.

Nos clients, nos collaborateurs et notre réseau

Clients (estimation)	10 millions
Collaborateurs	38 450 (36 411 ETP)
Agences bancaires	1 560
Réseau assurances	441 agences en Belgique, divers canaux de distribution en Europe centrale et orientale

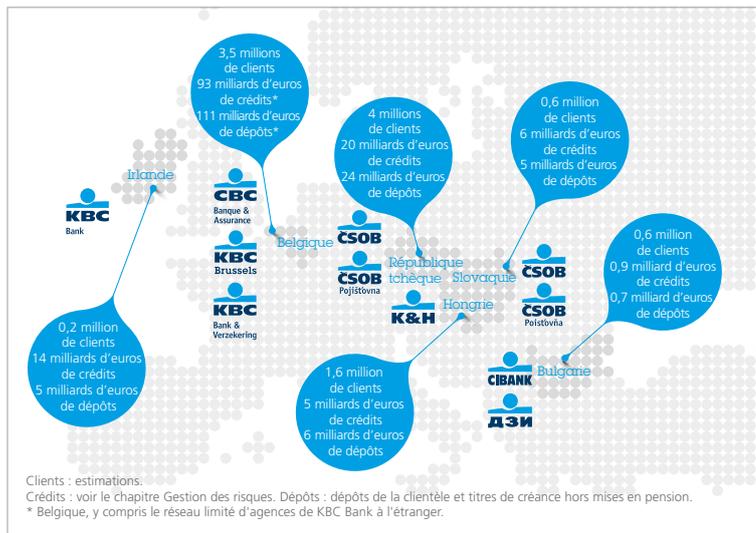
Nos ratings à long terme, 17-03-2016

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

Nos actionnaires de référence

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

Sauf mention contraire, les données ont été arrêtées au 31 décembre 2015. 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. Pour KBC Assurances, il s'agit du rating financial strength.



Clients : estimations.
Crédits : voir le chapitre Gestion des risques. Dépôts : dépôts de la clientèle et titres de créance hors mises en pension.
* Belgique, y compris le réseau limité d'agences de KBC Bank à l'étranger.

Notre groupe en chiffres

	2011	2012	2013	2014	2015
Bilan consolidé (fin de période, en millions d'EUR)					
Total du bilan	285 382	256 928	238 686	245 174	252 356
Prêts et avances à la clientèle	138 284	128 492	120 371	124 551	128 223
Titres	65 036	67 295	64 904	70 359	72 623
Dépôts de la clientèle et titres de créance	165 226	159 632	161 135	161 783	170 109
Provisions techniques et dettes de contrats d'investissement, assurances	26 928	30 058	30 488	31 487	31 919
Total des capitaux propres	16 772	15 879	14 514	16 521	15 811
Actifs pondérés par le risque (Bâle II jusqu'en 2012, Bâle III à partir de 2013)	126 333	102 148	91 216	91 236	89 067
Résultats consolidés (en millions d'EUR)					
Total des produits	7 310	7 733	7 448	6 720	7 148
Charges d'exploitation	-4 344	-4 248	-3 843	-3 818	-3 890
Réductions de valeur	-2 123	-2 511	-1 927	-506	-747
Résultat net, part du groupe	13	612	1 015	1 762	2 639
Belgique	-	-	-	1 516	1 564
République tchèque	-	-	-	528	542
Marchés internationaux (Slovaquie, Hongrie, Bulgarie, Irlande)	-	-	-	-182	245
Centre de groupe	-	-	-	-100	287
Mixité					
Mixité effectif complet : pourcentage de femmes	59%	58%	57%	57%	56%
Mixité Conseil d'administration : pourcentage de femmes	4%	10%	15%	22%	25%
Efficacité environnementale*					
Consommation d'électricité (en GJ par ETP ; Belgique)	22,5	21,8	22,4	22,2	21,0
Consommation de gaz et de mazout (en GJ par ETP ; Belgique)	13,3	13,2	16,8	13,3	14,3
Trajets domicile/lieu de travail et déplacements de service (en km par ETP ; Belgique)	15 394	15 151	14 334	14 141	13 632
Consommation de papier (en tonnes par ETP ; Belgique)	0,15	0,13	0,13	0,11	0,12
Consommation d'eau (en m ³ par ETP ; Belgique)	8,7	9,0	9,5	9,5	9,8
Émissions de gaz à effet de serre (en tonnes par ETP ; Belgique)	2,3	1,9	2,6	2,3	2,1
Action KBC					
Nombre d'actions en circulation, fin de période (en millions)	358,0	417,0	417,4	417,8	418,1
Capitaux propres des actionnaires, par action, fin de période (en EUR)	28,7	29,0	28,3	31,4	34,5
Cours moyen de l'exercice (en EUR)	22,3	17,3	32,8	43,1	56,8
Cours de clôture de l'exercice (en EUR)	9,7	26,2	41,3	46,5	57,7
Dividende brut par action (en EUR)	0,01	1,00	0,00	2,00	0,00
Bénéfice net par action, ordinaire (en EUR)	-1,93	-1,09	1,03	3,32	3,80
Capitalisation boursière, fin de période (en milliards d'EUR)	3,5	10,9	17,2	19,4	24,1
Ratios financiers					
Rendement des capitaux propres	-6%	1%	9%	14%	22%
Ratio charges/produits, activités bancaires	61%	64%	52%	58%	55%
Ratio combiné, assurances dommages	92%	95%	94%	94%	91%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,82%	0,71%	1,21%	0,42%	0,23%
Ratio <i>common equity</i> (Bâle III, méthode du compromis danois, <i>phased-in/fully loaded</i>)	-	-	13,3%/12,8%	14,4%/14,3%	15,2%/14,9%
Ratio de capital total (Bâle III, méthode du compromis danois, <i>phased-in/fully loaded</i>)	-	-	18,4%/17,8%	18,9%/18,3%	19,8%/19,0%
Ratio <i>Net stable funding</i> (NSFR)	-	105%	111%	123%	121%
Ratio <i>Liquidity coverage</i> (LCR)	-	107%	131%	120%	127%
<i>Minimum requirement for own funds and eligible liabilities</i> (MREL)	-	-	-	12,5%	13,9%

Pour les définitions et les annexes, nous renvoyons le lecteur aux analyses et au Glossaire plus avant dans ce rapport. Proposition de dividende pour 2015 sous réserve d'approbation par l'Assemblée générale.

* Nous avons adapté légèrement les données chiffrées des indicateurs environnementaux suite à une modification du calcul du nombre d'ETP.



Contenu du présent rapport

Rapport du Conseil d'administration

6	KBC en quelques mots
8	Avant-propos
10	Notre modèle d'entreprise et notre stratégie
56	Résultat consolidé en 2015
64	Nos divisions
82	Gestion des risques
114	Adéquation des fonds propres
122	Déclaration de gouvernance d'entreprise

Comptes annuels consolidés

150	Rapport du commissaire
152	Compte de résultats consolidé
153	Résultats consolidés réalisés et non réalisés
154	Bilan consolidé
155	État consolidé des variations des capitaux propres
156	Tableau des flux de trésorerie consolidés
158	Annexes aux méthodes comptables
158	Annexe 1a : attestation de conformité
159	Annexe 1b : principales méthodes comptables
165	Annexes relatives à l'information par segment
165	Annexe 2 : segmentation selon la structure de direction
168	Annexes relatives au compte de résultats
168	Annexe 3 : revenus nets d'intérêts
169	Annexe 4 : revenus de dividendes
169	Annexe 5 : résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats
170	Annexe 6 : résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente
170	Annexe 7 : revenus nets de commissions
170	Annexe 8 : autres revenus nets
171	Annexe 9 : résultats du pôle assurance
172	Annexe 10 : primes d'assurance vie acquises
173	Annexe 11 : assurances non-vie par branche
174	Annexe 12 : charges d'exploitation
174	Annexe 13 : personnel
175	Annexe 14 : réductions de valeur (<i>impairments</i>) – compte de résultats
176	Annexe 15 : quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises
176	Annexe 16 : impôts
177	Annexe 17 : bénéfice par action
178	Annexes relatives aux instruments financiers au bilan
178	Annexe 18 : instruments financiers par portefeuille et par produit
180	Annexe 19 : instruments financiers par portefeuille et par pays
181	Annexe 20 : instruments financiers selon le portefeuille et la durée résiduelle
181	Annexe 21 : actifs financiers selon le portefeuille et la qualité
183	Annexe 22 : risque de crédit maximal et compensation (<i>offsetting</i>)



185	Annexe 23 : juste valeur des instruments financiers – généralités
187	Annexe 24 : instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation
189	Annexe 25 : instruments financiers évalués à la juste valeur – transferts entre niveaux 1 et 2
190	Annexe 26 : instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3
192	Annexe 27 : variations du risque de crédit propre
193	Annexe 28 : reclassement des instruments financiers
194	Annexe 29 : dérivés
197	Annexes relatives aux autres postes du bilan
197	Annexe 30 : autres actifs
197	Annexe 31 : actifs et passifs d'impôt
198	Annexe 32 : participations dans des entreprises associées et des coentreprises
199	Annexe 33 : immobilisations corporelles et immeubles de placement
200	Annexe 34 : goodwill et autres immobilisations incorporelles
202	Annexe 35 : provisions techniques – assurance
203	Annexe 36 : provisions pour risques et charges
205	Annexe 37 : autres passifs
206	Annexe 38 : obligations résultant des régimes de retraite
210	Annexe 39 : capitaux propres des actionnaires, titres de capital de base sans droit de vote et instruments AT1
211	Autres annexes
211	Annexe 40 : engagements et garanties donnés et reçus
212	Annexe 41 : location
213	Annexe 42 : transactions avec parties liées
214	Annexe 43 : rémunération du commissaire
214	Annexe 44 : filiales, coentreprises et entreprises associées
220	Annexe 45 : principales modifications du périmètre de consolidation
221	Annexe 46 : actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (IFRS 5)
221	Annexe 47 : gestion des risques
221	Annexe 48 : événements postérieurs à la date de clôture du bilan
221	Annexe 49 : informations générales relatives à la société

Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires

224	Bilan non consolidé, résultats, affectations et prélèvements
226	Annexes aux comptes annuels non consolidés
229	Opérations de garantie et de capital conclues avec les pouvoirs publics en 2008 et 2009
229	Glossaire des ratios et termes utilisés
235	Déclaration des personnes responsables
235	Contacts et calendrier financier

Bienvenue

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

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 ces comptes annuels non consolidés exclusivement.

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.

Mentions légales : les perspectives, prévisions et déclarations relatives aux développements futurs contenues dans le présent rapport annuel sont fondées sur des suppositions et des estimations faites au moment de rédiger le présent rapport annuel. 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'admini-
stration

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

Environ 10 millions de clients

Quelque 38 000 collaborateurs

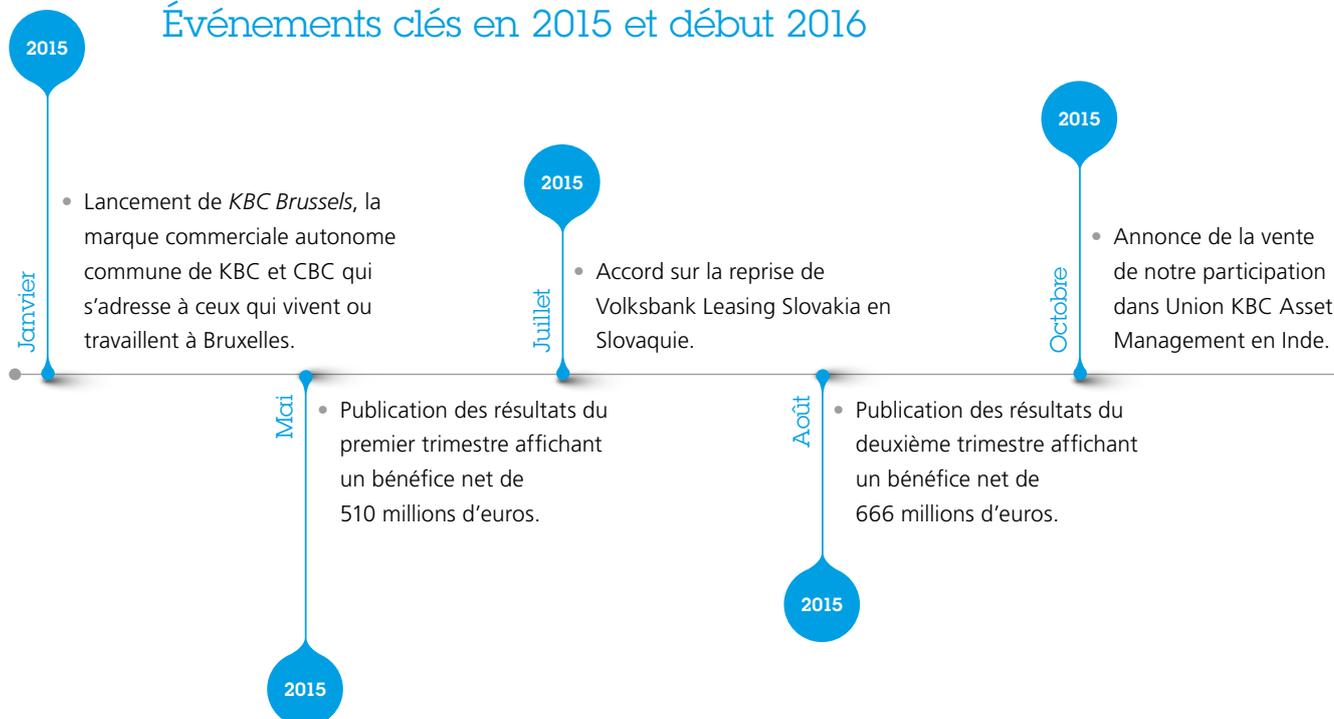
Marchés stratégiques : Belgique, République tchèque, Slovaquie, Hongrie et Bulgarie. Dans le reste du monde, présence en Irlande et, dans une moindre mesure, dans plusieurs autres pays.

Principales marques et part de marché estimée :

- Belgique : KBC et CBC (21% pour les activités bancaires, 13% pour les assurances vie, 9% pour les assurances dommages)
- République tchèque : ČSOB (19% 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, 5% pour les assurances dommages)
- Bulgarie : CIBANK et DZI (3% pour les activités bancaires, 12% pour les assurances vie, 10% pour les assurances dommages)
- Irlande : KBC Bank Ireland (6% pour les dépôts de clients retail, 11% pour les crédits logement retail)

Environ 1 560 agences bancaires, vente d'assurances par le biais d'agents propres et d'autres canaux, en plus de différents canaux électroniques.

Événements clés en 2015 et début 2016



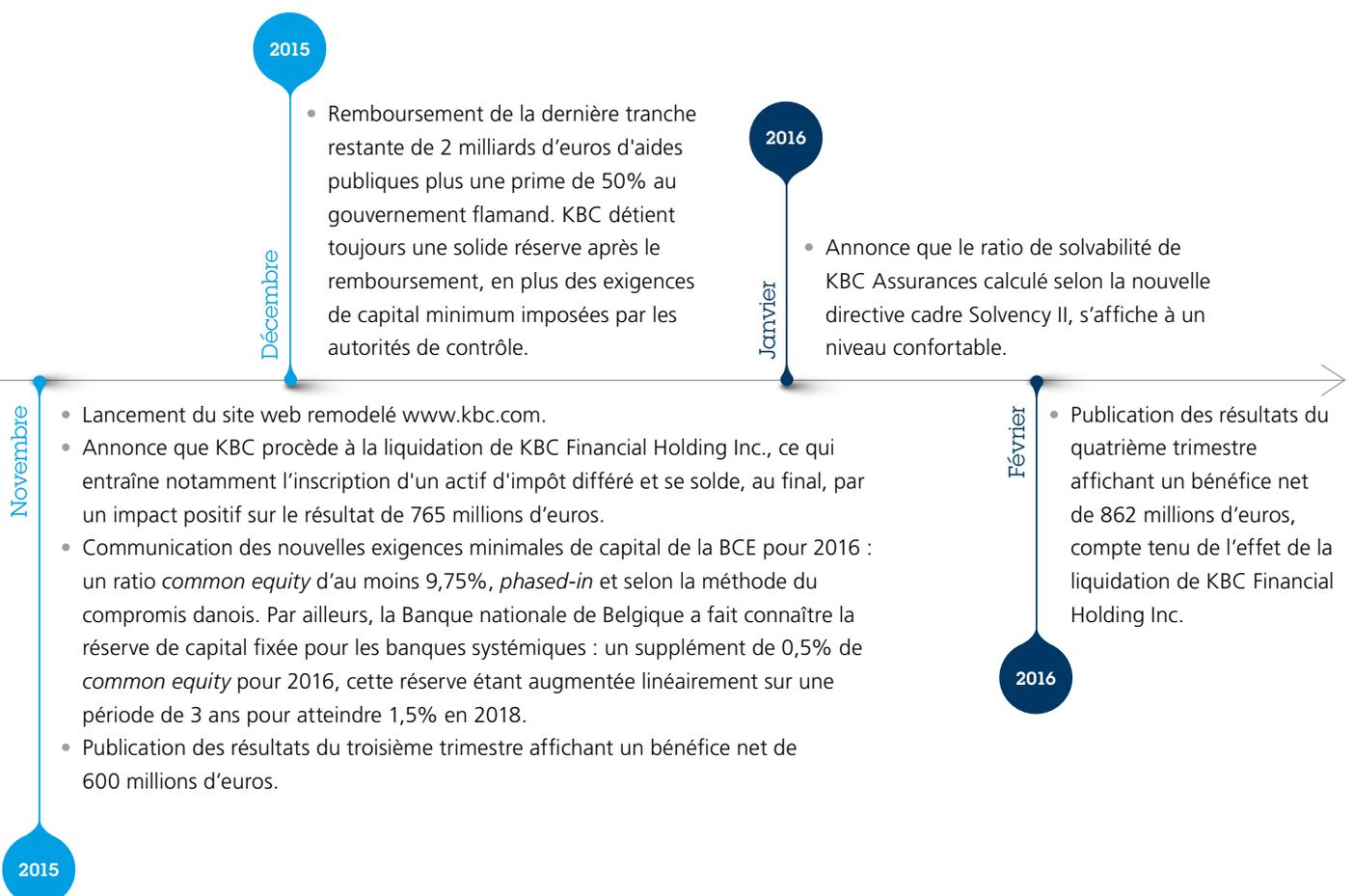
Notre vision et notre stratégie

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

Notre stratégie repose sur quatre principes qui se renforcent mutuellement :

- 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 ainsi réaliser une croissance durable et rentable.
- 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, des capitaux et des liquidités.





Johan Thijs

Thomas Leysen

2015 a-t-elle été une bonne année pour KBC ?

Thomas Leysen : l'année a assurément été bonne.

Mieux même, ce fut la première année pendant laquelle nous avons à nouveau pu nous concentrer pleinement sur nos activités de base, après avoir dû, plusieurs années durant, consacrer une partie non négligeable de notre temps au plan de désinvestissement convenu avec l'Europe. Simultanément, nous continuons de tirer les leçons de la crise financière. Nous avons rationalisé, nous avons amélioré sensiblement notre profil de risque au cours des dernières années et, surtout, nous nous sommes recentrés sur l'essence même de notre métier, à savoir la bancassurance dans des pays européens soigneusement sélectionnés. Et nos résultats démontrent que cette approche fonctionne. Nous nous sommes encore rapprochés de la réalisation de notre objectif, à savoir devenir la référence dans le domaine de la bancassurance, dans tous nos marchés stratégiques. Autrement dit, nous sommes prêts pour l'avenir.

Le bénéfice net a atteint 2,6 milliards d'euros.

Quels sont les principaux éléments qui le composent ?

Johan Thijs : nous avons vu nos revenus augmenter d'un appréciable 6%. Presque toutes les activités de notre groupe de bancassurance ont contribué à la croissance. En dépit de la faiblesse des taux, les revenus nets d'intérêts se sont maintenus au niveau de l'année précédente. En revanche, nos revenus nets de commissions ont connu une croissance appréciable de 7%, portés surtout par nos activités de gestion d'actifs. De même, nos activités d'assurance ont été très performantes : les primes ont augmenté de 4% et le ratio combiné de nos assurances dommages s'est clôturé sur un excellent 91%. Tous les autres revenus confondus ont finalement grimpé de près de moitié par rapport à 2014. La qualité de notre portefeuille de crédit s'est à nouveau améliorée. Les réductions de valeur sur notre portefeuille de crédits ont été nettement inférieures à ce qu'elles étaient en 2014, grâce notamment à une amélioration significative en Irlande. Nous avons également soldé le goodwill sur plusieurs participations. Nous avons gardé la maîtrise de nos coûts en 2015, le ratio charges/produits s'inscrivant à un excellent 55%. S'ajoute à cela l'influence positive exercée par la liquidation d'une société du groupe d'un montant de 765 millions d'euros en termes nets. Ce qui porte donc notre bénéfice net pour 2015 à 2,6 milliards d'euros au

total. Un excellent résultat dont nous avons tout lieu d'être fiers et pour lesquels nous adressons tous nos remerciements à nos clients et à nos collaborateurs.

Les aides publiques sont aujourd'hui entièrement remboursées, en avance sur ce qui avait été convenu initialement.

Thomas Leysen : effectivement. Fin 2015, nous avons remboursé l'intégralité de l'aide publique restante (2 milliards d'euros), majorée d'une prime de 50%, au Gouvernement flamand. Nous nous sommes acquittés de notre dette nettement plus tôt que ce qui avait été convenu avec l'Europe. Nous restons très reconnaissants pour l'aide que nous avons reçue lorsque notre groupe était en difficulté et pour la confiance que les pouvoirs publics ont eue dans notre capacité à rebondir. D'un autre côté, le gouvernement – donc la société – a finalement perçu une belle plus-value à travers ces opérations de soutien. Du reste, même après le remboursement des aides publiques, notre solvabilité reste très solide. Fin 2015, notre ratio de capital *common equity* selon Bâle III s'est inscrit à 15%, selon la méthode du compromis danois. Et ce ratio dépasse toujours largement l'objectif imposé par l'autorité de contrôle.

Doit-on s'attendre à une nouvelle phase d'acquisitions ?

Johan Thijs : nous nous focalisons clairement sur nos pays stratégiques actuels où nous continuerons d'optimiser notre position. Nous n'allons donc pas étendre davantage notre présence géographique. Dans nos pays stratégiques, nous concentrerons en premier lieu notre attention sur la croissance organique. Cela implique que nous privilégierons une croissance rentable de toutes nos activités de base dans nos pays stratégiques : activités bancaires, d'assurance, de leasing, de gestion de fortune, etc. Pour la Belgique, cela englobe notamment le lancement de KBC Brussels et la poursuite du déploiement de la stratégie de croissance de CBC en Wallonie. Si des opportunités d'acquisition devaient survenir dans les pays stratégiques, nous ne manquerons évidemment pas de les examiner, mais uniquement si elles s'inscrivent dans notre stratégie et si elles répondent à des critères financiers stricts et clairement définis. Notre rachat de Volksbank Leasing Slovakia en est d'ailleurs un bel exemple car il nous a permis de renforcer notre position sur le marché du leasing en Slovaquie.

Les conditions de marché restent-elles difficiles ?

Thomas Leysen : la concurrence est toujours féroce, non seulement de la part des acteurs traditionnels, mais aussi des banques en ligne et de l'e-commerce en général. Nous continuons donc de miser sur de nouveaux produits et services afin de pouvoir offrir des solutions innovantes à nos clients. Le climat de taux faibles a aussi une influence sur nos produits d'intérêts actuels et futurs. Nous avons anticipé cette évolution, mais les possibilités ne sont pas infinies. Désireux de réduire notre dépendance aux marges d'intérêt, nous continuons d'œuvrer à la diversification de nos revenus, grâce notamment à nos fonds et à nos assurances placement. Nous veillons en outre à maîtriser nos coûts et nous tablons sur une simplification dans toutes les couches de l'organisation.

Que signifie pour vous la responsabilité sociétale ?

Thomas Leysen : la responsabilité sociétale implique, selon nous, de mettre l'accent sur nos performances à long terme, de placer l'intérêt du client au centre de nos priorités, d'inscrire la gestion de notre entreprise dans le cadre d'une gestion rigoureuse du risque, de tenir compte des attentes de la société et d'entretenir le dialogue avec nos stakeholders. Pour nous, la responsabilité sociétale, c'est aussi assurer un reporting transparent, à l'intention de tous les stakeholders. C'est pourquoi nous poursuivons dans la voie que nous avons empruntée l'an dernier, à savoir que nous préparons de façon pragmatique un reporting intégré incluant des informations financières et non financières. Dans ce cadre, nous portons une grande attention au principe de concision. Nous considérons en effet qu'un rapport trop détaillé n'est lu par personne ou presque, et manque finalement sa cible.

Que pensez-vous de l'importance croissante de la numérisation ?

Johan Thijs : nous croyons fermement au principe de la centricité client. Cela implique que nous nous efforçons de manière proactive de répondre aux besoins de nos clients en matière de produits financiers. De même, leur comportement et leurs préférences nous dictent la manière dont nous devons les servir. Nos divers canaux de distribution, nos agences, notre call center, nos applications sur Internet et nos applications mobiles sont intégralement voués à la poursuite de cet idéal. Cela offre à nos clients la possibilité de choisir comment

entrer en contact avec KBC à leur meilleure convenance. Outre notre vaste réseau d'agences bancaires et d'agents d'assurances, nous jouons à fond la carte de la numérisation. En effet, la disponibilité de nos produits et processus sur support numérique augmentera la convivialité pour le client, qui y aura accès 24h sur 24 et 7j sur 7. La numérisation a pour effet que le monde dans lequel nous vivons change de plus en plus vite et cette transformation n'épargne pas le paysage financier. Nous continuons dès lors à nous préparer à ce nouvel avenir.

Quel bilan dressez-vous de l'économie en 2015 et qu'attendez-vous de 2016 ?

Thomas Leysen : en 2015, la conjoncture mondiale a été marquée par une fracture entre les économies développées et les marchés émergents. Dans la zone euro, la croissance a été portée par la consommation des ménages, grâce notamment à la baisse des prix du pétrole et des matières premières et à une embellie sur le marché de l'emploi. La politique budgétaire plus souple, le nouvel assouplissement monétaire de la BCE et l'affaiblissement de l'euro ont également contribué à cette croissance. Les économies émergentes ont pâti de la faiblesse des prix des matières premières et de la perspective d'un premier relèvement de taux aux États-Unis, opéré effectivement en décembre. Cette tendance devrait se poursuivre en 2016. Nous pensons aussi que la croissance de l'économie mondiale augmentera encore quelque peu en 2016.

Nous envisageons dès lors l'avenir avec confiance. Nous avons affiné notre stratégie, défini nos objectifs à long terme et nous pouvons désormais nous focaliser pleinement sur le déploiement de notre groupe de bancassurance. Nous donnons résolument la priorité au client.

Nous vous souhaitons une agréable lecture.



Johan Thijs
Chief Executive Officer



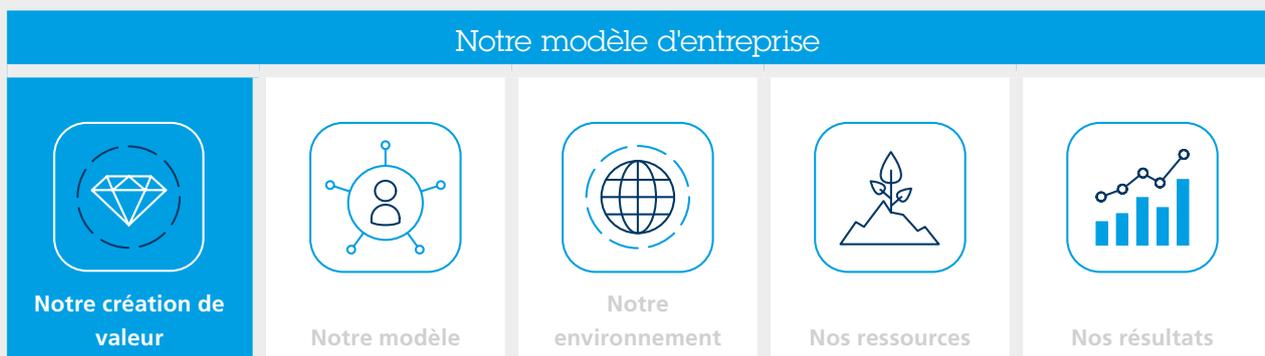
Thomas Leysen
Président du Conseil
d'administration

Comment créons-nous de la valeur ?

Notre modèle d'entreprise et notre stratégie

Dans le chapitre consacré à notre modèle d'entreprise, nous expliquons comment nous créons de la valeur, quelles sont les caractéristiques spécifiques de notre modèle, dans quelles circonstances nous exerçons nos activités, quels moyens nous mettons en œuvre pour ce faire et quel résultat nous obtenons. 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.

Comment créons-nous de la valeur ?



En tant que banquier, nous veillons, avec nos comptes d'épargne et autres produits d'épargne et de placement, 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.

Les fonds provenant de notre sollicitation de dépôts 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. Nous finançons par ailleurs des projets d'infrastructure qui ont une incidence notable sur le développement économique du pays et nous contribuons au développement de projets d'énergie verte.

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

Comme assureur, nous offrons la possibilité à nos clients d'exercer leurs activités en toute sérénité, tout en limitant leurs risques.

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, et pour protéger ces rêves et ces projets par l'intermédiaire de nos assurances.

L'importance des assurances pour le bon fonctionnement de l'économie et de la société n'est plus à démontrer. Elles constituent l'instrument par excellence pour couvrir les risques d'activités vitales : sans assurances auto, ni circulation ni transport ; sans assurances responsabilité, pas d'exploitation d'entreprises ; sans assurances incendie, pas de protection du patrimoine constitué ; sans assurances accidents du travail, pas de protection des travailleurs ; sans assurances revenus et soins de santé, pas de services de soins de santé abordables. Nous entretenons par ailleurs une longue tradition de collaboration avec des organisations actives dans le domaine de la sécurité routière, du bien-être et de l'accompagnement des victimes. En tant qu'assureur, nous jouons résolument la carte de la prévention. Éviter la souffrance humaine et privilégier des valeurs comme la sécurité, la santé et l'attention pour les victimes ne sont que quelques-uns de nos objectifs sociaux qui se traduisent, entre autres, dans nos campagnes de sensibilisation.

D'autre part, nous offrons aussi à nos clients divers autres services financiers qui sont 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, les aides publiques (entièrement remboursées fin 2015) et les bénéfices reportés provenant de nos activités.



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



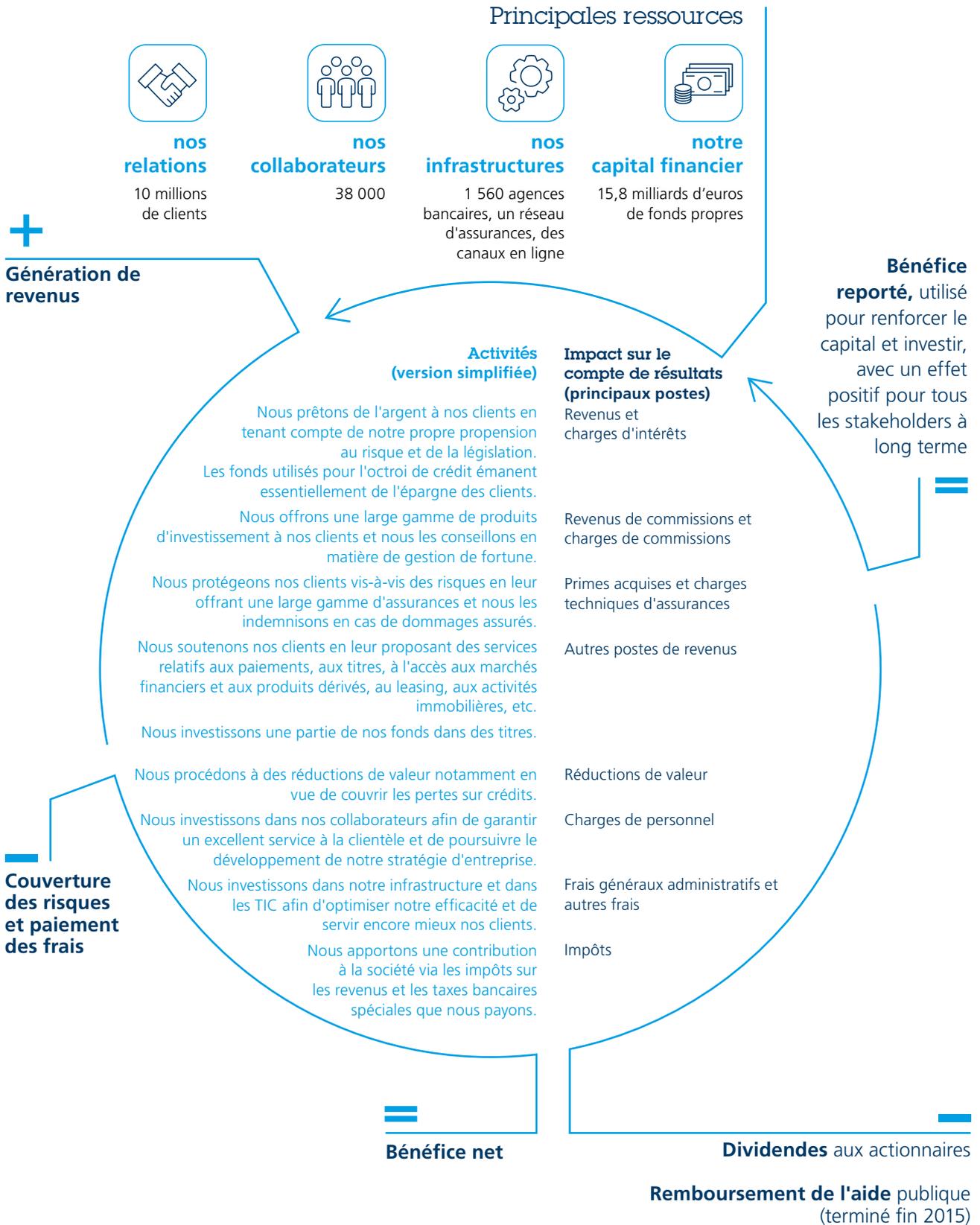
- *Le capital logistique* est un nom collectif désignant toutes formes d'infrastructures que nous utilisons pour mener à bien nos activités. Il comprend notamment les bâtiments, bureaux et agences, nos réseaux électroniques et autres, et nos plateformes ICT.



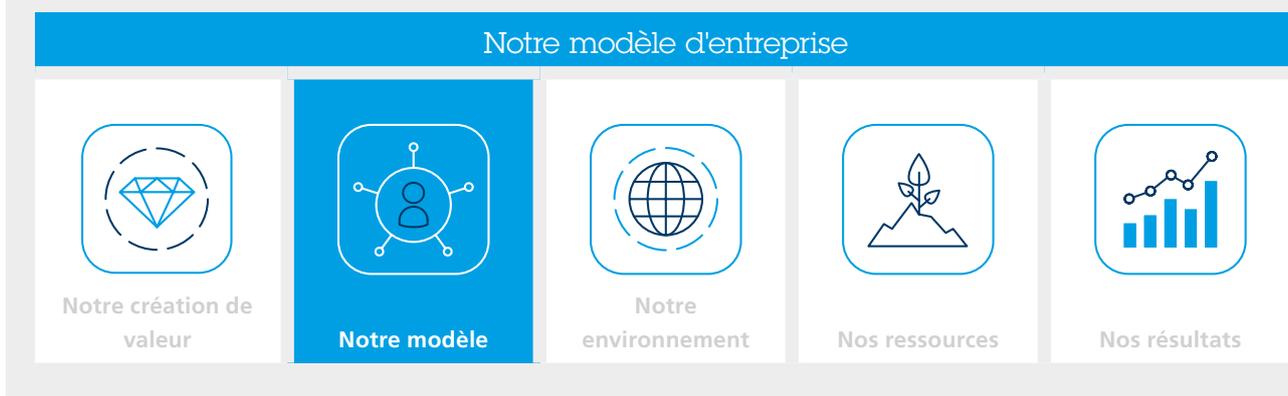
- *Le capital naturel* fait référence aux matières premières naturelles que nous utilisons dans le cadre de nos activités. Pour une institution financière, l'utilisation de matières premières naturelles est moins importante que pour la plupart des secteurs industriels, mais en tant qu'entreprise responsable, nous voulons accorder toute l'attention voulue à notre impact sur l'environnement et intégrer aussi cet aspect dans nos activités.

Comment créons-nous de la valeur par nos activités ?

En tenant compte des caractéristiques de notre business model et de nos valeurs, nous travaillons dans le contexte socio-économique propre à chaque pays.



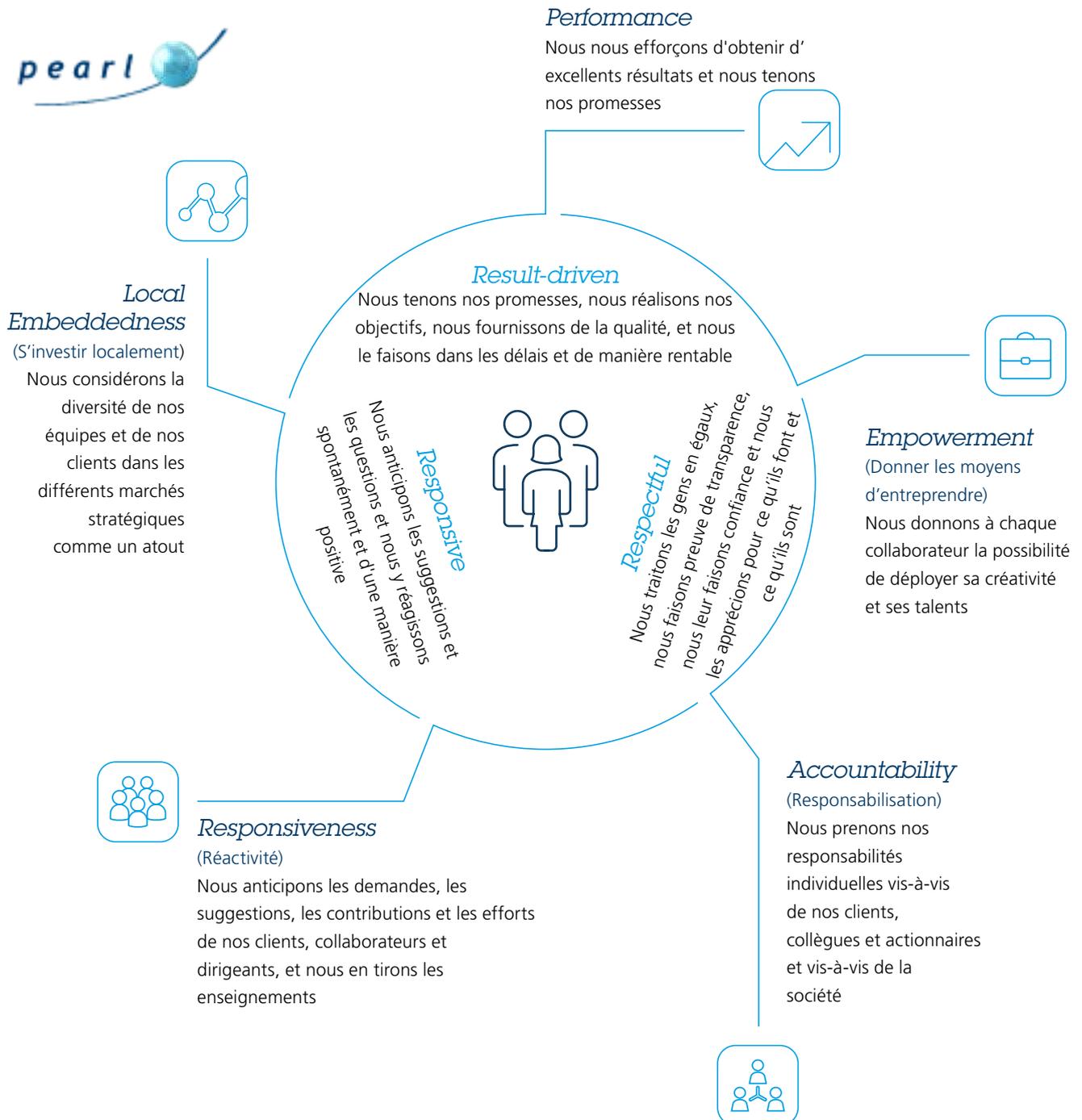
Qu'est-ce qui fait notre spécificité ?



Notre culture d'entreprise et nos valeurs définissent la manière dont nous travaillons pour devenir la référence en tant que bancassureur et pour contribuer positivement à la collectivité. Nous résumons notre culture d'entreprise 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 et nos valeurs. 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, notre modèle d'entreprise se caractérise par un certain nombre d'éléments spécifiques qui nous distinguent de nos concurrents, comme par exemple notre modèle de bancassurance intégré et notre accent sur un certain nombre de pays spécifiques. Nous traitons ce sujet de manière approfondie dans le tableau de la page 16.



Caractéristiques spécifiques de notre modèle d'entreprise

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 le client, notre modèle intégré offre l'avantage d'un vaste service financier *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'étroite collaboration entre les 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 et la Bulgarie. 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. En Irlande, nous mettons l'accent sur l'accroissement de la rentabilité par le biais du développement des activités retail. Nous limitons notre présence dans le reste du monde afin de soutenir les activités dans les marchés stratégiques.

Notre focalisation sur la 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 marchés et communautés dans lesquels nous sommes actifs.

Notre structure d'actionnariat

Notre actionnariat se caractérise par un syndicat stable d'actionnaires composé de Cera, KBC Ancora, MRBB et des autres actionnaires de référence. Fin 2015, 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, avec de bons rendements	La poursuite du redressement potentiel de la division Marchés internationaux	Un beau palmarès en matière de résultats d'exploitation sous-jacents	Une assise financière solide et une liquidité historiquement forte	Un ancrage fort dans les économies locales de nos pays stratégiques
---	---	--	--	--	---

Nos défis

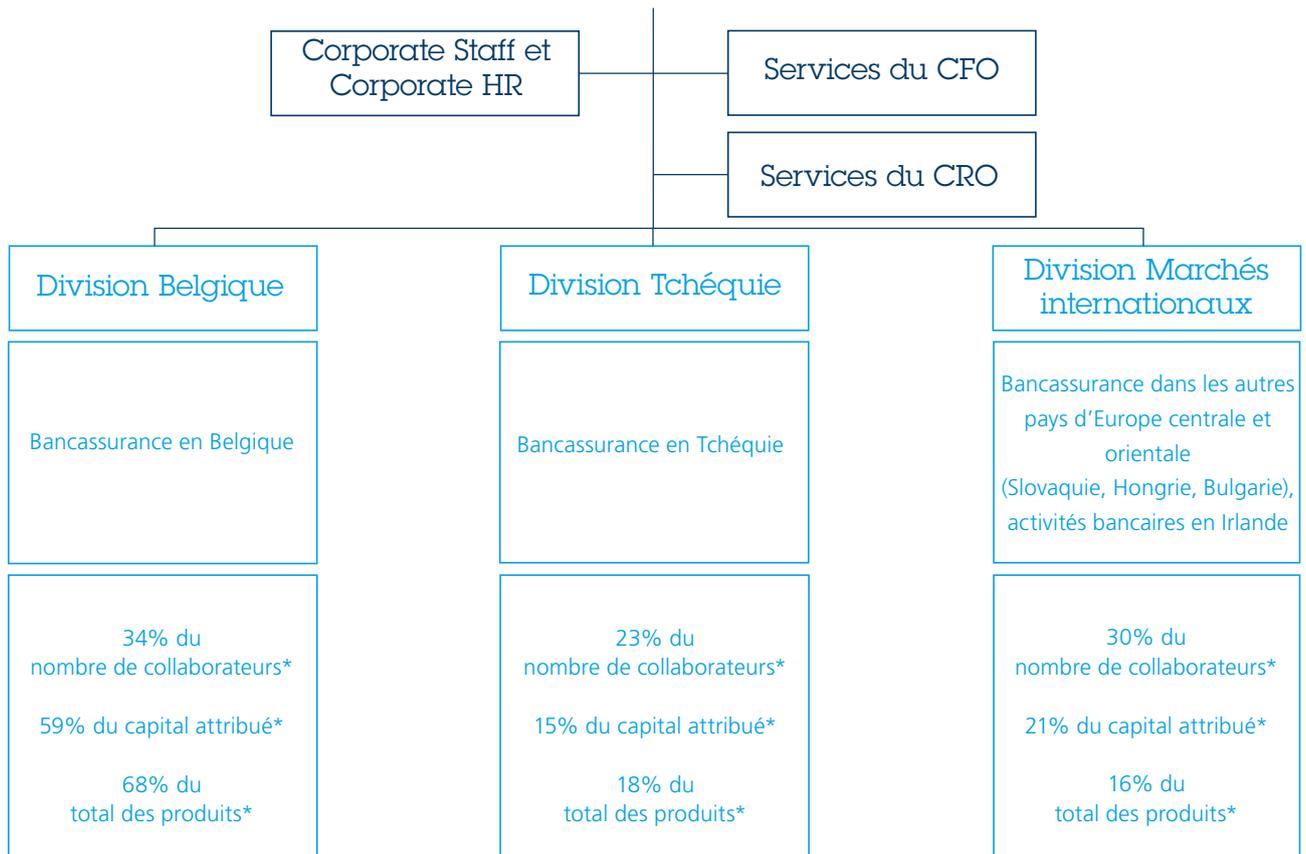
Un environnement macroéconomique caractérisé par des taux bas, le vieillissement et une nervosité grandissante	Réglementation plus stricte en matière de protection des clients, solvabilité, etc.	Concurrence, nouveaux acteurs sur le marché, nouvelles technologies et évolution du comportement des consommateurs	Augmentation de la 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.

Groupe KBC



* Une partie de nos collaborateurs travaille dans d'autres pays ou occupe d'autres fonctions dans le groupe. En outre, nous attribuons une partie du capital et des produits au Centre de groupe (cf. infra).

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

C'est pourquoi 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 République tchèque et les Marchés internationaux (Slovaquie, Hongrie, Bulgarie et Irlande). Le poids des différentes divisions est illustré dans le graphique ci-dessous. Vous trouverez une description détaillée de chaque division (et du Centre de groupe) dans le chapitre Nos divisions.



“
J’apprécie beaucoup l’empowerment mis en place chez K&H. Cette valeur clé de PEARL transparaît dans le comportement de mes supérieurs : ils nous apportent un soutien total et ont confiance en nous. J’imite leur exemple au niveau de mon équipe. Je leur en suis extrêmement reconnaissant.
”

András Árvai, Responsable Marketing particuliers K&H (Hongrie)

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 approfondissons le rôle et les activités de ces comités dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Le *Comité de direction* est chargé de la gestion opérationnelle du groupe, dans les limites de la stratégie générale fixée par le Conseil d'administration. Pour assumer ses responsabilités en matière de gestion financière et des risques, le Comité de direction a désigné parmi ses membres un *Chief Financial Officer* (CFO) et un *Chief Risk Officer* (CRO).

Nous énumérons les principaux sujets traités par le Conseil d'administration en 2015 dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

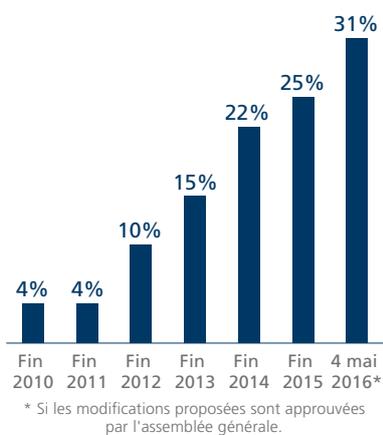
La politique de rémunération du management est également détaillée dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise, plus particulièrement dans la partie Rapport de rémunération. Dans le cadre de cette politique de rémunération à l'égard du management, comme pour tout le personnel d'ailleurs, nous partons du principe que les performances appréciables doivent être récompensées. Il est parfaitement normal que les collaborateurs qui s'investissent voient leurs efforts récompensés, notamment sous la forme d'une rémunération variable (limitée).

Composition du Conseil d'administration et du Comité de direction, fin 2015

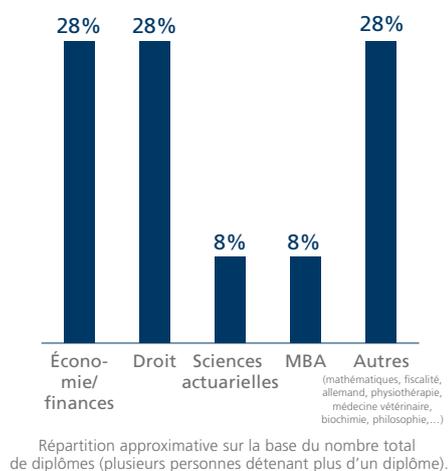
Conseil d'administration	Nombre de membres	16
	Hommes/femmes	12/4
	Diplômes principaux*	économie, droit, sciences actuarielles, mathématiques, gestion, philosophie, littérature, etc.
	Nationalités	Belge (14), hongroise (1), tchèque (1)
	Administrateurs indépendants	3
	Présences	Voir le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise
Comité de direction	Nombre de membres	6
	Hommes/femmes	5/1
	Diplômes principaux*	droit, économie, sciences actuarielles, mathématiques, relations internationales
	Nationalités	Belge (5), britannique (1)

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

Pourcentage de femmes au Conseil d'administration



Diplômes des membres du Conseil d'administration fin 2015

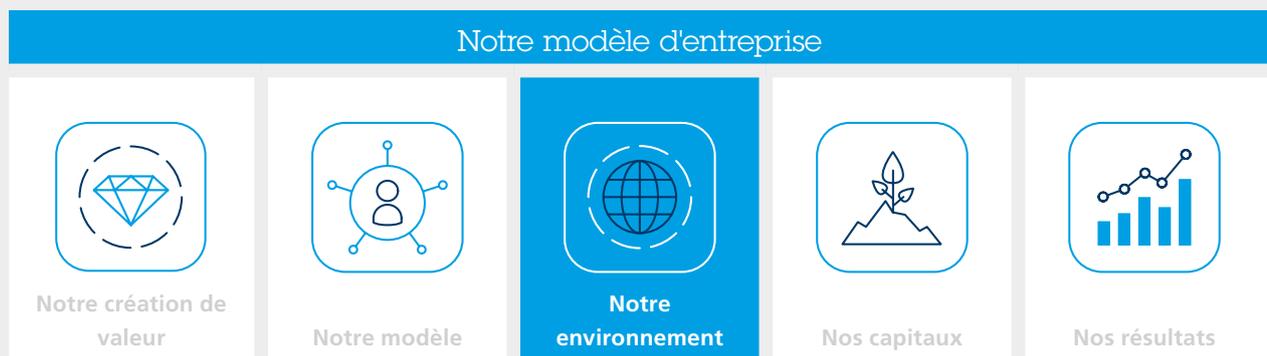


Vous souhaitez en savoir plus ?

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



Dans quel environnement sommes-nous actifs ?



L'économie mondiale, les marchés financiers et d'autres développements macroéconomiques et démographiques peuvent influencer nos résultats de façon significative. Cela vaut aussi pour les changements technologiques et la concurrence croissante et évolutive. En outre, la réglementation ne fait qu'augmenter et se durcir, ce qui n'est pas sans influence sur nos activités et la gestion de notre capital. Notons également que dans un monde de plus en plus numérisé, le cyber-risque est devenu particulièrement important. Nous passons ci-après en revue ces différents défis.

Nous parlons brièvement des risques spécifiques liés à notre activité stratégique de bancassureur, comme le risque de crédit, le risque de marché et les risques techniques d'assurance dans Notre stratégie, sous la rubrique Nous souhaitons que nos ambitions se réalisent dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques et de façon plus détaillée dans les chapitres Gestion des risques et Adéquation des fonds propres.

L'économie mondiale en 2015.

La croissance économique en 2015 s'est caractérisée par une croissance satisfaisante dans les pays développés et des économies mises à mal dans les pays émergents. La baisse des prix du pétrole et des matières premières s'est traduite par une injection de pouvoir d'achat dans le premier groupe, mais par une perte de revenus pour les pays producteurs. L'incertitude quant à la pérennité du modèle de croissance chinois a également joué un rôle majeur. Dans la zone euro, l'Espagne et l'Irlande sont en plein redressement et la stabilité financière n'a guère été menacée, pas même en été, lorsque la Grèce était à deux doigts d'une sortie de la zone euro. La faible croissance des investissements est néanmoins restée, dans l'ensemble, le talon d'Achille de la croissance dans la zone euro. L'inflation basse et la nervosité sur les marchés financiers ont généré des attentes fluctuantes concernant le premier relèvement de taux par la banque centrale américaine, qui n'est finalement intervenu qu'en fin d'année. Avec la crainte latente d'une déflation dans la zone euro en toile de fond, la BCE a franchi, pour sa part, un pas de plus dans l'assouplissement de sa politique avec un nouveau programme d'achat, principalement d'obligations d'État. Anticipant cet assouplissement, les taux souverains allemands à dix ans ont reculé temporairement juste au-dessus de zéro. Une correction est intervenue par la suite, mais un nouvel assouplissement en décembre a fait rechuter les taux longs allemands aux alentours de 0,5%. Le programme d'achats de la BCE a accentué la réduction des écarts de taux sur les obligations d'État dans la zone euro.

Principaux défis

L'économie

L'économie mondiale (voir encadré à la page précédente), les marchés financiers et les évolutions démographiques sont à même d'influencer nos résultats de manière significative. Il s'agit d'éléments comme le niveau et la volatilité des taux d'intérêt, l'inflation, l'emploi, 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 continuellement bas a pris de l'ampleur 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.

Comment les relevons-nous ?

- Dans notre planning 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. Notons par exemple l'adéquation de notre offre au vieillissement grandissant de la population (plus d'assurances liées aux soins de santé, de produits d'investissement liés à la planification financière, etc.), le renforcement de notre position de capital pour garantir la stabilité financière et l'investissement dans des solutions d'investissement offrant une protection contre les chocs boursiers.

Concurrence et changements technologiques

Nous devons tenir compte d'une forte concurrence dans la plupart de nos activités. Outre les acteurs traditionnels, nous subissons la concurrence croissante d'acteurs bancaires de taille plus réduite, des banques Internet et de l'e-commerce en général.

Mais la 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. Nous avons dès lors l'intention – et l'obligation – d'accompagner les développements technologiques et les nouveaux besoins d'une société en mutation.

- 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 que bancassureur, nous avons de nombreuses données à notre disposition, qui nous permettent 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 en revue régulièrement pour les adapter si nécessaire à l'évolution des besoins de notre clientèle ou aux conditions de marché.
- Nous accordons une attention toute particulière à la numérisation et y avons consacré quelque 0,5 milliard d'euros entre 2014 et 2020.

Principaux défis

Comment les relevons-nous ?

Renforcement de la réglementation

Le renforcement de la réglementation est un facteur contraignant pour l'ensemble du secteur financier. Il s'agit en particulier des 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. D'autres réglementations portent sur les piliers de l'Union bancaire européenne, à savoir la supervision unifiée par la Banque centrale européenne sur les principales banques de la zone euro (*Single Supervisory Mechanism*) et le mécanisme de résolution unique dans la zone euro (*Single Resolution Mechanism*). En Belgique, la loi bancaire est entrée en vigueur. Cette loi transpose notamment les dispositions de la directive sur les exigences de fonds propres (*Capital Requirements Directive*) en droit belge et fixe des limitations pour certaines activités. Plusieurs initiatives sont actuellement en cours dans le domaine de la solvabilité, comme les récentes évolutions dans la réglementation de Bâle pour les banques et l'introduction de la directive Solvency II pour les assureurs à partir de 2016. Une autre directive importante est celle qui concerne le redressement des banques et la résolution de leurs défaillances (*Bank Recovery and Resolution Directive*), avec l'introduction d'instruments de résolution comme le *bail-in* et l'exigence MREL qui l'accompagne, le but étant que ce soient les investisseurs, et non les pouvoirs publics, qui absorbent les pertes des banques. À cela s'ajoutent encore les nouvelles IFRS à venir, comme l'IFRS 4 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, compliance, etc.) suivent la réglementation de près et proposent des actions (p. ex. dans la planification de capital du groupe).
- Pour les réglementations ayant un impact important (p. ex. Solvency II ou 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 telles que Febelfin et Assuralia, où nous analysons les projets de textes.
- Des notes sont préparées et des formations prodiguées à l'intention du business afin de sensibiliser les collaborateurs.

Cyber-risque

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.

- Nous sensibilisons nos collaborateurs au cyber-risque par le biais de formations régulières où sont abordées des problématiques comme le phishing, le vishing et la fraude en général.
- Nous avons mis en place des systèmes ICT fiables et des procédures de protection des données adéquates et nous assurons un monitoring permanent de nos systèmes et de l'environnement (*Security Incident and Event Monitoring*, entres autres). Nous intervenons là où cela s'avère nécessaire.
- Nous échangeons également des informations sur les cyber-risques et nous nous mettons nous-mêmes à l'épreuve de façon régulière.



Belgique

Environnement de marché

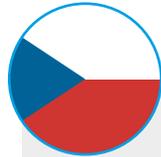
- La reprise modérée s'est confirmée en 2015 et l'inflation a augmenté.
- Croissance limitée des crédits aux entreprises, qui concorde avec la timide reprise des investissements.
- La croissance des crédits logement fut plus dynamique que prévu sous l'effet de la faiblesse des taux.
- Croissance escomptée du PIB réel en 2016 : 1,4%.

KBC en Belgique¹

- Principales marques : KBC, KBC Brussels et CBC
- 783 agences bancaires, 441 agences d'assurance, canaux électroniques
- 21% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 40% pour les fonds d'investissement, 13%² pour les assurances vie et 9% pour les assurances dommages
- 3,5 millions de clients
- 93 milliards d'euros de crédits, 111 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 1 564 millions d'euros de résultat net

¹ Y compris la dizaine d'agences étrangères de KBC Bank aux États-Unis, en Asie et en Europe (5 milliards d'euros de portefeuille de crédits).

² 17% hors assurances de groupe.



République tchèque

Environnement de marché

- L'économie la plus performante de l'UE en 2015 après l'Irlande.
- La forte croissance des investissements des entreprises a véritablement dopé l'octroi de crédits.
- Diminution significative du taux de chômage, inflation juste au-dessus de 0%
- Croissance escomptée du PIB réel en 2016 : 2,5%.

KBC en République tchèque

- Principale marque : ČSOB
- 316 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 19% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 26% pour les fonds d'investissement, 7% pour les assurances vie et 7% pour les assurances dommages
- 4 millions de clients
- 20 milliards d'euros de crédits, 24 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 542 millions d'euros de résultat net



Slovaquie

Environnement de marché

- Croissance économique largement supérieure à la moyenne UE en 2015
- Demande intérieure soutenue, alliée à une forte croissance de l'octroi de crédit
- La baisse des prix de l'énergie a entraîné une inflation négative
- Croissance escomptée du PIB réel en 2016 : 3,3%

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
- 0,6 million de clients
- 6,0 milliards d'euros de crédits, 5,3 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 82 millions d'euros de résultat net



Vous souhaitez en savoir plus ? Vous trouverez d'autres informations sur les conditions de marché et la position de KBC dans chacun des pays dans le chapitre Nos divisions.



Hongrie

Environnement de marché

- Croissance économique largement supérieure à la moyenne UE en 2015
- Nouveau programme de soutien de la croissance en vue de stimuler l'octroi de crédits aux PME
- Inflation aux alentours de 0%
- Croissance escomptée du PIB en 2016 : 2,4%

KBC en Hongrie

- Principale marque : K&H
- 209 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 10% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 18% pour les fonds d'investissement
4% pour les assurances vie et 5% pour les assurances dommages
- 1,6 million de clients
- 4,5 milliards d'euros de crédits
5,9 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 131 millions d'euros de résultat net



Bulgarie

Environnement de marché

- Croissance économique nettement supérieure à la moyenne UE en 2015
- La croissance a surtout été portée par les exportations nettes
- La croissance de l'octroi de crédits est restée très atone
- Croissance escomptée du PIB réel en 2016 : 2,5%

KBC en Bulgarie

- Principales marques : CIBANK et DZI Insurance
- 100 agences bancaires, divers canaux de distribution pour assurances, différents canaux électroniques
- 3% de part de marché pour les produits bancaires traditionnels, 12% pour les assurances vie et 10% pour les assurances dommages
- 0,6 million de clients
- 0,9 milliard d'euros de crédits, 0,7 milliard d'euros de dépôts et de titres de créance
- 18 millions d'euros de résultat net



Irlande

Environnement de marché

- La plus forte croissance de tous les pays développés en 2015
- Croissance soutenue à la fois par la demande intérieure et les exportations
- La poursuite du désendettement a encore fait baisser les volumes des encours de crédits
- Croissance escomptée du PIB réel en 2016 : 4,5%

KBC en Irlande

- Principale marque : KBC Bank Ireland
- 17 agences bancaires (hubs), canaux électroniques
- 11% de part de marché pour les crédits logement des clients retail, 6% pour les dépôts de clients retail
- 0,2 million de clients
- 13,9 milliards d'euros de crédits, 5,3 milliards d'euros de dépôts et de titres de créance
- 13 millions d'euros de résultat net

Nos collaborateurs, notre capital, notre réseau et nos relations

Notre modèle d'entreprise



Notre création de valeur



Notre modèle



Notre environnement



Nos ressources



Nos résultats

Nos collaborateurs sont incontestablement notre principale force. Ils sont en contact direct avec nos clients et déterminent 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 avant tout de nos collaborateurs et de notre base de capital. Nos marques, notre réputation et notre capacité d'innovation, nos relations avec tous les stakeholders, nos agences physiques et notre réseau électronique, de même que notre infrastructure ICT sont autant d'éléments importants pour pouvoir déployer nos activités. Pour terminer, nous faisons également appel à différentes matières premières naturelles mais dans une moindre mesure, surtout par rapport aux sociétés industrielles.

Notre politique RH est intégrée dans notre culture d'entreprise PEARL dans laquelle les concepts de *Performance*, *Empowerment*, *Accountability* et *Responsiveness* revêtent une importance cruciale, avec une approche régionale dans chacun de nos pays stratégiques (*Local embeddedness*). Nos collaborateurs rendent cette politique tangible. Cela se reflète dans les trois valeurs fondamentales de KBC : orientation résultat, respect et réceptivité. Dans tous nos pays stratégiques, nous vérifions attentivement la manière donc la culture d'entreprise PEARL est comprise. Nous avons la conviction que notre solide culture PEARL débouche au final sur une plus grande satisfaction de nos stakeholders et de bonnes performances économiques.

Pour ancrer la culture d'entreprise, nous avons aussi adapté nos outils RH. En 2015, nous avons lancé de nouvelles études de carrière, en parallèle dans tous les pays stratégiques. Nous nous assurons ainsi que les bons candidats sont recrutés et que les nouveaux collaborateurs KBC répondent au bon

profil. De même, pour l'avancement vers des niveaux de fonction plus élevés, les nouvelles études de carrière garantissent des opportunités pour nos collaborateurs.

Nous mettons en place un environnement de travail stimulant dans lequel les collaborateurs ont la possibilité de déployer leurs talents et leurs aptitudes. Ceci 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'employabilité durable dans l'entreprise. 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 collaborateurs. Nous répondons ainsi aux évolutions démographiques et nous préparons nos collaborateurs à travailler plus longtemps.

Le leadership consiste aujourd'hui, non plus à déléguer et surveiller, mais à enthousiasmer et inspirer les gens, à les mettre en mouvement. 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*. En 2015 a aussi été lancée 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. Par ailleurs, nous avons également lancé un portail intranet ouvert – *leadership@kbc* – où chacun peut venir échanger des idées.

KBC rémunère ses collaborateurs d'une manière équitable, avec un package salarial compétitif qui reflète les différences de responsabilités entre les fonctions. Nous appliquons une différenciation en fonction des performances du collaborateur individuel et de l'équipe à travers le salaire variable. Outre ces éléments salariaux, l'enveloppe de rémunération comprend aussi une série d'avantages extralégaux intéressants, comme la constitution d'un capital-pension et des assurances gratuites. Au-delà de la rémunération financière, nous accordons aussi une grande importance à la reconnaissance des collaborateurs qui ont par exemple fourni des prestations remarquables dans le cadre d'un projet.

Nous offrons à nos collaborateurs des possibilités en matière d'entrepreneuriat et nous encourageons la collaboration. Nous investissons dans des équipes autodirigées et nous mettons sur pied des projets de collaboration internationaux. En 2015, nous nous sommes efforcés en particulier de réduire la complexité dans nos produits, nos processus, nos outils et notre manière concrète de travailler.

En 2015, KBC a aussi initié le déploiement d'une seule et même plateforme informatique pour les processus RH *soft*. Des processus RH transparents et des outils intuitifs soutenant ces

processus sont nécessaires pour que nos collaborateurs puissent exprimer leur talent au mieux. L'avantage d'une plateforme informatique intégrée s'exprime par des données RH comparables pour l'ensemble des pays. En République tchèque, le nouveau système est déjà en usage pour la gestion des prestations et le recrutement. La Belgique suit avec le marché du travail interne, le recrutement et la gestion de suivi.

Dans la politique 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. Un traitement équitable des collaborateurs est également prévu dans le Code de conduite de KBC et dans les différents manifestes et autres chartes que KBC a signés. En tant qu'employeur, KBC entend donner un signal clair à la société : nous traitons nos collaborateurs de manière socialement

responsable et la confiance et le respect mutuels jouent un rôle prépondérant.

Vu l'importance de nos collaborateurs pour notre groupe, nous accordons une attention toute particulière au suivi de la satisfaction et de l'implication du personnel et nous menons régulièrement des enquêtes parmi nos collaborateurs. En 2015, nous avons réalisé pour la première fois une enquête dans l'ensemble du groupe, et nous avons obtenu un taux de réponses effectives exceptionnellement élevé de 80%. Il en ressort, pour l'ensemble du groupe, une implication supérieure à la moyenne du secteur financier en Europe. L'indice d'implication a augmenté en Belgique et en Bulgarie. En République tchèque, l'indice a diminué par rapport au niveau très élevé enregistré l'an dernier, mais reste bien au-delà de la valeur de référence. En Hongrie également, l'indice demeure à un niveau traditionnellement élevé. En Slovaquie et en Irlande, l'indice d'implication est légèrement inférieur à la valeur de référence pour ces pays.

Effectif du groupe KBC	31-12-2014	31-12-2015
En ETP	36 187	36 411
En pour cent		
Belgique	45%	44%
Europe centrale et orientale	51%	52%
Reste du monde	4%	4%
Division Belgique	35%	34%
Division Tchéquie	23%	23%
Division Marchés internationaux	29%	30%
Fonctions de groupe et Centre de groupe	13%	13%
Hommes	43%	44%
Femmes	57%	56%
Temps plein	81%	82%
Temps partiel	19%	18%
Âge moyen (en années)	42	42
Ancienneté moyenne (en années)	14	13
Nombre de jours de formation par ETP	9	7



Vous souhaitez en savoir plus ?

Vous trouverez d'autres précisions sur la manière dont nous gérons nos collaborateurs sur www.kbc.com / Travailler chez KBC.

Pour permettre à nos collaborateurs de mener leurs activités à bien, nous devons évidemment disposer d'une base de capital suffisante. Fin 2015, nos capitaux propres s'élevaient à 15,8 millions d'euros au total. Ils incluent surtout le capital actions proprement dit, les primes d'émission, les différentes réserves constituées et certains instruments AT1. Vous trouverez un aperçu détaillé de la composition de nos capitaux propres dans le tableau sur l'État consolidé des variations de capitaux propres, dans la partie Comptes annuels consolidés. Les principales variations dans nos fonds propres en 2015 ont été le fait de la prise en compte du bénéfice annuel (+2,6 milliards d'euros) et le remboursement final de l'aide publique (-3 milliards d'euros). Fin 2015, notre capital était représenté par 418 087 058 actions, ce qui représente un accroissement minime de 306 400 actions par rapport à l'année précédente, ceci à la suite de la traditionnelle augmentation de capital pour le personnel en décembre.

Notre action est cotée sur Euronext Brussels. Au 31 décembre 2015, le cours de clôture de notre titre s'élevait à 57,67 euros, en hausse de 24%

en un an. La valeur boursière de notre entreprise fin 2015 atteignait ainsi quelque 24 milliards d'euros.

Nos actions sont détenues par un grand nombre d'actionnaires, répartis entre différents pays. Un groupe d'actionnaires comprenant MRBB, Cera, KBC Ancora et les Autres actionnaires de référence forme ce que l'on appelle les actionnaires de référence du groupe. Ceux-ci ont conclu une convention d'actionnaires en vue de soutenir et de coordonner la politique générale de notre groupe et d'en surveiller l'application. Cette convention instaure un syndicat d'actionnaires contractuel et contient des dispositions sur la cession de titres et l'exercice du droit de vote. 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.

L'assemblée générale des actionnaires décide chaque année du dividende à distribuer. Les intentions du groupe en ce qui concerne le dividende figurent dans le tableau.

Action KBC	2014	2015
Nombre d'actions en circulation au 31 décembre (en millions)	417,8	418,1
Évolution du cours*		
Cours le plus élevé de l'exercice (en EUR)	46,9	65,3
Cours le plus bas de l'exercice (en EUR)	38,0	44,3
Cours moyen de l'exercice (en EUR)	43,1	56,8
Cours de clôture de l'exercice (en EUR)	46,5	57,7
Différence cours de clôture à la fin de l'exercice vs fin de l'exercice précédent	+13%	+24%
Capitalisation boursière au 31 décembre (en milliards d'EUR)	19,4	24,1
Volume journalier moyen sur NYSE Euronext Bruxelles (source : Bloomberg)		
Nombre d'actions en millions	1,03	0,86
En millions d'EUR	44,2	48,2
Capitaux propres par action (en EUR)	31,4	34,5

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

Structure de l'actionariat de KBC Groupe SA*	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	11,5%
Autres actionnaires de référence	31 768 376	7,6%
Actionnaires de référence : sous-total	168 301 786	40,3%
Free float	249 785 272	59,7%
Total	418 087 058	100,0%

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

Intention* en matière de distribution de dividendes

Pour l'exercice 2015	Pas de dividende
Pour l'exercice 2016 et les suivants	Distribution de 50% au minimum du bénéfice consolidé disponible (sous la forme de dividendes, coupons sur les instruments AT1).

* Sous réserve, systématiquement, d'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires concernée et des autorités de tutelle.

En 2008 et 2009, nous avons reçu une aide des pouvoirs publics belges et flamands afin de renforcer notre capital. Après un dernier remboursement de 2 milliards d'euros plus 50% de prime fin 2015, ces aides publiques, qui s'élevaient à l'origine à 7 milliards d'euros, ont été entièrement remboursées. En 2009, nous avons aussi signé un accord avec l'État belge concernant la garantie d'une grande partie de notre portefeuille de crédits structurés (CDO). En réduisant intégralement l'exposition aux CDO, nous avons pu également mettre un terme à ce règlement de garantie.

Nos activités sont possibles grâce à notre base de capital solide. Ces activités consistent pour une large part à transformer les dépôts et autres formes de financement en crédits. Outre les fonds propres, notre financement via la sollicitation de dépôts et l'émission de titres de créance constitue donc un autre pilier essentiel pour notre groupe. Nous disposons à cet effet

d'une solide base de dépôts de particuliers et de midcaps constituée dans nos marchés stratégiques. Nous sommes aussi un émetteur actif de titres de créance et nous émettons des obligations directes et subordonnées dans différentes monnaies, notamment par le biais d'émissions dans le cadre des programmes retail et wholesale de KBC Ifima.

Le tableau affiche les ratings à long et à court termes de KBC Groupe SA, KBC Bank SA et KBC Assurances SA. Le rating de KBC Groupe SA a été rétrogradé par Moody's en juin 2015 de A3 à Baa2. Le rating de KBC Assurances a été revu à la baisse par Standard & Poor's début décembre 2015 et est passé de A à A-. En janvier 2016, Fitch a augmenté le *financial strength rating* de KBC Assurances de A- à A, Standard & Poor's a réduit le rating de KBC Groupe de A- à BBB+ et Moody's a augmenté le rating de KBC Bank de A2 à A1 et celui du Groupe KBC de Baa2 à Baa1.

Ratings*, 17-03-2016	Rating à long terme	Outlook/watch/ review	Rating à court terme
Fitch			
KBC Bank SA	A-	(Stable outlook)	F1
KBC Assurances SA	A	(Stable outlook)	-
KBC Groupe SA	A-	(Stable outlook)	F1
Moody's			
KBC Bank SA	A1	(Stable outlook)	P-1
KBC Groupe SA	Baa1	(Stable outlook)	P-2
Standard & Poor's			
KBC Bank SA	A	(Negative 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 la banque et le groupe reflètent la probabilité que les obligations financières (endettement) soient honorées.

Outre nos collaborateurs et notre capital, notre réseau et nos relations sont aussi extrêmement importants pour nos activités. Vous trouverez un aperçu de notre réseau dans la section Les conditions de marché dans nos principaux pays en 2015. 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 nous arrêtons sur ce sujet dans la partie Notre rôle dans la société : nous prenons en compte les attentes de la société et nous entamons le dialogue avec nos stakeholders.



Vous souhaitez en savoir plus ?

Vous trouverez des informations sur la structure de notre actionnariat dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise, sous Publication en exécution conforme à l'article 34 de l'AR belge du 14 novembre 2007.

Pour en savoir plus sur nos ratings, veuillez consulter www.kbc.com / Investor Relations / Ratings.

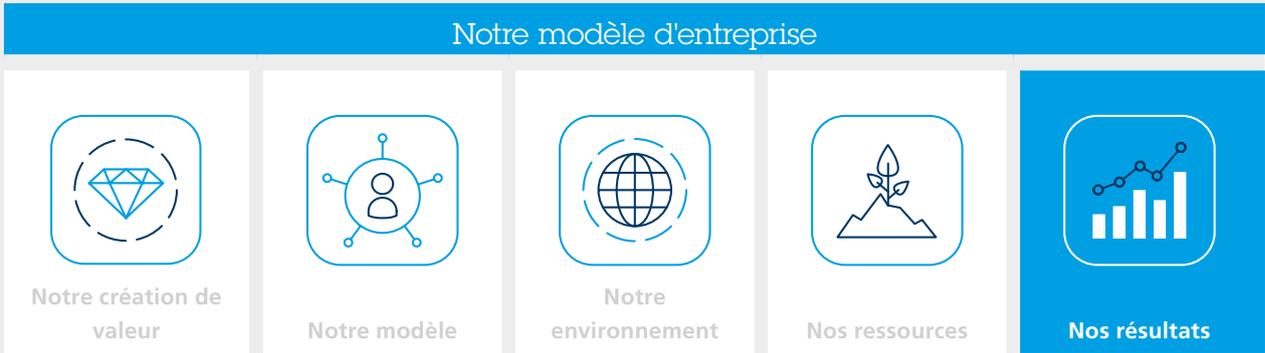
Enfin, vous trouverez des précisions sur nos sources de financement dans le chapitre Gestion des risques, sous Risque de liquidité.

Évolution du cours de l'action KBC sur un an

(1 janvier 2015 = 100%, données en fin de semaine)



Nos réalisations financières et sociales

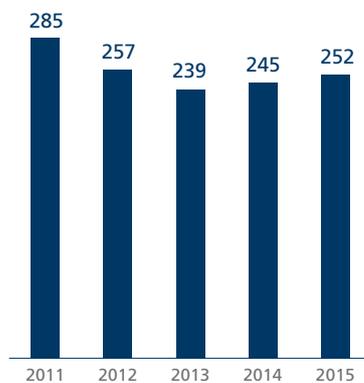


Il va de soi que la rentabilité, inscrite dans un cadre durable (voir plus loin), est importante pour toute entreprise, quelle qu'elle soit. Au début de ce rapport annuel, sous la rubrique Notre groupe en chiffres, nous vous proposons un aperçu des principales données financières et

de leur évolution ces cinq dernières années. Durant cette période, nous avons réalisé un vaste programme de désinvestissement compte tenu de l'aide publique reçue, qui se traduit par la baisse du total de notre bilan au cours des premières années. Ce programme de

Un groupe de taille plus réduite...

Total du bilan
(en milliards d'EUR)



engrenageant à nouveau des robustes résultats...

Bénéfice net
(en millions d'EUR)



désinvestissement, ajouté aux séquelles de la crise financière, a indéniablement eu un impact sur notre bénéfice net durant les années en question. Notre modèle d'entreprise n'en est pas moins demeuré rentable et efficace durant cette période. En témoigne notamment l'évolution de notre bénéfice net ajusté (simplifié, bénéfice net corrigé de l'influence des désinvestissements et des CDO) et de notre ratio charges/produits (voir graphique). Le graphique de notre bénéfice net, qui affiche une hausse constante, montre à suffisance que cette période est à présent révolue. Nous sommes donc de nouveau sur pied et sommes donc fin prêts pour l'avenir.

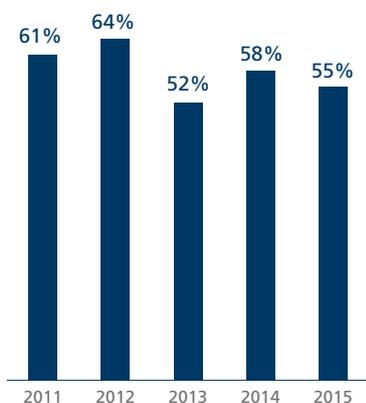
Dans le chapitre Résultat consolidé en 2015, nous abordons plus en détail nos résultats financiers de 2015. En voici les principaux éléments :

- Bénéfice net de 2 639 millions d'euros
- Revenus nets d'intérêts plus ou moins stables, croissance des revenus nets de commissions

- Impact positif de la valorisation des produits dérivés utilisés pour la gestion de l'actif et du passif
- Augmentation de la plupart des autres postes de produits
- Croissance des crédits et des dépôts dans la quasi-totalité des marchés stratégiques
- Hausse des ventes d'assurances dommages, baisse dans les assurances vie
- Très bon ratio combiné assurances dommages de 91%, ratio charges/produits pour les activités bancaires de 55%
- Baisse des réductions de valeur pour crédits, hausse des réductions de valeur sur goodwill
- Solvabilité solide : ratio *common equity* de 15,2% (*phased-in*) ou de 14,9% (*fully loaded*) après remboursement de l'aide publique restante
- La liquidation d'une société du groupe exerce une influence positive supplémentaire de 765 millions après impôts, en conséquence surtout de la comptabilisation d'un actif d'impôts différé.

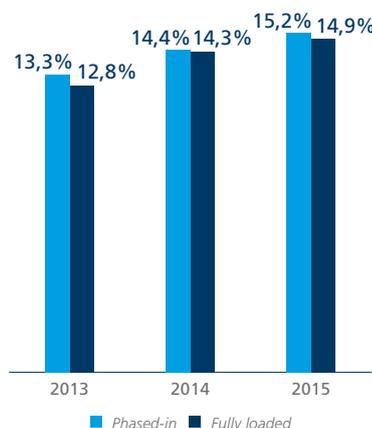
se concentrant sur l'efficacité...

Ratio charges/produits



et doté d'une solide base de capital

Ratio *common equity*
(Bâle 3, méthode du compromis danois, y compris les aides publiques)



Sélection de données financières, groupe KBC¹

		2014	2015	écart	KPI3
Total du bilan	millions d'euros	245 174	252 356	+3%	
Prêts et créances à la clientèle	millions d'euros	124 551	128 223	+3%	
Dépôts de la clientèle et titres de créance	millions d'euros	161 783	170 109	+5%	
Réserves techniques d'assurances, y compris la branche 23	millions d'euros	31 487	31 919	+1%	
Total des capitaux propres	millions d'euros	16 521	15 811	-4%	
Actifs pondérés par le risque (Bâle III, méthode du compromis danois, <i>fully loaded</i>)	millions d'euro	91 236	89 067	-2%	
Résultat net	millions d'euros	1 762	2 639	+50%	
Total des produits	millions d'euros	6 720	7 148	+6%	■
Revenus bruts de bancassurance	millions d'euros	500	507	+1%	■
Ratio charges/produits, activités bancaires	%	58%	55%	-3%-pt	■
Ratio combiné, assurances dommages	%	94%	91%	-3%-pt	■
LCR	%	120%	127%	- ¹	■
NSFR	%	123%	121%	-2%-pt	■
<i>Ratio common equity</i> ²	%	14,4%/14,3%	15,2%/14,9%	+0,8%-pt/+0,5%-pt	■
Ratio de capital total ²	%	18,9%/18,3%	19,8%/19,0%	+0,9%-pt/+0,7%-pt	■
Ratio de versement de dividendes	%	59%	-	-	■

¹ L'évolution des différentes données est influencée par plusieurs facteurs uniques ou par des changements de définition. Pour de plus amples informations : voir le chapitre Résultat consolidé en 2015 et le Glossaire.

² Selon Bâle III, méthode du compromis danois, *phased-in / fully loaded*

³ Voir le chapitre Notre stratégie.

Comme nous l'avons indiqué, il est essentiel à nos yeux que la rentabilité soit intégrée dans un souci de durabilité.

Quand on parle de durabilité ou de responsabilité sociétale (*Corporate Sustainability and Responsibility* ou CSR), on songe souvent en premier lieu à l'impact environnemental ou social, mais pour nous cela va beaucoup plus loin.

Pour nous, elle implique que dans tout ce que nous entreprenons, nous plaçons l'intérêt du client au centre de nos préoccupations, nous nous concentrons sur nos performances à long terme, nous tenons compte des attentes sociales et nous inscrivons toutes ces démarches dans le cadre d'une gestion rigoureuse des risques. Tous ces éléments s'inscrivent dans notre stratégie d'avenir, que nous détaillons plus avant dans le chapitre Notre stratégie.

Ce qui ne veut bien entendu pas dire que l'impact spécifique sur l'environnement et la société n'aurait aucun intérêt pour nous. S'il est vrai que l'impact sur l'environnement d'un établissement financier est traditionnellement beaucoup moins important que celui d'une société industrielle, nous nous efforçons en permanence de réduire notre empreinte écologique. Du reste, l'environnement a aussi une influence directe sur nos activités. Pour ne donner qu'un exemple : les changements climatiques (conditions climatiques plus extrêmes) peuvent influencer nos résultats en assurances d'une manière négative, directement, par le biais de l'augmentation du nombre de demandes d'indemnisation.

Nous avons pleinement conscience de l'impact social que nous avons sur notre environnement, en particulier dans les villes où nous déployons nos activités, et nous entreprenons également de nombreuses activités de mécénat. Chaque division du groupe s'attelle à des projets sociaux

Je suis fier d'appartenir au groupe KBC. Je constate que les valeurs durables inhérentes à notre culture **PEARL** se reflètent dans nos activités d'assurance. Les assurances jouent un rôle primordial dans la société. Faire partie d'une telle équipe me remplit de fierté, au niveau professionnel comme au niveau privé.



Deyan Avramov, Directeur Assurances incendies DZI Assurances (Bulgarie)

au niveau local, en mettant en exergue les priorités et cultures locales.

Nous avons décidé, en collaboration avec notre *Internal Sustainability Board* (voir par ailleurs), de définir un certain nombre de domaines cibles en matière de responsabilité sociétale. Au niveau du groupe, nous nous concentrerons sur les domaines suivants : l'éducation financière, l'entrepreneuriat et la responsabilité en matière d'environnement. S'agissant du quatrième domaine, toutes les entités peuvent, en plus de

leurs initiatives, choisir entre la santé et la problématique du vieillissement de la population.

Vous trouverez ci-après une sélection de données liées à nos efforts en matière d'environnement. En 2015, nous avons étendu ces données à l'ensemble du groupe KBC. À titre de comparaison, nous reprenons également les chiffres de 2014 et 2015 pour la Belgique et la République tchèque.

Sélection de données non financières	2014 Belgique et République tchèque	2015 Belgique et République tchèque	2015 Intégralité du groupe
Consommation d'électricité	480 382 GJ	448 479 GJ	558 864 GJ
Consommation d'eau	302 173 m ³	268 266 m ³	402 039 m ³
Émissions de CO ₂	56 107 tonnes	54 905 tonnes	68 395 tonnes*
Déchets	–	–	6 476 tonnes

* Sans la Bulgarie.

Notre politique CSR n'est pas une politique à part. Elle fait partie intégrante de la stratégie au niveau du groupe. Nous disposons par contre d'un service CSR distinct, qui fait directement rapport au CEO, et nous dénombrons par ailleurs des comités CSR spécifiques dans tous nos marchés stratégiques et en Irlande, qui fournissent et valident des données non financières et qui organisent des initiatives locales et communiquent à ce sujet. Mais la responsabilité sociétale doit être portée par l'ensemble des collaborateurs du groupe. C'est la raison pour laquelle, en plus de *notre Sustainability Advisory Board* composé d'experts externes, nous avons également créé un *Internal Sustainability Board* au sein duquel les délégués des différentes business units créent, avec le CEO et le directeur

CSR, une plateforme destinée à la conscientisation et à la communication internes.

Étant donné que la politique de durabilité fait partie intégrante de la stratégie du groupe, le reporting s'effectue autant que possible d'une manière intégrée. Nous avons donc choisi de ne plus rédiger de chapitre consacré au CSR. Nous avons intégré ces informations dans la description de notre modèle et de notre stratégie.

Pour ancrer réellement la durabilité dans nos activités quotidiennes, nous avons développé différentes politiques. Les plus importantes sont énumérées ci-dessous. Vous trouverez les lignes de conduite dans leur intégralité sur www.kbc.com.

Principaux thèmes sur lesquels il existe des lignes de conduite et des politiques

- Éthique et fraude
- Lanceurs d'alerte
- Pratiques de blanchiment
- Corruption
- Subornation
- Armes controversées
- Investissements
- Matières premières alimentaires
- Rôle dans la société
- Droits de l'homme
- Environnement
- *Investor relations*
- Clients
- Fournisseurs
- Collaborateurs
- Fiscalité
- Responsabilité sociétale des entreprises
- *Global Compact*

Nos produits d'investissement durables

Depuis que KBC Asset Management a introduit les fonds durables sur le marché en 1992, nous faisons figure de pionnier dans le domaine dans nos marchés clés. La première génération de fonds reposait sur un critère d'exclusion, à savoir que ces fonds n'investissaient pas dans des entreprises de secteurs moralement controversés. La deuxième génération s'est orientée vers des critères positifs, à savoir des entreprises ayant un impact positif sur la société, le plus souvent centrées sur l'écologie. La génération actuelle de fonds durables prend en considération non seulement les critères écologiques, mais aussi l'impact social et la bonne gouvernance, et tient compte des différents stakeholders. Les fonds investissent uniquement dans des entreprises qui figurent parmi les meilleures dans leur secteur sur le plan de la responsabilité sociétale. La dernière tendance en matière d'investissement durable est l'*impact investing*. Cette forme d'investissement se situe à mi-chemin entre les investissements traditionnels, qui privilégient le rendement financier, et la philanthropie, dont aucun rendement n'est attendu. Avec son premier fonds d'investissement *impact investing* en Belgique, KBC Asset Management entend poursuivre son rôle de pionnier de l'investissement durable sur ses marchés domestiques.

Pour en savoir plus sur nos investissements durables : <https://kbcam.kbc.be/fr/fonds-durables>.



Vous souhaitez en savoir plus ?

Vous trouverez les détails financiers dans nos présentations et nos rapports sur www.kbc.com.

Vous trouverez également des informations détaillées sur CSR sur www.kbc.com, sous l'onglet Durabilité & Responsabilité et dans le chapitre Nos divisions.

Le cœur de notre stratégie pour l'avenir

Notre stratégie repose sur quatre principes qui se renforcent mutuellement :

- 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, des capitaux et des liquidités.

Notre objectif ultime est de devenir la référence par excellence en matière de bancassurance dans tous nos marchés stratégiques. Nous sommes convaincus que notre stratégie nous aide à renforcer jour après jour la confiance que l'on nous accorde et donc à nous mettre sur la voie de notre objectif final.

Les piliers de notre stratégie



**Priorité
au client**



**Offrir une expérience
unique de bancassurance**



**Viser une croissance
durable et rentable**



**Assumer notre rôle dans
la société**

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

Le client est au centre de notre culture d'entreprise

Les piliers de notre stratégie



Priorité
au client



Offrir une expérience
unique de bancassurance



Viser une croissance
durable et rentable



Assumer notre rôle dans
la société

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

Pour devenir la référence, nous devons, jour après jour, gagner la confiance de nos clients et la conserver. C'est pourquoi nous mettons le client au centre de tout ce que nous entreprenons. Nous lui offrons des solutions complètes, accessibles et pertinentes et une expérience client optimale. Dans toutes nos démarches, nous nous laissons guider par la confiance, la convivialité et la proactivité.

Comment plaçons-nous le client au centre de nos priorités dans tout ce que nous entreprenons ?

- Nous voulons créer une plus-value pour nos clients en leur proposant des produits financiers répondant parfaitement à leurs besoins. Chez KBC, ce sont les besoins du client qui constituent toujours le point de départ – pas nos produits et services bancaires ou d'assurances. C'est aussi le client qui détermine de quelle manière, quand et par quel canal il sera servi. Voilà pourquoi, chez

KBC, les différents canaux de distribution sont interchangeables ; ils doivent se compléter parfaitement et se renforcer mutuellement.

- Étant à la fois une banque et un assureur (voir paragraphe suivant), avec une large gamme de canaux de distribution, nous connaissons fort bien nos clients. Nous sommes ainsi à même de mieux cerner les besoins et les attentes de nos clients et de leur offrir des solutions plus complètes et plus pertinentes. De cette manière, nous aidons nos clients à retirer davantage de leur relation avec nous.
- Nous ne souhaitons pas uniquement répondre aux besoins de nos clients : nous voulons aussi les protéger contre certains risques. En tant que banque, nous nous attelons par exemple, dans chacun de nos marchés stratégiques, à trouver des solutions pour les clients qui traversent une période financière difficile. En tant qu'assureur, nous nous focalisons sur la prévention, la santé et la sécurité. Nous lançons plusieurs campagnes de prévention durant l'année.

- Le recentrage sur le client constitue la pierre angulaire de notre stratégie et nous entendons bien suivre cette initiative de près. C'est la raison pour laquelle, dans chacun des marchés où nous sommes actifs, nous veillons à décoder les expériences de nos clients et en fonction de ces résultats, nous cherchons à améliorer nos services et nos produits. Nous suivons aussi scrupuleusement notre réputation. Celle-ci est influencée par différents facteurs (voir graphique). Nous calculons donc non seulement notre score en termes de réputation en général mais aussi celui des éléments sous-jacents. Nous communiquons également cette analyse à tous les services et personnes concernés, de manière à ce qu'ils en prennent conscience et

qu'ils puissent entreprendre les actions qui s'imposent. En 2015, l'accent portait sur les actions en matière de gouvernance, de *Citizenship* et de *Customer Centricity*.

- En fixant des objectifs portant sur l'expérience client et la réputation, nous entendons maximiser la satisfaction générale de notre clientèle, mais nous voulons aussi que chacun, au sein du groupe, soit ainsi sensibilisé à notre approche vis-à-vis de nos clients. Le recentrage sur le client doit s'inscrire dans notre ADN et doit faire partie de notre routine quotidienne.
- Les objectifs et les résultats relatifs à l'expérience client et à la réputation figurent dans le tableau qui suit.





Je suis fier des excellents rapports que nous **entretiens avec nos clients**. Ils viennent chez nous pour notre expertise, mais surtout pour nos qualités humaines. Ils apprécient notre approche chaleureuse et sincère. Pour moi, c'est cela "mettre le client au centre de nos préoccupations".

Kristof Claessens, Chargé de relations et conseiller KBC Belgique

KPI

Description



Indice de réputation

L'indice traduit l'attitude générale du public vis-à-vis de l'entreprise ; il est influencé par la performance de sept *reputation drivers* maîtrisables qui sont également mesurés dans cette étude stratégique annuelle. Le sondage est réalisé par la société externe Ipsos.

Objectif et résultat en 2015¹

Objectif Dans chacun des pays, nous voulons obtenir un score absolu supérieur à la moyenne du secteur et/ou progresser plus vite que la moyenne du secteur.

Réputation

		Progrès		
		par rapport au groupe pair, par pays		
		Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès
Résultat 2015	Meilleure performance par rapport au groupe pair, par pays		ČSOB (Tchéquie) K&H (Hongrie) KBCI (Irlande)	ČSOB (Slovaquie)
	Même performance par rapport au groupe pair, par pays			KBC (Belgique)
	Moins bonne performance par rapport au groupe pair, par pays			



Expérience des clients

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 la société externe Ipsos.

Objectif Dans chacun des pays, nous voulons obtenir un score absolu supérieur à la moyenne du secteur et/ou progresser plus vite que la moyenne du secteur.

Expérience client

		Progrès		
		par rapport au groupe pair, par pays		
		Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès
Résultat 2015	Meilleure performance par rapport au groupe pair, par pays		K&H (Hongrie) ČSOB (Slovaquie)	
	Même performance par rapport au groupe pair, par pays		ČSOB (Tchéquie) KBCI (Irlande)	KBC (Belgique)
	Moins bonne performance par rapport au groupe pair, par pays			

¹ Les benchmarks financiers en Belgique sont : BNP Paribas Fortis, ING, Argenta, AXA, Ethias, AG Insurance, Deutsche Bank, Rabobank, bpost banque, Belfius, BKCP ; 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 ; en Irlande : Credit Union, Zurich Ireland, Permanent TSB, Bank of Ireland, Ulster Bank, AIB. Dans un premier temps, les scores pour la République tchèque portent sur ČSOB Bank. Pour la Bulgarie, la méthodologie doit encore faire l'objet d'un réglage plus fin et les résultats définitifs ne sont pas encore disponibles.

Dans les graphiques, nous comparons :

- le score de l'entité KBC avec le score moyen du secteur (par pays).
- 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. Pour la plupart des indicateurs, *nettement* signifie à partir de 5% de différence.

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

Les piliers de notre stratégie



Priorité
au client



Offrir une expérience
unique de bancassurance



Viser une croissance
durable et rentable



Assumer notre rôle dans
la société

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

L'un des fondements de notre modèle d'entreprise consiste à pratiquer la bancassurance intégrée. Cela signifie que nous apportons une réponse intégrée à tous les besoins de nos clients en matière de services bancaires et d'assurances et qu'au sein même de notre organisation, nous nous positionnons comme un bancassureur intégré.

Pour le client, notre modèle intégré offre l'avantage d'un vaste service financier *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'étroite collaboration entre nos différents canaux de distribution de banque et d'assurance, d'importantes économies de coûts et des synergies fortes.

Comment offrons-nous à nos clients une expérience unique en bancassurance ?

- En tant que bancassureur intégré, nous pouvons placer les besoins de notre clientèle au centre de nos priorités en leur proposant une offre intégrée de produits et de services sur la base de leur besoins groupés qui dépassent les activités bancaires ou d'assurance pures, comme le confort de paiement, le logement, la mobilité ou la famille.
- Nos clients attendent de nous un service irréprochable. C'est pourquoi nous nous attelons à intégrer nos différents canaux (agences bancaires et d'assurances, centres de contact, distributeurs, 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 – à la fois pour les services bancaires et pour les assurances – est définie au niveau local en fonction des besoins des clients et dépend du degré de maturité de la banque et de l'assureur. Le rythme auquel les



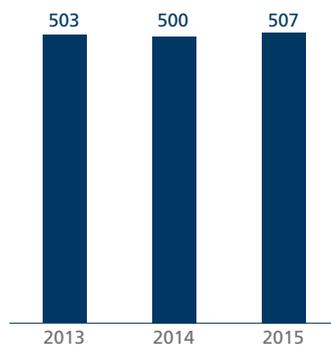
J'ai pleine confiance dans la **bancassurance**. Nous donnons à nos clients la possibilité de réaliser leurs rêves dans toutes les situations. L'objectif n'est pas d'acquérir une voiture ou une maison, mais de voyager et de profiter pleinement de la vie. Tout cela est désormais possible grâce à nos solutions intégrées de bancassurance.

Martin Renner, Département Bancassurance & Ventes directes ČSOB (Slovaquie)

efforts d'intégration sont mis en œuvre est dès lors déterminé localement.

- 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 le plus avancés, l'entreprise de bancassurance fonctionne déjà comme une seule société opérationnelle qui

Revenus bruts de bancassurance,
en millions d'EUR*



* Définition : voir Glossaire.

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, d'ici 2017 au plus tard, un modèle de distribution intégré permettant des synergies commerciales.
- Nous suivons 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 2015¹

KPI	Description	Objectif et résultat 2015 ¹							
		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] ¹	Objectif CAGR 2013-2017	≥ 5%	≥ 15%	≥ 10%	≥ 20%	≥ 5%	-	≥ 5%
		CAGR 2013-2015	0%	14% ²	-3%	5% ²	11%	-	0%

¹ Nous avons affiné le calcul du CAGR du revenu brut de bancassurance en 2015, et nous l'avons appliqué rétroactivement pour 2014. Voir Glossaire.

² Pour la République tchèque et la Hongrie, calculé en monnaie locale.

- Grâce à notre modèle de bancassurance, nous réalisons aussi différentes synergies commerciales. En Belgique, par exemple, nos clients ont également conclu une assurance de solde d'emprunt auprès de notre assureur pour quelque 7 crédits logement sur dix de notre banque en 2015, et entre huit et neuf sur les dix ont conclu une assurance habitation. Chez ČSOB en République

tchèque, environ six clients sur dix ayant souscrit un prêt hypothécaire en 2015 ont aussi contracté une assurance habitation auprès de notre groupe. Autre exemple : en Belgique, environ un cinquième des ménages qui effectuent leurs opérations bancaires auprès de KBC détiennent au moins trois produits bancaires et trois produits d'assurance de KBC en portefeuille.

Nous nous concentrons sur une croissance durable et rentable

Les piliers de notre stratégie



Priorité
au client



Offrir une expérience
unique de bancassurance



Viser une croissance
durable et rentable



Assumer notre rôle dans
la société

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

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.

Comment assurons-nous une croissance durable et rémunératrice ?

- Si nos performances financières sont importantes, elles doivent avant tout être de nature durable. En d'autres termes, nous ne faisons pas des rendements à court terme une fixation mais nous nous concentrons sur les performances à long terme, qui contribuent à une croissance durable. C'est ainsi que nous avons délibérément choisi de ne pas définir d'objectif en termes de Rendement des capitaux propres (ROE). Nous tablons en effet sur la rentabilité durable : nous refusons d'être absorbés par une pensée à court terme qui

nous pousse à atteindre un ROE le plus élevé qui soit chaque trimestre.

- Nous prenons en compte des normes sérieuses en matière de risques, de capital et de liquidités. 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 pensée 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.
- La pensée durable à long terme implique aussi que nous allions plus loin que les activités purement financières et que nous soutenions de manière continue les économies locales au sein desquelles nous sommes actifs par des initiatives concrètes. Le projet *Start it* en

Je suis fier de pouvoir satisfaire les besoins financiers des clients, tout en promouvant la cohésion intergénérationnelle et l'éducation des familles. Avec nos plans de pension pour enfants, par exemple, nous aidons les parents à assurer l'avenir de leur descendance, en leur faisant prendre pleinement conscience de leur responsabilité à long terme et en favorisant leur culture financière. C'est l'une des missions d'un groupe axé sur le long terme et la durabilité.



Patrik Madle, Spécialiste en communication marketing ČSOB (République tchèque)

Belgique en est un bel exemple. Les chiffres révélant un tassement de la création d'entreprises en Flandre, et les frais et les difficultés de lancement étant souvent évoqués comme cause d'échec, nous avons lancé il y a quelques années *Start it @kbc*. Par le biais de cette initiative, KBC entend soutenir les entrepreneurs qui débutent dans les divers aspects de l'entrepreneuriat, par exemple nouer des contacts et créer un réseau en s'appuyant sur le soutien d'un certain nombre de partenaires. Nous dénombrons d'ores et déjà cinq centres *Start it @kbc* dans les principales villes de Flandre et de Bruxelles et nous soutenons 240 entreprises débutantes.

- Nous avons défini la Belgique, la République tchèque, la Slovaquie, la Hongrie et la Bulgarie comme nos pays stratégiques et nous avons vendu, ces dernières années, l'essentiel de nos intérêts en dehors de ces pays. La vente annoncée de Union KBC Asset Management en Inde et l'acquisition de Volksbank Leasing Slovakia, toutes deux opérées en 2015, s'inscrivent du reste dans cette stratégie. Dans tous nos pays clés, nous considérons notre présence comme un engagement à long

terme. Nous n'avons pas l'intention d'élargir ou de modifier notre présence géographique de manière substantielle. Nous comptons optimiser notre présence géographique actuelle afin de devenir la référence de la bancassurance dans chacun de nos pays stratégiques. Nous renforcerons notre présence dans ces pays stratégiques par le biais d'une croissance organique ou de reprises intéressantes, dans le cadre restrictif de critères financiers et stratégiques bien définis, et nous tablons sur un leadership à l'horizon 2020 (top 3 pour les activités bancaires, top 4 pour les activités d'assurance). En Irlande, nous continuons de travailler sur notre rentabilité. Puis nous envisagerons toutes les options (croissance organique en vue de devenir une banque rentable, développer un groupe de bancassurance attrayant ou vendre une banque rentable).

- 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 résultat 2015¹

	CAGR total des produits	Croissance annuelle composée du total des produits. Le calcul est basé sur les résultats ajustés 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 CAGR 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 2013-2015</td> <td>1,6%</td> <td>1,8%²</td> <td>2,4%</td> <td>1,0%²</td> <td>5,8%</td> <td>28,5%</td> <td>2,6%³</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe	Objectif CAGR 2013-2017	≥ 2%	≥ 3%	≥ 3%	≥ 4%	≥ 3%	≥ 25%	≥ 2,25%	CAGR 2013-2015	1,6%	1,8% ²	2,4%	1,0% ²	5,8%	28,5%	2,6% ³																						
	BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe																																										
Objectif CAGR 2013-2017	≥ 2%	≥ 3%	≥ 3%	≥ 4%	≥ 3%	≥ 25%	≥ 2,25%																																										
CAGR 2013-2015	1,6%	1,8% ²	2,4%	1,0% ²	5,8%	28,5%	2,6% ³																																										
	Ratio charges/ produits	[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 2015</td> <td>50%</td> <td>48%</td> <td>60%</td> <td>65%</td> <td>65%</td> <td>75%</td> <td>55%</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe	Objectif 2017	≤ 50%	≤ 45%	≤ 58%	≤ 62%	≤ 67%	≤ 50%	≤ 53%	Résultat 2015	50%	48%	60%	65%	65%	75%	55%																						
	BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe																																										
Objectif 2017	≤ 50%	≤ 45%	≤ 58%	≤ 62%	≤ 67%	≤ 50%	≤ 53%																																										
Résultat 2015	50%	48%	60%	65%	65%	75%	55%																																										
	Ratio combiné	[Charges techniques d'assurance, y compris les frais internes de règlement des sinistres / primes d'assurance acquises] + [charges d'exploitation / primes d'assurance comptabilisées] (pour assurances dommages, et données après réassurance).	<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 2015</td> <td>90%</td> <td>94%</td> <td>88%</td> <td>97%</td> <td>97%</td> <td>-</td> <td>91%</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe	Objectif 2017	≤ 94%	≤ 94%	≤ 94%	≤ 96%	≤ 96%	-	≤ 94%	Résultat 2015	90%	94%	88%	97%	97%	-	91%																						
	BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL	Groupe																																										
Objectif 2017	≤ 94%	≤ 94%	≤ 94%	≤ 96%	≤ 96%	-	≤ 94%																																										
Résultat 2015	90%	94%	88%	97%	97%	-	91%																																										
	Innovation	L'innovation, c'est : « Lancer des produits/ services innovants avant la concurrence », « Innover en permanence afin d'améliorer l'expérience client », « Dépasser les attentes du client », « Utiliser des technologies avancées ». Le sondage est réalisé par la société externe Ipsos.	<p>Objectif : Dans chacun des pays, nous voulons obtenir un score absolu supérieur à la moyenne du secteur et/ou progresser plus vite que la moyenne du secteur.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="3">Innovation</th> <th colspan="3">Progrès</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="6">par rapport au groupe pair, par pays</th> </tr> <tr> <th colspan="2"></th> <th colspan="2">Moins de progrès</th> <th colspan="2">Même progrès</th> <th colspan="2">Plus de progrès</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Résultat 2015</td> <td>Meilleure performance</td> <td></td> <td></td> <td>K&H (Hongrie) KBCL (Irlande) ČSOB (Slovaquie)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Même performance</td> <td></td> <td></td> <td>KBC (Belgique)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Moins bonne performance</td> <td></td> <td></td> <td>ČSOB (Tchèque)</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			Innovation			Progrès					par rapport au groupe pair, par pays								Moins de progrès		Même progrès		Plus de progrès		Résultat 2015	Meilleure performance			K&H (Hongrie) KBCL (Irlande) ČSOB (Slovaquie)				Même performance			KBC (Belgique)				Moins bonne performance			ČSOB (Tchèque)			
		Innovation			Progrès																																												
		par rapport au groupe pair, par pays																																															
		Moins de progrès		Même progrès		Plus de progrès																																											
Résultat 2015	Meilleure performance			K&H (Hongrie) KBCL (Irlande) ČSOB (Slovaquie)																																													
	Même performance			KBC (Belgique)																																													
	Moins bonne performance			ČSOB (Tchèque)																																													
	Position au niveau des fonds durables	Part de marché dans des fonds d'investissement durables (basée sur les calculs de KBC)	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>BEL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>But</td> <td>Meneur de marché</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2015 (septembre)</td> <td>52%</td> </tr> </tbody> </table>		BEL	But	Meneur de marché	Résultat 2015 (septembre)	52%																																								
	BEL																																																
But	Meneur de marché																																																
Résultat 2015 (septembre)	52%																																																

¹ Vous trouverez la liste des benchmarks sous le tableau à la rubrique Le client est au centre de notre culture d'entreprise (voir page 40). Vous trouverez l'explication des graphiques au bas du tableau à la rubrique Le client est au centre de notre culture d'entreprise (voir page 40).

² Pour la République tchèque et la Hongrie, calculé en monnaie locale.

³ Après élimination de l'effet de la liquidation de KBC Financial Holding Inc.



Résumé des principales initiatives stratégiques pour les prochaines années :

Belgique

- Intégration fluide du réseau d'agences par le biais de nouvelles technologies accessibles et axées sur le client.
- Exploitation plus efficace du potentiel de Bruxelles grâce au lancement d'une enseigne distincte : KBC Brussels.
- Croissance de CBC en Wallonie dans une sélection de segments.
- Optimisation du modèle de bancassurance grâce à l'application de solutions numériques et à des initiatives spécifiques.

République tchèque

- Transition d'une approche 'orientée canal' vers une approche 'orientée client'.

- Élargissement de l'offre de produits non financiers.
- Plus grande simplification des processus.
- Intensification des activités de bancassurance.
- Croissance dans des domaines sélectionnés, comme les crédits aux PME et les crédits à la consommation.

Marchés internationaux (Slovaquie, Hongrie, Bulgarie, Irlande)

- Transition d'un modèle de distribution axé sur les agences à un modèle hybride, concentration sur la croissance dans des segments importants, avancées en matière d'efficacité et croissance des activités de bancassurance en Slovaquie, Hongrie et Bulgarie.
- Poursuite du programme de transition d'un organisme *monoliner* direct à une banque retail à part entière en Irlande.



Vous souhaitez en savoir plus ?

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

Notre rôle dans la société : nous prenons en compte les attentes de la société et nous entamons le dialogue avec nos stakeholders.

Les piliers de notre stratégie



Priorité
au client



Offrir une expérience
unique de bancassurance



Viser une croissance
durable et rentable



Assumer notre rôle dans
la société

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

Nous renforçons la confiance non seulement en assurant la durabilité financière, mais aussi en répondant aux attentes de nos clients, de nos collaborateurs, de nos actionnaires et de la société. Car la fidélité de nos stakeholders et la préférence qu'ils nous accordent, cela se gagne jour après jour. C'est pourquoi nous veillons constamment à l'engagement de nos collaborateurs et nous démontrons jour après jour que nous apportons une contribution positive à la société : nous stimulons l'économie locale dans tous nos marchés stratégiques, nous élaborons des solutions innovantes pour les problèmes actuels et futurs, et nous communiquons d'une manière aussi transparente que possible sur les sujets de société.

Comment prenons-nous en compte les attentes de la société ?

- Nous sommes conscients que le regard que la société porte sur le secteur financier change. De plus en plus, les consommateurs récompensent les marques qui sont à leur écoute et qui se distinguent sur certains aspects, pertinents selon eux : offrir de la qualité, lancer des produits innovants à des prix justes, se concentrer sur des éléments qui rendent la vie plus agréable, plus facile et plus saine et qui favorisent l'économie, l'environnement et la communauté. La valeur n'est pas uniquement mesurée en termes de valeur monétaire mais aussi en fonction de certains paramètres émotionnels comme la confiance et la fierté.
- Dans le même temps, la méfiance à l'égard des entreprises, certainement dans le secteur financier, reste grande, et celles-ci sont aussi jugées en fonction de critères comme le commerce équitable, l'impact sur

l'environnement et le comportement responsable. Les exigences ont été sévèrement durcies pour le monde financier, a fortiori après la crise, et la confiance constituée désormais le permis pour opérer. Dans ce nouveau monde, être un acteur responsable et respecté signifie donc avant tout continuer à nous efforcer de restaurer la confiance.

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

KPI

Description

Objectif et résultat 2015¹

		BEL	TCH	SLO	HON	BUL	IRL															
 Processus formel pour les stakeholders	L'entité dispose-t-elle d'un processus formel pour son interaction avec ses stakeholders ?	Objectif Existence d'un processus d'interaction formel avec les stakeholders																				
		ok	ok	ok	ok	ok	ok															
 Gouvernance	La « gouvernance », c'est : « se comporter de façon éthiquement correcte », « se montrer ouvert et transparent », « se comporter comme une entreprise qui prend ses responsabilités », « anticiper ce qui se passe », « respecter la législation, la réglementation et les directives relatives au secteur ». Le sondage est réalisé par la société externe Ipsos.	Objectif Dans chacun des pays, nous voulons obtenir un score absolu supérieur à la moyenne du secteur et/ou progresser plus vite que la moyenne du secteur.																				
		Gouvernance Progrès par rapport au groupe pair, par pays <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> <th>Meilleure performance</th> <td></td> <td></td> <td>CSOB (Slovaquie)</td> </tr> <tr> <th>Même performance</th> <td></td> <td>CSOB (Tchéquie) K&H (Hongrie) KBCI (Irlande)</td> <td></td> </tr> <tr> <th>Moins bonne performance</th> <td></td> <td>KBC (Belgique)</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>							Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès	Meilleure performance			CSOB (Slovaquie)	Même performance		CSOB (Tchéquie) K&H (Hongrie) KBCI (Irlande)		Moins bonne performance		KBC (Belgique)
	Moins de progrès	Même progrès	Plus de progrès																			
Meilleure performance			CSOB (Slovaquie)																			
Même performance		CSOB (Tchéquie) K&H (Hongrie) KBCI (Irlande)																				
Moins bonne performance		KBC (Belgique)																				
 Remboursement de l'aide publique	À l'origine, 7 milliards d'euros de titres de capital de base sans droit de vote ont été vendus aux pouvoirs publics belges et flamands en 2008 et 2009.	Objectif Remboursement intégral au plus tard fin 2017 Résultat 2015 Remboursement finalisé dès fin 2015																				
 Ratio de versement de dividendes	[(Dividende brut x nombre d'actions donnant droit au dividende) + (coupon sur l'encours des titres AT1 (et jusqu'à fin 2015, sur les aides publiques restantes))] / [résultat net consolidé]	Objectif ≥ 50% à partir de l'exercice 2016 Résultat 2015 Pas encore pertinent en 2015																				

¹ Vous trouverez la liste des benchmarks sous le tableau à la rubrique Le client est au centre de notre culture d'entreprise (voir page 40). Vous trouverez l'explication des graphiques au bas du tableau à la rubrique Le client au centre de notre culture d'entreprise.



“
L'empathie est inhérente à notre métier. Nous puisons notre force dans le soutien que nous apportons aux victimes qui traversent des moments extrêmement difficiles. Nous contribuons de la sorte au bien-être de la société. Notre job nécessite une vaste expérience et **une très bonne connaissance des gens**.
”

Beatrijs Fabry, conseiller-gestionnaire de sinistres KBC Belgique

- Nous voulons savoir ce qui est important pour nos stakeholders. C'est pourquoi nous menons chaque année une enquête approfondie parmi ceux-ci. L'an dernier, nous avons limité l'enquête à la Belgique et à la République tchèque, mais cette année, nous avons étendu notre dialogue à tous nos marchés stratégiques ainsi qu'à l'Irlande. Nous avons interrogé à la fois des clients et des non-clients dans différents groupes d'âge. Ce sondage s'inscrit dans le cadre de l'enquête de réputation globale internationale. Les stakeholders participants ont été invités à classer 16 sujets par ordre d'importance et à évaluer KBC à propos de ceux-ci. Nous vous présentons ci-après l'aperçu complet pour la Belgique à titre d'illustration. La matrice reflète

l'importance d'un aspect de durabilité pour les stakeholders (axe vertical) et les performances de KBC dans ce domaine (axe horizontal). Les performances de KBC sont indiquées comme le score moyen que KBC a obtenu de la part de tous les stakeholders participants pour chacun des 16 aspects de durabilité. Les personnes sondées ont évalué les performances de KBC en matière de durabilité sur une échelle de 1 à 5, 1 signifiant « absolument pas d'accord » et 5 « tout à fait d'accord ». Les résultats sur la matrice nous montrent que KBC réalise de bonnes performances sur chacun de ces aspects de durabilité étant donné que nous obtenons un score supérieur à 3 (= neutre) pour quasiment tous les sujets. Vous trouverez de plus amples informations dans notre Rapport à la société.

Perception client

- 1 Propose des produits et services de qualité
- 2 Propose des produits et services transparents
- 3 Comprend les besoins du client
- 4 Protège le client contre les pratiques déloyales ou inappropriées

Innovation

- 5 Développe des produits et services qui permettront de répondre aux problèmes de demain

Employeur et lieu de travail

- 6 Traite avec honnêteté et éthique les membres de son personnel
- 7 Est gage de sécurité d'emploi

Gouvernance

- 8 Privilégie le commerce éthique
- 9 Privilégie une politique d'ouverture et de transparence

La société et la politique durable

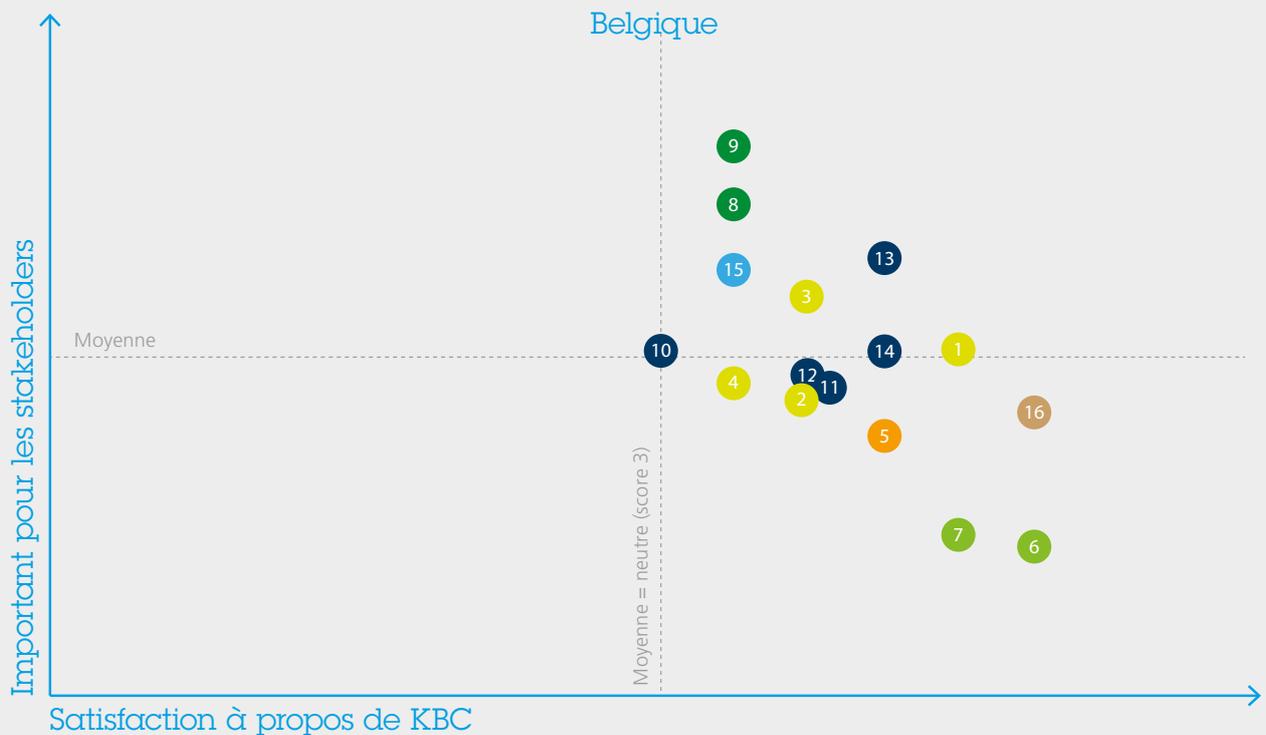
- 10 Accorde de l'attention à l'environnement et à la protection du climat
- 11 Soutient de bonnes causes, pour exercer un impact positif sur les communautés locales
- 12 Soutient les personnes et organisations qui se préoccupent de la société
- 13 A développé une vision à long terme et cherche à influencer positivement sur les économies locales
- 14 Offre des produits d'investissement durables

CEO et direction

- 15 Privilégie une gestion des risques responsable, qui protège sur la durée les intérêts de tous les stakeholders

Résultats financiers

- 16 Est une entreprise stable, qui aligne de bons résultats financiers



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

Les piliers de notre stratégie



Priorité
au client



Offrir une expérience
unique de bancassurance



Viser une croissance
durable et rentable



Assumer notre rôle dans
la société

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

Nos performances durables et rentables se reflètent dans une solide gestion des risques, des capitaux et des liquidités.

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

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

temporisation à tous les niveaux pertinents de notre organisation.

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

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

<p>1</p> <p>Le business proprement dit</p>	<p>Le business est responsable de la détection des risques dans son domaine d'activité et de la mise en place de contrôles efficaces.</p> <p>Le business veille à ce que les bons contrôles soient effectués de la bonne manière, que les autoévaluations du business propre soient suffisamment qualitatifs et qu'il y ait suffisamment de conscience du risque et qu'une priorité / capacité suffisante soit accordée aux sujets à risque.</p>
<p>2</p> <p>Les fonctions Risques, Compliance et, pour certains aspects, Affaires financières, juridiques et fiscales et Protection du risque de l'information</p>	<p>Indépendantes du business, les fonctions de contrôle et de risque de deuxième ligne formulent leur avis concernant les risques auxquels KBC est confrontée. Les fonctions de contrôle et de risque de première ligne maîtrisent ses risques mais ce, sans porter la responsabilité primaire de la première ligne. Les fonctions de deuxième ligne doivent pour ce faire identifier, mesurer et rapporter les risques. La fonction de risque bénéficie d'un droit de veto pour s'assurer qu'elle est entendue.</p> <p>Les fonctions de contrôle et de risque soutiennent également la mise en œuvre cohérente de la politique de risque, du cadre au niveau du groupe, etc. à travers le Groupe. Elles veillent par ailleurs à leur application.</p> <p>La fonction de <i>compliance</i> est une fonction indépendante qui a pour objectif d'empêcher que KBC encoure un risque de non-conformité ou subisse un dommage découlant du non-respect de la législation, de la réglementation ou des règles internes applicables. Dans ce cadre, elle accorde une importance particulière au respect de la Politique d'intégrité.</p>
<p>3</p> <p>Audit interne</p>	<p>En tant que contrôle de troisième ligne indépendant, l'Audit interne est responsable du contrôle de qualité des processus d'entreprise existants. Il effectue des audits généraux et basés sur le risque afin d'assurer l'efficacité du système interne de contrôle et de gestion des risques, y compris la Politique de risque, et vérifie qu'il existe des mesures de politique et des processus et qu'ils sont appliqués de manière efficace au sein du Groupe, de manière à ce que la continuité des activités soit assurée.</p>

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

- La situation économique mondiale
- La concurrence accrue et les nouvelles technologies (nouveaux acteurs, numérisation...) et les changements que cela induit dans les habitudes des consommateurs

- Le renforcement de la réglementation, notamment en ce qui concerne la protection des clients et les exigences de capital
- Le cyber-risque

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, ainsi que des informations détaillées dans les chapitres Gestion des risques et Adéquation des fonds propres

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. Les concentrations éventuelles dans le portefeuille de crédits peuvent, en particulier, avoir une grande influence.</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 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• Limites VaR ALM au niveau du groupe, par type de risque et par entité ; complétées par d'autres méthodes d'évaluation des risques telles que Basis-Point-Value (BPV), montants nominaux, suivi des limites pour les 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>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, « greeks » pour les produits assortis d'options, tests de résistance, 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. Outre les taux faibles, la problématique du vieillissement constitue aussi un point d'attention à cet égard.</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.• Développement de nouveaux produits
<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.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Existence d'un cadre de gestion solide• <i>Group key controls, Loss Event Databases, scanographie des risques (bottom-up et top-down), Case-Study Assessments, Key Risk Indicators (KRI) ...</i>
<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 minimums légaux et internes, gestion de capital active, etc.

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

KPI	De quoi s'agit-il ?	Objectif et résultat en 2015				
 Ratio <i>common equity</i>	[Common Equity capital <i>Tier 1</i>] / [volume total pondéré des risques]. Le calcul présenté est <i>phased-in</i> et basé sur la méthode du compromis danois.	<table border="1"> <tr> <td>Objectif</td> <td>≥ 10,25% (<i>phased-in</i>) à partir de 2016, au niveau du groupe*</td> </tr> <tr> <td>Résultat 2015</td> <td>15,2%</td> </tr> </table> <p>* En 2017, ce minimum augmentera de 0,5 point de pourcentage et en 2018 à nouveau de 0,5 point de pourcentage, conformément aux exigences plus élevées en matière de réserves imposées aux établissements systémiques par la Banque nationale de Belgique,</p>	Objectif	≥ 10,25% (<i>phased-in</i>) à partir de 2016, au niveau du groupe*	Résultat 2015	15,2%
Objectif	≥ 10,25% (<i>phased-in</i>) à partir de 2016, au niveau du groupe*					
Résultat 2015	15,2%					
 Ratio de capital total	[total des capitaux propres réglementaires] / [volume des risques pondéré total]. 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 2015</td> <td>19,0%</td> </tr> </table>	Objectif	≥ 17% (<i>fully loaded</i>) à partir de 2017, au niveau du groupe	Résultat 2015	19,0%
Objectif	≥ 17% (<i>fully loaded</i>) à partir de 2017, au niveau du groupe					
Résultat 2015	19,0%					
 Ratio <i>Net stable funding</i> , NSFR	[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 2015</td> <td>121%</td> </tr> </table>	Objectif	≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe	Résultat 2015	121%
Objectif	≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe					
Résultat 2015	121%					
 Ratio <i>Liquidity coverage</i> , LCR	[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 2015</td> <td>127%</td> </tr> </table>	Objectif	≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe	Résultat 2015	127%
Objectif	≥ 105% à partir de 2014, au niveau du groupe					
Résultat 2015	127%					

* Nous avons ajusté l'objectif pour tenir compte des nouvelles exigences de la BNB et de la BCE en la matière.



Vous souhaitez en savoir plus ?

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

Notre rapport financier

Résultat consolidé en 2015

- Bénéfice net de 2 639 millions d'euros.
- Revenus nets d'intérêts plus ou moins stables. Revenus nets de commissions en croissance.
- Impact positif de la valorisation des dérivés utilisés pour la gestion de l'actif et du passif.
- Augmentation de la plupart des autres postes de produits.
- Croissance des crédits et des dépôts dans quasiment tous les marchés stratégiques.
- Hausse des ventes d'assurances de dommages, baisse dans les assurances vie.
- Très bon ratio combiné pour les assurances dommages de 91% et ratio charges/produits pour les activités bancaires de 55%.
- Baisse des réductions de valeur pour crédits, hausse des réductions de valeur sur goodwill.
- Forte solvabilité avec un ratio *common equity* de 15,2% (*phased-in*) ou 14,9% (*fully loaded*).
- La liquidation d'une société du groupe exerce une influence positive supplémentaire de 765 millions après impôts, en conséquence surtout de la comptabilisation d'un actif d'impôts différé.

Résultats consolidés du groupe KBC (en millions d'euros) ¹	2014	2015
Revenus nets d'intérêts	4 308	4 311
Revenus d'intérêts	7 893	7 150
Charges d'intérêts	-3 586	-2 839
Assurances non-vie (avant réassurance)	512	611
Primes acquises	1 266	1 319
Charges techniques	-754	-708
Assurances vie (avant réassurance) ²	-216	-201
Primes acquises	1 247	1 301
Charges techniques	-1 463	-1 502
Résultat net de la réassurance cédée	16	-29
Revenus de dividendes	56	75
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	227	214
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	150	190
Revenus nets de commissions	1 573	1 678
Revenus de commissions	2 245	2 348
Charges de commissions	-672	-670
Autres revenus nets	94	297
Total des produits	6 720	7 148
Charges d'exploitation	-3 818	-3 890
Réductions de valeur	-506	-747
sur prêts et créances	-587	-323
sur actifs financiers disponibles à la vente	-29	-45
sur goodwill	0	-344
sur autres	109	-34
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	25	24
Résultat avant impôts	2 420	2 535
Impôts	-657	104
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0
Résultat après impôts	1 763	2 639
Résultat après impôts, attribuable à des participations minoritaires	0	0
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)	1 762	2 639
Résultat net par division		
Belgique	1 516	1 564
République tchèque	528	542
Marchés internationaux	-182	245
Centre de groupe	-100	287
Rendement des capitaux propres	14%	22%
Ratio charges/produits, activités bancaires	58%	55%
Ratio combiné, activités d'assurances dommages	94%	91%
Ratio de pertes sur crédits, activités bancaires	0,42%	0,23%

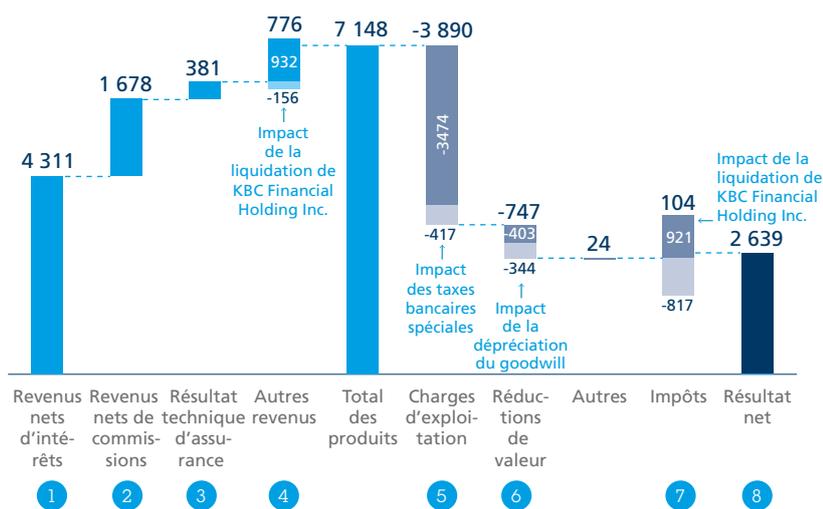
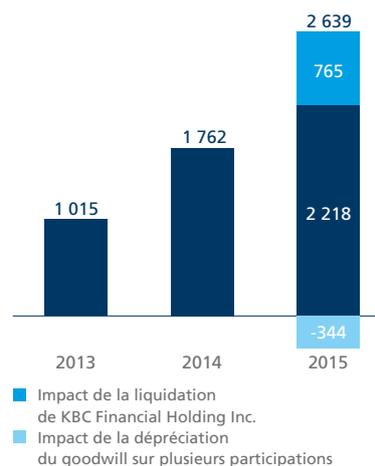
¹ Pour la définition des ratios, voir Glossaire.

² Les chiffres relatifs aux primes acquises (et charges techniques) ne comprennent pas les contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire, qui correspondent grosso modo aux produits de la branche 23 (0,8 milliard d'euros de primes en 2014, 0,7 milliard d'euros en 2015).

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

	2014	2015
Total du bilan	245 174	252 356
Prêts et avances à la clientèle	124 551	128 223
Titres (instruments de capitaux propres et instruments de dette)	70 359	72 623
Dépôts de la clientèle et titres de créance	161 783	170 109
Provisions techniques avant réassurance et dettes de contrats d'investissement, assurance	31 487	31 919
Actifs pondérés par les risques	91 236	89 067
Total des capitaux propres	16 521	15 811
Ratio common equity (Bâle III, méthode du compromis danois) : <i>phased-in/fully loaded</i>	14,4%/14,3%	15,2%/14,9%
Ratio common equity (méthode FICOD) : <i>phased-in/fully loaded</i>	14,6%/14,6%	14,9%/14,6%
Ratio de capital total (Bâle III, méthode du compromis danois) : <i>phased-in/fully loaded</i>	18,9%/18,3%	19,8%/19,0%
Leverage ratio (Bâle III, méthode du compromis danois) : <i>fully loaded</i>	6,4%	6,3%
Minimum requirement for own funds and eligible liabilities (MREL)	12,5%	13,9%
Ratio Liquidity coverage (LCR)	120%	127%
Ratio Net stable funding (NSFR)	123%	121%

Analyse du résultat en 2015

Formation du résultat net 2015
(en millions d'EUR)

Évolution du résultat net
(en millions d'EUR)




Revenus nets d'intérêts ¹

Les revenus nets d'intérêts se sont établis à 4 311 millions d'euros en 2015, soit environ au même niveau qu'en 2014, et même en hausse de 1% hors variations du périmètre de consolidation, en dépit du contexte de taux bas et des revenus de réinvestissement y liés relativement bas, une situation compensée par l'effet positif de l'abaissement des taux sur les comptes d'épargne notamment, la baisse des coûts de financement et la hausse des volumes (cf. infra). En outre, de la même manière que durant la seconde moitié de 2014, le niveau élevé des refinancements des crédits logement en Belgique durant le premier semestre 2015 a généré un important montant d'intérêts sur remboursements anticipés perçus, mais le phénomène a été compensé par l'effet de couverture négatif y associé (pertes de financement au prorata), qui continuera d'ailleurs de jouer dans les années à venir.

En ce qui concerne les volumes : à périmètre comparable, les prêts et avances à la clientèle, sans prises en pension (128 milliards d'euros fin 2015) ont augmenté de 3% durant l'exercice 2015, avec une croissance de 3% dans la division Belgique et de 8% dans la division Tchéquie, un statu quo dans la division Marchés internationaux (croissance en Slovaquie et en Bulgarie mais baisse en Irlande et en Hongrie), et une baisse au niveau du Centre de groupe. Le volume total des dépôts (dépôts de clients et titres de créance, sans mises en pension, 162 milliards d'euros fin 2015) a augmenté de 5% en 2015, avec une hausse de 5% dans la division Belgique, 6% dans la division Tchéquie et 15% dans la division Marchés internationaux (avec une croissance dans tous les pays) et une baisse au niveau du Centre de groupe.

La marge nette d'intérêts des activités bancaires s'établit dès lors à 2,02% en 2015, en baisse de 6 points de base par rapport à 2014. La marge d'intérêts pour 2015 a atteint 1,91% en Belgique, 3,03% en République tchèque et 2,55% dans la division Marchés internationaux.

Revenus nets de commissions ²

Les revenus nets de commissions se sont établis à 1 678 millions d'euros en 2015, en hausse de 7% par rapport à l'année précédente. La hausse est observée pour l'essentiel en Belgique au premier semestre et est surtout liée à la croissance des actifs sous gestion (fonds d'investissement, gestion de

patrimoine discrétionnaire et assistée, etc.). Fin 2015, les actifs sous gestion du groupe s'élevaient au total à quelque 209 milliards d'euros, soit 12% de plus que fin 2014, grâce à un effet de volume positif (8%) et un effet positif sur le prix en termes nets (4%). Les divisions Belgique (194 milliards d'euros, 13% de croissance) et République tchèque (9 milliards d'euros, 19% de croissance) détenaient fin 2015 la majeure partie des actifs sous gestion.

Primes d'assurance et charges techniques ³

Le résultat technique d'assurance (primes acquises moins charges techniques plus résultat net de la réassurance cédée) s'est établi à 381 millions d'euros en 2015. Les primes acquises des assurances dommages se sont inscrites à 1 319 millions d'euros, soit 4% de plus que l'année précédente. La variation s'est établie à 3% en Belgique, 7% en République tchèque et 11% pour l'ensemble des trois autres marchés d'Europe centrale et orientale. Les charges techniques d'assurance se sont contractées de 6% en 2015, en raison surtout de la Belgique, où 2014 fut influencée défavorablement par des tempêtes de grêle. Au niveau du groupe, le ratio combiné est passé de 94% à 91%.

Les primes d'assurance vie acquises se sont établies à 1 301 millions d'euros en 2015. Conformément aux normes IFRS, elles excluent toutefois certains types d'assurances vie (en gros, les assurances vie liées à des fonds d'investissement). En tenant compte des primes de ces instruments, les primes totales des assurances vie atteignent quelque 1,8 milliard d'euros, en baisse de 5% par rapport à 2014. Le marché principal – la Belgique – a enregistré une baisse de 12%, aussi bien au niveau des assurances vie à taux garanti (-4%) que des assurances vie liées à des fonds d'investissement (-26%, sous l'effet notamment d'une réduction du nombre de campagnes commerciales et d'un glissement vers les fonds d'investissement). Pour l'ensemble du groupe, les produits à taux garanti représentaient en 2015 environ 60% des primes d'assurance vie, les assurances vie liées à des fonds d'investissement prenant 40% à leur compte. Au 31 décembre 2015, les réserves vie s'inscrivaient à 26,7 milliards d'euros pour la division Belgique, à 1,0 milliard d'euros pour la République tchèque et à 0,6 milliard d'euros pour l'ensemble des trois autres marchés stratégiques d'Europe centrale et orientale.

Autres revenus 4

Le résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats, en bref résultat de négoce et de juste valeur, a atteint 214 millions d'euros en 2015. Ce chiffre englobe également une influence de -156 millions d'euros (avant impôts), liée à la liquidation de KBC Financial Holding Inc. (il s'agit de la perte de change sur les capitaux propres de KBC Financial Holding Inc. suite à sa liquidation, voir Annexe 5 ; voir également l'influence au poste Impôts). Sans cet élément, ce poste se serait inscrit à 370 millions d'euros en 2015, soit 63% de plus qu'en 2014. La hausse est essentiellement liée à la valorisation *marked-to-market* de certains dérivés utilisés pour la gestion de l'actif et du passif, qui fut très négative en 2014 (-201 millions d'euros) et positive en 2015 (+101 millions d'euros), et qui fait plus que compenser la baisse des résultats des salles de marché en Belgique et l'influence négative de plusieurs ajustements de valeur de marché (MVA, CVA, FVA).

L'ensemble des autres revenus (dividendes, plus-values réalisées et autres revenus nets) s'élevait à 562 millions d'euros en 2015, contre 300 millions d'euros en 2014. Cet écart est imputable pour l'essentiel à la hausse des Autres revenus nets, lourdement influencés en 2014 par l'aménagement de provisions dans le cadre d'une loi sur les crédits à la consommation en Hongrie (-231 millions d'euros avant impôts ; une partie de ce montant – 34 millions d'euros – a néanmoins pu être récupérée en 2015, cf. infra dans la division Marchés internationaux).

Charges d'exploitation 5

Les charges d'exploitation s'établissaient à 3 890 millions d'euros en 2015. Il s'agit d'une hausse limitée de 2% par rapport à l'année précédente, ou de 3% à périmètre de consolidation constant. Plusieurs éléments ont joué, dont une hausse des taxes bancaires spéciales (417 millions d'euros au total, en hausse en raison notamment de la contribution liée au European Resolution Fund), des coûts ICT (notamment liés à la numérisation) et des charges de pension, partiellement compensés par une baisse des coûts de marketing et des coûts liés aux activités de l'ancienne Banque Diamantaire Anversoise (cf. frais de restructuration en 2014).

Le ratio charges/produits des activités bancaires du groupe s'est ainsi établi à environ 55% en 2015, contre 58% en 2014. Ce ratio est bien entendu influencé aussi par des éléments non opérationnels (comme les valorisations *marked-to-market* pour les dérivés ALM, l'influence de la loi hongroise sur les crédits privés en devises étrangères et l'influence de la liquidation de KBC Financial Holding Inc.). Sans ces éléments spécifiques (ainsi que d'autres de moindre importance), le ratio charges/produits s'inscrivait également à 55% en 2015, contre 54% en

2014. Le ratio charges/produits s'est inscrit à 50% dans la division Belgique (53% abstraction faite d'éléments spécifiques), à 48% dans la division Tchèque (48% également abstraction faite d'éléments spécifiques) et à 66% pour la division Marchés internationaux (66% également abstraction faite d'éléments spécifiques).

Réductions de valeur 6

En 2015, les réductions de valeur se sont chiffrées à 747 millions d'euros. Les réductions de valeur sur prêts et créances (provisions pour crédits) se sont établies à 323 millions d'euros en 2015, contre 587 millions d'euros en 2014. Cette amélioration significative est attribuable pour l'essentiel à l'Irlande, où les provisions pour crédits sont passées de 198 à 48 millions d'euros en 2015. En 2016, les provisions pour crédits pour l'Irlande devraient s'inscrire entre 50 et 100 millions d'euros, et même plutôt dans le bas de cette fourchette. Dans les autres pays, les provisions pour crédits s'affichaient comme suit en 2015 : 177 millions d'euros en Belgique (28 millions de moins qu'en 2014), 6 millions d'euros en Hongrie (41 millions de moins qu'en 2014), 36 millions d'euros en République tchèque (2 millions de plus qu'en 2014) et 56 millions d'euros pour le reste (46 millions de moins qu'en 2014, grâce surtout à l'aménagement moins élevé au niveau du Centre de groupe). En termes nets, le ratio des pertes sur crédits du groupe s'est ainsi amélioré, passant de 42 points de base en 2014 à un ratio très favorable de 23 points de base en 2015. Ce ratio se répartit comme suit : 19 points de base pour la Division Belgique, 18 points de base pour la Division Tchèque et 32 points de base pour la Division Marchés internationaux (Irlande : 34 points de base, Slovaquie : 32 points de base, Hongrie : 12 points de base et Bulgarie : 121 points de base). Au 31 décembre 2015, la part des crédits *impaired* (voir la définition dans le Glossaire) dans le portefeuille de crédits total s'affichait à 8,6%, contre 9,9% en 2014. Il s'agissait de 3,8% en Belgique, 3,4% en République tchèque, et 30% dans les Marchés internationaux (principalement sous l'effet de l'Irlande, qui obtient un ratio de 47%). La part des crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours s'élevait à 4,8% en 2015, contre 5,5% en 2014. Fin 2015, les crédits *impaired* étaient couverts à 45% par des réductions de valeur spécifiques. Vous trouverez de plus amples informations sur la composition du portefeuille de crédits dans le chapitre Gestion des risques.

Les autres réductions de valeur ont atteint globalement 423 millions d'euros en 2015 et portaient notamment sur la vente de titres disponibles (45 millions d'euros), de goodwill (344 millions d'euros, essentiellement en ce qui concerne CIBANK en Bulgarie et ČSOB en Slovaquie, voir Annexe 14 dans les comptes annuels consolidés) et autres (34 millions d'euros).

Impôts 7

Le poste Impôts a généré, en 2015, une contribution positive de 104 millions d'euros, par rapport à une contribution négative de 657 millions d'euros en 2014. Ceci résulte du fait que ce poste a bénéficié en 2015, pour un montant de 921 millions d'euros, de l'inscription d'un actif d'impôt différé lié à la liquidation de KBC Financial Holding Inc. faisant suite au programme de désinvestissement établi par KBC en 2009 en accord avec la Commission européenne (le montant indiqué reprend également l'influence fiscale des fluctuations de change signalée au point Autres revenus). Vous trouverez des informations détaillées à ce sujet dans l'Annexe 16 des comptes annuels consolidés.

Résultat net par division 8

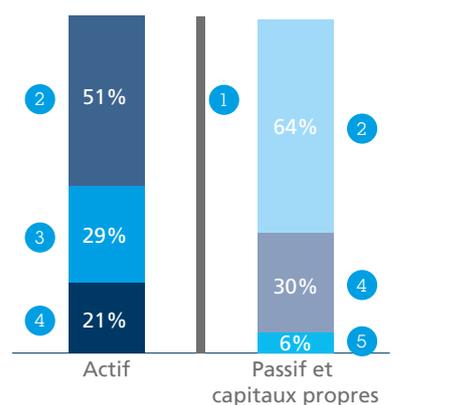
Par division, le résultat net du groupe est réparti comme suit en 2015 : pour la Belgique, 1 564 millions d'euros (hausse de 48 millions d'euros par rapport à 2014, sous l'effet essentiellement d'une progression des revenus nets de commission, des revenus d'assurance techniques et des revenus de trading et de *fair value*, et d'une baisse des pertes

de crédits, et en dépit de revenus nets d'intérêts légèrement inférieurs, de frais plus élevés et de plusieurs éléments uniques), pour la République tchèque, 542 millions d'euros (hausse de 14 millions d'euros par rapport à 2014, sous l'effet notamment de revenus de trading et de fair value plus élevés et en dépit de frais quelque peu plus élevés), pour les Marchés internationaux, 245 millions d'euros (progression de 427 millions d'euros par rapport à 2014, sous l'effet surtout d'une baisse des provisions pour crédits en Irlande en 2015, tandis que 2014 fut influencée défavorablement par la comptabilisation d'une provision de 183 millions d'euros après impôts liée à la loi hongroise en matière de crédits à la consommation) et pour le Centre de groupe, 287 millions d'euros (progression de 387 millions par rapport à 2014, sous l'effet surtout de la comptabilisation d'un actif d'impôts reporté concernant KBC Financial Holding Inc.).

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

Analyse du bilan en 2015

Composition du bilan fin 2015



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

Évolution du total du bilan
(en milliards d'EUR)



Total du bilan ¹

Fin 2015, le total du bilan consolidé du groupe s'élevait à 252 milliards d'euros, soit 3% de plus que fin 2014. Les actifs pondérés par le risque (Bâle III) ont toutefois reflué de 2%, à 89 milliards d'euros, une baisse en partie liée à la suppression de certaines majorations (*add-ons*) en vigueur jusqu'alors pour nos modèles *IRB advanced*, à la baisse des activités restantes en liquidation (au niveau du Centre de groupe) et à quelques autres éléments. Vous trouverez de plus amples informations dans le chapitre Adéquation des fonds propres.

Crédits et dépôts ²

L'activité de base du pôle bancaire du groupe est la sollicitation de dépôts et l'octroi de crédits. ce qui se reflète bien entendu dans l'intérêt des Prêts et avances à la clientèle (hors prises en pension) à l'actif du bilan, avec 128 milliards d'euros fin 2015. À périmètre comparable, ces prêts et avances à la clientèle ont augmenté de 3% au total (croissance de 3% dans la division Belgique, croissance de 8% dans la division Tchéquie, et plus ou moins un statu quo dans la division Marchés internationaux, avec une croissance en Slovaquie et en Bulgarie et une baisse en Hongrie et en Irlande). Les principaux produits (chiffres incluant les prises en pension) demeurent les prêts à terme (57 milliards d'euros) et les prêts hypothécaires (55 milliards d'euros).

Au passif du bilan, les dépôts de la clientèle ont augmenté (dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension) de 5%, à 162 milliards d'euros. Les dépôts ont augmenté dans les Divisions Belgique (5%), République tchèque (6%) et Marchés internationaux (15%, avec des hausses dans tous les pays). Ils ont par contre diminué de 17% dans le Centre de groupe. Les principaux produits de dépôt (y compris mises en pension) restent les dépôts à terme avec 37 milliards d'euros, les dépôts à vue avec 55 milliards d'euros et les comptes épargne avec 50 milliards d'euros (soit une augmentation pour ce dernier de 6% par rapport à fin 2014).

Titres ³

Le groupe détient 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 (vie surtout)). Fin 2015, l'ensemble du portefeuille de titres du groupe s'élevait à environ 73 milliards

d'euros. Sur la totalité du portefeuille de titres, 30% environ sont liés aux activités d'assurance du groupe et 70% aux activités bancaires. L'ensemble du portefeuille de titres était composé à 3% d'actions et à 97% d'obligations. Ces dernières se sont accrues de près de 2 milliards d'euros en 2015. Fin 2015, les trois-quarts environ de ces obligations concernaient des États, les principaux étant la Belgique, la République tchèque, la France, l'Espagne, la Slovaquie et l'Italie. Vous trouverez un aperçu détaillé dans le chapitre Gestion des risques.

Autres actifs et autres passifs ⁴

À l'actif du bilan, les autres principaux postes étaient les Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (14 milliards d'euros, hausse de 8% en rythme annuel sous l'effet d'une augmentation des prises en pension), les Instruments dérivés (9 milliards d'euros de valeur de marché positive, baisse de 12% en rythme annuel) et les Contrats d'investissement des assurances (de la branche 23) (13 milliards d'euros, quasiment inchangés en rythme annuel). En ce qui concerne les autres postes importants du passif du bilan, nous mentionnerons les provisions techniques et les dettes des contrats d'investissement de l'assureur (32 milliards d'euros au total, plus ou moins un statu quo en rythme annuel), les instruments dérivés (10 milliards d'euros de valeur de marché négative, baisse de 14% en rythme annuel) et les dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement (19 milliards d'euros, augmentation de 7% en rythme annuel).

Capitaux propres ⁵

Au 31 décembre 2015, les capitaux propres du groupe s'élevaient à 15,8 milliards d'euros au total. Ils comprenaient 14,4 milliards d'euros de capitaux propres des actionnaires et 1,4 milliard d'euros d'instruments *Tier 1* additionnels. En 2015, le total des capitaux propres a diminué en termes nets de 0,7 milliard d'euros. Les principaux éléments portaient sur le remboursement du solde de l'aide publique flamande (-3,0 milliards d'euros y compris la prime de 50%), la prise en compte du bénéfice annuel (+2,6 milliards d'euros), le paiement du dividende et du coupon sur l'aide publique pour 2014 (-1,0 milliard d'euros au total) et d'autres éléments moins

significatifs (modifications des réserves AFS et de cash-flow, des régimes à prestations définies et des écarts de conversion, +0,7 milliard d'euros au total).

Fin 2015, le ratio *common equity* s'est inscrit à 15,2% (*phased-in*) ou à 14,9% (*fully loaded*), selon la méthode du compromis danois. Selon la méthode FICOD, il s'est inscrit à 14,9% (*phased-in*) ou à 14,6% (*fully loaded*). Notre *leverage ratio* se clôturait sur un tout aussi excellent 6,3% fin 2015 et le MREL

sur 13,9%. Vous trouverez le détail des calculs de nos indicateurs de solvabilité dans le chapitre Adéquation des fonds propres.

La position de liquidité du groupe est demeurée excellente elle aussi, se traduisant par un ratio LCR de 127% et un ratio NSFR de 121% fin 2015.

Informations complémentaires

- 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.
- En 2015, les acquisitions (Volksbank Leasing Slovakia) ont été relativement limitées et n'ont pas eu d'influence majeure au niveau du groupe sur le résultat, le bilan ou la position de capital.
- L'impact total des fluctuations de change des principales monnaies autres que l'euro sur le résultat net est négligeable.
- Des informations sur les instruments financiers (et leur utilisation) et la comptabilité de couverture (*hedge accounting*) sont fournies dans la partie Comptes annuels consolidés, notamment aux Annexes 1b, 5 et 18–29, et au chapitre Gestion des risques.
- Pour mieux comprendre les résultats d'exploitation, nous proposons dans les précédents rapports, en plus du compte de résultats selon les normes IFRS, une présentation ajustée

du compte de résultats où un certain nombre d'éléments non opérationnels (influence des activités *legacy* au niveau des désinvestissements et des CDO, et de l'évaluation du risque de crédit propre) n'étaient pas intégrés dans les postes traditionnels. Dans cette version ajustée, nous avons également remanié certains résultats liés aux activités du marché dans le poste « Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats ». Vous trouverez des précisions à ce sujet dans nos précédents rapports annuels. L'influence des activités *legacy* (après l'achèvement du plan de désinvestissement et la liquidation du portefeuille de CDO) étant devenue insignifiante, et comme nous souhaitons simplifier notre reporting, nous avons supprimé ces résultats ajustés et dorénavant, nous ne parlerons plus que des résultats IFRS. Cela vaut aussi pour les informations par segment (Annexe 2 des comptes annuels consolidés), pour lesquelles nous avons également joint les chiffres IFRS de 2014, ajustés rétroactivement.

Gros plan sur les divisions

Nos divisions



Irlande



Belgique



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

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

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

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



République tchèque
Slovaquie



Hongrie



Bulgarie



Le contexte économique

Belgique

Après un premier semestre convenable, une baisse de la confiance des ménages et des entreprises a causé un léger ralentissement de la croissance pendant l'été, mais la conjoncture a connu une nouvelle embellie vers la fin de l'année. Au final, le taux de croissance s'est stabilisé à 1,4%, sous la moyenne de la zone euro, ce qui n'était plus arrivé depuis 2006. Plus encore que les années précédentes, c'est essentiellement la consommation des ménages qui a contribué à la croissance, tandis que la reprise des investissements d'entreprises est restée modeste. Cela s'est d'ailleurs traduit par une faible évolution des crédits aux entreprises, qui n'ont redémarré qu'au deuxième semestre seulement. Le secteur de la construction résidentielle s'est faiblement développé et le marché des résidences secondaires a amorcé un atterrissage en douceur. La croissance des prêts hypothécaires a toutefois été plus dynamique que prévu du fait que beaucoup de ménages ont continué à profiter des taux bas. Il en a résulté un ralentissement de la croissance pour les encours de dépôts. Les fonds d'investissement ont par ailleurs été très prisés.

La compétitivité belge a connu une évolution favorable, notamment grâce à une modération salariale soutenue. Conjugée aux efforts des autorités régionales en faveur de l'emploi, elle a même favorisé la création d'emplois. L'inflation enregistre une hausse, passant de -0,7% en janvier à 1,5% en décembre. Cette hausse est en lien avec des ajustements de prix introduits par le gouvernement, comme la disparition de l'effet de la baisse de la TVA sur l'électricité en avril 2014, l'augmentation des droits d'inscription dans l'enseignement supérieur et une nouvelle augmentation de la TVA sur l'électricité vers la fin de l'année. Les incertitudes liées à l'éventualité de la sortie de la Grèce de l'Union européenne ont provoqué, début juillet, une brève augmentation du différentiel d'intérêt des OLO belges à 10 ans

par rapport aux obligations d'État allemandes correspondantes, lequel a alors dépassé les 50 points de base, tandis qu'il a généralement oscillé autour des 30 points de base le reste du temps.

Nous nous attendons à une croissance du PIB réel à 1,4% environ en 2016.

République tchèque

La République tchèque est, derrière l'Irlande, le pays qui a enregistré, en 2015, les meilleures performances économiques au sein de l'Union européenne. Grâce à la demande intérieure, la croissance du PIB réel a doublé pour atteindre 4,3%, soit plus du double de l'ensemble de l'UE. La consommation des ménages a été soutenue par des augmentations des salaires réels et des créations d'emplois, tandis que les investissements publics ont bénéficié d'un important coup de pouce apporté par un mouvement de rattrapage dans l'utilisation des fonds de cohésion européens. Les investissements d'entreprises ont eux aussi enregistré une forte hausse. Ils n'ont cependant pas contribué à la croissance du PIB, car ils reposent surtout sur des importations. Ils ont en revanche donné un coup de fouet au crédit bancaire aux entreprises. Des taux d'intérêt historiquement bas et une embellie sur le marché du travail ont encore permis une accélération de la croissance des prêts hypothécaires.

Cette conjoncture relativement favorable s'est accompagnée d'une forte croissance de l'emploi et d'un important recul du taux de chômage. Il ne se situait plus qu'à 4,5% de la population active fin 2015 par rapport au pic de 7,8% de début 2010. Le taux d'inflation est resté toute l'année légèrement supérieur à 0%, soit bien en deçà de l'objectif de 2% de la banque centrale. La politique monétaire est par ailleurs restée expansive. Malgré la faiblesse des taux d'intérêt, les dépôts ont continué à croître et les fonds d'investissement et les actions ont eux aussi été très prisés.

Nous prévoyons un ralentissement de la croissance du PIB réel en 2016. Selon nos estimations, elle ne devrait pas dépasser les 2,5% une fois que les effets des fonds européens pour les investissements publics se seront estompés. En toile de fonds, la demande intérieure reste toutefois saine, grâce à la croissance soutenue de la consommation des ménages.

Marchés internationaux

Tout comme en République tchèque, la croissance des investissements a également bénéficié dans d'autres pays d'Europe centrale du mouvement de rattrapage dans l'utilisation des fonds de cohésion européens. De ce fait, la croissance du PIB réel en Slovaquie, en Hongrie et en Bulgarie se situait largement au-dessus de la moyenne de l'Union européenne, avec, respectivement, 3,5%, 2,8% et 2,7%. En Bulgarie, la croissance a essentiellement été portée par les exportations nettes, tandis que la demande intérieure a été le principal moteur de la croissance, tant en Slovaquie qu'en Hongrie. De fortes augmentations des salaires réels et un net recul du chômage ont soutenu la consommation des ménages. La baisse des prix de l'énergie a maintenu le taux d'inflation autour de 0% en Hongrie toute l'année durant et a même causé une inflation négative en Slovaquie et en Bulgarie. Comme ce fut le cas ailleurs, les écarts de taux de la Slovaquie, de la Hongrie et de la Bulgarie par rapport à l'Allemagne ont eux aussi subi une légère augmentation temporaire pendant la crise grecque. En Slovaquie, la demande intérieure vigoureuse s'est accompagnée d'une forte croissance persistante de l'octroi de crédits aux ménages et d'une reprise des crédits aux entreprises. L'octroi de crédits a connu une croissance relativement faible en Bulgarie. La Hongrie n'est pas encore parvenue à s'affranchir des mesures de désendettement, malgré le programme de relance de sa banque centrale, laquelle a lancé en novembre un nouveau programme de soutien à la

croissance pour stimuler l'octroi de crédits aux PME. Elle a en outre fait savoir qu'elle ne modifierait probablement pas son taux directeur avant l'automne 2017, laissant ainsi transparaître son inquiétude quant à l'évolution de la conjoncture.

Nous prévoyons un ralentissement de la croissance du PIB réel en Slovaquie, en Hongrie et en Bulgarie en 2016. La fin du mouvement de rattrapage amorcé par le financement obtenu grâce aux fonds de cohésion européens causera un tassement de leur taux de croissance respectif à 3,3%, 2,4% et 2,5%.

De tous les pays industrialisés, l'Irlande a enregistré la croissance économique la plus spectaculaire en 2015 (7,2%). La croissance des exportations est restée robuste et la demande intérieure s'est fortement infléchiée en hausse. Ce retour de la croissance a été favorisé par la baisse des prix pétroliers, l'amélioration des termes de l'échange, l'atonie de l'inflation, la création d'emplois soutenue, l'assouplissement de la politique budgétaire et la demande de rattrapage au lendemain d'une grave crise. La forte croissance économique a permis de réduire la dette, mais celle-ci reste néanmoins élevée. Les efforts de désendettement ont résulté en une baisse des volumes de crédits en cours, tandis que les dépôts des ménages et des entreprises augmentaient à un rythme soutenu. La croissance économique devrait certes ralentir en 2016 mais elle n'en restera pas moins très soutenue.

Nos pronostics pour tous les pays ont été établis début 2016. Il est dès lors possible qu'ils s'écartent (fortement) de la réalité.

Indicateurs macroéconomiques*	Belgique		Tchéquie		Hongrie		Slovaquie		Bulgarie		Irlande	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Croissance du PIB (réel)	1,3%	1,4%	2,0%	4,3%	3,7%	2,8%	2,5%	3,5%	1,5%	2,7%	5,2%	7,2%
Inflation (hausse annuelle moyenne des prix à la consommation en %)	0,5%	0,6%	0,4%	0,3%	0,0%	-0,1%	-0,1%	-0,3%	-1,6%	-1,0%	0,3%	-0,1%
Taux de chômage (en % de la population active, en fin d'année, définition Eurostat)	8,6%	7,9%	5,8%	4,5%	7,3%	6,3%	12,4%	10,6%	10,2%	8,8%	10,2%	9,0%
Solde de financement des administrations publiques (en % du PIB)	-3,1%	-2,8%	-1,9%	-1,9%	-2,5%	-2,3%	-2,8%	-2,7%	-5,8%	-2,8%	-3,9%	-1,5%
Dette publique (en % du PIB)	106,7%	106,5%	42,7%	41,0%	76,2%	75,8%	53,5%	52,7%	27,0%	31,8%	107,5%	96,0%

* Les données relatives à 2015 sont basées sur des estimations établies début 2016.

Quelle est notre position dans chacun de nos pays ?

Le tableau ci-dessous fournit une indication quant à notre présence (marques, réseau) et nos intérêts (clients, portefeuille des crédits, dépôts, parts de marché) dans chaque pays.

Position sur le marché, 2015 ¹	Belgique	Tchéquie	Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande
Marques principales	KBC, CBC, KBC Brussels	ČSOB	K&H	ČSOB	CIBANK, DZI	KBC Bank Ireland
Réseau	783 agences bancaires	316 agences bancaires ²	209 agences bancaires	125 agences bancaires	100 agences bancaires	17 agences bancaires
	441 agences d'assurances	Assurer par le biais de différents canaux	–			
	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	1,6	0,6	0,6	0,2
Portefeuille de crédits (milliards d'EUR)	93	20	4,5	6,0	0,9	13,9
Dépôts et titres de créance (en milliards d'euros)	111	24	5,9	5,3	0,7	5,3
Parts de marché						
- Produits bancaires	21%	19%	10%	11%	3%	– ³
- Fonds d'investissement	40%	26%	18%	7%	–	–
- Assurances vie	13%	7%	4%	4%	12%	–
- Assurances dommages	9%	7%	5%	3%	10%	–

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, la part de marché pour le retail (c'est-à-dire hors assurances groupe) s'élève à 17%, 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 Gestion des risques. Dépôts et titres de créance : dépôts de la clientèle et titres de créance, sans mises en pension. La division Belgique intègre également le réseau restreint 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 5 milliards d'euros.) En République tchèque, le groupe est actif par l'intermédiaire de différentes marques, dont ČSOB, Era, PSB, ČMSS et Hypoteční Banka.

² ČSOB Bank et Era.

³ Part de marché retail : 11% pour les crédits logement et 6% pour les dépôts.

Nous proposons dans presque tous nos pays un large éventail de produits de crédits, de dépôts, d'asset management, d'assurances et d'autres produits financiers. Ceux-ci s'adressent en priorité aux particuliers, PME et clients fortunés. Nos activités de services aux entreprises comprennent par ailleurs également la gestion de trésorerie, les paiements, le financement commercial, le leasing, les activités du marché monétaire, les produits des marchés des capitaux, le négoce d'actions et la corporate finance. Nous ne proposons actuellement pas encore de produits d'asset management en Bulgarie et en Irlande, nous disposons d'une seule filiale bancaire.

Dans tous les pays, à l'exception de l'Irlande, nous nous positionnons également comme un bancassureur, mais le déploiement de notre concept de bancassurance est différent en fonction du marché.

En Belgique, 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 essentiellement par la 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, d'ici 2017 au plus tard, un modèle de distribution intégré permettant des synergies commerciales.

Quels sont nos objectifs et quelles ont été nos réalisations en 2015 ?

En 2014, à l'occasion d'un Investor Day, nous avons présenté nos projets d'avenir et notre stratégie actualisée. Nous avons également défini différents objectifs financiers et non financiers pour chaque pays. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet au chapitre Notre stratégie.

Nous présentons ci-dessous une sélection d'initiatives et de réalisations spécifiques par division.

Belgique

- Nous poursuivons notre stratégie omnicanal, ce qui signifie que nous continuons à investir dans notre réseau d'agences, nos centres de conseil régionaux, nos sites Internet et nos applications mobiles. Afin d'améliorer l'accessibilité pour nos clients, nous souhaitons que l'expérience client dans l'agence bancaire physique et l'expérience utilisateur en ligne se complètent parfaitement. KBC est ainsi proche de ses clients en Belgique, à tout moment et en tous lieux.
- 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.
- Avec CBC, nous souhaitons continuer à exploiter le potentiel de croissance que recèlent certains segments de marché en matière de bancassurance et nous entendons renforcer notre présence en Wallonie et améliorer notre accessibilité et notre offre de services avec l'ouverture de nouvelles agences bancaires et d'assurance et la relocalisation des agences bancaires existantes.
- Sans oublier, bien entendu, l'optimisation du modèle bancaire et d'assurance en Belgique. Dans les prochaines années, nos revenus de bancassurance devraient progresser d'au moins 5% l'an en moyenne, grâce notamment à l'offre de solutions numériques et d'initiatives de bancassurance spécifiques pour certains groupes cibles.
- Notre engagement sociétal en Belgique va plus loin que l'offre de produits et de services adaptés. Il se traduit également par les différentes initiatives que nous prenons, notamment, dans le domaine de la protection de l'environnement, de la familiarisation aux questions financières, de l'entrepreneuriat et de la question du vieillissement de la population.

Belgique





Quelques réalisations en 2015

- Nous avons ouvert 5 centres de conseil régionaux répartis dans les 5 provinces flamandes. Ils ont des heures d'ouverture élargies et fournissent des conseils sur mesure à distance.
- Nous avons lancé la plateforme de bancassurance en ligne KBC Touch pour les particuliers et les entrepreneurs, fruit d'une intense concertation avec nos clients. Nous avons introduit des formules de comptes simplifiées, des cartes de paiement sans contact, une application pour investisseurs KBC Invest, l'application Bolero sur iPhone, l'application pour l'Apple Watch, etc.
- Nous avons ouvert le FarmCafe, une plateforme numérique destinée aux agriculteurs et horticulteurs et nous avons nommé 100 gestionnaires de relation qui se consacreront tout particulièrement aux professions libérales médicales.
- Nous avons démarré KBC Brussels. Nous avons composé une équipe de support qui s'est établie dans le quartier européen et avons organisé diverses actions auprès de la clientèle. Les agences KBC et CBC déjà présentes à Bruxelles sont repositionnées.
- Nous avons déployé notre stratégie de croissance en Wallonie : ouverture de six nouvelles agences bancaires, relocalisation de dix agences bancaires existantes, ouverture de huit agences d'assurances, lancement d'une première agence virtuelle et démarrage des travaux au nouveau siège à Namur.
- Nous avons pris plusieurs initiatives pour les entreprises débutantes et de croissance : nous avons lancé le KBC Clickshop, qui permet aux clients de créer eux-mêmes leur boutique en ligne, et KBC Paypage pour la gestion des paiements dans la boutique en ligne ; nous avons poursuivi le développement de la plateforme *Start it @kbc*, à travers laquelle KBC, épaulée par quelques partenaires, entend soutenir les entrepreneurs qui débutent en Flandre ; nous avons aussi lancé la plateforme de *crowdfunding* Bolero (une plateforme qui permet à des investisseurs d'aider financièrement les entrepreneurs qui débutent), ainsi que la campagne *PopUpWebShop* en soutien aux entrepreneurs locaux...
- Notre concept de bancassurance a encore bien fonctionné : fin 2015, pas moins d'un cinquième des ménages clients chez KBC Bank possédait au moins trois produits bancaires et trois produits d'assurance de KBC. Un autre exemple : entre 8 et 9 clients sur 10 ayant un crédit hypothécaire ont également contracté une police habitation KBC. Après un léger tassement en 2014, nos revenus bruts de bancassurance ont à nouveau progressé en 2015.
- Nous avons pris différentes initiatives dans les domaines de la protection de l'environnement, la prévention, la lutte contre la pauvreté et le développement du marché local. Quelques exemples : notre participation à la Semaine de la Mobilité, notre soutien à l'ONG *Kom op tegen Kanker*, notre collaboration avec l'organisation *Close The Gap* et le fait d'associer les avantages non récurrents liés aux résultats des collaborateurs à la réalisation d'objectifs durables. Nous avons organisé un nouveau débat avec nos stakeholders, au cours duquel nous avons présenté notre Rapport à la société et répondu à leurs questions.



Récompenses

KBC compte parmi les Meilleurs employeurs de Belgique (*Great Place to Work®*). Elle a reçu la médaille d'or pour la campagne *Alles kan beter* dans la catégorie *Integrated Communication* et la médaille d'argent dans la catégorie *B2B (Best of Activation Awards)*. Elle s'est également vue décerner le Prix *Best new product or Service Innovation* pour Bolero Crowdfunding (Efma Awards), est considérée la Meilleure banque privée de Belgique (Private Wealth Magazine et Euromoney) et a reçu le Prix *Social Media Insurance* et *Social Media Insurance Event* (Financelab)...

République tchèque

- Nous ambitionnons de créer une plus-value pour nos clients, en passant de solutions essentiellement axées sur les canaux à des solutions centrées sur le client, par la mise en place d'un modèle intégré réunissant les clients, les tiers et notre bancassureur.
- De nouveaux produits et services non financiers y seront intégrés dans le but de maximiser la satisfaction du client et de lui offrir une plus-value.
- Les sociétés tchèques de notre groupe se concentreront 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 comprimer 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 nous sommes traditionnellement montrés forts, comme les crédits aux entreprises et les crédits hypothécaires. Nous entendons également progresser dans les domaines dans lesquels nous n'avons pas encore exploité tout notre potentiel. Nous pensons ici au marché attrayant des crédits aux PME et au domaine du crédit à la consommation.
- Notre engagement vis-à-vis de la société tchèque va plus loin que l'offre de produits et de services adaptés. Il se traduit également par les différentes initiatives que nous prenons dans les domaines de l'entreprise responsable, l'éducation, la diversité et la protection de l'environnement.

République tchèque





Quelques réalisations en 2015

- Nous avons lancé plusieurs nouveaux produits et services, dont une nouvelle application mobile (Smart OTP), une carte prepaid (COOL karta), un certain nombre de fonds flexibles (ČSOB Flexibilní portfolio et ČSOB Flexibilní plán) et de nouveaux produits d'assurance vie (ČSOB Kwarteto), ainsi qu'une assurance habitation globale et moderne (Our Home) et nous avons introduit les documents client numériques et les signatures biométriques. Nous avons également lancé une campagne intitulée La Lacune sur le Marché qui vise à réunir riverains et entrepreneurs et à les informer des initiatives susceptibles d'être prises dans leur quartier et qui pourraient apporter une valeur ajoutée.
- Nous avons œuvré à la simplification de notre modèle d'entreprise par le biais d'initiatives en matière de gouvernance, d'organisation et de simplifications des processus. Nous avons en outre lancé un nouveau site Internet, simple et convivial, en nous basant pour ce faire sur des situations de la vie courante des clients.
- Nous avons pris de nouvelles initiatives dans le domaine de la bancassurance, en proposant notamment des produits d'assurance via le smartbanking, en augmentant le nombre de spécialistes en assurances dans le réseau des agences bancaires et dans le centre d'appel et en lançant de nouveaux produits d'assurances dommages, chez ČMSS entre autres. Après une hausse de de 10% en 2014, nos revenus bruts de bancassurance ont poursuivi sur leur lancée, atteignant 18% en 2015.
- Nous avons enregistré une croissance convenable dans les domaines où nous souhaitons croître, comme les crédits à la consommation (+5% en 2015) et les crédits aux PME (+4% en 2015).
- Nous avons pris diverses initiatives en matière d'engagement sociétal. Notre souci permanent à l'égard de l'environnement se traduit ainsi par l'utilisation de sources d'énergie renouvelable dans notre siège central. La lutte contre l'exclusion se traduit par des mesures concrètes comme des agences accessibles en fauteuils roulants, des distributeurs adaptés aux personnes souffrant d'un handicap visuel, le service *eScribe-transition* pour les personnes malentendantes et l'éducation financière au travers du *ČSOB Education Programme*, de l'*Education Fund* et de la *Blue Life Academy*. En outre, ČSOB a organisé en 2015 un vaste débat avec ses stakeholders afin d'y discuter de sa stratégie en matière de durabilité avec les différentes parties prenantes.



Récompenses

ČSOB figure parmi les meilleurs employeurs de République tchèque (Sodexo). Elle est également la Meilleure banque de République tchèque (Euromoney, The Banker, Global Finance, Hospodářské noviny) et la Meilleure banque privée de République tchèque (Euromoney, Professional Wealth Management/The Banker). ČSOB a par ailleurs reçu le *golden certificate for responsible reporting* (TOP Responsible Company 2015)...

Marchés internationaux

- En Hongrie et en Slovaquie, nous entendons passer d'un modèle de distribution centré sur les agences à un modèle hybride. C'est également le cas en Bulgarie, mais à une allure plus lente. En Irlande, nous faisons figure de chef de file dans le domaine de la distribution hybride.
- En Hongrie, à l'aide de ses liquidités excédentaires, K&H continuera à soutenir l'économie locale, augmenter sa part de marché dans tous les segments importants et améliorer encore son efficacité et sa rentabilité. En ce qui concerne les activités bancaires, les priorités restent la prospection de nouveaux clients, les actions *share of wallet* et la maîtrise des coûts. La croissance des activités d'assurance devra surtout venir des ventes dans les agences bancaires et, pour ce qui est des activités non vie, par l'intermédiaire des courtiers et agents (sur le web).
- En Slovaquie, nous souhaitons voir les revenus augmenter considérablement, plus particulièrement dans les catégories d'actifs retail (prêts hypothécaires, crédits à la consommation, financement PME et leasing), ce qui, conjugué à la maîtrise des coûts, devra générer une tendance positive au niveau du ratio charges/produits.
- En Bulgarie, CIBANK se concentre sur certains segments de la clientèle dans un cadre de risque rigoureux. DZI se focalise sur les produits à marges élevées, l'efficacité opérationnelle, la simplification et l'excellence du service à la clientèle. La collaboration entre DZI et CIBANK sera renforcée en continuant de développer des produits (notamment Unit-Linked) et des canaux de distribution.
- En Irlande, nous évoluons vers une banque retail déployant une offre de produits complète. La distribution doit de plus en plus s'effectuer via différents canaux, y compris en ligne, de façon mobile et via un centre de contact, secondé par une présence physique flexible (hubs, banques et conseillers mobiles) dans les grandes zones urbaines. Nous ambitionnons une croissance solide au niveau des nouveaux crédits hypothécaires aux particuliers, un élargissement de notre offre de produits retail et un développement de la sollicitation de dépôts locaux, tout en continuant à réduire le portefeuille existant de crédits aux entreprises et PME.
- Dans tous les pays, KBC s'est engagée dans une démarche socialement responsable. En témoignent notre approche à l'égard du personnel et de la clientèle, ainsi que notre engagement vis-à-vis de la société.

Irlande



Slovaquie



Hongrie



Bulgarie





Quelques réalisations en 2015

- Dans tous les pays de la division, nous avons obtenu en 2015 un résultat nettement plus élevé qu'en 2014.
- En Slovaquie, nous avons renforcé notre position par l'acquisition de Volksbank Leasing Slovakia, une société de leasing universelle avec une part de marché d'environ 6% sur le marché du leasing slovaque.
- En Irlande, nous avons ouvert de nouveaux hubs retail et nous avons élargi l'équipe de conseillers mobiles. Nous avons lancé un nouveau site Internet et une application mobile améliorée. Nous avons aussi élargi notre offre de produits pour inclure des produits d'asset management et des assurances auto (en partenariat). Le nombre de clients et le nombre de produits par client ont augmenté.
- En Hongrie, la conversion en forints des prêts hypothécaires conclus en devises étrangères est terminée. Nous avons réalisé une forte croissance des ventes de produits d'assurance via notre canal bancaire, ainsi qu'une croissance de nos parts de marché, avec une position forte dans le domaine de la production de nouveaux crédits hypothécaires et des assurances de matériel roulant.
- En Bulgarie, notre part de marché dans le secteur bancaire a augmenté et la performance technique des activités d'assurance s'est améliorée et il y avait une progression de la part de marché.
- Notre engagement sociétal s'est concrétisé au travers de 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 vient en aide aux microrégions les plus défavorisées avec *K&H for the underprivileged*. K&H promeut l'éducation financière au travers de son concours national *K&H Ready, Steady, Money*. L'éducation financière est également au centre des préoccupations du *ČSOB Head and Heel Programme* en Slovaquie, qui encourage les élèves à traiter d'un sujet financier en faisant preuve de créativité. En Slovaquie, ČSOB organise aussi le *ČSOB Bratislava Marathon*, auquel sont associés différents projets de charité ; elle soutient également plusieurs ONG par le biais de son *Employee Grant Programme*. En Bulgarie, CIBANK a célébré ses vingt ans d'existence en soutenant 20 petites communautés locales par le biais d'initiatives durables. KBC Ireland soutient les projets *Barretstown* et *Barnardos* consacrés au bien-être des enfants.



Récompenses

KBC Bank Ireland a été élue banque jouissant de la *Best Corporate Reputation* (Rep Track) et a reçu le *Product Innovation Award* (Temenos Community Forum, Istanbul). ČSOB est la *Best Trade Finance Bank* de Slovaquie (Global Finance Magazine). ČSOB Poist'ovňa a été nommée *Insurer of the Year* en Slovaquie (Trend). K&H figure parmi les champions nationaux de la catégorie *Customer Focus* des European Business Awards et a par ailleurs reçu le *MAF Award* pour son initiative *Ready, Steady, Money...*

Quelle est la contribution des divisions au résultat du groupe ?

Belgique

La division Belgique a atteint en 2015 un résultat net de 1 564 millions d'euros, contre 1 516 millions d'euros l'année précédente.

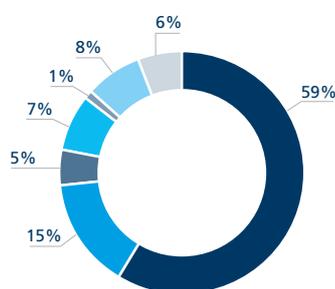
Le principal poste de revenus, les revenus nets d'intérêts, se chiffrait à 2 819 millions d'euros en 2015, soit une baisse de 3%. Toutefois, compte tenu du contexte de faibles taux - et donc des faibles revenus de réinvestissement - cette performance reste correcte. Celle-ci s'explique par la baisse des coûts de financement et du taux sur les comptes d'épargne et la hausse des revenus d'intérêts liés aux crédits (notamment grâce aux crédits logement). En outre, tout comme au second semestre 2014, le niveau élevé des refinancements de crédits logement au premier semestre de 2015 a été à l'origine d'un montant important d'intérêts reçus sur des remboursements anticipés, mais aussi d'un effet de couverture négatif y associé (au prorata des pertes de financement). Pour ce qui est des volumes, nos prêts et avances à la clientèle, sans prises en pension (88 milliards d'euros fin 2015), ont augmenté de 3% et les dépôts des clients et les titres de créance, sans mises en pension (111 milliards d'euros fin 2015), ont progressé de 5%. La

marge d'intérêts nette moyenne a baissé, passant de 2,01% en 2014 à 1,91% en 2015.

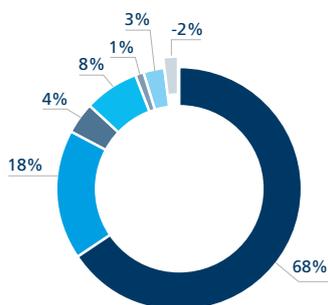
Les revenus nets de commissions (1 280 millions d'euros) ont enregistré une forte hausse de 11%. Celle-ci s'explique principalement par les belles performances de nos activités d'actifs sous gestion, lesquelles ont débouché sur une forte croissance des revenus des fonds d'investissement (en particulier des commissions de gestion). Les actifs sous gestion en Belgique ont augmenté de pas moins de 13% pour s'établir à 194 milliards d'euros sous l'effet combiné d'une augmentation du volume net (+8%) et de l'appréciation des actifs proprement dits (+4%).

Nos activités d'assurance ont généré 1 958 millions d'euros de primes acquises, dont 969 millions d'euros pour les assurances vie et 989 millions d'euros pour les assurances dommages. Les assurances dommages ont connu une augmentation des primes de 3% (surtout dans les branches Incendie et autres dommages aux biens et Véhicules automobiles) et une baisse des demandes en dommages et intérêts de 10% (l'année 2014 avait été marquée par une forte influence négative des tempêtes, certes compensée en grande partie par les réassurances). Le ratio combiné de nos activités d'assurances dommages s'est par conséquent établi à un très bon 90%, soit

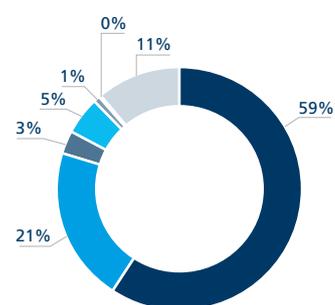
Capital attribué fin 2015 : répartition par division et pays



Total des produits fin 2015 : répartition par division et pays



Résultat net fin 2015 : répartition par division et pays



mieux que l'année précédente (94%). La vente d'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) a achevé l'exercice sur un montant de 1,4 milliard d'euros. Cette baisse de 12% est avant tout une conséquence de la diminution des ventes de produits de la branche 23 en 2015 (-26%). Fin 2015, les réserves en cours de la branche Vie atteignaient 26,7 milliards d'euros, en hausse de 1% par rapport à fin 2014. Les autres postes de revenus s'articulaient de la manière suivante : les plus-values réalisées sur la vente d'actions et d'obligations (149 millions d'euros, un peu plus qu'en 2014, et en particulier sur les actions), les dividendes perçus sur les titres contenus dans nos portefeuilles (65 millions d'euros, là encore un peu mieux qu'en 2014), les revenus du négoce et de juste valeur (162 millions d'euros, considérablement mieux qu'en 2014, surtout en raison de l'impact positif de l'appréciation des dérivés utilisés dans la gestion de l'actif et du passif, lequel compense largement la baisse du résultat des salles de marchés et les différents ajustements négatifs à la valeur de marché) et les autres revenus (207 millions d'euros, un peu moins qu'en 2014). Ce dernier poste inclut également, outre les postes habituels (résultats de KBC Autolease, VAB, etc.), différents éléments uniques.

Nos coûts ont augmenté de 4% en 2015 pour atteindre 2 373 millions d'euros. Divers éléments interviennent, notamment la hausse des taxes bancaires spéciales (compte tenu entre autres de la contribution au Fonds de résolution européen), l'augmentation des charges de pension et la baisse des frais de marketing et de communication. Le ratio des coûts par rapport aux bénéfices (le ratio charges/produits des activités bancaires) s'est encore établi à un exceptionnel 50%, soit un niveau grosso modo identique à celui de 2014. Sans les éléments uniques, ce ratio s'établit à 53%, contre 49% en 2014.

Les provisions pour crédits sont restées relativement limitées en 2015. Elles étaient de 177 millions d'euros, soit une baisse de 14% par rapport à 2014. La part des réductions de valeur sur crédits dans le portefeuille des crédits total s'élevait par conséquent à seulement 19 points de base en 2015, contre 23 points de base l'année précédente. Fin 2015, quelque 3,8% du portefeuille de crédits de la division Belgique ont été qualifiés de *impaired* (voir définition dans le Glossaire), contre 4,3% fin 2014. Les crédits *impaired* présentant un retard de

plus de 90 jours constituaient 2,2% du portefeuille de crédits (tout comme en 2014).

République tchèque

La division Tchéquie a atteint en 2015 un bénéfice net de 542 millions d'euros, contre 528 millions d'euros en 2014.

En dépit des taux bas et de la contraction des marges d'intérêt, le total des produits a augmenté. Le principal poste de revenus, les revenus nets d'intérêts, a pâti du climat de taux faibles et dès lors de la baisse des revenus de réinvestissement. Le recul a toutefois pu être limité à 2%, pour atteindre un niveau de 845 millions d'euros, et même à moins d'1% à périmètre de consolidation constant et sans l'impact de change. Dans ce contexte, les principaux éléments positifs sont la baisse du taux d'intérêt sur les comptes d'épargne et la forte croissance de volume tant de l'octroi de crédits que de la sollicitation de dépôts. Pour ce qui est de ce dernier point, nos prêts et avances à la clientèle, sans prises en pension (18 milliards d'euros fin 2015) ont progressé de 8% en 2015 et les dépôts des clients et les titres de créance, sans mises en pension (24 milliards d'euros fin 2015) ont progressé de 6% en un an. La marge d'intérêts nette moyenne a baissé, passant de 3,18% en 2014 à 3,03% en 2015.

Les revenus nets de commissions (201 millions d'euros) sont restés un pilier solide en 2015 avec une croissance de 4%. Celle-ci s'explique principalement par les belles performances des activités d'asset management en 2015, lesquelles ont débouché sur une forte croissance des commissions de gestion des fonds d'investissement, et ce notamment grâce à la croissance des actifs sous gestion. Les actifs totaux sous gestion en République tchèque ont augmenté de 19% en 2015 pour s'établir à près de 9 milliards d'euros sous l'effet combiné d'une augmentation du volume net (+12%) et de l'appréciation des actifs proprement dits (+7%).

Nos activités d'assurance en République tchèque ont généré au total 420 millions d'euros de primes acquises, dont 243 millions d'euros pour les assurances vie et 177 millions d'euros pour les assurances dommages. Les assurances dommages ont connu une augmentation des primes de 7% (surtout dans les branches Véhicules automobiles et Incendie et autres dommages aux biens) et une hausse de 8% des demandes en dommages et intérêts. Le ratio combiné de nos activités d'assurances dommages s'est par conséquent établi à un bon 94%, soit un niveau identique à l'année précédente. La vente d'assurances vie a achevé l'exercice sur un montant de

0,2 milliard d'euros, soit la moitié en plus qu'en 2014 grâce à un nombre plus élevé d'émissions de produits Maximal Invest. Fin 2015, les réserves en cours de la branche Vie de la division Tchéquie atteignaient 1,0 milliard d'euros, soit un niveau analogue à fin 2014.

Les autres postes de revenus s'articulaient de la manière suivante : les plus-values réalisées sur la vente d'actions et d'obligations (12 millions d'euros), les revenus du négoce et de juste valeur (98 millions d'euros en 2015, contre 62 millions d'euros en 2014, notamment en raison de l'impact positif de l'appréciation des dérivés utilisés dans la gestion de l'actif et du passif et de résultats supérieurs des salles de marchés) et les autres revenus (23 millions d'euros).

Les coûts en République tchèque ont augmenté de 4% en 2015 pour atteindre 617 millions d'euros (3% à périmètre de consolidation constant et sans l'impact de change). Divers éléments interviennent, notamment une augmentation des coûts d'ICT, des services de logistique et d'autres frais administratifs, lesquels ont plus que compensé la légère baisse des frais de personnel et des amortissements. Le ratio des coûts par rapport aux bénéficiaires (le ratio charges/produits des activités bancaires) s'est dès lors encore établi à un bon 48%, soit un niveau plus ou moins identique à celui de 2014.

Les provisions pour crédits sont restées limitées en 2015. Elles ont atteint 36 millions d'euros, soit seulement 2 millions d'euros de plus que le faible niveau de 2014, et ce malgré quelques ajustements du modèle qui ont eu un effet négatif. La part des provisions pour crédits dans le portefeuille des crédits total s'élevait dès lors à seulement 18 points de base en 2015, soit un niveau analogue à l'année précédente. Fin 2015, quelque 3,4% du portefeuille de crédits de la division ont été qualifiés de *impaired*, contre 3,8% fin 2014. Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 2,5% du portefeuille de crédits (contre 2,9% en 2014).

Marchés internationaux

La division Marchés internationaux clôt l'exercice 2015 sur un résultat net de 245 millions d'euros, contre -182 millions d'euros l'année précédente. Cette amélioration est en grande partie due à la Hongrie (en 2014, nous avons été contraints d'y constituer des provisions importantes en raison d'une nouvelle loi concernant les crédits retail) et à l'Irlande (forte régression des provisions pour crédits).

Par pays, le résultat net s'élevait à 131 millions d'euros pour la Hongrie, 82 millions d'euros pour la Slovaquie, 18 millions d'euros pour la Bulgarie et 13 millions d'euros pour l'Irlande.

Les revenus nets d'intérêts de la division se chiffraient à 711 millions d'euros en 2015, soit 5% de plus qu'en 2014. Cela s'explique surtout par des coûts de financement et de liquidités plus bas en Irlande et, dans une moindre mesure, par une croissance de volume notamment en Slovaquie. S'agissant de ce dernier point, les prêts et avances à la clientèle de l'ensemble de la division, sans prises en pension (21 milliards d'euros), sont restés à peu près stables en 2015. Les hausses en Slovaquie (+16%, surtout grâce aux crédits logement) et en Bulgarie (+9%) ont en effet été annulées par une baisse en Irlande (-4%, notamment en raison de la réduction des crédits aux entreprises) et en Hongrie (-7%). Les dépôts de la clientèle et les titres de créance, sans mises en pension (17 milliards d'euros fin 2015), ont progressé de 15%, et ce en grande partie grâce à la campagne de dépôts en Irlande (+26%). Les dépôts ont également augmenté en Slovaquie (+8%), en Bulgarie (+15%) et en Hongrie (+12%). La marge nette d'intérêts moyenne a progressé de 2,41% en 2014 à 2,55% en 2015.

Les revenus nets de commissions (206 millions d'euros) ont enregistré un léger recul de 1%, essentiellement imputable à la Bulgarie, alors que dans les autres pays ils sont restés stables ou ont légèrement progressé.

Les activités d'assurance de la division ne concernent que la Hongrie, la Slovaquie et la Bulgarie. Elles ont généré au total 259 millions d'euros de primes acquises, dont 90 millions d'euros pour les assurances vie et 169 millions d'euros pour les assurances dommages. Les assurances dommages ont connu une augmentation des primes de 11% (croissance dans tous les pays) et une hausse des demandes en dommages et intérêts de 3% seulement. Le ratio combiné des activités d'assurances dommages s'est établi à un bon 95%, soit un peu mieux que l'année précédente (96%). La vente d'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) a achevé l'exercice sur un montant de 0,1 milliard d'euros, soit 17% de plus qu'en 2014, et ce surtout en raison d'une hausse des ventes des produits de la branche 23 en Hongrie en 2015. Fin 2015, les réserves en cours de la branche Vie de la division atteignaient 0,6 milliard d'euros, en hausse de 8% par rapport à fin 2014, en particulier du fait de l'augmentation en Hongrie.

Les autres postes de revenus s'articulaient de la manière suivante : les plus-values réalisées sur la vente d'actions et d'obligations (6 millions d'euros), les revenus du négoce et de juste valeur (76 millions d'euros) et les autres revenus (50 millions d'euros). Ces derniers sont nettement meilleurs qu'en 2014 (un résultat négatif de 227 millions d'euros), dès lors que ce poste avait pâti alors de l'effet de la constitution d'une provision de 231 millions d'euros pour faire face à l'impact de la nouvelle loi hongroise sur les crédits aux particuliers (la *provision Curia* ; voir Annexe 8 des Comptes annuels consolidés). De plus, 34 millions d'euros de cette provision ont déjà pu être annulés en 2015.

Les coûts ont augmenté en 2015 d'un modeste 2% pour atteindre 752 millions d'euros. Cette hausse est essentiellement imputable à l'Irlande et en particulier au déploiement de la stratégie retail. Le ratio des coûts par rapport aux bénéficiaires (le ratio charges/produits des activités bancaires) de la division s'est dès lors établi à 66%, contre 92% en 2014. Celui-ci a bien entendu été influencé par l'aménagement de la *provision Curia* en Hongrie.

Les provisions pour crédits s'élevaient à 82 millions d'euros en 2015, soit 191 millions d'euros de moins qu'en 2014, ce que l'on doit en grande partie à l'amélioration en Irlande (de 198 à 48 millions d'euros). La part des provisions pour crédits de l'ensemble de la division dans le portefeuille de crédits s'élevait à 32 points de base en 2015, contre 106 points de base l'année précédente. Par pays, ce montant se chiffre à 34 points de base pour l'Irlande (contre 133 points de base l'année précédente), 12 points de base pour la Hongrie, 32 points de base pour la Slovaquie et 121 points de base pour la Bulgarie. Fin 2015, quelque 30% du portefeuille de crédits de la division ont été qualifiés de *impaired*, contre 34% fin 2014. Ce chiffre élevé est essentiellement imputable à l'Irlande (qui comptait 47% de crédits *impaired* fin 2015). Les crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours constituaient 16% du portefeuille de crédits (contre 19% en 2014).

Centre de groupe

Pour notre reporting financier, nous distinguons outre les trois divisions un Centre de groupe. Celui-ci intègre les résultats des activités de holding du groupe, certains coûts liés à la gestion des capitaux et des liquidités, les coûts liés au maintien de participations et les résultats des sociétés et activités appelées à être cédées. Sont également imputés au Centre de groupe les résultats des activités *legacy* (CDO et désinvestissements)

jusqu'en 2014 inclus (lesquelles sont ensuite insignifiantes), de même que l'évaluation du risque de crédit propre.

Le Centre de groupe clôt l'exercice 2015 sur un résultat net de 287 millions d'euros, contre -100 millions d'euros l'année précédente. Il comporte :

- les coûts opérationnels des activités de holding du groupe (-96 millions d'euros ; -74 millions d'euros en 2014)
- certains coûts liés à la gestion des capitaux et des liquidités (en vue d'atteindre les objectifs de liquidité et de solvabilité au niveau du groupe, notamment les coûts de subordination d'emprunts subordonnés ; 12 millions d'euros, contre -45 millions d'euros en 2014, et ce essentiellement en raison de coûts de subordination moins importants)
- les coûts liés au maintien de participations (surtout coûts de financement ; -76 millions d'euros ; -99 millions d'euros en 2014)
- les résultats des entreprises appelées à être désinvesties ou démantelées (Banque Diamantaire Anversoise, KBC Finance Ireland, etc. ; 753 millions d'euros ; 110 millions d'euros en 2014). Ceci s'inscrit dans le cadre du plan de restructuration approuvé par l'Europe en 2009. Celui-ci comprenait un relevé des activités appelées à être désinvesties et était déjà entièrement réalisé fin 2014 (pour la liste des activités en question, veuillez vous reporter au rapport annuel 2014).

Notes :

- En ce qui concerne le dossier de la Banque Diamantaire Anversoise (ADB), la vente annoncée à Yinren Group n'ayant pu être finalisée, nous avons décidé de réduire progressivement et systématiquement les dossiers de crédit et les activités d'ADB. Le processus de réduction s'est déroulé au moyen d'une fusion par absorption, par laquelle ADB fut intégrée dans KBC Bank SA. L'opération a eu lieu le 1er juillet 2015, mais a un effet rétroactif jusqu'au 1er janvier 2015 du point de vue comptable.
- Le montant élevé pour 2015 inclut également 765 millions d'euros relatifs à la liquidation de KBC Financial Holding Inc. Vous trouverez des informations détaillées à ce sujet dans les Annexes 5 et 16 des comptes annuels consolidés.
- - 306 millions d'euros d'autres éléments, essentiellement liés aux réductions de valeur sur goodwill pour CIBANK (117 millions d'euros), DZI Insurance (34 millions d'euros) et pour ČSOB en Slovaquie (191 millions d'euros pour ce qui concerne l'acquisition des comptes annuels consolidés d'Istrobanka il y a quelques années. Voir Annexe 14 des Comptes annuels consolidés.).

Résultats par Division* (en millions d'euros)
Belgique
Tchéquie Marchés internationaux

	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Revenus nets d'intérêts	2 917	2 819	860	845	677	711
Assurances non-vie (avant réassurance)	374	460	75	80	68	81
Primes acquises	964	989	165	177	153	169
Charges techniques	-590	-530	-89	-96	-86	-88
Assurances vie (avant réassurance)	-252	-243	24	26	12	16
Primes acquises	1 004	969	160	243	84	90
Charges techniques	-1 256	-1 212	-136	-216	-71	-73
Résultat net de la réassurance cédée	19	-20	-7	-8	2	-6
Revenus de dividendes	49	65	0	0	0	0
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	44	162	62	98	73	76
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	115	149	9	12	16	6
Revenus nets de commissions	1 152	1 280	194	201	208	206
Autres revenus nets	269	207	18	23	-227	50
Total des produits	4 688	4 878	1 235	1 277	828	1 141
Charges d'exploitation	-2 282	-2 373	-594	-617	-740	-752
Réductions de valeur	-251	-222	-36	-42	-284	-84
Sur prêts et créances	-205	-177	-34	-36	-273	-82
Sur actifs financiers disponibles à la vente	-27	-38	0	-4	0	0
Sur goodwill	0	0	0	-2	0	0
Sur autres	-19	-7	-3	0	-11	-2
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	-1	-1	23	23	0	0
Résultat avant impôts	2 154	2 282	628	640	-196	305
Impôts	-638	-717	-100	-98	14	-60
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0
Résultat après impôts	1 517	1 565	528	542	-182	245
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère (résultat net)	1 516	1 564	528	542	-182	245
Activités bancaires	1 205	1 230	501	516	-204	225
Activités d'assurances	311	334	27	26	23	20
Activités du holding	-	-	-	-	-	-
Actifs pondérés par les risques, fin de période, banque (Bâle III)	42 919	42 157	12 345	12 919	18 425	19 424
Solvabilité, fin de période, assurances (Solvency I)	868	891	67	72	44	48
Capital attribué en fin de période	6 026	5 985	1 414	1 482	2 011	2 123
Rendement du capital attribué	26%	26%	37%	37%	-9%	12%
Ratio charges/produits, activités bancaires	50%	50%	48%	48%	92%	66%
Ratio combiné, assurances dommages	94%	90%	94%	94%	96%	95%

* Adaptation de certains chiffres de référence de 2014 : voir le chapitre Résultat consolidé en 2015.

Dont									Centre de groupe		Groupe entier	
	Hongrie		Slovaquie		Bulgarie		Irlande		2014	2015	2014	2015
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015				
	274	248	210	214	43	47	149	202	-146	-63	4 308	4 311
	27	27	20	20	21	35	0	0	-6	-10	512	611
	55	65	27	29	71	76	0	0	-16	-16	1 266	1 319
	-29	-38	-7	-9	-50	-41	0	0	10	6	-754	-708
	-1	2	10	10	4	4	0	0	-1	0	-216	-201
	15	15	53	52	16	23	0	0	0	0	1 247	1 301
	-16	-13	-43	-41	-12	-20	0	0	0	0	-1 463	-1 502
	-2	-3	-2	-1	6	-2	0	0	2	6	16	-29
	0	0	0	0	0	0	0	0	7	10	56	75
	62	60	15	16	2	2	-7	-2	49	-121	227	214
	14	3	2	2	0	0	0	1	10	23	150	190
	160	160	46	47	1	-2	-3	-3	19	-9	1 573	1 678
	-225	42	0	9	0	0	-2	0	34	17	94	297
	307	539	301	317	77	83	138	198	-31	-148	6 720	7 148
	-368	-353	-185	-190	-52	-56	-132	-149	-203	-149	-3 818	-3 890
	-49	-8	-18	-18	-10	-10	-207	-48	65	-399	-506	-747
	-47	-6	-17	-18	-10	-10	-198	-48	-75	-28	-587	-323
	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	-3	-29	-45
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-342	0	-344
	-1	-2	0	0	0	0	-9	0	142	-25	109	-34
	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	25	24
	-109	179	98	108	15	17	-202	1	-166	-693	2 420	2 535
	15	-47	-24	-26	0	2	23	12	65	980	-657	104
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	-94	131	75	82	15	18	-179	13	-100	287	1 763	2 639
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	-94	131	75	82	15	18	-179	13	-100	287	1 762	2 639
	-102	125	65	74	11	12	-179	13	-31	432	1 470	2 403
	8	6	10	8	5	6	0	0	30	-26	391	354
	-	-	-	-	-	-	-	-	-99	-119	-99	-119
	6 996	6 858	3 815	4 350	671	750	6 931	7 449	6 650	5 433	-	-
	14	16	15	15	15	16	0	0	1	0	-	-
	759	749	426	483	96	108	728	782	701	571	-	-
	-12%	17%	18%	18%	16%	18%	-28%	2%	-	-	-	-
	125%	65%	62%	60%	63%	65%	96%	75%	-	-	58%	55%
	96%	97%	83%	88%	101%	97%	-	-	-	-	94%	91%

Comment gérons-nous nos risques ?

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

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 parties vérifiées sont indiquées dans la note de bas de page du tableau), le tableau Détails du portefeuille de crédits et d'investissement de KBC Bank Ireland, 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, le tableau Risque de crédit à l'égard des (ré)assureurs par classe

de risque et le tableau Exposition aux obligations d'État.

- Certaines parties de la section Risque de marché des activités autres que de trading : l'introduction, les parties Suivi du risque de marché des activités autres que de trading, Risque de taux d'intérêt (à l'exception des tableaux Impact d'une hausse parallèle de la courbe des taux de 10 points de base pour le groupe KBC et Répartition des réserves pour la branche 21 par taux d'intérêt garanti, activités d'assurances) et Risque de change.
- Certaines parties de la section Risque de liquidité : l'introduction, les parties Gestion du risque de liquidité et Analyse des échéances.
- Certaines parties de la section Risque de marché des activités de trading : l'introduction et les parties Suivi du risque de marché et Analyse des risques et quantification.
- La section Risque technique d'assurance.

Gouvernance des risques

Notre modèle de gouvernance des risques se caractérise principalement par :

- Le Conseil d'administration (assisté du Comité Risques et Compliance Groupe – CRC) qui, 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

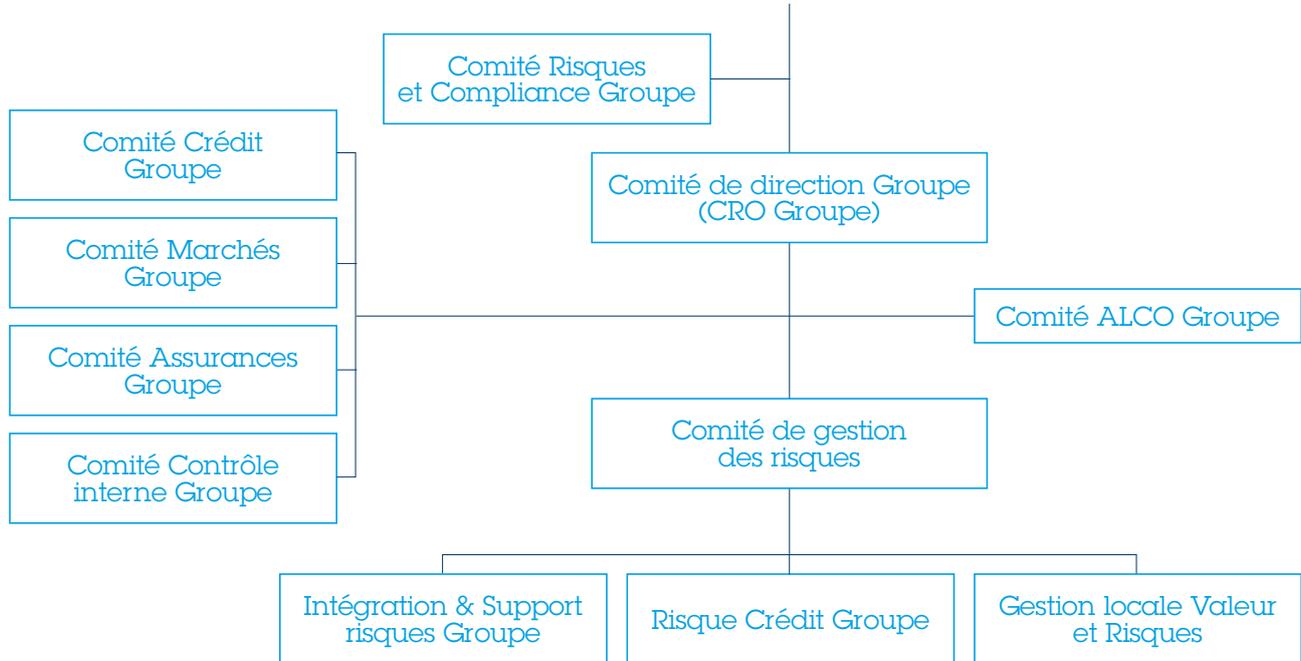
gestion des risques par domaine d'activité mandatés par le Comité de direction Groupe.

- Les personnes en charge du business conscientes des risques, qui constituent la première ligne de défense d'une saine gestion des risques du groupe.
- Une fonction risque unique et indépendante, qui inclut le Chief Risk Officer Groupe (CRO), les CRO locaux, les fonctions risque locales et la fonction risque Groupe. La fonction risque (de concert avec la fonction compliance) constitue la seconde ligne de défense, et l'Audit interne la troisième.

Organes de gestion des risques et fonctions de contrôle :

- Comité de direction Groupe (Group Executive Committee) :
 - il fait au Conseil d'administration des

Conseil d'administration



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 Groupe dans le domaine de la gestion (intégrée) du bilan au niveau du groupe. Il traite des matières liées au risque ALM et liquidité.
- Comités risques :
 - Le Comité de gestion des risques (*Risk Management Committee*) épaulé le Comité de direction Groupe pour évaluer l'adéquation du Cadre de gestion des risques de KBC de même que la conformité à ce dernier, et il définit et met en œuvre la vision, la mission et la stratégie pour les services CRO du groupe KBC ;
 - Le Comité de crédit Groupe (*Group Lending Committee – GLC*) aide le Comité de direction Groupe à fixer, surveiller et suivre les limites pour les activités de crédit (tout ce qui a trait au financement, à la liquidité et à l'ALM dans ce domaine restant du ressort du Comité de direction Groupe/Comité ALCO Groupe).
 - Le Comité des marchés Groupe (*Group Markets Committee – GMC*) aide le Comité de direction Groupe à fixer, surveiller et suivre les limites pour les activités de

marché (l'activité de trading intégrant, outre le risque de marché, des risques opérationnels et des risques de crédit des contreparties).

- Le Comité assurances Groupe (*Group Insurance Committee – GIC*) aide le Comité de direction Groupe à fixer, surveiller et suivre les limites pour les activités d'assurance au niveau du groupe.
- Le Comité de contrôle interne Groupe (*Group Internal Control Committee – GICC*) aide le Comité de direction Groupe à surveiller et à renforcer la qualité et l'efficacité du système de contrôle interne de KBC.
- Des *Local Chief Risk Officers* (LCRO) opèrent dans l'ensemble du groupe, selon une segmentation logique basée sur l'entité et/ou la division. Une collaboration étroite avec les entités commerciales est assurée par leur participation au processus décisionnel local. L'indépendance des LCRO repose sur le fait qu'ils font directement rapport au CRO Groupe.
- L'Intégration et le Support risque Groupe et le Risque crédit Groupe (connus sous le nom de fonction risque Groupe) sont notamment chargés de surveiller les risques globaux au niveau du groupe, de développer des modèles de risque et de capital (alors que les modèles commerciaux sont développés par le business), de valider de manière indépendante tous les modèles de risque et de capital, de développer des cadres de risque et de formuler des avis/présenter des rapports sur les questions traitées par le Comité de direction Groupe et les Comités risques.

La performance est évaluée annuellement dans le cadre de la déclaration sur le contrôle interne (*Internal Control Statement*). Un schéma simplifié de notre modèle de gouvernance des risques est présenté ci-dessus.



Culture des risques

KBC entend promouvoir une forte culture des risques au sein de son organisation. La fonction risque a pour vision de sensibiliser chacun aux risques, afin d'aider le groupe à créer une croissance durable et à gagner la confiance des clients. Elle a pour mission d'inspirer le business, de l'armer et de le mettre au défi afin qu'il excelle dans la gestion de l'équilibre risque/rendement pour les différentes activités du groupe, tout en restant dans le cadre défini par sa propension au risque.

Nous considérons la culture des risques comme un puissant instrument qui assure une gestion des risques efficace. Elle entretient une perception partagée par les employés de la priorité accordée à la gestion des risques. Cette perception passe notamment par les pratiques et les comportements liés au risque attendus, valorisés et encouragés.

Afin d'évaluer les progrès réalisés, nous nous posons les questions suivantes :

- La gestion des risques est-elle valorisée dans l'organisation ?
- Les questions et événements liés au risque sont-ils identifiés proactivement et traités efficacement ?
- Les questions liées au risque et le non-respect de la politique en la matière sont-ils ignorés, minimisés ou excusés ?

- Le supérieur hiérarchique direct présente-t-il un comportement exemplaire en matière de risque ?

Les entités individuelles et les départements du groupe ont accompli d'importants progrès pour développer une culture des risques à travers leurs organisations respectives. Diverses initiatives locales mettant l'accent sur les questions ci-dessus ont été lancées pour accroître la sensibilisation aux risques. Le sujet a en outre été inscrit au premier rang des priorités de la communauté CRO de KBC, permettant le partage des points de vue, des meilleures pratiques et des idées.

En 2015, de nombreuses initiatives ont été prises dans d'autres domaines afin d'améliorer la qualité et l'efficacité de l'environnement de contrôle interne. Nous avons révisé et simplifié nos cadres globaux de gestion des risques (RMF), afin de permettre une gestion des risques améliorée et plus ciblée. Nous avons plus particulièrement revu en profondeur le modèle de défense tripartite de KBC (*Three Lines of Defense model*) et pris des mesures importantes afin de promouvoir clairement la responsabilisation de la prise de risque, la surveillance et le développement d'opinions indépendantes garantes de la sécurité.

Risque de crédit

Le risque de crédit se définit comme l'écart négatif potentiel par rapport à la valeur attendue d'un instrument financier dû à un défaut de paiement ou à un défaut d'exécution de la part d'une partie contractante (par exemple emprunteur) résultant de son insolvabilité, de son incapacité ou de 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).

 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.

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

Gestion du risque de crédit au niveau des transactions

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

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

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

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

En fonction des résultats de ces modèles, nous répartissons le portefeuille de crédits 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*.

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

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

Gestion du risque de crédit au niveau du portefeuille

Dans le cadre du contrôle sur la base du portefeuille, le portefeuille de crédits consolidé fait notamment l'objet d'un rapport mensuel et/ou trimestriel, afin de vérifier la conformité à la politique de crédit et aux limites. Le suivi des principales concentrations de risques se base aussi sur des rapports périodiques et de circonstance. Des limites sont appliquées au niveau des débiteurs/garants, émetteurs ou contreparties, au niveau des secteurs, ainsi que pour des activités spécifiques ou des zones géographiques. Des stress tests sont par ailleurs appliqués à certains types de crédits, 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 2015, 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*. Le passage d'autres entités à l'approche *IRB Advanced* est prévu dans les années à venir, sous réserve d'approbation des autorités réglementaires. Les entités secondaires continueront à adhérer à l'approche standardisée (*Standardised approach*).

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 bancaires et 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 18 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
31-12-2014
31-12-2015

Portefeuille total de crédits (en milliards d'EUR)		
Montant octroyé	166	174
Encours	139	143
Portefeuille de crédits selon la division (en pourcentage du portefeuille de crédits en cours)		
Belgique	64%	65%
République tchèque	14%	14%
Marchés internationaux	18%	18%
Centre de groupe	4%	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	4%	3%
Grandes entreprises	49%	49%
Services	11%	11%
Distribution	8%	8%
Immobilier	7%	7%
BTP	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	75%	74%
Europe centrale et orientale	21%	22%
Amérique du Nord	1%	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%)	11%	11%
PD 3 (0,20% – 0,40%)	13%	14%
PD 4 (0,40% – 0,80%)	15%	15%
PD 5 (0,80% – 1,60%)	11%	11%
PD 6 (1,600% – 3,20%)	10%	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	31-12-2014	31-12-2015
Crédits <i>impaired</i>⁴ (PD 10 + 11 + 12 ; en millions d'EUR ou en pourcentage)		
Crédits <i>impaired</i> ⁵	13 692	12 305
Réductions de valeur spécifiques	5 709	5 517
Réduction de valeur sur la base du portefeuille (soit PD 1 à 9)	215	229
Ratio de pertes sur crédits		
Division Belgique	0,23%	0,19%
Division Tchéquie	0,18%	0,18%
Division Marchés internationaux	1,06%	0,32%
Irlande	1,33%	0,34%
Slovaquie	0,36%	0,32%
Hongrie	0,94%	0,12%
Bulgarie	1,30%	1,21%
Centre de groupe	1,17%	0,54%
Total	0,42%	0,23%
Ratio de crédits <i>impaired</i>		
Division Belgique	4,3%	3,8%
Division Tchéquie	3,8%	3,4%
Division Marchés internationaux	34,1%	29,8%
Centre de groupe	8,6%	10,0%
Total	9,9%	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	7 676	6 936
Réductions de valeur spécifiques pour crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours	4 384	4 183
Ratio de crédits <i>impaired</i> en souffrance depuis plus de 90 jours		
Division Belgique	2,2%	2,2%
Division Tchéquie	2,9%	2,5%
Division Marchés internationaux	19,0%	16,0%
Centre de groupe	6,3%	6,1%
Total	5,5%	4,8%
Ratio de couverture [Réductions de valeur spécifiques sur crédits] / [crédits <i>impaired</i>]		
Total	42%	45%
Total (hors crédits hypothécaires)	51%	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 5 milliards d'euros.

1 Chiffres audités.

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

3 Échelle de notation interne.

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

5 Rapprochement des chiffres de fin d'année : la différence de 1 386 millions d'euros entre les chiffres de 2014 et 2015 s'explique, d'une part, par une diminution de 277 millions d'euros dans la division Belgique, de 5 millions d'euros dans la division Tchéquie et de 6 millions d'euros dans le Centre de groupe et, d'autre part, de 1 099 millions d'euros dans la division Marchés internationaux (dont 962 millions d'euros pour l'Irlande).

6 Extended Quarterly Report 4Q2015 de KBC - disponible sur www.kbc.com, contient un aperçu par pays plus détaillé.

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

Détails du portefeuille de crédits et d'investissement de KBC Bank Ireland ¹	31-12-2014	31-12-2015
Encours du portefeuille (en milliards d'EUR)	14	14
Ventilation selon le type de crédit		
Crédits immobiliers	82%	84%
Crédits aux PME et aux grandes entreprises	9%	8%
Investissement immobilier et promotion immobilière	9%	8%
Ventilation selon la classe de risque		
Normal (PD 1-9)	48%	53%
Impaired (PD 10)	25%	24%
Impaired (PD 11+12)	27%	24%
Ratio de pertes sur crédits ²	1,33%	0,34%
Ratio de couverture	37%	41%

¹ Définition : voir Risques de crédit des activités bancaires (avec exclusion notamment des obligations d'État).

² Non audités.

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 crédités en difficultés financières.

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

Les *forbearance measures* peuvent être les suivantes :

- 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/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 soit à nouveau considéré 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 2015, les crédits restructurés (*forborne*) représentaient quelque 5% du 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 2014 et la clôture de l'exercice 2015 et à la répartition des crédits restructurés selon la classe PD.

Par rapport à fin 2014, l'exposition aux crédits restructurés a diminué de 1,3%, la légère hausse en raison de la nouvelle politique de l'Autorité bancaire européenne sur les restructurations de crédit (étiquette *forbearance* pendant deux ans) ayant été largement compensée par la baisse découlant des remboursements, régularisations et dépréciations et, surtout en Hongrie en raison de la décision de la Curie, de l'impact sur les prêts hypothécaires du règlement et de la conversion en forints des prêts en devises.

Expositions au bilan faisant l'objet de mesures de restructuration de crédit – mouvements entre le bilan d'ouverture et le bilan de clôture 2015
(en millions d'EUR)

Valeur comptable brute	Bilan d'ouverture 2015	Mouvements					Bilan de clôture 2015
		Crédits devenus forborne	Crédits qui ne sont plus considérés comme forborne	Remboursements	Dépréciations	Autres ¹	
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
K&H Bank	197	91	-3	-138	-24	4	128
Réduction de valeur	Bilan d'ouverture 2015	Mouvements					Bilan de clôture 2015
		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	
Total	2 108	586	-304	209	-378	-19	2 203
Dont :							
KBC Bank Ireland	1 664	228	-160	176	-300	0	1 607
K&H Bank	72	19	-1	5	-49	-1	46

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 (impaired, en souffrance depuis moins de 90 jours)	PD 11-12 (impaired, en souffrance depuis 90 jours ou plus)
31-12-2014					
Total	6%	6%	7%	58%	29%
Dont :					
KBC Bank Ireland	39%	1%	6%	61%	32%
K&H Bank	4%	1%	5%	55%	39%
Par segment de clientèle					
Particuliers ¹	8%	6%	7%	62%	25%
PME	1%	21%	16%	40%	23%
Grandes entreprises ²	5%	4%	5%	54%	37%
31-12-2015					
Total	5%	8%	11%	53%	28%
Dont :					
KBC Bank Ireland	38%	1%	11%	59%	29%
K&H Bank	3%	2%	8%	70%	21%
Par segment de clientèle					
Particuliers ¹	8%	9%	13%	59%	19%
PME	1%	28%	12%	35%	25%
Grandes entreprises ²	5%	3%	6%	46%	45%

1 99% du total des crédits restructurés (forborne) concernent des crédits hypothécaires en 2015 (99% en 2014).

2 53% du total des crédits restructurés (forborne) concernent des crédits d'immobilier commercial en 2015 (55% en 2014).

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 uniquement l'exposition à des organismes financiers. Nous gérons les risques liés à cette activité sur la base de limites par établissement financier et par pays ou groupe de pays.

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

de marché des titres. Le risque émetteur est cependant limité par l'utilisation de limites par émetteur et par classe de rating.

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 de 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)

	31-12-2014	31-12-2015
Transactions commerciales à court terme	4,4	2,9
Risque émetteur ¹	0,2	0,1
Risque de contrepartie sur transactions professionnelles ²	10,1	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

	31-12-2014	31-12-2015
Par poste du bilan		
Titres	21 282	22 048
Obligations et titres assimilés	19 935	20 490
Détenus jusqu'à l'échéance	6 982	6 629
Disponibles à la vente	12 952	13 813
À la juste valeur par le biais du compte de résultats et détenus à des fins de transaction	1	1
Comme prêts et créances	0	46
Actions et titres assimilés	1 345	1 555
Disponibles à la vente	1 340	1 551
À la juste valeur par le biais du compte de résultats et détenus à des fins de transaction	5	3
Autres	3	3
Immobilisations corporelles et immeubles de placement	373	341
Contrats d'investissement Branche 23 ²	13 425	13 330
Autres	1 074	1 485
Total	36 155	37 204
Détail des obligations et titres assimilés		
Selon le rating externe ³		
<i>Investment grade</i>	96%	95%
<i>Non-investment grade</i>	2%	3%
Sans rating	2%	2%
Selon le secteur ³		
Pouvoirs publics	65%	59%
Finance ⁴	13%	26%
Autres	22%	15%
Selon la durée résiduelle ³		
Maximum 1 an	12%	12%
Entre 1 et 3 ans	18%	21%
Entre 3 et 5 ans	20%	18%
Entre 5 et 10 ans	30%	26%
Plus de 10 ans	20%	22%

¹ Le total de la valeur comptable était de 35 847 millions d'euros fin 2015 et atteignait 34 716 millions d'euros au 31 décembre 2014.

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

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

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

Nous courons également un risque de crédit à l'égard des (ré)assureurs si le (ré)assureur n'est plus en état de remplir ses obligations découlant des contrats d'assurances ou 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%.



Colin Rockett, Conseiller hypothécaire KBC Bank Ireland

Proposer des services de qualité suppose **une écoute attentive de nos clients** et l'engagement de toujours les servir le mieux possible. Trouver une solution du premier coup constitue l'une de mes priorités en termes de satisfaction de la clientèle.

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 2014	EL 2014	EAD 2015	EL 2015
AAA à A- compris	190	0,06	236	0,10
BBB+ à BB- compris	123	0,12	27	0,03
Inférieur à BB-	0	0	0	0
Sans rating	28	0,65	4	0,09
Total	341	0,83	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 est présentée dans le tableau ci-dessous.

Exposition aux obligations d'État au 31-12-2015, valeur comptable¹ total (par portefeuille)
(en millions d'EUR)

	Disponibles à la vente	Détenus jusqu'à l'échéance	Désignés à leur juste valeur par le biais du compte de résultats	Prêts et créances	Détenus à des fins de transaction	Total	Pour comparaison : total au 31 décembre 2014	Impact économique de +100 points de base ³
Sud de l'Europe et Irlande								
Grèce	0	0	0	0	0	0	0	0
Portugal	348	36	0	0	1	385	83	-27
Espagne	2 685	263	0	0	3	2 951	1 609	-195
Italie	2 615	116	0	0	8	2 739	2 123	-175
Irlande	489	546	0	0	3	1 038	775	-52
Marchés clés de KBC								
Belgique	5 845	15 844	77	0	510	22 276	24 545	-1 206
Tchéquie	1 841	5 147	0	18	491	7 496	7 587	-438
Hongrie	578	1 450	0	5	128	2 161	2 073	-77
Slovaquie	1 533	1 380	0	0	2	2 915	2 792	-181
Bulgarie	375	15	0	0	0	390	279	-25
Autres pays								
France	2 248	3 147	0	0	117	5 512	4 214	-471
Pologne	902	148	12	0	6	1 068	624	-52
Allemagne	317	482	0	0	4	803	861	-47
Autriche	312	473	21	0	11	817	1 182	-56
Pays-Bas	102	410	1	0	3	516	905	-32
Reste ²	1 703	1 894	10	0	121	3 727	3 643	-233
Total de la valeur comptable	21 892	31 353	120	22	1 408	54 796	53 298	-
Valeur nominale totale	19 070	29 566	110	22	1 187	49 956	48 646	-

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

² Total des pays dont l'exposition individuelle est inférieure à 0,5 milliard d'euros au 31 décembre 2015.

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 -27 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Principaux changements en 2015 :

- La valeur comptable de l'exposition totale aux obligations d'État a augmenté de 1,5 milliard d'euros, principalement du fait d'une exposition accrue aux obligations souveraines espagnoles, françaises, italiennes, polonaises et portugaises (respectivement +1,3 milliard d'euros, +1,3 milliard d'euros, +0,6 milliard d'euros, +0,4 milliard d'euros et +0,3 milliard d'euros), toutefois partiellement compensée par une exposition moindre aux obligations souveraines belges (-2,3 milliards d'euros).

Réserve de réévaluation pour actifs disponibles à la vente au 31 décembre 2015 :

- Au 31 décembre 2015, la valeur comptable du portefeuille total d'obligations d'État disponibles à la vente comportait une réserve pour réévaluation de 1,6 milliard d'euros avant impôts (dont 0,8 milliard d'euros chez KBC Banque).
- Cette réserve incluait 602 millions d'euros pour la Belgique, 216 millions d'euros pour l'Italie, 127 millions d'euros pour la France, 84 millions d'euros pour la République tchèque et 529 millions d'euros pour les autres pays combinés.

KBC ne voit, au niveau des estimations, aucune source majeure d'incertitude qui augmenterait sensiblement le risque d'un ajustement important de la valeur comptable de la dette souveraine au cours de l'exercice 2016.

Portefeuille d'obligations d'État belges :

- Les obligations d'État belges représentaient 41% du portefeuille d'obligations d'État global fin 2015, 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 chapitre, dans la contribution de ce pays au bénéfice du groupe (voir le chapitre Belgique) et dans les différentes composantes du résultat (voir Annexes relatives à l'information par segment des Comptes annuels consolidés).
- Fin 2015, 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.
- 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 2015) :
 - 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%) et Détenus jusqu'à

l'échéance (71%) ; l'impact sur les plus-values IFRS non réalisées sur des actifs disponibles à la vente est de -205 millions d'euros (après impôts).

- Impact sur la liquidité : un élargissement de l'écart de taux affecte le ratio de liquidité à court terme (*liquidity coverage ratio* - LCR), mais le groupe dispose d'une réserve de liquidités suffisamment importante.

Risques de crédits structurés (portefeuilles banque et assurance)

À 1,6 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 (RMBS)) était inférieur de 0,1 milliard d'euros à son niveau de fin 2014, car les demandes de rachat étaient légèrement supérieures (de 0,1 milliard d'euros) 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.

En septembre 2014, KBC a démantelé les deux derniers CDO restants émis par KBC Financial Products, ce qui lui a permis de supprimer son portefeuille de CDO, qui s'élevait à plus de 25 milliards d'euros en 2008. Le démantèlement de ces CDO a mis fin à la convention de garantie que KBC avait conclue avec le gouvernement fédéral belge et éliminé complètement l'exposition du groupe à MBIA. Il convient de noter que KBC est la contrepartie et l'émetteur de certificats de CDO (via KBC Financial Products) totalisant 0,2 milliard d'euros détenus par des investisseurs tiers, qui resteront en circulation jusque novembre 2017.

Risque de marché des activités autres que de trading

La gestion des expositions structurelles aux risques de marché (notamment le risque de taux d'intérêt, le risque actions, le

risque immobilier, le risque de change et le risque d'inflation) est également dénommée *Asset-Liability Management* (ALM).

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

- d'inadéquations, au niveau des activités bancaires, entre la collecte de dépôts par le réseau d'agences et leur affectation (notamment 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

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).
- La VaR (Value-at-Risk) qui mesure la perte maximale pouvant être subie sur un horizon d'un an à un certain niveau de confiance par suite de variations des taux d'intérêt et d'autres fluctuations des facteurs de risque du marché.

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

	31-12-2014	31-12-2015
Total	4,89	5,46

* À l'exclusion de certaines petites sociétés du groupe. Les options périodiques de remboursement anticipé intégrées aux crédits hypothécaires ne sont pas incorporées. La VaR est mesurée selon la méthode VaR-CoVaR. La hausse de 2015 est principalement imputable au risque d'élargissement de l'écart de taux (*spread*) à la suite d'une augmentation du volume obligataire.

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 taux d'intérêt (les chiffres négatifs reflètent une baisse de la valeur du portefeuille). Nous utilisons

également d'autres techniques telles que l'analyse d'écarts, l'approche de la *duration*, l'analyse de scénarios et les stress tests (tant à l'égard des fonds propres réglementaires que des revenus nets).

Impact d'une hausse parallèle de la courbe des taux de 10 points de base pour le groupe KBC (en millions d'EUR)

	Impact sur la valeur*	
	2014	2015
Banque	-57	-25
Assurances	16	17
Total	-41	-8

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

	2014	2015
Moyenne du 1er trimestre	-55	-60
Moyenne du 2e trimestre	-61	-40
Moyenne du 3e trimestre	-71	-28
Moyenne du 4e trimestre	-57	-25
Au 31 décembre	-57	-25
Maximum sur l'année	-71	-60
Minimum sur l'année	-55	-25

* 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 9,5% du total des capitaux propres fin 2015, 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 des 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
31-12-2014	-13 126	-2 961	5 099	20 560	9 205	-2 172	-16 606	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.

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
31-12-2014						
Actifs à revenu fixe	10 466	4 639	2 332	865	1 050	19 351
Obligations découlant de la garantie de taux d'intérêt	10 282	3 303	1 994	1 402	1 986	18 967
Écart des flux de trésorerie attendus	184	1 336	338	-537	-936	384
<i>Duration</i> moyenne des actifs						5,85 ans
<i>Duration</i> moyenne des passifs						6,72 ans
31-12-2015						
Actifs à revenu fixe	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
<i>Duration</i> moyenne des actifs						5,94 ans
<i>Duration</i> 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

	31-12-2014	31-12-2015
5,00% et plus*	3%	3%
Plus de 4,25% à 4,99%	11%	10%
Plus de 3,50% à 4,25%	5%	5%
Plus de 3,00% à 3,50%	22%	21%
Plus de 2,50% à 3,00%	22%	20%
2,50% et moins	35%	40%
0,00%	2%	2%
Total	100%	100%

* Concerne des contrats en Europe centrale et orientale.

Risque d'écart de taux (*creditspread*)

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

Risque actions

Le principal risque actions se situe dans le pôle assurance. Les stratégies ALM sont basées sur une évaluation risque/rendement, qui prend en compte le risque de marché des positions ouvertes en actions. 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 non trading chez KBC. En 2015, une stratégie de couverture a été mise en place par KBC Assurances afin de limiter le risque baissier au niveau des actions.

Portefeuille d'actions du groupe KBC (par secteur, en %)	Activités bancaires		Activités d'assurances		Groupe	
	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2015
Finance	68%	71%	18%	19%	23%	24%
Biens de consommation non cycliques	1%	0%	10%	14%	9%	12%
Communication	0%	1%	2%	3%	2%	3%
Énergie	0%	0%	5%	5%	4%	5%
Industrie	17%	25%	40%	36%	37%	35%
Entreprises d'utilité publique	0%	0%	2%	4%	2%	3%
Biens de consommation cycliques	0%	1%	12%	13%	11%	12%
Matériaux	0%	0%	8%	5%	7%	5%
Autres et indéterminé	13%	2% ²	4%	1%	5%	2%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
En milliards d'EUR	0,2	0,25	1,3	1,6	1,5	1,8 ¹
Dont non cotés	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1

¹ Outre quelques différences mineures dans le périmètre de consolidation, les principales différences entre les 1,8 milliard d'euros mentionnés dans ce tableau et les 2,5 milliards d'euros repris comme Instruments de capitaux propres dans le tableau de l'Annexe 18 des Comptes annuels consolidés sont les suivantes :

(a) Les actions dans le portefeuille de trading (0,4 milliard d'euros) sont exclues ci-dessus, mais sont intégrées dans le tableau figurant à l'Annexe 18.

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

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

² Réduction en raison d'un reclassement.

Impact d'une baisse de 12,5% des cours des actions (en millions d'EUR)

	Impact sur la valeur	
	2014	2015
Activités bancaires	-20	-30
Activités d'assurances	-166	-199
Total	-186	-229

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)	
	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2015
Activités bancaires	2	31	108	238
Activités d'assurances	84	105	261	320
Total*	86	136	385	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 12,5% des prix de l'immobilier (en millions d'EUR)

	Impact sur la valeur	
	2014	2015
Portefeuilles bancaires	-51	-48
Portefeuilles des assurances	-30	-30
Total	-81	-77

Risque de change

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

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

Risque de liquidité

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

Notre gestion des liquidités a 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 CRD IV/CRR.

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 2015, KBC avait drainé 28 milliards d'euros de financement brut en provenance du marché professionnel interbancaire et repo.
- *Risque de liquidité opérationnel* : la gestion de liquidité opérationnelle incombe aux départements de trésorerie et repose sur des évaluations des besoins de financement. Les tendances au niveau de la liquidité de financement et des besoins de financement à l'échelle du groupe sont suivies quotidiennement par la fonction Trésorerie Groupe, afin de s'assurer qu'il existe à tout moment une réserve suffisante pour faire face à des événements de liquidité extrêmes pour lesquels un financement *wholesale* ne peut être reconduit.

Analyse des échéances

Risque de liquidité (sans les transactions interentreprises)*

(en milliards d'EUR)	≤ 1 mois	1–3 mois	3–12 mois	1–5 ans	5–10 ans	> 10 ans	À vue	Non dé- terminé	Total
31-12-2014									
Total des entrées	16	8	16	55	45	33	3	35	211
Total des sorties	35	9	15	31	8	1	84	27	211
Financement professionnel	15	3	1	5	0	0	0	0	26
Financement client	17	5	9	11	4	0	84	0	130
Certificats de dette	0	2	4	14	4	1	0	0	26
Autres	2	–	–	–	–	–	–	27	30
Écart de liquidité (sans les engagements non prélevés)	-19	-1	2	24	37	32	-81	7	0
Engagements non prélevés	–	–	–	–	–	–	–	-32	–
Garanties financières	–	–	–	–	–	–	–	-10	–
Écart net de financement (y compris les engagements non prélevés)	-19	-1	2	24	37	32	-81	-34	-42
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 18 des Comptes annuels consolidés). Vu leur profil d'échéance incertain, les engagements non prélevés et les garanties financières sont repris dans la colonne Non déterminé. Dans le Total des sorties, la catégorie 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 KBC n'est plus en mesure de renouveler son financement à court terme. Dans le cadre de liquidité de KBC, la stratégie de financement veille à ce que le risque de liquidité demeure dans les limites de la tolérance aux risques du groupe.

Réserve de liquidités

Le groupe KBC détient une solide position de liquidités. Historiquement, il a toujours détenu un montant substantiel d'actifs liquides. À la clôture 2015, le groupe KBC détenait 59 milliards d'euros d'actifs non grevés éligibles auprès de la Banque centrale, dont 43 milliards d'euros sous forme d'obligations d'État liquides (74%). 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 (10%). 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 plus de trois fois l'appel net au financement wholesale à court terme, le financement provenant des marchés non *wholesale* étant dû au financement stable des principaux segments de clientèle sur nos marchés domestiques.

Informations sur le financement

KBC conserve une solide base de dépôts de particuliers et d'entreprises de taille intermédiaire, ce qui lui assure un éventail de financement stable. 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 2015) :

- Financement provenant de la clientèle (environ 140 milliards d'euros, soit 73% du total), consistant en dépôts à vue, dépôts à terme, carnets de dépôt, autres dépôts, bons de caisse et émissions obligataires placées dans le réseau. Quelque 58% 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

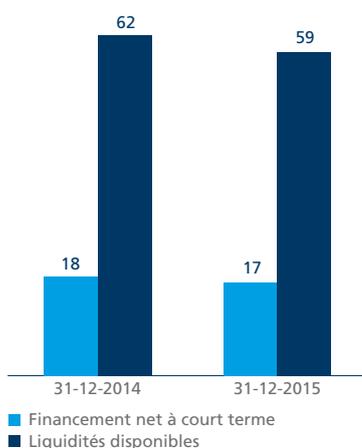
principalement des émissions obligataires Ifima (5 milliards d'euros), des *covered bonds* (7 milliards d'euros), des *contingent capital notes* émises en janvier 2013 (0,75 milliard d'euros), ainsi que des instruments de dette *Tier 2* (1,65 milliard d'euros).

- Financement interbancaire net non garanti (9 milliards d'euros, soit 5% du total).
- Financement net garanti (4 milliards d'euros de financement repo, soit 2% du total) et certificats de dépôt (6 milliards d'euros, soit 3% du total).
- Total des capitaux propres (16 milliards d'euros, 8% du total, dont des instruments de dette additionnels *Tier 1* de 1,4 milliard d'euros).

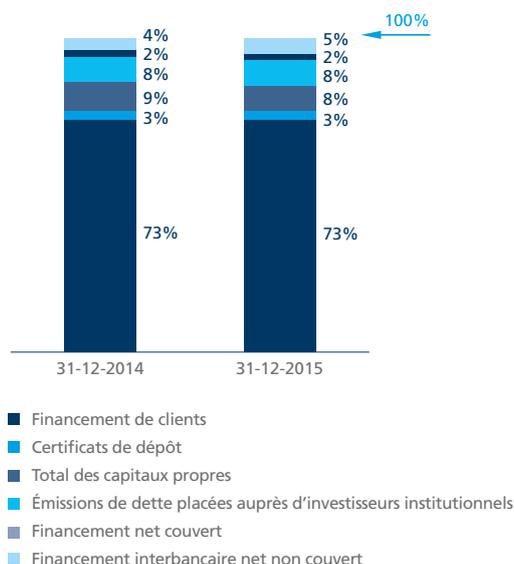
Remarques :

- 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

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



Sources de financement, par type



covered bonds d'un montant de 1,25 milliard d'euros. D'autres émissions ont suivi en 2013, 2014 et 2015 pour des montants de respectivement 2,7 milliards d'euros, 0,9 milliard d'euros et 2 milliards d'euros.

- En 2014, nous avons par ailleurs emprunté 2,8 milliards d'euros à la BCE au titre des opérations de refinancement à plus long terme ciblées (TLTRO).

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 2015, nos NSFR et LCR s'établissaient respectivement à 121% et 127%. Le LCR de 2015 a été calculé sur la base de la définition du LCR telle qu'énoncée dans l'acte délégué, c'est-à-dire la définition européenne obligatoire s'appliquant à partir d'octobre 2015. Nos NSFR et LCR sont largement supérieurs aux exigences réglementaires minimales et au plancher interne de 105% fixé par KBC.

Risque de marché des activités de trading

Le risque de marché se définit comme l'écart négatif potentiel par rapport à la valeur attendue d'un instrument financier (ou d'un portefeuille d'instruments de ce type) à la suite de modifications du niveau ou de la volatilité des prix du marché, notamment des taux d'intérêt, des taux de change ou des cours des actions ou des matières premières. Le risque de 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 des marchés de Bruxelles. 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

(anciennement KBC Financial Products), 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 uniquement 1% du total (il convient de noter que les activités prêts hypothécaires inversés et produits dérivés d'assurance ont été transférées à KBC Bank SA en décembre 2015 à la suite de la fermeture de certaines filiales). Ces lignes d'activité *legacy* continuent de faire l'objet d'une surveillance et d'une restriction par les équipes dédiées.

Concernant l'activité CDO – et comme nous l'avons déjà indiqué dans d'autres parties du présent rapport –, KBC a complètement réduit la voilure de son portefeuille de CDO. Toutefois, la position liée aux certificats de CDO détenus par des investisseurs pour un montant de 0,2 milliard d'euros se situe dans le portefeuille de trading de KBC Investments Limited. Par conséquent, les fonds propres réglementaires pour le risque de marché attaché à cette position sont enregistrés dans la colonne retitrisation (15 millions d'euros) du tableau Exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le trading.

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 choisissons 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 2015, l'évolution la plus importante a nécessité l'ajustement du modèle de manière à capter correctement le risque inhérent aux produits dérivés de taux d'intérêt dans des environnements de taux négatif.

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

Nous suivons les concentrations de risques au moyen d'une série de limites secondaires, telles que les limites de concentration d'actions, les limites de concentration de change et les limites de *Basis-Point-Value* pour le risque de taux d'intérêt et le risque de base. Le risque spécifique lié à un émetteur ou un pays particulier est également soumis à des limites de concentration. Certaines limites sont liées à des analyses de scénarios, 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 2015, 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 lancé. Ce processus a abouti directement à l'approbation par le Comité des marchés Groupe de nouveaux stress tests hypothétiques de taux d'intérêt qui seront mis en œuvre au 1er trimestre 2016, d'autres stress tests devant suivre dans le courant de l'année pour d'autres facteurs de risque. 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 à une revue des paramètres chaque mois. 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* du groupe KBC (HVaR ; 99% d'intervalle de confiance, période de détention de dix jours, simulation historique), utilisée pour les positions linéaires et non linéaires de l'ensemble des salles de marchés du groupe KBC, y compris celle de KBC Securities.

Risque de marché (VaR) Période de détention : 10 jours

(en millions d'EUR)

	2014	2015
Moyenne du 1er trimestre	24	14
Moyenne du 2e trimestre	19	15
Moyenne du 3e trimestre	15	15
Moyenne du 4e trimestre	15	16
Au 31 décembre	15	18
Maximum sur l'année	29	21
Minimum sur l'année	11	12

Une ventilation moyenne des facteurs de risque dans le modèle HVaR du groupe KBC est présentée dans le tableau

ci-après. Notons que le risque actions provient de l'activité European equity business, ainsi que de KBC Securities.

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

(en millions d'EUR)

Moyenne pour 2014 Moyenne pour 2015

	Moyenne pour 2014	Moyenne pour 2015
Risque de taux d'intérêt	18,7	14,7
Risque de change	2,3	2,6
Risque options sur devises	1,8	2,2
Risque actions	1,4	1,8
Effet de diversification	-6,2	-6,1
HVaR totale	18,1	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 *no-action P&L* (c'est-à-dire que les positions demeurent inchangées mais que les données du marché sont adaptées au jour qui suit). Ce test est effectué tant au niveau du groupe que des différentes entités et desks.

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

Fonds propres réglementaires

Les autorités de contrôle belges autorisent KBC Groupe SA et KBC Investments Limited à utiliser leurs modèles VaR respectifs pour déterminer le capital réglementaire nécessaire à une partie de leurs activités de trading. ČSOB (République tchèque) a également reçu l'aval des autorités de contrôle locales pour utiliser son modèle VaR en vue de fixer le capital réglementaire nécessaire. Ces modèles servent aussi à calculer la *Stressed VaR* (SVaR), l'une des exigences réglementaires en matière de fonds propres (CRD III) entrées en vigueur fin 2011. Le calcul d'une SVaR est basé sur les calculs de la VaR normale et suit les mêmes hypothèses méthodologiques, mais est établi

comme si les facteurs pertinents du marché subissaient une période de stress. La période de stress se base sur l'histoire récente et est recalibrée régulièrement.

Les exigences de fonds propres qui en résultent pour le risque de trading figurent dans le tableau ci-après. Les exigences réglementaires en matière de fonds propres pour le risque de trading des entités locales de KBC qui ne sont pas autorisées par leurs autorités de contrôle respectives à utiliser un modèle interne de calcul des fonds propres et les activités qui ne sont pas incluses dans les calculs de la HVaR sont mesurées conformément à l'approche standardisée (*Standardised approach*). Cette approche fixe des pondérations de risques (générales et spécifiques) par type de risque de marché (risque de taux d'intérêt, risque actions, risque de change et risque lié aux produits de base). Veuillez noter que, comme il a été mentionné précédemment, le capital réglementaire pour la retitrisation pour 2015 (15 millions d'euros) provient de la contreposition des certificats de CDO détenus par les investisseurs d'un montant de 0,2 milliard d'euros (la contreposition se situe dans le portefeuille de trading de KBC Investments Limited).

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

		Risque de taux d'intérêt	Risque actions	Risque de change	Risques produits de base	Re-titrisation	Total
31-12-2014							
Risques de marché évalués par modèle interne	HVaR	38	2	11	–	–	126
	SVaR	56	3	17	–	–	
Risques de marché évalués selon la Standardised approach		27	4	14	3	19	68
Total		120	9	43	3	19	194
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 Standardised approach		18	5	16	2	15	56
Total		171	10	50	2	15	248

Risque technique d'assurance

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

Suivi du risque technique d'assurance

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

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

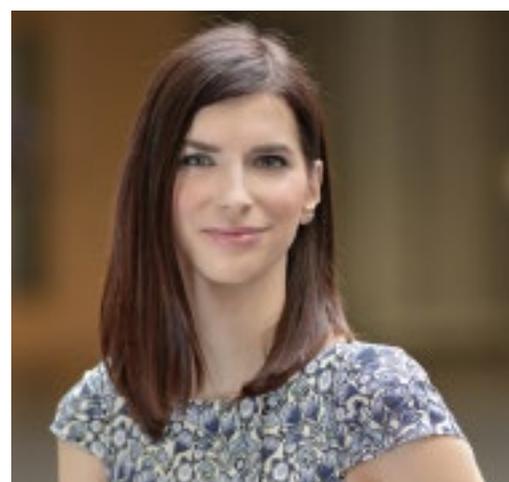
- Identification et analyse adéquates des risques d'assurance les plus significatifs, notamment en analysant les nouveaux risques émergents, les risques de concentration ou d'accumulation et en mettant au point des signaux d'alerte rapide.

- Mesures appropriées des risques et utilisation de ces mesures pour développer des applications destinées à guider la société vers une création de valeur maximale pour l'actionnaire. À titre d'exemples, citons les évaluations des passifs d'assurance sur la base des hypothèses considérées comme les plus probables (*best estimate valuations*), les analyses de rentabilité économique ex post, la modélisation des risques de catastrophes naturelles et d'autres risques vie, non-vie et santé, *le stress testing* et les calculs du capital économique requis.
- Fixation des limites de risque d'assurance, contrôles de conformité et remise d'avis sur les programmes de réassurance.

Modélisation des risques

Nous développons des modèles *bottom-up* pour toutes les obligations d'assurance importantes du groupe, à savoir (i) les futurs sinistres qui se produiront sur un horizon de temps préétabli, ainsi que le mode de règlement de ces sinistres ; (ii) le futur règlement des sinistres (déjà déclarés à l'assureur ou non) qui se sont produits dans le passé mais qui n'ont pas encore été réglés totalement ; (iii) l'impact du programme de réassurance sur les sinistres précités. Nous utilisons ces modèles pour piloter les entités d'assurance du groupe afin de créer davantage de valeur pour l'actionnaire, en utilisant des applications pour

Notre **modèle de bancassurance** est le meilleur exemple de centricité client : une approche radicalement différente de notre métier, avec une palette complète de services bancaires et d'assurance, accessibles centralement et par des canaux modernes et pratiques.



Martina Kučerová, Conseiller assurances chez ČSOB (République tchèque)

déterminer le capital économique, étayer des décisions de réassurance, calculer la rentabilité ex post de portefeuilles partiels spécifiques et prendre en compte le capital économique requis et sa rémunération dans les tarifs des polices d'assurance.

Réassurance

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

La grande majorité de nos contrats de réassurance étant conclus sur une base non proportionnelle, l'impact de sinistres ou faits dommageables très graves est couvert. La gestion indépendante des risques d'assurance a aussi une mission de conseil sur la restructuration des programmes de réassurance. 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 2015, il n'a pas été nécessaire de constituer une *deficiency reserve* au sein du groupe KBC.

Le tableau reprend les données de règlement de sinistres non-vie des dernières années pour KBC Assurance SA, ČSOB Pojišťovna (République tchèque), ČSOB Poist'ovňa (Slovaquie), DZI Insurance (à partir de l'exercice 2008), K&H Insurance et

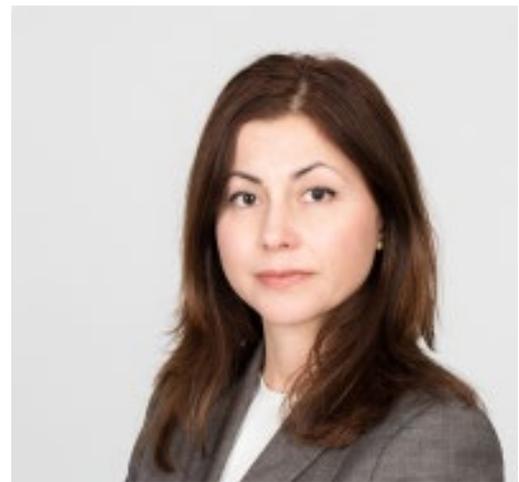
KBC Group Re. Toutes les provisions pour sinistres à régler à la fin de l'exercice 2015 sont incluses. Les données sur le dénouement intègrent tous les montants imputables à des sinistres individuels, y compris les provisions *Incurring But Not Reported* (IBNR) et *Incurring But Not Enough Reserved* (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 2015.

Triangles de règlement des sinistres, KBC Assurances (en millions d'EUR)	Année de survenance 2006	Année de survenance 2007	Année de survenance 2008*	Année de survenance 2009	Année de survenance 2010	Année de survenance 2011	Année de survenance 2012	Année de survenance 2013	Année de survenance 2014	Année de survenance 2015
Estimation à la fin de l'année de survenance	631	687	794	825	868	805	845	906	996	949
1 an plus tard	537	620	756	723	769	710	738	760	885	–
2 ans plus tard	510	587	726	668	719	654	702	694	–	–
3 ans plus tard	499	565	714	651	716	635	677	–	–	–
4 ans plus tard	485	561	709	634	710	623	–	–	–	–
5 ans plus tard	478	556	701	626	701	–	–	–	–	–
6 ans plus tard	463	549	676	619	–	–	–	–	–	–
7 ans plus tard	457	549	672	–	–	–	–	–	–	–
8 ans plus tard	455	548	–	–	–	–	–	–	–	–
9 ans plus tard	453	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Estimation actuelle	453	548	672	619	701	623	677	694	885	949
Paiements cumulatifs	405	475	600	530	602	518	521	526	591	349
Provisions actuelles	48	73	72	89	99	105	156	167	293	601

* À partir de l'exercice financier 2008, les chiffres de DZI Insurance (Bulgarie) sont inclus. En faisant abstraction de ces données, on obtiendrait les montants suivants pour l'exercice 2008 (montant et année de survenance) : 500 pour 2006 et 586 pour 2007.

Comprendre nos clients et leurs préférences en matière bancaire et d'assurances permet de leur soumettre des solutions adéquates, de proposer un service de premier ordre et de nous distinguer clairement de la concurrence. **Mettre le client au centre de nos préoccupations** est une stratégie gagnante, non seulement en termes de satisfaction client mais aussi sur le plan des relations à long terme.



Nina Velikova, Directeur d'agence CIBANK (Bulgarie)

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

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

Risques opérationnels et autres risques non financiers

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

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

Suivi du risque opérationnel

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

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

La fonction risque Groupe crée un environnement où des spécialistes du risque (dans différents domaines, tels que la gestion du risque d'information, la continuité des activités et la

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

Modules de gestion des risques opérationnels

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

Sur la période 2011-2015, une attention spéciale a été accordée à la structuration de contrôles clés du groupe (*Group Key Controls*), qui ont progressivement remplacé les anciennes normes de groupe (*Group Standards*). Ces contrôles clés sont des stratégies contenant des objectifs de contrôle de base, du sommet vers la base, et qui permettent d'atténuer les risques majeurs et fatals inhérents aux processus adoptés par les entités KBC. Ils constituent un élément essentiel du cadre de gestion des risques opérationnels et du système de contrôle interne. Nos contrôles clés du groupe couvrent désormais l'ensemble de l'univers des processus du groupe (45 Processus Groupe KBC). Des cycles d'exams 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. KBC a ainsi créé un outil de gestion objectif pour évaluer l'environnement de contrôle interne et pour comparer l'approche suivie dans les différentes entités. Chaque année, nous soumettons les résultats de l'évaluation à la Banque nationale de Belgique et à la Banque centrale européenne dans notre déclaration sur le contrôle interne (*Internal Control Statement*).

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

- *Loss Event Database* : toutes les pertes opérationnelles de 1 000 euros et plus sont enregistrées dans une banque de données centrale depuis 2004. Cette banque de données intègre aussi toutes les actions en justice intentées contre des sociétés du groupe. Le Comité de contrôle interne Groupe, le Comité de direction Groupe et le Comité Risques et Compliance reçoivent régulièrement un rapport consolidé sur les sinistres.
- *Risk Scans (bottom-up et top-down)* : ces autoévaluations se focalisent sur l'identification des principaux risques opérationnels aux points critiques du processus ou de l'organisation qui ne sont pas atténués adéquatement, ainsi que sur les risques opérationnels nouveaux ou émergents qui sont pertinents au niveau du (sous-)groupe.
- *Signaux de risques et Case-Study Assessments* : ils permettent de tester l'efficacité de la protection des contrôles existants contre d'importants risques opérationnels survenus ailleurs dans le secteur financier.
- *Key Risk Indicators* : une série limitée d'indicateurs de risques clés permet de suivre l'exposition à certains risques opérationnels et de vérifier l'existence et l'efficacité des contrôles internes.
- *Modèle de maturité* : en 2014, la fonction risque opérationnel Groupe a développé un modèle de maturité pour aider les entités de KBC à créer un environnement de contrôle éprouvé dans lequel les améliorations des processus, l'autoévaluation des contrôles et les mesures correctives sont davantage ancrées dans les pratiques de travail journalières.

La qualité de l'environnement de contrôle interne et de l'exposition aux risques identifiée, évaluée et gérée au moyen de ces modules est communiquée au senior management de KBC en utilisant un tableau de bord de gestion, à la Banque nationale de Belgique et à la FSMA dans la déclaration annuelle sur le contrôle interne (*Internal Control Statement*). Des informations sur les systèmes internes de contrôle et de gestion des risques sont fournies au chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Il est essentiel pour nous de **contribuer positivement à l'évolution de la société**, pour nos clients, nos actionnaires, nos collaborateurs et notre communauté. Nous partageons avec nos clients une expérience bancaire moderne, sûre et confortable, adaptée aux nouveaux besoins de la clientèle et de la société.



Sarah Ridge, Hub Manager KBC Bank Ireland

Risque opérationnel et exigences de fonds propres réglementaires

KBC utilise l'Approche standard selon la réglementation Bâle II pour calculer le capital requis au titre du risque opérationnel. Ce montant totalisait 822 millions d'euros fin 2015 pour KBC Bank au niveau consolidé, contre 849 millions d'euros fin 2014.

Autres risques non financiers

Risque de réputation

Le risque de réputation est le risque que la perception négative de la part des clients, contreparties, actionnaires, investisseurs, détenteurs d'obligations, analystes de marché, autres parties concernées ou régulateurs n'affecte la capacité d'une institution financière à maintenir des relations d'affaires existantes ou à en établir de nouvelles, ainsi que sa capacité à obtenir un accès continu à des sources de financement (notamment par le marché interbancaire et le marché de la titrisation). Le risque de réputation est 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 2015, 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 d'adéquation des fonds propres, l'impact du risque de réputation sur l'activité courante est couvert en premier lieu par le capital immobilisé pour les risques primaires (risques de crédit, risques opérationnels, etc.). Il est également couvert par le capital mis en réserve pour le risque d'entreprise.

Risque d'entreprise

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

Le risque d'entreprise est évalué sur la base d'analyses structurées des risques, mais aussi, de façon permanente, par le transfert des signaux de risque à la haute direction.

Comment gérons-nous notre capital ?

Adéquation des fonds propres

Le risque lié à l'adéquation des fonds propres – aussi appelé risque de solvabilité – est le risque que la base de capital du groupe, de la banque ou de l'assureur atteigne un niveau qui ne soit plus acceptable. En pratique, cela signifie que les ratios de solvabilité minimums réglementaires et internes doivent être respectés. Par conséquent, l'adéquation des fonds propres est abordée tant dans une perspective réglementaire que dans une perspective interne.

Nos commissaires aux comptes ont vérifié les informations figurant dans le présent chapitre qui font partie des comptes annuels établis selon les normes IFRS, à savoir le tableau Solvabilité au niveau du groupe (les parties vérifiées sont indiquées en note de bas de page du tableau), 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.

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.

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 de 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 les 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. Viennent s'ajouter à cela, une série de volants de sécurité, parmi lesquels un *capital conservation buffer* de 2,5% (application *phased-in* prévue entre 2016 et 2019), une réserve pour les banques d'importance systémique (à déterminer par l'autorité de contrôle) et un *countercyclical buffer* en période de croissance du crédit (entre 0% et 2,5%, également à déterminer par l'autorité de contrôle). Ces réserves doivent être provisionnées en utilisant le capital CET1, soit la forme de capital la plus sûre.

La BCE a demandé à KBC le maintien d'un ratio CET1 d'au moins 9,75% (*phased-in*, compromis danois) en 2016 au titre de l'exigence minimale CRR/CRD IV (4,5%), de la *conservation buffer* (0,625%) et du supplément du pilier 2 (4,625%). De plus, la Banque nationale de Belgique demande à KBC, en tant que banque belge d'importance systémique, de détenir une réserve supplémentaire de 0,5% du ratio CET1 (*phased-in*, compromis danois) en 2016, 1,0% en 2017 et 1,5% en 2018.

KBC dépasse largement les objectifs fixés par la BCE (9,75%) et la Banque nationale de Belgique (0,5% en 2016), soit un total cumulé de 10,25% pour 2016. Au 31 décembre 2015, le ratio CET1 *phased-in* s'élevait à 15,2%, soit une réserve de capital de 4 289 millions d'euros par rapport à l'exigence minimale de 10,25%. Les objectifs de

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

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 I pour l'assurance (Solvency II à compter de 2016). 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 appliquée selon le compromis danois). Au 31 décembre 2015, le ratio *common equity phased* (sous FICOD) s'élevait à 14,9%.

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

Informations complémentaires concernant le calcul de la solvabilité selon Bâle III (méthode du compromis danois, *fully loaded*) :

- Capitaux propres des actionnaires de la société mère : voir État consolidé des variations des capitaux propres dans les Comptes annuels consolidés.
- 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 84% des risques de crédit pondérés, dont environ 78% sont calculés selon l'approche *Advanced* et 6% selon l'approche *Foundation*. Les autres risques de crédit pondérés (environ 16%) sont calculés selon l'approche standardisée. La baisse des risques pondérés en 2015 est en grande partie imputable à la suppression des suppléments réglementaires pour les modèles IRB *Advanced* (-3,8 milliards d'euros d'actifs pondérés du risque), à la réduction de 500 millions d'euros du capital pour KBC Assurances (-1,85 milliard d'euros d'actifs pondérés du risque) et à une réduction du volume pour les sociétés en *run-off*, qui a largement compensé la hausse des actifs pondérés du risque du fait de la croissance du volume sur nos principaux marchés et d'un certain nombre d'ajustements liés aux modèles.

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

	31-12-2014 Phased-in	31-12-2014 Fully loaded	31-12-2015 Phased-in	31-12-2015 Fully loaded
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	16 723	16 688	17 305	16 936
Capital Tier 1	14 136	14 476	14 691	14 647
Common equity¹	12 684	13 076	13 242	13 247
Capitaux propres des actionnaires de la société mère (après déconsolidation de KBC Assurances)	12 592	12 592	14 075	14 075
Titres de capital de base sans droit de vote	2 000	2 000	0	0
Immobilisations incorporelles, y compris impact des impôts différés (-)	-334	-334	-366	-366
Goodwill de consolidation, y compris impact des impôts différés (-)	-769	-769	-482	-482
Intérêts de tiers	-3	-3	0	0
Réserve de réévaluation pour actifs disponibles à la vente (-) ³	-679	-	-466	-
Réserve pour couverture, couvertures des flux de trésorerie (-)	1 391	1 391	1 163	1 163
Écarts de valorisation dans le passif financier à la juste valeur – risques de crédit propres (-)	-21	-21	-20	-20
Ajustement de valeur découlant des exigences de valorisation prudente (-) ²	-43	-92	-53	-94
Réserve d'égalisation (-)	0	0	0	0
Dividendes payés (-)	-836	-836	0	0
Rémunération de titres publics (-)	-171	-171	0	0
Rémunération d'instruments AT1 (-)	-2	-2	-2	-2
Déduction liée au financement fourni à des actionnaires (-)	-159	-159	-91	-91
Provision insuffisante IRB (-)	-225	-225	-171	-171
Actifs d'impôts différés sur des pertes reportées (-)	-59	-297	-345	-765
Additional going concern capital	1 452	1 400	1 450	1 400
Instruments hybrides innovants Tier 1 bénéficiant de droits acquis (<i>grandfathered</i>)	52	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	2 587	2 212	2 614	2 289
Provision excédentaire IRB (+)	357	375	359	369
Dettes subordonnées	2 230	1 837	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	88 382	91 236	87 343	89 067
Banque	77 379	80 232	78 034	79 758
Assurances	10 897	10 897	9 133	9 133
Activités du holding	191	191	208	208
Élimination des transactions interentreprises	-85	-85	-33	-33
Ratios de solvabilité				
Ratio <i>common equity</i>	14,4%	14,3%	15,2%	14,9%
Ratio Tier 1	16,0%	15,9%	16,8%	16,4%
Ratio de capital total	18,9%	18,3%	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 Le CRR impose qu'une valorisation prudente se reflète dans le calcul du capital disponible. Cela implique que la juste valeur de tous les actifs mesurés à la juste valeur qui influencent le capital disponible (par le biais des variations de juste valeur dans le compte de résultats ou les capitaux propres) doit être ramenée à sa valeur prudente. La différence entre la juste valeur et la valeur prudente (également dénommée correction de valeur supplémentaire ou *Additional Value Adjustment/AVA*) doit être déduite du ratio CET1.

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

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

	31-12-2014 <i>Phased-in</i>	31-12-2014 <i>Fully loaded</i>	31-12-2015 <i>Phased-in</i>	31-12-2015 <i>Fully loaded</i>
Common equity	13 136	13 528	13 503	13 508
Volume total des risques pondérés	89 742	92 596	90 841	92 565
<i>Ratio common equity</i>	14,6%	14,6%	14,9%	14,6%

* Pour plus d'informations, veuillez consulter les Extended Quarterly Reports de KBC (disponibles sur le site www.kbc.com).

Au 31 décembre 2015, le *leverage ratio (fully loaded)* selon Bâle III), basé sur la législation CRR actuelle, s'inscrivait à 6,3% pour le groupe KBC au niveau consolidé (voir tableau).

Les changements par rapport à la fin 2014 ont été limités, le niveau plus élevé de capital *Tier 1* étant compensé par une exposition totale plus élevée elle aussi.

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

	31-12-2014 <i>Fully loaded</i>	31-12-2015 <i>Fully loaded</i>
Capital <i>Tier 1</i>	14 476	14 647
Total des expositions	226 669	233 675
Actifs totaux	245 174	252 355
Déconsolidation de KBC Assurances	-27 708	-31 545
Ajustement pour produits dérivés	-3 246	-3 282
Ajustement pour modifications réglementaires dans l'établissement du capital <i>Tier 1</i> selon Bâle III	-1 559	-806
Ajustement pour risques de cession temporaire de titres	266	1 057
Expositions hors bilan	13 742	15 897
<i>Leverage ratio</i>	6,4%	6,3%

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).

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 sera 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. 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. Il convient par conséquent d'examiner en premier lieu la disponibilité d'un nombre suffisant d'éléments de passif éligibles au *bail-in*. Ce paramètre est mesuré à l'aide de l'exigence minimale pour les fonds propres et les éléments de passif éligibles (MREL), qui sera définie par le SRB. Fin 2015, la MREL s'établissait à 13,9% pour le groupe KBC.

Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées

La solvabilité de KBC Bank est calculée, comme pour le groupe KBC, sur la base de CRR/CRD IV. La solvabilité de KBC Assurances a été calculée sur la base des règles Solvency I jusqu'à fin 2015, mais sera calculée sur la base des règles Solvency II lorsqu'elles entreront en vigueur, le 1er janvier 2016.

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

Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées

(en millions d'EUR)

	31-12-2014	31-12-2015
KBC Bank (consolidé, CRR/CRD IV, fully loaded)		
Total des capitaux propres réglementaires, après répartition du bénéfice	14 154	16 045
Capital Tier 1	11 132	12 346
Dont <i>common equity</i>	9 727	10 941
Capital Tier 2	3 021	3 699
Total des risques pondérés	80 232	79 758
Ratio <i>common equity</i>	12,1%	13,7%
Ratio Tier 1	13,9%	15,5%
Ratio de capital total	17,6%	20,1%
KBC Assurances (consolidé, Solvency I)		
Capital disponible	3 166	2 922
Marge de solvabilité requise	981	1 011
Ratio de solvabilité (%)	323%	289%
Excédent de solvabilité	2 185	1 911

Solvency II constitue le nouveau cadre réglementaire pour les assureurs en Europe. 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. En 2015, KBC a participé avec succès à la préparation du reporting réglementaire dans le cadre de Solvency II. Pour 2016, les résultats Solvency II feront l'objet d'un reporting trimestriel aux autorités de régulation et dans les états financiers.

Au 31 décembre 2015, le ratio Solvency II de KBC Assurances au niveau du groupe est ressorti à 231% (voir tableau ci-après). Il classe clairement KBC Assurances parmi les compagnies d'assurances les mieux capitalisées du secteur. Ce très bon ratio est le résultat d'une base de fonds propres solide au regard des exigences de capital. Pour le calcul du pilier 1 du capital réglementaire, KBC a adopté l'approche de type Formule standard, considérée comme plus conservatrice, plutôt que d'utiliser des modèles internes. Compte tenu de son excellent niveau de capitalisation, KBC a également décidé de ne pas recourir aux mesures de transition. Néanmoins, afin de prévenir des fluctuations excessives du ratio Solvency II, il a recouru à un ajustement de la volatilité pour l'ensemble de ses filiales.

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

31-12-2015

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

ICAAP et ORSA

L'ICAAP 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 KBC est adéquatement capitalisé au vu de son profil de risque et de la qualité de son environnement de contrôle et de gestion des risques. À cet effet, KBC a mis en place un modèle interne de capital afin de compléter les modèles de capital réglementaire existants. KBC a remplacé son ancien modèle de capital économique par un nouveau modèle d'évaluation du capital interne dont l'approche est non seulement davantage en phase avec l'évolution des exigences réglementaires, mais également mieux adaptée, notamment par rapport à la mesure de la performance ajustée du risque et des limites de risques sous-jacentes, outre l'évaluation de l'adéquation des fonds propres. Le nouveau modèle de capital interne est complété par un cadre d'évaluation des bénéfices visant à identifier les vulnérabilités concernant la durabilité à long terme du modèle commercial de KBC.

La responsabilité finale de l'ICAAP incombe au Conseil d'administration, conseillé par le Comité Risques et Compliance.

L'un des processus clés de l'ICAAP de KBC 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.

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.

Depuis 2014, le groupe KBC Assurances et ses sociétés d'assurance et de réassurance procèdent régulièrement 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.

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 des cadres spécifiques sous-jacents par type de risque et constitue un élément essentiel du processus ICAAP et de l'ORSA.

KBC définit 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 du capital de KBC pour couvrir les risques auxquels le groupe peut être exposé. C'est la raison pour laquelle l'APC inclut également des positions dans des conditions de stress. Ces 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 externes de capital. Une évaluation est réalisée afin de déterminer dans quelle mesure les potentielles failles peuvent être atténuées par des mesures de gestion du risque.

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, ce qui déclenche le plan de redressement. Ils offrent une autre perspective sur les principales vulnérabilités du groupe. Pour éviter que KBC ne se retrouve en situation de redressement (si le scénario de stress se concrétise), la direction doit envisager des mesures pour atténuer les risques.

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 imposés, 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.

Comment le Groupe est-il géré ?

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 d'entreprise* expose 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 2015.

Les termes énumérés ci-après 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 2015 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 2015		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	2019										
Thomas Leyssen	Président du Conseil	Année complète	2019	11	11	■		■		8	10	5	4
Philippe Vlerick	Vice-président du Conseil CEO de Vlerick Group	Année complète	2017	10	10	■	■					4	4
Johan Thijs	Président du CD et administrateur délégué	Année complète	2016	11	11				■ (p)				
Alain Bostoën	CEO de Christeyns Groep	Année complète	2019	11	11	■	■						
Franky Depickere	Administrateur délégué de Cera et de KBC Ancora	Année complète	2019	11	11	■	■				10 (p)	5	
Luc Discry	Administrateur délégué de Cera et de KBC Ancora	Année complète	2019	11	11	■	■						
Frank Donck	Administrateur délégué de 3D	Année complète	2019	11	11	■	■			7	9		
Júlia Király	Professeur à l'International Business School de Budapest	Année complète	2018	11	11	■	■	■		8			4
Lodé Morlion	Bourgmestre de Lo-Reninge et président du Conseil d'administration de Cera Société de gestion SA	Année complète	2016	11	11	■	■						
Vladimira Papirik	Senior Partner, Squire Patton Boggs (US) LLP	Année complète	2016	11	11	■		■		8	10		
Luc Popelier	Administrateur délégué	Année complète	2019	11	11				■				
Theodoros Roussis	CEO de Ravago Groep	Année complète	2016	11	11	■	■						
Ghislaine Van Kerckhove	Avocate et vice-présidente du Conseil d'administration de Cera Société de gestion SA	Année complète	2016	10	10	■	■						
Christine Van Rijseghem	Administrateur délégué	Année complète	2018	11	11				■				
Piet Vanthemsche	Président de la Croix Jaune et Blanche de Flandre (Wit-Geel Kruis) (jusqu'au 30 novembre 2015 : président du Boerenbond et de MRBB SCRL)	Année complète	2018	8	8	■	■					5	
Marc Wittermans	Administrateur délégué de MRBB	Année complète	2018	11	11	■	■			8 (p)	10		

Commissaire : Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises, SCRL représentée par Christel Weymeersch et/ou Jean-François Hubin. Secrétaire du Conseil : Johan Tjyeca.

(p) Président de ce comité.

Marc De Ceuster a assisté à 11 réunions du Conseil et 10 réunions du CRC. Koen Algoed a participé à quatre réunions du Conseil, deux réunions du CA et une réunion du Comité de nomination.

Remaniements au sein du Conseil en 2015

- Jo Cornu, administrateur indépendant, ayant atteint la limite d'âge, il a remis son mandat au Conseil à l'issue de l'Assemblée générale du 7 mai 2015.
- Thomas Leysen, administrateur indépendant au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code des sociétés belge et par le Code, a été reconduit par l'Assemblée générale dans les mêmes fonctions pour un nouveau mandat de quatre ans.
- Alain Bostoën, administrateur non exécutif, s'est vu confier un mandat de quatre ans par l'Assemblée générale.
- Franky Depickere, Luc Discry, Frank Donck et Luc Popelier ont été reconduits dans leurs fonctions par l'Assemblée générale pour de nouveaux mandats de quatre ans.
- Koen Algoed s'est vu confier un mandat de quatre ans par l'Assemblée générale, sous réserve d'approbation par la BCE. La BCE ayant donné son aval, le mandat a pris cours le 2 juillet 2015. En tant qu'administrateur, Koen Algoed représente le Gouvernement flamand.
- La dette au Gouvernement flamand ayant été intégralement remboursée, Koen Algoed et Marc de Ceuster ont remis leur mandat d'administrateur le 28 décembre 2015.

Remaniements au sein des Comités du Conseil en 2015

- En remettant son mandat d'administrateur, Jo Cornu a également renoncé à ses fonctions au sein des Comités de rémunération et de nomination.
- Thomas Leysen, administrateur indépendant, a intégré le Comité de rémunération, dont il assure la présidence.
- Koen Algoed a été membre du CA et du Comité de nomination entre le 2 juillet et le 28 décembre 2015, date à laquelle il a renoncé à son mandat d'administrateur.
- Marc De Ceuster ayant renoncé à son mandat d'administrateur, il n'est plus membre du CRC et observateur au sein du Comité de rémunération depuis le 28 décembre 2015.

Propositions de remaniement au sein du Conseil, qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée générale du 4 mai 2016

- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de reconduire Vladimira Papirnik, administrateur indépendant

au sens des et conformément aux critères fixés par l'article 526ter du Code des sociétés belge et par le Code, dans les mêmes fonctions pour quatre ans.

- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de reconduire Theo Roussis, Lode Morlion et Ghislaine Van Kerckhove, administrateurs non exécutifs, dans leurs fonctions pour une nouvelle période de quatre ans.
- Sur les conseils du Comité de nomination, le Conseil propose de reconduire Johan Thijs, administrateur délégué, dans ses fonctions pour une nouvelle période de quatre ans.
- Sur avis du Comité de nomination, le Conseil propose de nommer Sonja De Becker au poste d'administrateur pour quatre ans. Sonja De Becker succéderait à Piet Vanthemsche, administrateur sortant, à compter de sa nomination définitive au poste d'administrateur. Le Conseil remercie Piet Vanthemsche pour ces années d'engagement au poste d'administrateur du Groupe KBC.

Proposition de nomination du commissaire

- Sur avis du CA, le Conseil propose de nommer PricewaterhouseCoopers (PwC) au poste de commissaire pour trois ans. Cette proposition a reçu l'aval des autorités de contrôle. Le commissaire sera représenté par messieurs Roland Jeanquart et Tom Meuleman. Les honoraires du commissaire sont fixés à 145 000 euros pour l'exercice 2016 et à 152 000 euros par an pour les exercices 2017 et 2018, sommes éventuellement (mais pas automatiquement) indexables ou modifiables en fonction des mutations importantes des activités de la société à la suite d'acquisitions ou de la mise sur le marché de nouvelles lignes de produits.

Curriculum vitae de l'administrateur proposé

Sonja De Becker est née à Erps-Kwerps en 1967. Diplômée de la KU Leuven (1990), elle a entamé sa carrière en qualité de conseiller juridique au sein du Boerenbond (1990-1997). Elle fut ensuite successivement chef du service Consultance en environnement au sein des SBB Bedrijfsdiensten Leuven (1997-1999), secrétaire générale adjointe du Boerenbond (1999-2001), secrétaire générale du Boerenbond (2001-2013) et vice-présidente du Boerenbond (2013-2015). Elle est présidente du Boerenbond depuis le 1er décembre 2015.



Vous souhaitez en savoir plus ? Consultez la Charte de gouvernance d'entreprise à l'adresse www.kbc.com, sous l'intitulé Gouvernance d'entreprise. L'ordre du jour de l'Assemblée générale du 4 mai 2016 est disponible à l'adresse www.kbc.com.

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



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



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

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

Rapport d'activité du Conseil et de ses comités en 2015

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,
- les activités d'assurance du Groupe KBC,
- les activités de la division Belgique (en particulier : distribution et crédits aux PME et grosses entreprises),
- les activités de la division Marchés internationaux (en particulier : KBC Asset Management, Consumer Finance et Marchés, Hongrie, Bulgarie),
- la mise en œuvre de la politique des ressources humaines,
- la stratégie informatique,
- l'*Integrated Risk Report* (mensuel),
- l'approche des risques informatiques,
- le rapport ICAAP-ILAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process and Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*) 2015,
- le Plan de reprise d'activité 2015 du Groupe KBC,
- le Plan de résolution,
- le rapport annuel de la fonction Compliance du Groupe,
- la nomination du nouveau commissaire,
- le remboursement des aides publiques au Gouvernement flamand.

Le CD a par ailleurs rédigé les rapports mensuels consacrés à l'évolution des résultats et à la marche générale 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 Audit (CA)

Le CA s'exprime notamment, au sein du Conseil, 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, il 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,
- le Modèle de défense tripartite,
- la proposition et le processus de nomination du nouveau commissaire.

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,
- la Déclaration relative à l'appétence au risque,
- le rapport ICAAP-ILAAP (*Internal Capital Adequacy Assessment Process and Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*) 2015,
- le Plan de reprise d'activité du Groupe KBC,
- le Plan de résolution,
- La sécurité des informations 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 Banque également.

Principaux sujets traités :

- la composition des Conseils d'administration et des Comités consultatifs,
- les nominations et reconductions au sein des Conseils d'administration,

- le profil dont doit être doté tout administrateur indépendant de KBC Banque,
- l'approche de la gestion des successions du Groupe KBC.

Comité de rémunération

Le Comité de rémunération s'est généralement réuni en la présence du président du Conseil, du président du CD et du représentant du Gouvernement flamand. Remarque : le Comité de rémunération de KBC Groupe SA assume ce rôle pour KBC Assurances et KBC Banque également.

Principaux sujets traités :

- les remaniements de la politique de rémunération,
- l'appréciation des critères d'évaluation du CD pour l'année 2014,
- les critères d'évaluation du CD pour 2015,
- l'examen annuel des rémunérations,
- le nouveau plan de pension (y compris les couvertures de l'invalidité et du décès) pour les membres du CD,
- la rémunération des administrateurs non exécutifs au sein du *Related Party Lending Committee*.

Plus d'informations

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 siègent au CA en date du 31 décembre 2015 ; il s'agit de :

- Vladimira Papirnik, administrateur indépendant, docteur en droit (Northwestern University, USA, 1982). Vladimira Papirnik est senior partner du bureau 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 (RUG) 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.

Koen Algoed fut, en sa qualité d'administrateur non exécutif, membre du CA du 2 juillet au 28 décembre 2015. Il est détenteur d'un master en *Science in Econometrics & Mathematical Economics* (London School of Economics) et d'un doctorat en Economie (KU Leuven). Il est professeur d'Economie à la KU Leuven et membre de l'unité de recherche *Centre for Research on Economic Markets and their Environments* (KU Leuven, Campus de Bruxelles). Il est également chef de cabinet du ministre flamand du Travail, de l'Économie, de l'Innovation et des Sports.

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 2015.

Le CRC est composé de :

- Franky Depickere, administrateur non exécutif, licencié en Sciences commerciales et financières (UFSIA, Anvers) et master en Gestion financière (VLEKHO Business School). Franky Depickere a été auditeur interne à la Banque CERA et a exercé 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)
- Vladimira Papirnik, administrateur indépendant (CV : voir ci-dessus).

Marc De Ceuster fut, en sa qualité d'administrateur non exécutif, membre du CRC jusqu'au 28 décembre 2015. Il est docteur en Sciences économiques appliquées (Université d'Anvers, 1992) et master en Droit (UFSIA – UIA, 1987). Il est également professeur de Finance (UA) et Academic Director des formations (master) en Real Estate Management, Personal Financial Planning et Finances de l'Antwerp Management School.

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 qui lient la société (sociétés liées incluses) et ses administrateurs, et

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*.

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

Le Conseil a rédigé un *Dealing Code* qui prévoit, entre autres, l'établissement d'une liste de collaborateurs-clés, la fixation des périodes d'embargo annuelles et la notification, à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA), des

transactions effectuées par des personnes exerçant un poste de direction ou par des personnes qui leur sont liées. Les principes du *Dealing Code* sont annexés à la *Charte*.

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 stakeholders, Comités du Conseil, propositions de sujets à traiter et propositions de formations.

À 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. L'évaluation du président lui-même est réalisée, en dehors de sa présence, par le Conseil.

Les administrateurs non exécutifs procèdent une fois l'an à une évaluation de leur interaction avec le management exécutif. À 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 2015

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 s'inspire 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 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 demande à l'Assemblée générale de se prononcer.

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

Déclaration relative à la politique de rémunération des membres du Conseil et du CD appliquée pendant l'exercice sous revue

Le Comité de rémunération déclare ce qui suit :

Principes régissant la politique de rémunération, compte tenu de la corrélation entre la rémunération et les performances.

Les administrateurs non exécutifs, les administrateurs exécutifs et les autres membres du CD ont par définition droit à une rémunération équitable, proportionnelle à leur contribution à la stratégie et à la croissance du Groupe.

Pour les 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 Banque 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 du Groupe KBC, le président du Conseil bénéficie d'un régime de rémunération distinct, exclusivement constitué d'une rémunération fixe dont le montant est défini par le Comité de rémunération et soumis à l'approbation du Conseil.
- Les administrateurs siégeant au CA ou au CRC perçoivent une indemnité supplémentaire (jetons de présence) qui rémunère les prestations fournies dans ce cadre. Là aussi, la règle veut que pour les réunions organisées conjointement avec les réunions du CA ou du CRC de KBC Banque et/ou de KBC Assurances, un seul jeton de présence est accordé 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".

Pour les administrateurs exécutifs et les autres membres du CD :

- Le Conseil s'appuie, pour fixer leur rémunération, sur l'avis du Comité de rémunération et du président du CD (pour la rémunération du président du CD : sur l'avis du Comité de rémunération).
- Conformément à la politique de rémunération du Groupe KBC, la rémunération individuelle des membres du CD se compose des éléments suivants :
 - une rémunération mensuelle fixe,
 - une rémunération 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 prestations. Pour 2016, ces critères sont entre autres :

- la mise en oeuvre de la stratégie,
- la poursuite de la mise en oeuvre de la politique de durabilité,
- l'approche de la révolution digitale,
- l'exécution du plan financier (plans relatifs à la rentabilité, aux capitaux et à la liquidité compris),
- le renforcement de l'environnement de contrôle des risques (entre autres, les limites de risques et la mise en oeuvre à temps des recommandations d'Audit et des recommandations de l'organe de contrôle.),
- la poursuite des efforts visant à améliorer la satisfaction du personnel, des clients et des autres stakeholders.

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 prestations 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.

- 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.

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. La part de la rémunération variable dans l'enveloppe de rémunération totale est dans tous les cas inférieure à 30%.

Caractéristiques des primes de prestation en actions, options ou autres droits d'acquérir des actions

Le paiement de la rémunération annuelle variable totale (individuelle et liée aux performances) des membres du CD est étalé sur quatre ans ; 50 % de la somme sont versés la première année, le solde étant également réparti sur les trois années qui suivent.

En outre, 50 % de la rémunération annuelle variable totale sont octroyés sous la forme d'instruments liés à des actions, plus précisément des *phantom stocks* (sauf en République tchèque, où sont utilisés des *virtual investment certificates*), dont la valeur est liée au cours de l'action de KBC Groupe SA. Les *phantom stocks* sont soumises à une période de rétention d'un an à compter de leur attribution. À l'instar de la composante en espèces de la rémunération variable, l'attribution des actions fantômes est répartie sur quatre 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 *actions fantômes* 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 ci-après.

Informations sur la politique de rémunération des deux prochains exercices

KBC n'a pas l'intention de modifier la rémunération des administrateurs non exécutifs. Toutefois, le Comité de rémunération va étudier la possibilité de convertir, pour les membres du CA et du CRC, les jetons de présence en une rémunération fixe.

En 2015, KBC a effectué, avec la collaboration d'un bureau d'étude externe, une analyse de la pension complémentaire des membres et du président du CD, de laquelle il ressort que la pension résultant du plan de pension complémentaire actuel n'est pas conforme au marché - elle est inférieure à la médiane des entreprises du BEL 20. Malgré l'extrême difficulté de

l'exercice, les engagements de pension complémentaire ont par ailleurs été comparés à ceux des membres du CD d'un groupe d'entreprises semblables du secteur financier situées dans plusieurs autres pays. Le résultat de cette étude est similaire à celui de la comparaison avec les entreprises du BEL 20.

En outre, il s'est avéré que la majorité du benchmark ne travaillait plus avec un plan à prestations définies (*defined benefit*). Dernière différence importante avec le plan de pension actuel : dans la très grande majorité des plans de pension, le capital pension est lié à l'indemnité effective (et n'est donc pas la même pour le CEO que pour les autres membres du CD).

C'est la raison pour laquelle un nouveau plan de pension est entré en vigueur le 1er janvier 2016. Il s'agit d'un plan à contributions définies (*defined contribution*), 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.

L'enquête a également fait apparaître que la couverture décès était relativement peu élevée par rapport au benchmark. Voilà pourquoi le capital décès a été majoré dans le nouveau plan. Le plan s'applique à toute personne devenant membre du CD à partir du 1er janvier 2016 (pour autant qu'elle soit domiciliée en Belgique). Les personnes qui étaient membres du CD au 31 décembre 2015 ont eu le choix entre conserver le plan existant ou passer au nouveau plan. A l'exception d'un seul, ils ont tous opté pour le nouveau plan ; les réserves constituées au 31 décembre 2015 pour ces membres ont été transférées dans le nouveau plan.

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 du Groupe KBC) 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.
- Aucune avance n'est accordée sur la rémunération variable et une possibilité de *clawback/holdback* est prévue.
- Le rapport entre rémunération fixe et rémunération variable est fixé à 1/2 au maximum.
- La rémunération variable est plafonnée à 750 000 euros (montant nominal).
- A partir de 2016, 10 % de la rémunération variable de la haute direction dépendront eux aussi de la réalisation d'un objectif individuel en matière de politique durable, convenu au préalable. C'est le cas depuis 2015 déjà pour les membres du CD.

En plus du *risk gateway*, un *Risk-Adjusted Performance Measurement Framework* servant à déterminer la rémunération variable liée aux résultats est en vigueur depuis l'exercice 2012. Cette politique, utilisée pour déterminer l'affectation du capital, veut que ni le capital économique, ni le capital réglementaire, ne puissent faire office d'unique moteur d'attribution du capital. Le capital réglementaire couvre un nombre limité de types de risques et ne reflète que partiellement les caractéristiques spécifiques de KBC. Le capital économique englobe davantage de types de risques et reflète l'estimation que KBC fait de son propre profil de risque, mais le niveau de détail disponible n'est actuellement pas identique. Compte tenu de ces réserves, il a été décidé d'attribuer le capital sur la base d'un coefficient RWA (actifs pondérés en fonction du risque) qui reflète les caractéristiques du capital économique.

Cette politique introduit la notion de RAP (*Risk-Adjusted Profit*) comme critère (absolu) de rentabilité de l'entreprise, mais avec une correction intrinsèque pour les éléments de capital et de risque. Pour certaines catégories de *key identified staff* pour lesquelles le RAP, en tant que mécanisme d'adaptation au risque, a été jugé inefficace par l'organe de contrôle compétent, ce cadre est complété par des indicateurs de prestation supplémentaires 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.

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 prestations 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 du Groupe KBC 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 du Groupe KBC soumet au Conseil un avis circonstancié dans lequel il propose de ne pas appliquer de malus. Le Comité de rémunération du Groupe KBC 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 du Groupe KBC 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 versée sur une base individuelle aux administrateurs non exécutifs de KBC Groupe SA

Conformément au système de rémunération en vigueur, les administrateurs non exécutifs ont perçu une rémunération fixe et des jetons de présence aux réunions du Conseil de KBC Groupe SA et, le cas échéant, aux réunions d'autres sociétés du Groupe KBC en Belgique ou à l'étranger. Comme indiqué précédemment, le président du Conseil a uniquement perçu une rémunération fixe spéciale. Les présidents du CA et du CRC ont perçu une rémunération fixe supplémentaire. Le vice-président du Conseil a lui aussi perçu une rémunération fixe supplémentaire.

Rémunération par administrateur (chiffres consolidés, en EUR)

	Rémunération (pour l'exercice 2015)	Rémunération des mem- bres du CA et du CRC (pour l'exercice 2015)	Jetons de présence (pour l'exercice 2015)
Thomas Leysen	500 000	0	0
Koen Algoed	10 000	5 000	20 000
Alain Bostoën	33 333	0	55 000
Jo Cornu	6 667	0	20 000
Marc De Ceuster	20 000	30 000	55 000
Franky Depickere	65 000	130 000	60 000
Luc Discry	40 000	0	55 000
Frank Donck	33 333	25 000	55 000
Júlia Király	20 000	30 000	82 500
Lode Morlion	40 000	0	55 000
Vladimira Papirnik	20 000	30 000	82 500
Theodoros Roussis	40 000	0	55 000
Ghislaine Van Kerckhove	40 000	0	50 000
Piet Vanthemsche	40 000	0	40 000
Philippe Vlerick	63 333	0	50 000
Marc Wittemans	40 000	65 000	55 000

Information relative au montant de la rémunération que les membres du CD de KBC Groupe SA, également membres du Conseil, auraient perçue en cette qualité

Les membres du CD siégeant en tant qu'administrateurs délégués au Conseil n'ont perçu ni rémunération fixe, ni jetons de présence.

Critères d'évaluation des performances de KBC Groupe SA et/ou du ou des intéressés, appliqués lors de l'octroi des rémunérations variables

La rémunération variable individuelle accordée aux membres du CD est fixée sur la base des résultats de l'évaluation des performances du membre considéré. La rémunération variable liée aux performances des membres du CD est définie en fonction de certains critères de mesure des performances tant du CD que de l'entreprise, convenus au préalable. 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 2015 une rémunération variable liée aux performances de 96,88 %.

Rémunération du président et des autres membres du CD de KBC Groupe SA

Le CD de KBC Groupe SA est un organe collégial et solidaire, dont le président agit en qualité de *primus inter pares* et non en tant que seul représentant opérationnel et responsable de l'entreprise. Les rémunérations du président du CD (le CEO) sont néanmoins détaillées ici, conformément aux dispositions de la législation sur les sociétés commerciales et du Code. Le tableau renseigne en outre les rémunérations cumulées que KBC Groupe SA et ses filiales directes et indirectes ont versées aux autres membres du CD de KBC Groupe SA pour l'exercice 2015. Le CD est composé de six personnes, dont son président.

Rémunération du CD de KBC Groupe SA (montant versé en EUR)	CEO Johan Thijs		Autres membres du CD (montant global)	
	2014	2015	2014	2015
Statut	indépendant	indépendant	indépendants	indépendants
Rémunération fixe de base	1 040 000	1 090 000	3 936 202	3 850 000
Rémunération variable individuelle pour l'exercice ¹	21 667	21 667	75 526	70 292
Rémunération variable liée aux performances pour l'exercice ¹	70 312	72 656	264 965	242 188
Rémunération variable liée aux résultats pour les exercices précédents ²	72 447	54 384	341 189	155 781
Rémunération variable liée aux performances pour les exercices précédents ²	35 743	28 521	140 183	77 242
Total	1 240 169	1 267 228	4 758 065	4 395 503
Pension ³				
Plan de pension complémentaire de type "à prestations définies" (service cost)	116 343	100 297	820 318	778 964
Plan de pension complémentaire de type "à contributions définies" (allocations versées au fonds de pension)	44 060	39 579	88 120	118 738
Autres avantages ⁴	14 853	14 298	122 248	87 277

1 La moitié de la rémunération variable est payée sous forme de *phantom stocks*. Le paiement de la rémunération variable est ventilé sur quatre ans (50 % la première année, le solde étant également réparti sur les trois années suivantes). Le montant renseigné ici ne porte par conséquent que sur la partie payée en espèces, en 2016, de la rémunération variable totale (25 % du montant total accordé).

2 Il s'agit à chaque fois de 16,66 % de la partie payée en espèces de la rémunération variable pour les exercices 2012, 2013 et 2014.

3 Jusqu'au 31 décembre 2015, le régime de pension des membres du CD (sauf en ce qui concerne John Hollows) était scindé en deux : une partie minimale revêtait la forme d'un plan à *contributions définies* et l'essentiel du régime, celle d'un plan à *prestations définies*. Le plan à contributions définies est applicable à tous les membres du CD à partir de l'année qui suit le troisième anniversaire de leur nomination au sein du CD. Il est financé par KBC, sous la forme d'une allocation annuelle (versée au fonds de pension de KBC) dont le montant correspond à un pourcentage du bénéfice net consolidé de KBC Groupe. Ce pourcentage dépend de l'évolution du bénéfice par action. Le plan à prestations définies est applicable à chaque membre du CD, dès son entrée au CD. La pension de retraite complémentaire complète est acquise après 25 ans de service au sein du Groupe KBC, dont au moins six ans passés en tant que membre du CD. Toute pension complémentaire (sauf si elle a été constituée au moyen de cotisations personnelles) acquise en quelque qualité que ce soit (indépendant ou salarié) ailleurs au sein du Groupe intervient dans le calcul de la pension de retraite ; le cumul est donc impossible. En République tchèque, John Hollows est affilié à un plan à contributions définies. Comme exposé ci-dessus, un nouveau plan de pension de type "à cotisations fixes" est en vigueur depuis 2016.

4 Chaque membre du CD perçoit une indemnité de représentation de 400 euros par mois. Étant donné qu'il s'agit d'un défraiement forfaitaire, ce montant n'est pas repris dans le tableau. Chaque membre du CD dispose également d'une voiture de fonction, dont l'utilisation privée est taxée sur la base d'un forfait de 7500 km par an. Les autres avantages dont bénéficient les membres du CD sont une assurance hospitalisation, une assurance assistance et une assurance accidents, notamment.

Bonus à long terme en espèces

Le statut financier des membres du CD ne prévoit pas de bonus à long terme en espèces.

Actions, options sur actions et autres droits d'acquies des actions de KBC Groupe SA octroyés dans le courant de l'exercice, sur une base individuelle

Comme exposé ci-dessus, la moitié de la rémunération annuelle variable totale est versée sous la forme de *phantom stocks* assorties d'une période de rétention d'un an. Les montants suivants sont accordés sous la forme de *phantom stocks* pour 2015 (le nombre d'actions fantômes est déterminé sur la base du cours moyen de l'action KBC durant les trois premiers mois de l'année d'octroi).

Montants accordés sous la forme de phantom stocks (en euros)

	Total	Octroi 2016	Octroi 2017	Octroi 2018	Octroi 2019
Johan Thijs	188 646	94 323	32 070	32 070	30 183
Luc Popelier	125 458	62 729	21 328	21 328	20 073
John Hollows*	126 042	63 021	21 427	21 427	20 167
Luc Gijssens	124 292	62 146	21 130	21 130	19 887
Daniel Falque	123 708	61 854	21 030	21 030	19 793
Christine Van Rijseghem	125 458	62 729	21 328	21 328	20 073

* VIC (virtual investment certificates) en lieu et place de phantom stocks.

Aucune autre action, aucune option sur actions et aucun droit d'acquérir des actions n'a été octroyé.

Actions, options sur actions et autres droits d'acquérir des actions de KBC Groupe SA, exercés ou arrivés à échéance dans le courant de l'exercice, sur une base individuelle

Une partie des *phantom stocks* attribuées en 2011 pour l'exercice 2010, et des *phantom stocks* attribuées en 2013 pour l'exercice 2012, a été convertie en espèces en avril 2015, au cours de 51,61 euros. Les montants suivants ont été payés (en euros) :

• Johan Thijs	87 117
• Luc Popelier	78 034
• John Hollows	78 034
• Luc Gijssens	30 966
• Daniel Falque	18 218

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

KBC ayant remboursé en décembre 2015 le solde de sa dette au Gouvernement flamand, les conditions particulières relatives aux indemnités de départ convenues en 2009 avec les autorités flamandes ne sont plus d'application. Conformément au Code des sociétés et à la loi bancaire et sur avis motivé du Comité de rémunération, le Conseil a décidé de modifier l'indemnité de départ accordée aux administrateurs exécutifs et aux membres du CD à compter du 1er janvier 2016.

L'indemnité est fixée à 12 mois de rémunération pour un membre du CD ayant maximum 6 ans d'ancienneté, à 15 mois pour un membre ayant 6 à 9 mois d'ancienneté dans le groupe et à 18 mois pour une ancienneté 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.

Principales caractéristiques des systèmes internes de contrôle et de gestion des risques

Partie 1 : principales caractéristiques des systèmes de contrôle et de gestion des risques au sein de KBC

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

La stratégie et la structure organisationnelle du Groupe KBC sont commentées dans la partie intitulée 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 et intégrité 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. 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 et responsabilité.

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. Une campagne de communication à l'échelon du Groupe vise 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 codes 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 :

- La déontologie du personnel fait partie intégrante du Code de déontologie et de diverses autres politiques stratégiques traitées dans cette section.

- Plusieurs services, comme Compliance, Inspection, 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.

Le document intitulé *Principes régissant l'entreprise dans un contexte social en vigueur chez KBC* expose la vision qu'a KBC de la responsabilité sociétale de l'entreprise ; il est disponible à l'adresse www.kbc.com.

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 effectués de manière adéquate, que les évaluations 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 contrôle et de deuxième ligne émettent leur propre avis sur les risques auxquels KBC est confrontée. Les fonctions de contrôle et de deuxième ligne procurent ainsi une bonne garantie 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 seconde ligne est d'identifier, de mesurer et faire rapport sur des risques. Pour garantir que l'avis de la fonction de risque soit pris en considération, celle-ci dispose d'un droit de veto.

Les fonctions de contrôle des risques et de seconde 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 du Groupe KBC. Cette indépendance est préservée par le statut spécial qui lui est conféré (exposé dans la *Compliance charter*), par la place qu'il 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 existants. 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 son 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 et à la loi relative au statut et au contrôle des établissements de crédit du 25 avril 2014.

Conformément aux normes professionnelles internationales en matière d'audit, une 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 stakeholders 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 contrôles financiers internes. 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 depuis 2012, 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 stakeholders 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 2.1. du Code de gouvernance d'entreprise belge stipule que la composition du Conseil doit être déterminée dans le respect de la diversité des genres, entre autres (voir infra, dans la section consacrée à la mixité).

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 2015, 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 2015 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.

Comme pour le Conseil, la composition du CA et du Comité de nomination tient compte de la spécificité de la structure de l'actionnariat et plus particulièrement, de la présence des actionnaires de référence que sont Cera, KBC Ancora, MRBB et les autres actionnaires de référence, qui se sont engagés dans la perspective d'un actionnariat à long terme. Le Conseil a jugé souhaitable, à la lumière de leur engagement, de les impliquer de manière adéquate et équilibrée dans les activités des comités, par le biais de leurs représentants au Conseil.

Jusqu'au 28 décembre 2015, la composition de ces comités tenait également compte du droit de participation dont disposait un administrateur délégué par le Gouvernement.

Mixité

Au 1er janvier 2017 au plus tard, le Conseil devra être composé d'un tiers de membres de chaque sexe au moins.

En date du 31 décembre 2015, le Conseil est composé de quatre femmes et de 12 hommes. A compter de la nomination définitive de Sonja De Becker, le Conseil sera 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 2015.

Commissaire

Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises, SCCRL représentée par Christel Weymeersch et/ou Jean-François Hubin, est commissaire de la société jusqu'à sa prochaine Assemblée générale. Sa rémunération est exposée sous l'intitulé Comptes annuels consolidés, Annexe 43.

Pour ce qui concerne la proposition de nommer PwC au poste de commissaire à compter de l'Assemblée générale, voyez la Proposition de nomination du commissaire.

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 2015

Le capital social est entièrement libéré ; il est représenté par 418 087 058 parts sociales sans valeur nominale. Le lecteur trouvera plus d'informations sur le capital du Groupe dans la partie intitulée Comptes annuels non consolidés.

2 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 peuvent pas être transférées pendant les deux ans qui suivent la date du paiement, sauf en cas de décès du membre du personnel durant cette période. Les actions auxquelles le personnel a souscrit dans le cadre de l'augmentation de capital décidée le 13 novembre 2015 par le Conseil d'administration sont bloquées jusqu'au 17 décembre 2017 inclus. Les actions émises lors de l'augmentation de capital de 2014 sont elles aussi encore bloquées (jusqu'au 15 décembre 2016).

Les options sur actions de KBC Groupe SA attribuées à des membres du personnel de sociétés du Groupe KBC 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 l'Annexe 12 de la partie Comptes annuels consolidés.

3 Détenteurs de titres assortis de droits de contrôle spéciaux

Néant.

4 Mécanisme de contrôle des plans d'actionariat 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 2015, il s'agissait de deux actions, 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

Un groupe de personnes morales et de personnes physiques agissant d'un commun accord constitue l'actionariat de référence de KBC Groupe SA. D'après les notifications reçues, ces personnes détiennent les nombres de droits de vote suivants, en concertation mutuelle :

- KBC Ancora SCA : 77 516 380
- Cera SCRL : 11 127 166

- MRBB SCRL : 47 889 864
 - Autres actionnaires de référence : 31 768 376.
- Soit un total de 168 301 786 droits de vote, ou encore 40,26 % du nombre total de droits de vote au 31 décembre 2015.

Ces parties ont conclu une convention d'actionnaires dans le but de soutenir et de coordonner la politique générale de KBC Groupe SA et d'en surveiller l'application. Cette convention prévoit la formation d'un syndicat contractuel d'actionnaires. La convention d'actionnaires inclut des dispositions régissant la cession de titres et l'exercice du droit de vote dans le cadre du syndicat. Elle 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 de 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 la 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 13 novembre 2015, 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 46,67 euros par action et un maximum de 74 actions par membre du personnel, le capital social souscrit a été majoré, au 23 décembre 2015, de 1 066 272 euros, représentés par 306 400 nouvelles actions.

Au 31 décembre 2015, le capital autorisé représentait par conséquent 696 103 433,56 euros. Compte tenu du pair comptable du titre au 31 décembre 2015, le mandat permet d'émettre 200 029 722 de nouvelles actions encore, soit 47,84 % 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'acquies 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 du Groupe KBC 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 2015, 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 du 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 2015

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 et notre stratégie 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 2015, sur la base de toutes les notifications reçues jusqu'au 31 décembre

2015 inclus. La partie intitulée Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires contient la liste des notifications reçues en 2015 (ainsi qu'aux mois de janvier et février 2016).

Actionnariat au 31-12-2015, 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 (18,54%)	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 (7,66%)	1er décembre 2014
Sociétés du Groupe KBC	Avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique	300 (0,00%)	16 octobre 2012
BlackRock Inc.	Throgmorton Avenue 12, EC2N 2DL Londres, Royaume-Uni	20 934 882 (5,01%)	4 décembre 2015
FMR LLC (Fidelity)	Summer Street 245, Boston, Massachusetts 02210, Etats-Unis	12 312 076 (2,94%)	4 mai 2015
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 2016 (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 la loi précitée, KBC Groupe SA a reçu le 20 août 2015 une notification actualisée. 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	18,54	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	1,55	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	IBP Ravaga Fonds de pension	34 833	0,01
Van Holsbeek 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	20 836	0,00
285 000	0,07	159 100	0,04	46 821	0,01	19 522	0,00
285 000	0,07	107 744	0,03	41 500	0,01	3 431	0,00
193 200	0,05	107 498	0,03	32 554	0,01	2 800	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 2015.





Comptes
annuels
consolidés

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de la société KBC Groupe sa pour l'exercice clos le 31 décembre 2015

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur le bilan consolidé au 31 décembre 2015, le compte de résultats consolidé, le résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ainsi que les annexes (formant ensemble « les Comptes Consolidés ») et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires.

Rapport sur les Comptes Consolidés - Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des Comptes Consolidés de de KBC Groupe sa (la « Société ») et de ses filiales (conjointement le « Groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, établis sur la base des normes internationales d'informations financières (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union européenne, dont le total du bilan consolidé s'élève à € 252.356 millions et dont le compte de résultats consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de € 2.639 millions.

Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement des Comptes Consolidés

L'organe de gestion est responsable de l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'informations financières telles qu'adoptées par l'Union européenne. Cette responsabilité comprend: la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle et ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs; le choix et l'application de règles d'évaluation appropriées, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces Comptes Consolidés sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing). Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les Comptes Consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les Comptes Consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre relève du jugement du commissaire, y compris l'évaluation des risques que les Comptes Consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne du Groupe relatif à l'établissement des Comptes Consolidés donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des règles d'évaluation retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, et l'appréciation de la présentation d'ensemble des Comptes Consolidés.

**Rapport du commissaire du 17 mars 2016 sur les Comptes Consolidés
de KBC Groupe sa pour l'exercice clos
le 31 décembre 2015 (suite)**

Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sans réserve

A notre avis, les Comptes Consolidés du Groupe au 31 décembre 2015 donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de l'ensemble consolidé ainsi que de ses résultats consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'informations financières telles qu'adoptées par l'Union européenne.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

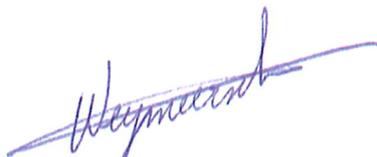
L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les Comptes Consolidés conformément à l'article 119 du Code des Sociétés.

Dans le cadre de notre audit et conformément à la norme complémentaire applicable émise par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises comme publié au Moniteur Belge en date du 28 août 2013 (la «Norme Complémentaire»), notre responsabilité est d'effectuer certaines procédures, dans tous les aspects significatifs, sur le respect de certaines obligations légales et réglementaires, comme défini par la Norme Complémentaire. Sur base du résultat de ces procédures, nous faisons la déclaration complémentaire suivante, qui n'est pas de nature à modifier notre opinion sur les Comptes Consolidés:

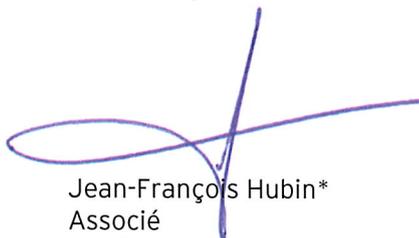
- ▶ Le rapport de gestion sur les Comptes Consolidés traite des mentions requises par la loi, concorde avec les Comptes Consolidés et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Bruxelles, 17 mars 2016

Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SCCRL
Commissaire
représentée par



Christel Weymeersch*
Associée
* Agissant au nom d'une SPRL



Jean-François Hubin*
Associé
* Agissant au nom d'une SPRL

16CW0251

Compte de résultats consolidé

(en millions d'EUR)	Annexe	2014	2015
Revenus nets d'intérêts	3	4 308	4 311
Revenus d'intérêts	3	7 893	7 150
Charges d'intérêts	3	-3 586	-2 839
Assurances non-vie (avant réassurance)	9, 11	512	611
Primes acquises	9, 11	1 266	1 319
Charges techniques	9, 11	-754	-708
Assurances vie (avant réassurance)	9, 10	-216	-201
Primes acquises	9, 10	1 247	1 301
Charges techniques	9, 10	-1 463	-1 502
Résultat net de la réassurance cédée	9	16	-29
Revenus de dividendes	4	56	75
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	5	227	214
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	6	150	190
Revenus nets de commissions	7	1 573	1 678
Revenus de commissions	7	2 245	2 348
Charges de commissions	7	-672	-670
Autres revenus nets	8	94	297
TOTAL DES PRODUITS		6 720	7 148
Charges d'exploitation	12	-3 818	-3 890
Charges de personnel	12	-2 248	-2 245
Frais généraux administratifs	12	-1 303	-1 392
Amortissements sur actifs immobilisés	12	-266	-253
Réductions de valeur	14	-506	-747
sur prêts et créances	14	-587	-323
sur actifs financiers disponibles à la vente	14	-29	-45
sur goodwill	14	0	-344
sur autres	14	109	-34
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	15	25	24
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		2 420	2 535
Impôts	16	-657	104
Résultat net après impôts des activités abandonnées		0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS		1 763	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		1 762	2 639
<i>Dont lié aux activités abandonnées</i>		0	0
Bénéfice par action, en EUR			
Ordinaire	17	3,32	3,80
Dilué	17	3,32	3,80

- Les principales composantes du compte de résultats sont commentées dans la partie Rapport du Conseil d'administration, aux chapitres Résultat consolidé en 2015 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)

	2014	2015
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	1 763	2 639
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 762	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	47	176
Ajustements à la juste valeur avant impôts	119	259
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-4	-11
Transfert de la réserve au résultat net	-68	-72
Réductions de valeur	8	7
Profits/pertes nets sur cessions	-76	-79
Impôt différé	0	0
Variation nette de la réserve pour réévaluation des obligations	675	-210
Ajustements à la juste valeur avant impôts	1 006	-258
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	-334	91
Transfert de la réserve au résultat net	2	-44
Réductions de valeur	0	0
Profits/pertes nets sur cessions	-34	-57
Proratisation 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	38	-3
Impôt différé	-2	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
Impôt différé	0	0
Variation nette de la réserve de couverture (flux de trésorerie)	-871	222
Ajustements à la juste valeur avant impôts	-1 287	302
Impôts différés sur les variations de la juste valeur	440	-110
Transfert de la réserve au résultat net	-25	29
Montant brut	-28	39
Impôt différé	3	-9
Variation nette des écarts de conversion	79	272
Montant brut	9	169
Impôt différé	70	103
Autres mutations	1	2
Non traités dans le compte de résultats		
Variation nette des régimes à prestations définies	-198	226
Variations, IAS 19	-281	323
Impôts différés sur les variations, IAS 19	83	-97
TOTAL DES RÉSULTATS RÉALISÉS ET NON RÉALISÉS	1 495	3 327
Attribuable à des participations minoritaires	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 494	3 326

Bilan consolidé

ACTIF (en millions d'EUR)	Annexe	31-12-2014	31-12-2015
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	–	5 771	7 038
Actifs financiers	18–29	231 421	237 346
Détenus à des fins de transaction	18–29	12 182	10 385
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	18–29	18 163	16 514
Disponibles à la vente	18–29	32 390	35 670
Prêts et créances	18–29	135 784	141 305
Détenus jusqu'à l'échéance	18–29	31 799	32 958
Dérivés de couverture	18–29	1 104	514
Part des réassureurs dans les provisions techniques, assurance	35	194	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	–	168	105
Actifs d'impôts	31	1 814	2 336
Actifs d'impôts exigibles	31	88	107
Actifs d'impôts différés	31	1 726	2 228
Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	–	18	15
Participations dans des entreprises associées et des coentreprises	32	204	207
Immeubles de placement	33	568	438
Immobilisations corporelles	33	2 278	2 299
Goodwill et autres immobilisations incorporelles	34	1 258	959
Autres actifs	30	1 480	1 487
TOTAL DE L'ACTIF		245 174	252 356
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES (en millions d'EUR)	Annexe	31-12-2014	31-12-2015
Passifs financiers	18–29	205 644	213 333
Détenus à des fins de transaction	18–29	8 449	8 334
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	18–29	23 908	24 426
Au coût amorti	18–29	169 796	178 383
Dérivés de couverture	18–29	3 491	2 191
Provisions techniques avant réassurance	35	18 934	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	–	189	171
Passifs d'impôts	31	697	658
Passifs d'impôts exigibles	31	98	109
Passifs d'impôts différés	31	599	549
Passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	–	0	0
Provisions pour risques et charges	36	560	310
Autres passifs	37	2 629	2 541
TOTAL DU PASSIF		228 652	236 545
Total des capitaux propres	39	16 521	15 811
Capitaux propres des actionnaires	39	13 125	14 411
Titres de capital de base sans droit de vote	39	2 000	0
Instruments AT1 (<i>additional Tier 1</i>) au sein des capitaux propres	39	1 400	1 400
Intérêts de tiers	39	-3	0
TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		245 174	252 356

État consolidé des variations des capitaux propres

	2014										2015														
	Capital social souscrit et libéré	Prime d'émission	Actions propres à la vente	Actions disponibles financières	Réserve de réévaluation (couverture des flux de trésorerie)	Variation des régimes à prestations définies	Réserves reportées	Écart de conversion	Capitaux propres des actions	Titres de capital de base sans droit de vote	Instruments au sein des capitaux propres	Total des capitaux propres	Capital social souscrit et libéré	Prime d'émission	Actions propres à la vente	Actions disponibles financières	Réserve de réévaluation (couverture des flux de trésorerie)	Variation des régimes à prestations définies	Réserves reportées	Écart de conversion	Capitaux propres des actions	Titres de capital de base sans droit de vote	Instruments au sein des capitaux propres	Total des capitaux propres	
Solde au début de l'exercice	1 452	5 404	0	1 094	-497	65	4 648	-340	11 826	2 333	0	14 514	1 453	5 421	0	1 815	-1 368	-133	6 197	-261	13 125	2 000	1 400	16 521	
Résultat net pour la période	0	0	0	0	0	0	1 762	0	1 762	0	0	1 763	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres	0	0	0	722	-871	-198	1	79	-268	0	0	-268	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Sous-total des résultats réalisés et non réalisés	0	0	0	722	-871	-198	1 763	79	1 494	0	0	1 494	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Dividendes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Coupons sur les titres de capital de base sans droit de vote	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Coupons sur les instruments AT1 au sein des capitaux propres	0	0	0	0	0	0	-39	0	-39	0	0	-39	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-39	
Augmentation de capital	1	17	0	0	0	0	0	0	19	0	0	19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19	
Remboursement de titres de capital de base sans droit de vote	0	0	0	0	0	0	-167	0	-167	-333	0	-500	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-500	
Émission d'instruments <i>additional Tier 1</i> au sein des capitaux propres	0	0	0	0	0	0	-6	0	-6	0	0	1 394	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 400	0	1 394	
Impact des regroupements d'entreprises	0	0	0	0	0	0	-2	0	-2	0	0	-2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-2	
Variations des intérêts de tiers	0	0	0	0	0	0	0	0	0	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	-358	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-358	
Total des variations	1	17	0	722	-871	-198	1 548	79	1 298	-333	0	2 007	1 453	5 421	0	1 815	-1 368	-133	6 197	-261	13 125	2 000	1 400	16 521	
Solde au terme de la période	1 453	5 421	0	1 815	-1 368	-133	6 197	-261	13 125	2 000	-3	16 521	1 453	5 421	0	1 815	-1 368	-133	6 197	-261	13 125	2 000	1 400	16 521	
Dont réserve pour réévaluation d'actions	-	-	-	370	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Dont réserve pour réévaluation d'obligations	-	-	-	1 445	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dont liés aux actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dont liés à l'application de la méthode de mise en équivalence	-	-	-	23	0	0	0	0	23	-	-	23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23
2015																									
Solde au début de l'exercice	1 453	5 421	0	1 815	-1 368	-133	6 197	-261	13 125	2 000	-3	16 521	1 453	5 421	0	1 815	-1 368	-133	6 197	-261	13 125	2 000	1 400	16 521	
Résultat net pour la période	0	0	0	0	0	0	2 639	0	2 639	0	0	2 639	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2 639
Résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres	0	0	0	-34	222	226	2	272	688	0	0	688	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	688
Sous-total des résultats réalisés et non réalisés	0	0	0	-34	222	226	2 640	272	3 326	0	0	3 327	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 327
Dividendes	0	0	0	0	0	0	-836	0	-836	0	0	-836	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	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	-171	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-171
Coupons sur les instruments AT1 au sein des capitaux propres	0	0	0	0	0	0	-52	0	-52	0	0	-52	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-52
Augmentation de capital	1	16	0	0	0	0	0	0	17	0	0	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	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	-3 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-3 000
Émission d'instruments <i>additional Tier 1</i> au sein des capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impact des regroupements d'entreprises	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Modifications du scope	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
Total des variations	1	16	0	-33	222	226	582	272	1 286	-2 000	3	-710	1 454	5 437	0	1 782	-1 146	94	6 779	11	14 411	0	1 400	15 811	
Solde au terme de la période	1 454	5 437	0	1 782	-1 146	94	6 779	11	14 411	0	3	-710	1 454	5 437	0	1 782	-1 146	94	6 779	11	14 411	0	1 400	15 811	
Dont réserve pour réévaluation d'actions	-	-	-	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	7	28	28	-	-	28	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	28

- Titres de capital de base sans droit de vote (vendus aux pouvoirs publics belges et flamands) : KBC a remboursé l'intégralité de l'aide publique restante fin 2015 (2 milliards d'euros plus 50% de prime au Gouvernement flamand). De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 39.
- Augmentations de capital, instruments AT1 et nombre d'actions : voir Annexe 39.
- Structure de l'actionariat : voir 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 2015 le paiement d'un dividende de 2 euros par action donnant droit au dividende pour l'exercice 2014 (soit 836 millions d'euros au total). À cet égard, le poste Coupon sur les titres de capital de base sans droit de vote inclut le paiement d'un coupon sur l'aide publique de 171 millions d'euros. Pour l'exercice 2015, KBC n'a pas l'intention, si approbation par l'Assemblée générale des actionnaires, de verser de dividende (ni aucun coupon sur l'aide publique).
- La réserve pour réévaluation (d'actifs financiers disponibles à la vente) a diminué en 2015 de 33 millions d'euros. Elle a surtout concerné des obligations (diminution de 210 millions d'euros) et des actions (augmentation de 177 millions d'euros : elle comporte 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 fluctué en 2015 de 272 millions d'euros, notamment par suite de la liquidation de KBC Financial Holding Inc. (la perte de change sur les capitaux propres de KBC Financial Holding Inc. a 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	2014	2015
Activités opérationnelles			
Résultat avant impôts	Compte de résultats consolidé	2 420	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	21, 33, 34	213	698
Profit/perte réalisé sur la cession d'investissements	-	-25	-24
Variation des réductions de valeur sur prêts et avances	14	587	323
Variation des provisions techniques avant réassurance	35	143	429
Variation de la part des réassureurs dans les provisions techniques	35	-48	69
Variation des autres provisions	36	-37	-224
Autre bénéficié ou perte non réalisé	-	967	147
Résultat provenant des entreprises associées et coentreprises	15	-25	-24
Flux de trésorerie liés au bénéfice d'exploitation avant impôts et variations des actifs et passifs d'exploitation	-	4 195	3 927
Variations des actifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	-	-11 151	-2 897
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	18	-248	1 656
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	18	-686	2 066
Actifs financiers disponibles à la vente	18	-4 561	-3 324
Prêts et créances	18	-5 037	-3 866
Dérivés de couverture	18	-325	590
Actifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres actifs	-	-294	-20
Variations des passifs d'exploitation (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	-	11 913	10 032
Dépôts au coût amorti	18	12 076	9 464
En dettes représentées par un titre au coût amorti	18	3 218	255
Passifs financiers détenus à des fins de transaction	18	-4 682	172
Passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	18	1 112	1 226
Dérivés de couverture	18	522	-998
Passifs d'exploitation liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés et autres passifs	-	-333	-88
Impôts sur le résultat payés	16	-407	-457
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités opérationnelles		4 550	10 604

Tableau des flux de trésorerie consolidés (suite)

(en millions d'EUR)

	Renvoi ¹	2014	2015
Activités d'investissement			
Achat de titres détenus jusqu'à l'échéance	18	-1 929	-3 202
Produits du remboursement de titres échus détenus jusqu'à l'échéance	18	1 012	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)	Tableau suivant	559	0
Achat d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	32	0	0
Produits de la cession d'actions dans des entreprises associées et coentreprises	32	0	0
Dividendes perçus d'entreprises associées et coentreprises	32	-30	23
Acquisition d'immeubles de placement	33	-19	-5
Produits de la vente d'immeubles de placement	33	53	15
Acquisition d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	34	-153	-158
Produits de la vente d'immobilisations incorporelles (hors goodwill)	34	28	39
Acquisition d'immobilisations corporelles	33	-441	-558
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	33	304	233
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités d'investissement		-615	1 385
Activités de financement			
	État consolidé des variations des capitaux propres	0	0
Achat ou vente d'actions propres		0	0
Émission ou remboursement de billets à ordre et autres titres de créance	18	-4 148	-537
Produits ou remboursement de dettes subordonnées	18	-2 396	-277
Paievements en principal relatifs aux obligations de location-financement	-	0	0
	État consolidé des variations des capitaux propres	19	17
Produits de l'émission de capital social		19	17
	État consolidé des variations des capitaux propres	-500	-3 000
Remboursement de titres de capital de base sans droit de vote		-500	-3 000
	État consolidé des variations des capitaux propres	1 042	0
Produits de l'émission d'actions privilégiées		1 042	0
	État consolidé des variations des capitaux propres	-39	-1 058
Dividendes versés		-39	-1 058
Flux de trésorerie nets relatifs aux activités de financement		-6 023	-4 855
Mutation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie			
Augmentation ou diminution nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	-	-2 088	4 364
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	-	8 691	6 518
Effets des variations de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	-	-84	104
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	-	6 518	10 987
Informations complémentaires			
Intérêts versés ²	3	-3 586	-2 839
Intérêts perçus ²	3	7 893	7 150
Dividendes perçus (y compris entreprises mises en équivalence)	4, 32	56	98
Composition de la trésorerie et des équivalents de trésorerie			
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	Bilan consolidé	5 771	7 038
Prêts et avances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois	18	4 287	6 541
Dépôts à vue de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement	18	-3 539	-2 593
Trésorerie et équivalents de trésorerie inclus dans les groupes d'actifs destinés à être cédés	-	0	0
Total	-	6 518	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.
- Les principales acquisitions et aliénations de filiales et activités consolidées déjà réalisées sont présentées ci-après. Toutes les acquisitions et aliénations importantes de sociétés du groupe ou activités ont été réglées en espèces.
- En 2015, KBC a effectué des acquisitions limitées qui ont en fin de compte eu un impact positif sur les flux de trésorerie des activités d'investissement de 0,2 milliard d'euros : il s'agit notamment de l'acquisition de VB Leasing SK, spol. s.r.o. (conjointement avec VB Leasing Sprostredkovateľská s.r.o.). Vu leur importance limitée, elles ne sont pas reprises dans le tableau suivant.

Acquisition ou cession	Cession
Pourcentage d'actions acquises ou cédées pendant l'année concernée	100%
Pourcentage total d'actions à la fin de l'année concernée	0%
Division concernée/segment concerné	Centre de groupe
Date de finalisation de la transaction, mois et année	septembre 2014
Résultat de la société concernée compris dans le résultat du groupe jusqu'au :	30 septembre 2014
Prix d'achat ou prix de vente	90
Flux de trésorerie pour l'acquisition ou la cession d'entreprises moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie acquis ou cédés	559
Actifs et passifs acquis ou cédés	
Trésorerie et soldes avec les banques centrales	12
Actifs financiers	2 230
Détenus à des fins de transaction	19
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	0
Disponibles à la vente	163
Prêts et créances	1 985
Détenus jusqu'à l'échéance	64
Dérivés de couverture	0
<i>Dont trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	14
Passifs financiers	1 781
Détenus à des fins de transaction	9
Considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	0
Au coût amorti	1 772
Dérivés de couverture	0
<i>Dont trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	483
Provisions techniques avant réassurance	0

Annexes aux méthodes comptables

Annexe 1a : attestation de conformité

Le Conseil d'administration a approuvé la publication des comptes annuels consolidés, y compris toutes les annexes, le 17 mars 2016. Les comptes annuels ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière, telles qu'approuvées par l'UE (*endorsed IFRS*), et présentent des informations comparatives sur une année. Tous les montants sont exprimés et arrondis en millions d'euros.

Les normes IFRS suivantes sont entrées en vigueur au 1^{er} janvier 2015 et ont été appliquées au présent rapport.

- La norme IFRIC 21 (Droits ou taxes) a été approuvée par l'UE en juin 2014, le 1^{er} janvier 2015 marquant la date d'application (application rétroactive). La principale conséquence de la norme IFRIC 21 en 2015 réside dans le fait que certains droits ou taxes devaient être comptabilisés à l'avance, ce qui a eu un effet sur les résultats trimestriels de 2015. Il n'y a toutefois pas eu d'impact sur le résultat annuel de 2015.

Les modifications suivantes apportées aux normes IFRS ont été publiées mais ne sont pas encore obligatoirement d'application au 31 décembre 2015. KBC a choisi d'appliquer ces normes à partir de 2016 :

- La modification de la norme IAS 1 (présentation des comptes annuels consolidés) exige que la part regroupée dans les « résultats non réalisés reconnus dans les capitaux propres » des entreprises associées et des 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 par conséquent pas compte de la part des entreprises associées et des coentreprises.

Les normes IFRS suivantes ont été publiées mais ne sont pas encore d'application au 31 décembre 2015. KBC appliquera ces normes dès qu'elle y sera tenue.

- En juillet 2014, l'IASB a publié la norme IFRS 9 (Instruments financiers) portant sur la classification et l'évaluation des instruments financiers en remplacement des exigences en la matière dans la norme IAS 39 actuelle (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation). La date d'entrée en vigueur de la norme IFRS 9 dans son intégralité est le 1^{er} janvier 2018. KBC a lancé un projet dans ce domaine depuis un certain temps déjà et a donné un coup d'accélérateur à ce dernier en 2015. Ce projet est géré par le département Finance (conjointement avec Credit Risk pour la phase 2) et concerne toutes les entités impactées. Il intègre une composante de groupe mais aussi une composante locale pour l'implémentation dans les différentes entités du groupe. L'IFRS 9 comprend trois phases :
 - Phase 1 : Classification et valorisation - Elle introduit une valorisation et une classification adaptées pour les actifs et passifs financiers au bilan
 - Phase 2 : Elle traite les réductions de valeur sur actifs financiers et se traduit par le passage d'une perte réalisée à un modèle de perte attendue
 - Phase 3 : Introduction d'un nouveau modèle de transactions de micro-couverture

Les trois phases de l'IFRS 9 déterminent la structure du projet du même nom. Une partie essentielle du projet a trait à l'impact sur le

reporting et les notes explicatives. La Phase 2 se veut complexe et est la plus coûteuse en termes d'implémentation. Dans le cadre de cette phase, les actifs financiers soumis à des réductions de valeur sont classifiés en trois catégories :

- Étape 1 : *performing*
- Étape 2 : *under-performing* - les pertes sur crédits doivent être calculées en tenant compte de la durée de vie totale
- Étape 3 : *non-performing* ou *impaired*

Les aspects suivants sont spécifiquement développés dans le cadre de la Phase 2 :

- Développement de modèles de crédit IFRS 9 qui calculent les pertes sur toute la durée du crédit et tiennent compte des perspectives des facteurs macroéconomiques.
- Définition de la politique IFRS 9 pour les réductions de valeur, y compris des critères pour les mouvements entre les trois étapes.
- Implémentation d'un logiciel calculant les pertes sur crédits et fournissant les notes explicatives correspondantes.
- Modification de la *gouvernance* afin de répondre à la norme IFRS 9 et d'être en ligne avec la directive de Bâle (*Guidance on credit risk and accounting for expected credit losses*)

L'implémentation du projet IFRS 9 se déroule tout à fait comme prévu. En 2015, KBC a réalisé une étude d'impact de haut niveau pour l'IFRS 9 et développé un certain nombre de modèles pilote pour le calcul d'*impairments*. L'étude d'impact repose sur les informations actuellement disponibles et peut encore évoluer en fonction d'analyses plus détaillées ou d'informations complémentaires dont KBC pourrait disposer à l'avenir. KBC ne s'attend pas pour l'heure à un impact majeur sur le bilan ou sur les capitaux propres par suite des changements de classification et de valorisation. En ce qui concerne l'incidence de l'application des nouvelles exigences en termes de réduction de valeur dans le cadre de l'IFRS 9, KBC s'attend pour l'heure à une constitution plus élevée de provisions pour réductions de valeur, qui influencera les capitaux propres de manière négative. En 2015, une politique IFRS 9 provisoire (draft) a été élaborée pour les réductions de valeur ainsi que des directives provisoires pour les évolutions du modèle liées à l'IFRS 9. La préparation de la nécessaire implémentation ICT a en outre été lancée. KBC participera en 2016 à la première étude d'impact EBA. KBC pense actuellement pouvoir communiquer des estimations d'impact stables au second semestre 2017.

- En mai 2014, l'IASB a publié la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients) relative à la reconnaissance du chiffre d'affaires. En 2015, l'IASB a proposé de reporter l'entrée en vigueur au 1er janvier 2018 et a par ailleurs apporté quelques éclaircissements. L'analyse de son impact éventuel est en cours.
- Dans le courant de l'année 2015, l'IASB a publié quelques adaptations limitées aux normes IFRS existantes. Leur application sera mise en œuvre dès que cela sera obligatoire, mais l'impact est jusqu'ici jugé négligeable.

Annexe 1b : 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 (abrégés comme suit dans les diverses annexes Évalués à la juste valeur)* : cette catégorie comprend les actifs financiers détenus à des fins de transaction ainsi que tout autre actif financier considéré dès le début comme évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat (juste valeur, en abrégé JV). Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont des actifs financiers détenus en vue d'une vente à court terme ou faisant partie d'un portefeuille d'actifs de cette catégorie. Tous les instruments financiers dérivés ayant une valeur de remplacement positive sont considérés comme des actifs financiers détenus à des fins de transaction sauf s'ils ont été qualifiés d'instruments de couverture effectifs. Les actifs JV sont évalués de la même manière que les actifs financiers détenus à des fins de transaction. KBC peut appliquer cette option de la juste valeur lorsque celle-ci procure des informations plus pertinentes. Ceci permet en effet d'éliminer ou de limiter considérablement les incohérences d'évaluation ou d'inclusion (aussi appelées inadéquation comptable), qui proviendraient de l'évaluation d'actifs ou de passifs ou de l'intégration des bénéfices ou pertes réalisés sur ceux-ci sur des bases différentes. L'option de la juste valeur peut également être appliquée aux actifs financiers avec instruments financiers dérivés incorporés.
 - *Actifs financiers disponibles à la vente* : tous les actifs financiers non dérivés qui n'entrent pas dans l'une des catégories précitées. Ces actifs sont évalués à la juste valeur, toutes les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées en capitaux propres jusqu'à la réalisation des actifs ou jusqu'au moment où surviennent des réductions de valeur. Dans ce cas, les résultats de réévaluation sont cumulés dans le compte de résultats.
 - *Les passifs 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* : celles-ci ont été classifiées en tant que Prêts et créances. Elles sont évaluées initialement à la juste valeur, y compris les frais de transaction. Les prêts avec échéance fixe sont ensuite évalués au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif, c'est-à-dire le taux d'intérêt qui actualise tous les flux de trésorerie futurs escomptés de la créance à la valeur comptable nette. Ce taux d'intérêt tient compte de tous les frais de transaction et rémunérations y afférents. Les prêts sans échéance fixe sont évalués au coût amorti. Les réductions de valeur sont comptabilisées pour les créances pour lesquelles – soit individuellement, soit sur la base du portefeuille – des réductions de valeur ont été constatées à la date de clôture des comptes. Cette indication est déterminée à l'aide de la *Probability of Default* (PD). Les caractéristiques des crédits telles que le type de crédit, la branche d'activité à laquelle appartient l'emprunteur, la situation géographique de l'emprunteur et d'autres caractéristiques essentielles pour le profil de risque d'un emprunteur, sont utilisées pour la détermination de la PD. Les crédits qui partagent une même PD affichent par conséquent un profil de risque de crédit similaire.
 - Les prêts et créances affichant une PD de 12 (crédits douteux individuels présentant la PD la plus élevée) sont testés individuellement sur une réduction de valeur (et éventuellement amortis individuellement). Le montant de la réduction de valeur est déterminé comme étant la différence entre la valeur comptable des prêts et leur valeur actuelle.
 - Les prêts et créances affichant une PD de 10 ou 11 sont également considérés 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 x LGD x 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 x LGD x 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 renégocié continue de faire l'objet d'un test de dépréciation, celle-ci étant calculée sur la base du taux d'intérêt effectif initial du prêt. Pour les passifs hors bilan (crédits d'engagement) qui sont classés comme étant incertains ou non recouvrables et douteux, des provisions sont portées au bilan si les conditions générales de la norme IAS 37 ont été remplies et si le critère de la *prépondérance des probabilités* a été respecté. Ces provisions sont ensuite comptabilisées à leur valeur actuelle.

Les intérêts sur les crédits auxquels des réductions de valeur ont été appliquées sont calculés sur la base du taux d'intérêt contractuel servant à calculer la réduction de valeur.
- Titres** : en fonction du fait qu'ils ont été ou non négociés sur un marché actif et de l'intention à l'acquisition, les titres sont classifiés en tant que Prêts et créances, Investissements détenus jusqu'à l'échéance, Actifs financiers détenus à des fins de transaction, Actifs JV ou Actifs financiers disponibles à la vente.

Les titres classifiés en tant que Prêts et créances ou Investissements détenus jusqu'à l'échéance sont initialement évalués à la juste valeur, y compris les frais de transaction. Ils sont ensuite évalués au coût amorti. La différence entre la valeur d'acquisition et la valeur de remboursement est comptabilisée en tant qu'intérêts et prise en résultat sur la durée des titres restant à courir. La prise en résultat s'effectue sur une base actuarielle, calculée sur le taux d'intérêt effectif à l'acquisition. Des réductions de valeur individuelles sur des titres classifiés en tant que Prêts et créances ou en tant que Titres détenus jusqu'à l'échéance sont – selon la même méthode que pour les créances susmentionnées – comptabilisées si des réductions de valeur ont été constatées à la date de clôture du bilan.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs financiers détenus à des fins de transaction sont initialement évalués à la juste valeur hors frais de transaction et ensuite à la juste valeur, toutes les fluctuations de la juste valeur étant comptabilisées dans le compte de résultats.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs JV qui ne sont pas détenus à des fins de transaction sont évalués de la même manière que les Actifs financiers détenus à des fins de transaction.

Les titres classifiés en tant qu'Actifs financiers disponibles à la vente sont initialement évalués à leur juste valeur, y compris les frais de transaction, et 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 prorata 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 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 bénéfices et ristournes

Ce poste comprend la provision pour participations aux bénéfices déjà réparties mais pas encore attribuées à la clôture de l'exercice pour les groupes d'activités Vie et Non-vie.

Test de suffisance du passif

Un test de suffisance du passif (*liability adequacy test*) est effectué afin d'évaluer les dettes en cours, de détecter d'éventuels déficits et de les porter au compte de résultats.

Réassurance cédée et rétrocession

L'impact des réassurances cédées et des rétrocessions est porté à l'actif, calculé pour chaque contrat séparément et est complété si nécessaire en fonction des perceptions propres du risque dans le temps.

g Contrats d'assurance valorisés selon la norme IFRS 4 – phase 1

Les règles de *deposit accounting* s'appliquent aux instruments financiers sans participation bénéficiaire discrétionnaire et à la composante dépôt des contrats d'assurance de la branche 23. Cela signifie que la composante dépôt et la composante assurances sont évaluées séparément. Par le biais du *deposit accounting*, la part des primes liée à la composante dépôt – à l'instar de l'imputation 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 en matière de régimes à prestations définies sont traités dans les charges d'exploitation (charges de retraite attribuées à l'année de services), les charges d'intérêts (charges d'intérêts nettes) et les résultats non réalisés comptabilisés dans les capitaux propres (nouveaux calculs).

i Passifs d'impôt

Ce poste comprend les passifs d'impôts exigibles et différés.

Les passifs d'impôts exigibles sont déterminés sur la base du montant à payer estimé, calculé aux taux d'imposition en vigueur à la date de clôture des comptes.

Les passifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables entre la valeur comptable et la valeur fiscale de l'actif et du passif. Ils sont calculés aux taux d'imposition en vigueur au moment de la réalisation des actifs ou des passifs sur lesquels ils portent. Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles déductibles entre la valeur comptable et la valeur fiscale des actifs et des passifs dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables seront

disponibles, sur lesquels il sera possible d'imputer ces différences temporelles déductibles.

j Provisions

Les provisions sont portées au bilan :

- s'il existe une obligation (contraignante en droit ou de fait) à la date du bilan basée sur un événement passé ; et
- s'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; et
- si le montant de l'obligation peut être évalué de manière fiable.

k Capitaux propres

Les capitaux propres sont l'actif net après déduction de tous les passifs. La norme IAS 32 fait une distinction entre les instruments de capitaux propres et les instruments financiers.

- Les titres de capital de base sans droit de vote (également appelés *Yield Enhanced Securities* ou YES) souscrits par les autorités sont considérés comme instruments de capitaux propres, le coupon étant directement imputé aux capitaux propres. Étant donné que le paiement du coupon des YES dépend du versement d'un dividende sur actions ordinaires, les coupons sont imputés au même moment que le dividende des actions ordinaires (il n'y a donc pas de proratisation du coupon dans les capitaux propres).
- Les frais d'acquisition d'actions propres de KBC Groupe SA sont déduits des capitaux propres. Les résultats de la vente, de l'émission ou de la destruction d'actions propres sont directement comptabilisés dans les capitaux propres.
- Les transactions sur dérivés d'actions KBC sont également comptabilisées dans les capitaux propres, sauf en cas de règlement net en espèces.
- Les options sur actions KBC tombant sous le champ d'application de la norme IFRS 2 sont évaluées à la juste valeur à leur date d'attribution. Cette juste valeur est comptabilisée dans le compte de résultats en tant que frais de personnel répartis sur la période de prestation de services et fait l'objet d'un poste séparé dans les capitaux propres.
- Les résultats de réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés dans les capitaux propres jusqu'à la cession ou à la réduction de valeur des actifs. Les résultats de réévaluation cumulés sont transférés au résultat de l'exercice.

Les options *put* sur participations minoritaires (et, si d'application, les combinaisons d'options *put* et d'options *call* dans les contrats *forward*) sont actées en tant que passifs financiers à la valeur actuelle de leur prix d'exercice. La participation minoritaire correspondante est sortie des capitaux propres. La différence entre les deux est soit portée à l'actif (*goodwill*), soit comptabilisée dans le compte de résultats (*goodwill négatif*).

I Taux de change utilisés*

	Taux de change au 31-12-2015		Moyenne de taux de change en 2015	
	1 EUR = monnaie étrangère	Variation par rapport au 31-12-2014 Positive : appréciation face à l'EUR Négative : dépréciation face à l'EUR	1 EUR = monnaie étrangère	Variation par rapport à la moyenne de 2014 Positive : appréciation face à l'EUR Négative : dépréciation face à l'EUR
CZK	27,023	3%	27,299	1%
GBP	0,7340	6%	0,7261	11%
HUF	315,98	0%	309,57	0%
USD	1,0887	12%	1,1098	20%

* Chiffres arrondis

m Modifications des règles d'évaluation en 2015

Aucune modification importante n'a été apportée aux règles d'évaluation en 2015.

Annexes relatives à l'information par segment

Annexe 2 : segmentation selon la structure de direction

Les segments ou divisions du groupe

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). Cette structure constitue la base de la présentation de notre rapport financier par segment.

Les segments 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)
- Centre de groupe (résultats du holding, certains éléments qui ne sont pas attribués aux autres divisions, résultats des sociétés à désinvestir et impact de *legacy* et risque de crédit propre (voir plus loin)).

Vous trouverez une définition plus détaillée au chapitre Nos divisions.

Rapport par segment

Jusqu'à fin 2014, outre les chiffres IFRS, nous avons fourni des *chiffres ajustés*, donnant plus de détails sur les résultats d'exploitation. Cela signifie que plusieurs éléments non opérationnels (activités *CDO legacy*, activités de désinvestissement *legacy* et impact des variations de juste valeur d'instruments de dette propres par suite du risque de crédit propre) n'ont pas été repris dans les postes du compte de résultats mais ont été résumés en trois lignes présentées en bas du relevé, et que les résultats de trading de la Division Belgique ont été déplacés vers le poste Résultat net des instruments financiers à la juste valeur. Le rapport par segment s'est fondé exclusivement sur ces *résultats ajustés*. Vous trouverez la description détaillée du concept de *résultats ajustés* dans notre rapport annuel de 2014.

À dater de 2015 – avec application rétroactive pour 2014 (à des fins de comparabilité), nous avons supprimé les résultats ajustés dans la mesure

où les éléments non opérationnels sont devenus insignifiants (désinvestissements terminés, exposition CDO réduite à néant) et où le rapport s'en trouve ainsi nettement simplifié. À compter de ce rapport, les données par segment reposent exclusivement sur les données IFRS. Par ailleurs, nous ne scindons plus le Centre de groupe entre d'une part le *Centre de groupe (hors éliminations entre segments)* et d'autre part les *Éliminations entre segments*, conformément au rapport interne à la direction (avec application rétroactive pour 2014 également).

Notes :

- Une société du groupe est en principe entièrement attribuée au même segment (voir Annexe 44). Des exceptions importantes ne sont faites que pour les charges qui ne sont pas attribuables de manière univoque à un segment déterminé, telles que les frais d'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.

Résultats par segment (division)

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchéquie	Division Marchés internatio- naux Dont :	Division Marchés				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
COMPTE DE RÉSULTATS 2014									
Revenus nets d'intérêts	2 917	860	677	274	210	43	149	-146	4 308
Assurances non-vie (avant réassurance)	374	75	68	27	20	21	0	-6	512
Primes acquises	964	165	153	55	27	71	0	-16	1 266
Charges techniques	-590	-89	-86	-29	-7	-50	0	10	-754
Assurances vie (avant réassurance)	-252	24	12	-1	10	4	0	-1	-216
Primes acquises	1 004	160	84	15	53	16	0	0	1 247
Charges techniques	-1 256	-136	-71	-16	-43	-12	0	0	-1 463
Résultat net de la réassurance cédée	19	-7	2	-2	-2	6	0	2	16
Revenus de dividendes	49	0	0	0	0	0	0	7	56
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	44	62	73	62	15	2	-7	49	227
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	115	9	16	14	2	0	0	10	150
Revenus nets de commissions	1 152	194	208	160	46	1	-3	19	1 573
Autres revenus nets	269	18	-227	-225	0	0	-2	34	94
TOTAL DES PRODUITS	4 688	1 235	828	307	301	77	138	-31	6 720
Charges d'exploitation*	-2 282	-594	-740	-368	-185	-52	-132	-203	-3 818
Réductions de valeur	-251	-36	-284	-49	-18	-10	-207	65	-506
sur prêts et créances	-205	-34	-273	-47	-17	-10	-198	-75	-587
sur actifs financiers disponibles à la vente	-27	0	0	0	0	0	0	-1	-29
sur goodwill	0	0	0	0	0	0	0	0	0
sur autres	-19	-3	-11	-1	0	0	-9	142	109
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	-1	23	0	0	0	0	0	3	25
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	2 154	628	-196	-109	98	15	-202	-166	2 420
Impôts	-638	-100	14	15	-24	0	23	65	-657
Résultat net après impôts des activités abandonnées	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	1 517	528	-182	-94	75	15	-179	-100	1 763
Attribuable à des participations minoritaires	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	1 516	528	-182	-94	75	15	-179	-100	1 762
a Dont éléments sans effet de trésorerie	-61	-28	-48	-26	-11	-3	-7	-124	-260
Amortissements sur actifs immobilisés	-59	-31	-49	-27	-11	-3	-7	-129	-268
Autres	-1	4	1	1	0	0	0	4	7
Acquisition d'immobilisations*	346	39	89	21	29	6	33	121	594

* Actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés, immeubles de placement, immobilisations corporelles, participations dans des entreprises associées et goodwill et autres immobilisations incorporelles.

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchéquie	Division Marchés internatio- naux 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.

Informations sur le bilan par segment (division)

Le tableau ci-dessous présente une ventilation par segment de plusieurs produits importants du bilan.

(en millions d'EUR)	Division Belgique	Division Tchéquie	Division Marchés inter- nationaux	Dont :				Centre de groupe	Groupe KBC
				Hongrie	Slovaquie	Bulgarie	Irlande		
BILAN 31-12-2014									
Dépôts de la clientèle et titres de créance, hors mises en pension	105 885	22 047	14 860	5 220	4 856	600	4 185	11 187	153 979
Prêts et avances à la clientèle, hors prises en pension	84 165	16 216	20 790	3 771	4 578	666	11 776	1 990	123 161
Prêts à terme, hors prises en pension	41 926	6 360	5 289	1 915	1 527	284	1 562	1 792	55 366
Prêts hypothécaires	32 318	7 251	13 561	1 320	1 807	239	10 195	26	53 156
Avances en compte courant	2 318	922	653	312	329	0	12	161	4 054
Location-financement	3 172	442	523	92	425	0	6	0	4 138
Prêts à tempérament	1 088	1 028	654	59	452	142	0	0	2 770
Autres prêts et avances	3 343	213	111	72	38	0	0	12	3 678
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

Annexes relatives au compte de résultats

Annexe 3 : revenus nets d'intérêts

(en millions d'EUR)	2014	2015
Total	4 308	4 311
Revenus d'intérêts	7 893	7 150
Actifs disponibles à la vente	763	717
Prêts et créances	4 510	4 085
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	1 006	1 013
Autres, non évalués à la juste valeur	22	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>	6 301	5 857
<i>Dont revenus d'intérêts d'actifs financiers pour lesquels des réductions de valeur ont été constituées</i>	119	94
Actifs détenus à des fins de transaction	926	807
Dérivés de couverture	459	360
Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	208	127
Charges d'intérêts	-3 586	-2 839
Passifs au coût amorti	-1 691	-1 202
Autres, non évalués à la juste valeur	-4	-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>	-1 695	-1 210
Passifs détenus à des fins de transaction	-1 093	-926
Dérivés de couverture	-639	-590
Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-151	-103
Charges nettes d'intérêts relatives aux régimes à prestations définies	-7	-10

Annexe 4 : revenus de dividendes

(en millions d'EUR)

	2014	2015
Total	56	75
Actions détenues à des fins de transaction	7	9
Actions considérées dès le début comme évaluées à la juste valeur par le biais du compte de résultats	2	2
Actions disponibles à la vente	46	65

Annexe 5 : résultat net d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats

(en millions d'EUR)

	2014	2015
Total	227	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)	144	211
Autres instruments financiers considérés dès le début comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats	-37	71
<i>Dont : bénéfice/perte sur risque de crédit propre</i>	-2	17
Transactions de change	110	-31
Résultats du traitement des transactions de couverture	10	-37
Micro-couverture	10	2
Couvertures à la juste valeur	4	-1
Variations de juste valeur des instruments couverts	-465	-30
Variations de juste valeur des dérivés de couverture, y compris la cessation	469	29
Couvertures des flux de trésorerie	6	3
Variations de juste valeur des instruments de couverture, part inefficace	6	3
Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère, part inefficace	0	0
Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille	0	-1
Couvertures de juste valeur du risque de taux d'intérêt	0	1
Variations de juste valeur des instruments couverts	18	-54
Variations de juste valeur des dérivés de couverture, y compris la cessation	-19	55
Couvertures des flux de trésorerie du risque de taux d'intérêt	0	-1
Variations de juste valeur des instruments de couverture, part inefficace	0	-1
Arrêt de la comptabilité de couverture en cas de couverture de flux de trésorerie	0	-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 27.
- Dérivés ALM : les intérêts des dérivés ALM sont repris sous Revenus nets d'intérêts. Les variations de juste valeur des dérivés ALM, à l'exception de ceux auxquels s'applique une relation de couverture de flux de trésorerie 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 micro-couvertures des flux de trésorerie, l'instrument de couverture désigné est comparé avec une couverture parfaite des flux de trésorerie couverts. Cette comparaison est prospective (par le biais de la mesure de la BPV) et rétrospective (comparaison de la juste valeur de l'instrument de couverture désigné avec la couverture parfaite). L'efficacité des deux tests doit se situer dans une fourchette de 80% à 125%. C'est actuellement le cas.
- Pour les transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille, l'efficacité est évaluée selon les règles prescrites dans la version européenne de la norme IAS 39 (*carve out*). Les normes IFRS ne permettent pas d'indiquer des positions nettes comme des positions couvertes, mais elles autorisent toutefois d'attribuer les instruments de couverture à la position brute des actifs (ou éventuellement la position brute des passifs). Concrètement, le volume d'actifs (ou de passifs) dans chaque tranche d'échéance doit être supérieur au volume des instruments de couverture attribué à cette même tranche d'échéance.
- Bénéfices jour 1 : lorsque le prix de transaction sur un marché non actif diffère de la juste valeur des autres transactions de marché observables dans le même instrument ou de la juste valeur basée sur une technique d'évaluation dont les variables ne comportent que des données de marché observables, la différence entre le prix de transaction et la juste valeur (un bénéfice jour 1) est inscrite au compte de résultats. Si ce 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 *marking-to-market*) d'une grande partie des instruments de couverture ALM

(qui sont traités comme des instruments de trading) sont également reprises sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, tandis que la plupart des actifs concernés ne sont pas comptabilisés à la juste valeur (c'est-à-dire *marked-to-market*). Le résultat net de ces

instruments financiers est ressorti au montant négatif de 201 millions d'euros avant impôts en 2014 et au montant positif de 101 millions d'euros en 2015.

Annexe 6 : résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente

(en millions d'EUR)	2014	2015
Total	150	190
Titres à revenu fixe	64	54
Actions	86	136

Annexe 7 : revenus nets de commissions

(en millions d'EUR)	2014	2015
Total	1 573	1 678
Commissions perçues	2 245	2 348
Titres et gestion d'actifs	1 179	1 289
Commissions liées à des contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire (<i>deposit accounting</i>)	89	81
Crédits d'engagement	245	266
Paievements	522	535
Autres	209	178
Commissions versées	-672	-670
Commissions payées à des intermédiaires	-295	-309
Autres	-377	-362

- La grande majorité des provisions liées à l'octroi de crédits est reprise sous Revenus nets d'intérêts (dans le cadre du calcul du taux d'intérêt effectif).

Annexe 8 : autres revenus nets

(en millions d'EUR)	2014	2015
Total	94	297
Dont des plus- ou moins-values consécutives aux éléments suivants :		
La vente de prêts et créances	3	3
La vente d'actifs détenus jusqu'à l'échéance	1	6
Le rachat de passifs financiers au coût amorti	0	-9
Autres, parmi lesquels :	90	297
Revenus des activités de leasing (essentiellement opérationnelles), groupe KBC Lease	87	81
Revenus du Groupe VAB	69	59
Plus- ou moins-values sur désinvestissements	21	11
Intérêts moratoires	15	0
Constitution d'une provision par suite de la nouvelle loi hongroise relative aux prêts aux particuliers	-231	34
Règlement d'un ancien dossier de crédit (Bell Group)	31	0
Déconsolidation de sociétés immobilières	0	18

- Nouvelle loi hongroise relative aux prêts aux particuliers : le 4 juillet 2014, le Parlement hongrois a approuvé une nouvelle législation applicable à l'ensemble du secteur bancaire hongrois (la loi sur la réglementation de demandes liées à la décision d'uniformité de la Haute Cour de justice (Curia) relative aux crédits aux particuliers octroyés par des établissements financiers). La loi porte sur les crédits aux particuliers, tant en devise étrangère qu'en forint hongrois. Dans le cas des crédits aux particuliers en devise étrangère, la loi interdit l'utilisation de marges de cours de change et les *bid-ask spreads*

(fourchettes de cotations) qui ont été appliqués à ces crédits doivent être corrigés rétroactivement. En ce qui concerne tous les crédits aux particuliers, la loi annule toutes les modifications unilatérales des taux et des commissions perçues par les banques. La nouvelle loi a pour conséquence qu'au deuxième trimestre 2014, KBC a constitué une provision nette unique supplémentaire de 231 millions d'euros (avant impôts) pour la correction des *bid-ask spreads* et des modifications de taux unilatérales. En 2015, 34 millions d'euros ont été repris de cette provision suite à une réévaluation de celle-ci.

Annexe 9 : résultats du pôle assurance

(en millions d'EUR)	Vie	Non-vie	Compte non technique	Total
2014				
Primes d'assurances acquises avant réassurance	1 249	1 286	–	2 535
Charges techniques d'assurance avant réassurance	-1 463	-755	–	-2 218
Revenus nets de commissions	-13	-234	–	-247
Résultat net de la réassurance cédée	-2	18	–	16
Frais généraux administratifs	-121	-240	–	-362
Frais internes de règlement des sinistres	-7	-58	–	-66
Frais d'acquisition indirects	-30	-79	–	-109
Frais administratifs	-84	-103	–	-187
Coûts de gestion pour investissements	0	0	–	-1
Résultat technique	-350	74	–	-276
Revenus nets d'intérêts	–	–	675	675
Revenus nets de dividendes	–	–	40	40
Résultat net des instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats	–	–	42	42
Résultat net réalisé sur actifs financiers disponibles à la vente	–	–	96	96
Autres revenus nets	–	–	2	2
Réductions de valeur	–	–	-34	-34
Imputation aux comptes techniques	620	101	-721	0
Résultat technique et financier	270	176	99	544
Quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises	–	–	3	3
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	270	176	102	547
Impôts	–	–	–	-156
RÉSULTAT APRÈS IMPÔTS	–	–	–	392
Attribuable à des participations minoritaires	–	–	–	0
Attribuable aux actionnaires de la société mère	–	–	–	391
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.
- En tant que bancassureur, KBC présente ses informations financières de manière intégrée (les activités bancaires et d'assurance sont donc regroupées). De plus amples informations sur les activités bancaires et les activités d'assurance sont disponibles dans les rapports annuels respectifs de KBC Bank et KBC Assurances. L'Annexe 9 fournit d'ores et déjà des informations séparées sur les résultats du pôle assurance.

Les chiffres sont présentés avant élimination des transactions entre les entités bancaires et d'assurance du groupe (résultats relatifs aux assurances qui ont été conclues entre les entités bancaires et les entités d'assurance au sein du groupe, intérêts que les entreprises d'assurance ont reçus sur les dépôts placés auprès des entités de banque, commissions payées par les entités d'assurance aux agences bancaires pour la vente d'assurances, etc.), afin de présenter une image plus juste de la rentabilité des activités d'assurance. Des informations supplémentaires relatives aux activités d'assurance sont présentées aux Annexes 10, 11, 35 et 44 (partie KBC Assurances),

ainsi qu'aux chapitres Gestion des risques (Aperçu des risques de crédit des activités d'assurances, Risque de taux d'intérêt, Risque actions et Risque immobilier lié aux activités d'assurance, Risque

technique d'assurance) et Adéquation des fonds propres (Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances).

Annexe 10 : primes d'assurance vie acquises

(en millions d'EUR)

	2014	2015
Total	1 249	1 303
Ventilation par catégorie IFRS		
Contrats d'assurance	765	897
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	485	406
Ventilation par type		
Réassurance acceptée	0	0
Affaires directes	1 249	1 303
Ventilation des affaires directes		
Primes individuelles	984	1 024
Prix d'achat	364	393
Primes périodiques	619	631
Primes d'assurances de groupe	265	279
Prix d'achat	50	49
Primes périodiques	215	230
Vente totale assurances vie, y compris contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire		
Branche 23	785	722
Branche 21	1 107	1 071

- Conformément aux normes IFRS, le *deposit accounting* est appliqué aux contrats d'investissement sans participation bénéficiaire discrétionnaire. Cela signifie que les recettes de primes (et charges techniques) de ces contrats ne figurent pas dans le poste Primes d'assurances acquises (et charges techniques) avant réassurance mais que la marge y afférente est mentionnée sous la rubrique Revenus nets de commissions. Les contrats d'investissement sans participation

bénéficiaire discrétionnaire correspondent en grande partie aux contrats de la branche 23, qui ont dégagé des recettes de primes de 0,8 milliard d'euros en 2014 et 0,7 milliard d'euros en 2015.

- Les chiffres sont présentés avant élimination des transactions entre les entités bancaires et d'assurance du groupe.

Annexe 11 : assurances non-vie par branche

(en millions d'EUR)	Primes acquises (avant réassurance)	Sinistres (avant réassurance)	Charges d'exploitation (avant réassurance)	Réassurance cédée	Total
2014					
Total	1 286	-755	-474	18	74
Réassurance acceptée	21	22	-6	-38	-2
Affaires directes	1 265	-777	-468	56	76
Accidents et maladies, branches 1 et 2, sauf accidents du travail	115	-64	-38	0	13
Accidents du travail, branche 1	72	-63	-19	-1	-12
Véhicules automoteurs responsabilité civile, branche 10	342	-211	-122	-2	7
Véhicules automoteurs autres branches, branches 3 et 7	182	-130	-67	25	10
Navigation, aviation, transport, branches 4, 5, 6, 7, 11 et 12	4	-1	-1	0	0
Incendie et autres dommages aux biens, branches 8 et 9	391	-239	-155	37	34
Responsabilité civile générale, branche 13	86	-43	-37	-1	5
Crédits et cautions, branches 14 et 15	1	0	-1	0	0
Pertes pécuniaires diverses, branche 16	9	-1	-3	-2	4
Protection juridique, branche 17	45	-19	-19	0	8
Assistance, branche 18	17	-4	-6	0	6
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

- Les chiffres sont présentés avant élimination des transactions entre les entités bancaires et d'assurance du groupe.

Annexe 12 : charges d'exploitation

(en millions d'EUR)

	2014	2015
Total	-3 818	-3 890
Charges de personnel	-2 248	-2 245
Frais généraux administratifs	-1 303	-1 392
Dont taxes sur les banques	-339	-417
Amortissements sur actifs immobilisés	-266	-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 339 millions d'euros en 2014 et 417 millions d'euros en 2015. Ceux-ci sont composés comme suit : 222 millions d'euros dans la division Belgique, 35 millions d'euros dans la division Tchéquie, 18 millions d'euros en Slovaquie, 4 millions d'euros en Bulgarie, 131 millions d'euros en Hongrie, 2 millions d'euros en Irlande et 6 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 actions 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. Un relevé du nombre d'options sur actions émises pour le personnel figure dans le tableau.

Options	2014		2015	
	Nombre d'options ¹	Prix d'exercice moyen	Nombre d'options ¹	Prix d'exercice moyen
En cours au début de la période	183 526	72,69	174 660	71,95
Attribuées pendant la période	0	-	0	-
Exercées pendant la période	-1 566	37,50	-14 200	46,45
Échues pendant la période	-7 300	97,94	-8 380	69,95
En cours au terme de la période ²	174 660	71,95	152 080	74,44
Exerçables au terme de la période	174 660	71,95	152 080	74,44

¹ En équivalents d'actions.

² 2015 : prix d'exercice compris entre 46,45 et 89,214 euros, moyenne pondérée des durées contractuelles résiduelles : 24 mois.

2014 : prix d'exercice compris entre 37,50 et 89,21 euros, moyenne pondérée des durées contractuelles résiduelles : 33 mois.

- Augmentation de capital réservée aux membres du personnel du groupe KBC : voir partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires. Cela a donné lieu en 2015 à la comptabilisation d'un avantage du personnel limité (3 millions d'euros) étant donné que le prix d'émission affichait une décote par rapport au cours de Bourse. Vous trouverez des informations sur le

cours (le plus élevé, le plus bas, moyen, etc.) de l'action KBC dans la partie Rapport du Conseil d'administration.

- Principaux accords fondés sur des actions propres et réglés en trésorerie : les charges de personnel de 2014 comportaient un coût de 4 millions d'euros lié à un plan d'actions fantômes ; pour 2015, cela représentait 5 millions d'euros.

Annexe 13 : personnel

(en nombre)

	2014	2015
Effectif moyen, en ETP	36 258	36 199
Ventilation en fonction de la structure juridique		
KBC Bank	26 941	27 033
KBC Assurances	4 147	4 074
KBC Groupe SA (le holding)	5 170	5 092
Ventilation en fonction du statut		
Ouvriers	361	366
Employés	35 612	35 560
Membres de la direction (senior management)	285	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 dans ce rapport annuel.

Annexe 14 : réductions de valeur (*impairments*) – compte de résultats

(en millions d'EUR)

	2014	2015
Total	-506	-747
Réductions de valeur sur prêts et créances	-587	-323
Ventilation selon le type		
Réductions de valeur sur crédits au bilan	-676	-322
Provisions pour crédits d'engagement hors bilan	19	9
Réductions de valeur calculées sur la base du portefeuille	70	-10
Ventilation selon la division		
Belgique	-205	-177
Tchéquie	-34	-36
Marchés internationaux	-273	-82
Centre de groupe	-75	-28
Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente	-29	-45
Ventilation selon le type		
Actions	-29	-43
Autres	0	-3
Réductions de valeur sur goodwill	0	-344
Réductions de valeur sur autres	109	-34
Immobilisations incorporelles (sans goodwill)	-23	-7
Immobilisations corporelles (y compris les immeubles de placement)	-8	-27
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	1	0
Entreprises associées et coentreprises	0	0
Autres	139	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 (198 millions d'euros en 2014, 48 millions d'euros en 2015, voir paragraphe séparé), pour la Hongrie (47 millions d'euros en 2014, 6 millions d'euros en 2015), pour la Slovaquie (17 millions d'euros en 2014, 18 millions d'euros en 2015) et pour la Bulgarie (10 millions d'euros en 2014, 10 millions d'euros en 2015). Les réductions de valeur au niveau du Centre de groupe incluaient en 2014 notamment 30 millions d'euros pour la Banque Diamantaire Anversoise, 20 millions d'euros pour KBC Finance Ireland et 14 millions d'euros pour KBC Bank Deutschland. En 2015, elles incluaient en particulier 21 millions d'euros pour l'ancienne Banque Diamantaire Anversoise (Bedrijvententrum 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 2015 à environ 13,9 milliards d'euros, dont 84% 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 2014, le groupe a constitué pour 198 millions d'euros de provisions pour crédit pour son portefeuille irlandais, contre 48 millions d'euros en 2015.
- Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente : en 2015, ce poste comportait surtout la réduction de valeur sur actions (43 millions d'euros) et sur obligations (3 millions d'euros). En 2014, ce poste comportait exclusivement des réductions de valeur sur actions.
- Réductions de valeur sur goodwill et autres : en 2014, ce poste comportait notamment la contre-passation des réductions de valeur sur la Banque Diamantaire Anversoise, étant donné que la cession prévue n'a finalement pas eu lieu et que KBC a décidé de procéder à une cessation ordonnée des activités de la Banque Diamantaire Anversoise. En 2015, ce poste comprend 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 précédente d'Istobanka), 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). La réduction de valeur sur les immobilisations corporelles en 2015 inclut 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.
- De plus amples informations sur le goodwill sont fournies à l'Annexe 34.
- Des informations relatives aux réductions de valeur totales au bilan sont fournies à l'Annexe 21.

Annexe 15 : quote-part dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)

	2014	2015
Total	25	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 32.
- Les réductions de valeur sur (goodwill sur) entreprises associées et coentreprises sont reprises sous Réductions de valeur (voir Annexe 14). La quote-part dans le résultat des entreprises associées et coentreprises ne tient par conséquent pas compte de ces réductions de valeur.

Annexe 16 : impôts

(en millions d'EUR)

	2014	2015
Total	-657	104
Ventilation selon le type		
Impôt exigible	-407	-457
Impôt différé	-250	562
Composition de l'impôt		
Résultat avant impôts	2 420	2 535
Impôt sur le résultat au taux belge prévu par la loi	33,99%	33,99%
Impôt sur le résultat calculé	-823	-861
Augmentation/diminution de l'impôt attribuable aux :		
Écarts de taux d'imposition Belgique – Étranger	126	220
Bénéfice exonéré	140	143
Ajustements relatifs aux exercices précédents	17	-10
Ajustements du solde d'ouverture des impôts différés dus aux variations des taux d'imposition	0	0
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales exigibles	3	10
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés affectés à la réduction des charges fiscales différées	1	1
Contre-passation d'actifs d'impôts différés constitués précédemment à la suite de pertes fiscales	-14	0
Liquidation de KBC Financial Holding Inc.	0	910
Autres, principalement charges non déductibles	-108	-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*	207	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 31.
- Le poste Liquidation de KBC Financial Holding Inc. comprend les conséquences de la liquidation de KBC Financial Holding Inc. (KBCFH). Dans le cadre de la réorientation stratégique convenue en 2009 entre KBC et la Commission européenne, KBC s'est engagé 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 (voir communiqué de presse du 1er octobre 2014). 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 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 l'imputation 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). En 2015, la comptabilisation de cette créance fiscale n'aura initialement qu'une influence favorable limitée sur la solvabilité de KBC, de l'ordre de 0,2 point de pourcentage (ratio CET1 à pleine charge calculé selon la méthode du Compromis danois).

Annexe 17 : bénéfice par action

	2014	2015
Bénéfice ordinaire par action		
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère	1 762	2 639
Coupon/pénalité sur titres du capital de base cédés aux autorités belges et flamandes	-337	-1 000
Coupon sur instruments AT1 ¹	-41	-52
Résultat net servant à calculer le bénéfice ordinaire par action	1 384	1 587
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, en millions d'unités	417	418
Bénéfice ordinaire par action (en EUR)	3,32	3,80
Bénéfice par action, dilué		
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère	1 762	2 639
Coupon/pénalité sur titres du capital de base cédés aux autorités belges et flamandes	-337	-1 000
Coupon sur instruments AT1 ¹	-41	-52
Résultat net servant à calculer le bénéfice dilué par action	1 384	1 587
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation, en millions d'unités	417	418
Nombre potentiel d'actions pouvant entraîner une dilution, en millions d'unités ²	0	0
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le résultat dilué, en millions d'unités	417	418
Bénéfice par action, dilué, en EUR	3,32	3,80

¹ Les 41 millions d'euros en 2014 comprennent les 39 millions d'euros (tel que mentionné dans le tableau État consolidé des variations des capitaux propres) et 2 millions d'euros de proratisation pour les deux dernières semaines de l'exercice.

² Il n'est tenu compte que des options pour le personnel encore en cours qui pourraient avoir un effet dilutif (le prix d'exercice étant inférieur au prix du marché et si des actions propres ont été achetées à cet effet (0 fin 2015 et 486 fin 2014)).

Annexes relatives aux instruments financiers au bilan

Annexe 18 : instruments financiers par portefeuille et par produit

(en millions d'EUR)

	Détenus à des fins de trans- action	Évalués à la juste valeur ¹	Dis- ponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'éché- ance	Déri- vés de couver- ture	Au coût amorti	Total
ACTIF FINANCIER, 31-12-2014								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement ^a	141	1 636	0	10 812	-	-	-	12 590 ^c
Prêts et avances à la clientèle ^b	27	1 335	0	123 189	-	-	-	124 551
Créances commerciales	0	0	0	3 291	-	-	-	3 291
Prêts à tempérament	0	0	0	2 770	-	-	-	2 770
Prêts hypothécaires	0	33	0	53 123	-	-	-	53 156
Prêts à terme	7	1 303	0	55 446	-	-	-	56 755
Location-financement	0	0	0	4 138	-	-	-	4 138
Avances en compte courant	0	0	0	4 054	-	-	-	4 054
Autres ³	20	0	0	367	-	-	-	387
Instruments de capitaux propres	303	3	1 826	-	-	-	-	2 132
Contrats d'investissement, assurance	-	13 425	-	-	-	-	-	13 425
Instruments de dette	2 894	1 763	30 564	1 207	31 799	-	-	68 227
d'émetteurs publics	2 391	1 063	19 469	31	30 342	-	-	53 296
d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement d'entreprises	297	293	4 427	159	859	-	-	6 035
d'entreprises	206	407	6 667	1 018	598	-	-	8 896
Dérivés	8 814	-	-	-	-	1 104	-	9 918
Autres ³	3	-	-	576	0	0	-	579
Total	12 182	18 163	32 390	135 784	31 799	1 104	-	231 421
<i>a Dont prises en pension²</i>								3 319
<i>b Dont prises en pension²</i>								1 389
<i>c Dont prêts et créances aux banques remboursables à la demande et prêts à terme aux banques à moins de trois mois</i>								4 287

ACTIF FINANCIER, 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 ³	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 d'entreprises	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 Une transaction de prise en pension est une opération par laquelle une partie (KBC) achète des titres à une autre partie et s'engage à revendre ces titres à un prix défini à un moment futur déterminé. Les activités de prise en pension font en général l'objet d'un accord-cadre bilatéral (souvent dénommé le *Global Master Repo Agreement*), dans lequel l'échange périodique de garanties est décrit. Les transactions de prise en pension mentionnées dans le tableau concernent principalement l'emprunt temporaire d'obligations. Dans ce cas, le risque et le rendement des obligations demeurent chez la contrepartie. Le montant des prises en pension est presque égal au montant des actifs (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	Dis- ponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'éché- ance	Déri- vés de couver- ture	Au coût amorti	Total
PASSIF FINANCIER, 31-12-2014								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement ^a	60	1 004	–	–	–	–	16 628	17 692 ^c
Dépôts de la clientèle et titres de créance ^b	367	10 352	–	–	–	–	151 064	161 783
Dépôts à vue	0	35	–	–	–	–	47 011	47 046
Dépôts à terme	69	8 028	–	–	–	–	31 425	39 523
Comptes d'épargne	0	0	–	–	–	–	47 455	47 455
Dépôts spéciaux	0	0	–	–	–	–	1 715	1 715
Autres dépôts	0	14	–	–	–	–	485	499
Certificats de dépôt	9	3	–	–	–	–	5 922	5 935
Bons de caisse	0	0	–	–	–	–	762	762
Obligations convertibles	0	0	–	–	–	–	0	0
Obligations non convertibles	289	1 732	–	–	–	–	12 741	14 761
Dettes subordonnées convertibles	0	0	–	–	–	–	0	0
Dettes subordonnées non convertibles	0	540	–	–	–	–	3 549	4 088
Dettes de contrats d'investissement	–	12 553	–	–	–	–	0	12 553
Dérivés	7 697	–	–	–	–	3 491	–	11 188
Positions à la baisse	325	–	–	–	–	–	–	325
En instruments de capitaux propres	71	–	–	–	–	–	–	71
En instruments de dette	254	–	–	–	–	–	–	254
Autres ²	–	–	–	–	–	–	2 103	2 104
Total	8 449	23 908	–	–	–	3 491	169 796	205 644
<i>a Dont mises en pension¹</i>								1 315
<i>b Dont mises en pension¹</i>								7 804
<i>c Dont dépôts de banques remboursables à la demande et remboursables immédiatement</i>								3 539

PASSIF FINANCIER, 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 Une transaction de mise en pension est une opération par laquelle une partie achète des titres à une autre partie (KBC) et s'engage à revendre ces titres à un prix défini à un moment futur déterminé. Les activités de mise en pension font en général l'objet d'un accord-cadre bilatéral (souvent dénommé le *Global Master Repo Agreement*), dans lequel l'échange périodique de garanties est décrit. Les transactions de mise en pension mentionnées dans le tableau concernent principalement le prêt temporaire d'obligations. Dans ce cas, le risque et le rendement des obligations demeurent chez KBC. Le montant des mises en pension est presque égal au montant des actifs (empruntés) sous-jacents.

2 Il s'agit de passifs financiers qui n'ont 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 28.
- Modification de la définition : afin de fournir une répartition plus transparente des produits, nous avons rebaptisé les carnets de dépôt *comptes d'épargne* et nous en avons élargi la définition (ils ne se limitent plus aux dépôts d'épargne réglementés belges mais englobent désormais les produits étrangers similaires). Nous avons également adapté les chiffres de référence. Quelque 10,3 milliards d'euros, essentiellement issus de dépôts à terme, ont ainsi été reclassés dans les comptes d'épargne.
- Obligations non convertibles : principalement des émissions de KBC Bank 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 de 1 milliard de dollars américains. Conformément à l'IAS 32, ces *contingent capital notes* ont été classées dans les dettes étant donné leur durée fixe et le paiement inévitable d'intérêts.
- Actifs transférés comptabilisés en permanence dans leur intégralité : KBC prête régulièrement des titres et/ou vend des titres en s'engageant à les racheter à une date ultérieure (transactions de mise en pension). Les titres prêtés ou vendus avec engagement de rachat à une date ultérieure sont transférés à la contrepartie et KBC reçoit en échange des espèces ou d'autres actifs financiers. KBC conserve toutefois les principaux risques et revenus liés à ces titres, qui figurent par conséquent dans son bilan. En outre, une dette financière est comptabilisée à concurrence des espèces reçues.
- À la fin 2015, KBC détenait des actifs transférés comptabilisés en permanence dans leur intégralité sous la forme de transactions de

mise en pension d'une valeur comptable de 8 277 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 : 1 838 millions d'euros, Détenus jusqu'à l'échéance : 6 246 millions d'euros) et d'une dette financière y afférente d'une valeur comptable de 8 921 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 : 1 825 millions d'euros et Détenus jusqu'à l'échéance : 6 900 millions d'euros). Fin 2014, KBC détenait des actifs transférés comptabilisés en permanence dans leur intégralité sous la forme de transactions de mise en pension et de titres prêtés d'une valeur comptable de 5 876 millions d'euros (instruments de dette classés comme Détenus à des fins de transaction : 280 millions d'euros, Évalués à la juste valeur : 764 millions d'euros, Disponibles à la vente : 454 millions d'euros, Détenus jusqu'à l'échéance : 4 378 millions d'euros) et d'une dette financière y afférente d'une valeur comptable de 5 673 millions d'euros (en rapport respectivement aux catégories Détenus à des fins de transaction : 277 millions d'euros, Évalués à la juste valeur : 769 millions d'euros, Disponibles à la vente : 470 millions d'euros et Détenus jusqu'à l'échéance : 4 157 millions d'euros). Note : fin 2015 et 2014, le bilan de KBC comportait moins de titres transférés que de transactions de mise en pension en cours. Ce phénomène s'explique par le fait que les titres obtenus par le biais de prises en pension sont souvent utilisés pour les transactions de mise en pension. Ces titres ne figurent pas au bilan et ne sont donc pas concernés par le commentaire indiqué dans ce paragraphe.

Annexe 19 : instruments financiers par portefeuille et par pays

(en millions d'EUR)	Détenus à des fins de transaction	Évalués à la juste valeur	Disponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Dérivés de couverture	Au coût amorti	Total
ACTIF FINANCIER, 31-12-2014								
Belgique	2 543	1 104	8 804	78 358	16 744	87	–	107 641
Europe centrale et orientale	2 221	491	5 290	28 286	8 183	112	–	44 584
Reste du monde	7 418	16 567	18 295	29 139	6 872	905	–	79 197
Total	12 182	18 163	32 390	135 784	31 799	1 104	–	231 421
ACTIF FINANCIER, 31-12-2015								
Belgique	2 119	546	7 000	80 760	16 053	14	–	106 492
Europe centrale et orientale	1 344	474	6 552	33 276	8 348	86	–	50 080
Reste du monde	6 922	15 494	22 118	27 269	8 557	413	–	80 774
Total	10 385	16 514	35 670	141 305	32 958	514	–	237 346
PASSIF FINANCIER, 31-12-2014								
Belgique	1 436	12 635	–	–	–	231	92 010	106 313
Europe centrale et orientale	1 033	838	–	–	–	81	35 597	37 549
Reste du monde	5 979	10 435	–	–	–	3 179	42 189	61 782
Total	8 449	23 908	–	–	–	3 491	169 796	205 644
PASSIF FINANCIER, 31-12-2015								
Belgique	1 293	12 503	–	–	–	95	98 443	112 334
Europe centrale et orientale	1 049	779	–	–	–	135	37 780	39 744
Reste du monde	5 991	11 144	–	–	–	1 960	42 159	61 255
Total	8 334	24 426	–	–	–	2 191	178 383	213 333

Annexe 20 : instruments financiers selon le portefeuille et la durée résiduelle

(en millions d'EUR)	Détenus à des fins de transaction	Évalués à la juste valeur	Disponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Dérivés de couverture	Au coût amorti	Total
ACTIF FINANCIER, 31-12-2014								
Jusqu'à 1 an	1 322	3 146	3 647	47 279	2 213	–	–	57 608
Plus d'un an	1 593	8 760	26 826	81 592	29 586	–	–	148 357
Échéance indéterminée*	9 267	6 257	1 916	6 912	0	1 104	–	25 456
Total	12 182	18 163	32 390	135 784	31 799	1 104	–	231 421
ACTIF FINANCIER, 31-12-2015								
Jusqu'à 1 an	468	3 251	3 434	48 161	1 967	–	–	57 282
Plus d'un an	1 317	6 625	30 090	89 924	30 991	–	–	158 947
Échéance indéterminée*	8 600	6 638	2 145	3 220	0	514	–	21 117
Total	10 385	16 514	35 670	141 305	32 958	514	–	237 346
PASSIF FINANCIER, 31-12-2014								
Jusqu'à 1 an	517	9 480	–	–	–	–	99 643	109 639
Plus d'un an	158	9 576	–	–	–	–	31 306	41 040
Échéance indéterminée*	7 774	4 853	–	–	–	3 491	38 847	54 965
Total	8 449	23 908	–	–	–	3 491	169 796	205 644
PASSIF FINANCIER, 31-12-2015								
Jusqu'à 1 an	571	10 747	–	–	–	–	98 462	109 781
Plus d'un an	225	8 108	–	–	–	–	28 287	36 620
Échéance indéterminée*	7 538	5 570	–	–	–	2 191	51 633	66 932
Total	8 334	24 426	–	–	–	2 191	178 383	213 333

* La mention Échéance indéterminée signifie que l'échéance est *indéfinie* ou qu'il n'est pas utile de classer l'instrument financier selon son échéance. Les actifs financiers à échéance indéterminée incluent essentiellement les dérivés de couverture (colonne Dérivés de couverture), les dérivés et actions de trading (colonne Détenus à des fins de transaction), une grande part des contrats d'investissement de l'assureur (colonne Évalués à la juste valeur), les actions disponibles à la vente (colonne Disponibles à la vente) et les avances en compte courant et les créances non recouvrables/douteuses (colonne Prêts et créances). Les passifs financiers à échéance indéterminée incluent principalement les comptes d'épargne (colonne Au coût amorti), les dérivés de couverture (colonne Dérivés de couverture), les dérivés de trading (colonne Détenus à des fins de transaction) et une grande part des dettes relatives aux contrats d'investissement de l'assureur (colonne Évalués à la juste valeur).

- La différence entre les actifs et passifs financiers à court terme s'explique notamment par le métier de base d'une banque, qui consiste à convertir des dépôts à court terme en crédits à long terme. Il en résulte un plus grand volume de dépôts à moins d'un an (repris

dans les passifs financiers) par rapport aux crédits jusqu'à un an (classés dans les actifs financiers). Ce rapport débouche sur un risque de liquidité. Vous trouverez de plus amples informations sur le risque de liquidité dans le chapitre Gestion des risques.

Annexe 21 : actifs financiers selon le portefeuille et la qualité

Actifs financiers dépréciés

(en millions d'EUR)	Détenus à des fins de transaction	Évalués à la juste valeur	Disponibles à la vente	Prêts et créances	Détenus jusqu'à l'échéance	Dérivés de couverture	Total
ACTIF FINANCIER, 31-12-2014							
Actifs non dépréciés (<i>unimpaired</i>)	12 182	18 163	32 153	128 330	31 798	1 104	223 730
Actifs dépréciés (<i>impaired</i>)	–	–	361	13 255	6	–	13 621
Réductions de valeur	–	–	-124	-5 801	-5	–	-5 930
Total	12 182	18 163	32 390	135 784	31 799	1 104	231 421
ACTIF FINANCIER, 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 indication 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 Gestion des risques.

Détails des réductions de valeur

(en millions d'EUR)	Disponibles à la vente		Détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances		Provisions pour 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, 31-12-2014						
Solde d'ouverture	0	117	8	5 319	261	114
Mutations avec impact sur le résultat						
Appliquées	0	30	0	1 295	64	32
Reprises	0	-2	-1	-620	-130	-55
Mutations sans impact sur le résultat						
Amortissements	0	-16	0	-439	0	-3
Modifications du périmètre de consolidation	0	-5	0	-34	1	9
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	174	5	0
Autres	0	-1	-3	-96	0	61
Solde de clôture	0	124	5	5 600	201	158
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 14.

- Informations complémentaires sur les réductions de valeur sur le portefeuille de crédits : voir chapitre Gestion des risques, section Risque de crédit.

Actifs échus mais non acquittés et non dépréciés

(en millions d'EUR)	Échus mais non acquittés à moins de 30 jours	Échus mais non acquittés à 30 jours ou plus mais à moins de 90 jours
31-12-2014		
Prêts et avances	2 173	603
Instruments de dette	0	0
Dérivés	0	0
Total	2 173	603
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.

Garanties reçues

- Voir Annexes 22 et 40.

Annexe 22 : risque de crédit maximal et compensation (*offsetting*)

(en millions d'EUR)	31-12-2014			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	2 132	0	2 132	2 485	0	2 485
Instruments de dette	68 227	59	68 167	70 138	61	70 078
Prêts et avances	137 140	69 842	67 298	141 854	70 285	71 570
Dont Évalués à la juste valeur	2 971	2 588	384	2 501	1 028	1 473
Dérivés	9 918	3 253	6 664	8 702	3 605	5 097
Autres (y compris les intérêts proratisés)	28 271	4 246	24 025	29 686	4 205	25 481
Total	245 687	77 401	168 286	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 Gestion des risques (section Risque de crédit). Les parties de ce chapitre ayant fait l'objet d'un audit par le commissaire sont indiquées au début du chapitre.

- Garanties/collatéraux reçus : les garanties/collatéraux reçus sont comptabilisés à la valeur de marché et sont limités à l'encours des prêts concernés.

Instruments financiers faisant l'objet d'une compensation, d'un accord de compensation globale exécutoire ou d'un accord similaire	Montants bruts d'instruments financiers comptabilisés	Montants bruts d'instruments financiers comptabilisés compensés (netting)	Montants nets d'instruments financiers présentés au bilan	Montants non compensés au bilan			Montants nets
				Instruments financiers	Garanties sous forme d'espèces	Garanties sous forme de titres	
<i>(en millions d'EUR)</i>							
ACTIF FINANCIER, 31-12-2014							
Dérivés	12 390	2 473	9 918	5 190	2 505	0	2 223
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	9 910	0	9 910	5 190	2 505	0	2 215
Dérivés, avec chambres de compensation centrales ¹	2 481	2 473	8	0	0	0	8
Prises en pension, titres empruntés et accords similaires	6 415	1 707	4 708	645	0	4 047	15
Prises en pension	6 415	1 707	4 708	645	0	4 047	15
Titres empruntés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	18 805	4 180	14 626	5 835	2 505	4 047	2 238
ACTIF FINANCIER, 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 ¹	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
PASSIF FINANCIER, 31-12-2014							
Dérivés	13 660	2 473	11 188	5 190	3 871	0	2 127
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	11 184	0	11 184	5 190	3 871	0	2 124
Dérivés, avec chambres de compensation centrales ¹	2 476	2 473	3	0	0	0	3
Mises en pension, titres empruntés et accords similaires	10 827	1 707	9 120	645	0	8 470	4
Mises en pension	10 827	1 707	9 120	645	0	8 470	4
Titres prêtés	0	0	0	0	0	0	0
Autres instruments financiers	0	0	0	0	0	0	0
Total	24 487	4 180	20 307	5 835	3 871	8 471	2 131
PASSIF FINANCIER, 31-12-2015							
Dérivés	12 231	2 536	9 695	4 659	3 630	0	1 407
Dérivés, hors chambres de compensation centrales	9 684	0	9 684	4 659	3 630	0	1 396
Dérivés, avec chambres de compensation centrales ¹	2 547	2 536	11	0	0	0	11
Mises en pension, titres empruntés 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	24 447	5 057	19 390	4 999	3 630	9 332	1 429

¹ Compte de garanties de trésorerie auprès des chambres de compensation centrales inclus dans le montant brut

- Les critères de compensation sont remplis lorsque KBC a actuellement un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs financiers comptabilisés et a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Les actifs et passifs financiers ainsi compensés se rapportent à des instruments financiers qui ont été négociés par le biais de chambres de compensation (centrale).
- La colonne Montants non compensés au bilan – Instruments financiers reprend les montants d'instruments financiers qui font l'objet d'un accord de compensation globale exécutoire ou d'un

accord similaire ne répondant pas aux critères énoncés par l'IAS 32. Les montants indiqués se rapportent aux situations où la compensation ne peut être appliquée qu'en cas de défaillance, d'insolvabilité ou de faillite d'une des contreparties. Ce principe s'applique également aux instruments financiers donnés ou reçus en garantie. En ce qui concerne les garanties reçues sous une autre forme que des espèces (colonne Montants non compensés au bilan – Garanties sous forme de titres), la valeur indiquée dans le tableau correspond à la valeur de marché et est utilisée en cas de défaillance, d'insolvabilité ou de faillite d'une des contreparties.

Annexe 23 : juste valeur des instruments financiers – généralités

- Juste valeur : KBC définit la juste valeur comme étant le prix obtenu par la cession d'un actif ou le prix payé en cas de transfert d'un passif dans le cadre d'une transaction régulière entre parties au moment de la détermination de la valeur. Cette définition est conforme à la définition dans les IFRS. Il ne s'agit pas du montant qu'une entité recevrait ou paierait sur la base d'une transaction forcée, liquidation ou vente forcée. Une rupture de l'équilibre entre l'offre et la demande (par exemple, nombre d'acheteurs inférieur au nombre de vendeurs entraînant une baisse du prix) ne peut pas être assimilée à une transaction ou vente forcée. Une vente ou transaction forcée est une transaction occasionnelle notamment provoquée par des modifications du cadre régulateur ou une transaction induite par une entreprise (ou un client) et non par le marché.
- Tous les modèles d'évaluation internes de KBC sont validés par une *Risk Validation Unit* indépendante. En outre, le Comité de direction a désigné un *Group Valuation Committee* (GVC) afin de veiller à ce que KBC et ses entités répondent à toutes les dispositions légales relatives à l'évaluation d'instruments financiers à la juste valeur. Le GVC surveille la mise en œuvre cohérente de la *KBC Valuation Framework*, qui se compose de plusieurs directives (dont la *CDO Valuation Policy*, la *Group Market Value Adjustments Policy* et la *Group Parameter Review Policy*). Il se réunit au moins deux fois par trimestre, afin d'approuver d'importantes modifications des méthodes d'évaluation (portant entre autres sur les modèles, les données de marché ou les paramètres d'entrée) ou des écarts par rapport aux *Group Policies* en ce qui concerne les instruments financiers évalués à la juste valeur. Le GVC se compose de membres des départements Finance, Gestion des risques et Middle Office. Un rapport d'évaluation des incertitudes de mesure est transmis tous les trimestres au GVC. Enfin, les justes valeurs issues du modèle d'évaluation sont vérifiées de manière sélective par une équipe constituée spécialement à cet effet.
- Ajustements de juste valeur (*market value adjustments*) : les ajustements de juste valeur sont comptabilisés sur tous les postes évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats ou dans les capitaux propres. Ils englobent les frais de *close-out*, les ajustements pour les positions ou marchés moins liquides, les ajustements liés aux évaluations basées sur un modèle et les ajustements liés au risque de contrepartie et aux coûts de financement. L'ajustement de valeur de crédit (*Credit Value Adjustment* ou CVA) consiste à adapter la valeur de marché d'instruments financiers dérivés, afin de tenir compte de la solvabilité de la contrepartie lors de leur évaluation. Dans ce cadre, la valeur de remplacement actuelle du contrat (*mark-to-market*) et la valeur de marché future attendue du contrat sont prises en compte. Les évaluations sont analysées sur la base de la solvabilité de la contrepartie, qui est déterminée au moyen d'un *spread* de *Credit Default Swap* (CDS) coté, ou, à défaut, qui est obtenue par déduction d'obligations dont les émetteurs présentent des caractéristiques similaires à la contrepartie de l'instrument financier (rating, secteur, situation géographique). 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.
- Les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur font partie des catégories suivantes : Disponibles à la vente, Détenus à des fins de transaction, Considérés comme évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultats (dénomination abrégée en évalués à la juste valeur dans les tableaux) et Dérivés de couverture. Les autres actifs et passifs financiers (Prêts et créances, Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance et Passifs financiers au coût amorti) ne figurent pas à la juste valeur au bilan, mais leur juste valeur est indiquée dans le tableau à titre d'information.

Juste valeur des instruments financiers qui ne figurent pas à la juste valeur au bilan (en millions d'EUR)

	Prêts et créances		Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance		Passifs financiers au coût amorti	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
ACTIF FINANCIER, 31-12-2014						
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	10 812	10 953	-	-	-	-
Prêts et avances à la clientèle	123 189	126 392	-	-	-	-
Instruments de dette	1 207	1 400	31 799	36 001	-	-
Autres	576	576	-	-	-	-
Total	135 784	139 322	31 799	36 001	-	-
Niveau 1	-	929	-	34 848	-	-
Niveau 2	-	19 992	-	984	-	-
Niveau 3	-	118 401	-	169	-	-
ACTIF FINANCIER, 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	-	-
PASSIF FINANCIER, 31-12-2014						
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	-	-	-	-	16 628	17 887
Dépôts de la clientèle et titres de créance	-	-	-	-	151 064	153 732
Dettes de contrats d'investissement	-	-	-	-	0	0
Autres	-	-	-	-	2 103	1 981
Total	-	-	-	-	169 796	173 601
Niveau 1	-	-	-	-	-	1 052
Niveau 2	-	-	-	-	-	78 637
Niveau 3	-	-	-	-	-	93 911
PASSIF FINANCIER, 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 24 : instruments financiers évalués à la juste valeur – hiérarchie d'évaluation

(en millions d'EUR)

	31-12-2014				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	141	0	141	0	0	0	0
Prêts et avances à la clientèle	0	27	0	27	0	0	0	0
Instruments de capitaux propres	294	8	0	303	256	155	0	411
Instruments de dette	1 998	634	262	2 894	1 254	244	287	1 785
<i>Dont obligations d'État</i>	<i>1 872</i>	<i>487</i>	<i>32</i>	<i>2 391</i>	<i>1 157</i>	<i>209</i>	<i>42</i>	<i>1 408</i>
Dérivés	1	6 492	2 321	8 814	0	6 133	2 055	8 188
Autres	0	3	0	3	0	1	0	1
Évalués à la juste valeur								
Prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	0	1 636	0	1 636	0	2 107	0	2 107
Prêts et avances à la clientèle	0	1 309	26	1 335	0	366	28	394
Instruments de capitaux propres	3	0	0	3	2	0	0	2
Contrats d'investissement, assurance	13 270	156	0	13 425	13 046	284	0	13 330
Instruments de dette	1 278	149	337	1 763	257	41	383	681
<i>Dont obligations d'État</i>	<i>1 034</i>	<i>29</i>	<i>0</i>	<i>1 063</i>	<i>80</i>	<i>40</i>	<i>0</i>	<i>120</i>
Disponibles à la vente								
Instruments de capitaux propres	1 432	0	393	1 826	1 641	19	411	2 071
Instruments de dette	26 349	3 051	1 163	30 564	28 814	3 486	1 298	33 598
<i>Dont obligations d'État</i>	<i>18 331</i>	<i>982</i>	<i>156</i>	<i>19 469</i>	<i>20 761</i>	<i>687</i>	<i>444</i>	<i>21 892</i>
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	1 104	0	1 104	0	514	0	514
Total	44 624	14 711	4 503	63 839	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	60	0	60	0	1	0	1
Dépôts de la clientèle et titres de créance	0	326	41	367	0	429	2	431
Dérivés	2	5 359	2 335	7 697	0	5 428	2 058	7 487
Positions à la baisse	325	0	0	325	415	0	0	415
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
Évalués à la juste valeur								
Dépôts d'établissements de crédit et d'entreprises d'investissement	0	1 004	0	1 004	0	1 123	0	1 123
Dépôts de la clientèle et titres de créance	0	9 928	424	10 352	0	10 321	594	10 916
Dettes de contrats d'investissement	12 552	1	0	12 553	12 386	0	0	12 387
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0
Dérivés de couverture								
Dérivés	0	3 491	0	3 491	0	2 191	0	2 191
Total	12 879	20 170	2 800	35 848	12 801	19 495	2 654	34 950

- La hiérarchie d'évaluation définie par l'IAS 39 répartit les techniques d'évaluation et les paramètres respectivement utilisés en trois niveaux par ordre de priorité.

La hiérarchie d'évaluation attribue la plus haute priorité aux paramètres de niveau 1.

Cela signifie que lorsqu'il existe un marché actif, les cotations publiées doivent être utilisées pour évaluer la juste valeur de l'actif ou du passif financier. Les paramètres de niveau 1 correspondent aux prix publiés (cotés), issus d'une Bourse, d'un courtier, d'un groupe sectoriel, d'un service d'évaluation (*pricing service*) ou d'une instance régulatrice. Ces prix sont disponibles aisément et régulièrement et sont tirés de transactions régulières actuelles entre parties indépendantes sur des marchés actifs accessibles à KBC. La 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 d'une technique d'évaluation basé(e) 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 Annexe 25.

	Type d'instrument	Produits	Type d'évaluation
Niveau 1	Instruments financiers liquides pour lesquels des cours cotés sont régulièrement disponibles	Contrats sur devises au comptant, futures financiers cotés en Bourse, options cotées en Bourse, actions cotées en Bourse, fonds cotés en Bourse (ETF), obligations d'État liquides, autres obligations liquides, Asset Backed Securities liquides sur des marchés actifs	Mark-to-market (cotations publiées sur un marché actif)
Niveau 2	Dérivés plain vanilla/liquides	Contrats d'échange de taux (IRS) (Cross-Currency), contrats d'échange de devises, contrats à terme sur devises, contrats à terme de taux d'intérêt (FRA), contrats d'échange d'inflation, contrats d'échange de dividende, contrats d'échange de matières premières, reverse floaters, options sur futures d'obligations, options sur futures de taux, Overnight Index Swaps, FX Reset	Actualisation des flux de trésorerie futurs sur la base de courbes d'actualisation et d'évaluation (reposant sur des cotations de dépôts publiées, des swaps FX et des (CC)IRS)
		Caps et Floors, options sur taux d'intérêt, options sur actions européennes et américaines, options sur devises européennes et américaines, options forward start, options sur devises digitales, FX Strips d'options simples, swaptions européennes, Constant maturity swaps (CMS), European cancelable IRS, options 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 ČSOB	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 la European Private Equity & Venture Capital Association (EVCA)
	Obligations illiquides / ABS	Obligations illiquides / Asset Backed Securities dont le prix est fixé à titre indicatif par un seul fournisseur de prix sur un marché non actif	Fixation de prix par des tiers (par ex. lead manager) ; impossibilité de contrôler le prix, faute de données de marché alternatives disponibles/fiables
Instruments de dette	Émissions propres de KBC (KBC Ifima)	Actualisation de flux de trésorerie futurs et évaluation de produits dérivés connexes sur la base de paramètres non observables (fixation de prix indicative par des tiers pour les dérivés)	

Annexe 25 : instruments financiers évalués à la juste valeur – transferts entre niveaux 1 et 2

- Transferts en 2014 : 0,3 milliard d'euros d'instruments de dette (principalement classés dans la catégorie Disponibles à la vente) ont été reclassés du niveau 1 au niveau 2, en raison d'une baisse d'activité sur le marché des différents types d'instruments de dette. KBC a également reclassé pour environ 1,6 milliard d'euros d'obligations du niveau 2 au niveau 1 (la majeure partie, soit environ 1 milliard d'euros, ayant trait à des *covered bonds*), par suite du regain d'activité sur le marché de ces instruments en 2014.
- Transferts en 2015 : 0,3 milliard d'euros d'instruments de dette (principalement classés dans la catégorie Disponibles à la vente) ont été reclassés du niveau 1 au niveau 2, en raison d'une baisse d'activité sur le marché. KBC a également reclassé pour environ 0,3 milliard d'euros d'instruments de dette du niveau 2 au niveau 1, par suite du regain d'activité sur le marché de ces instruments en 2015.

Annexe 26 : instruments financiers évalués à la juste valeur – niveau 3

Mutations relatives aux actifs et passifs classés dans le niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation, 2014

(en millions d'EUR)

Actifs financiers évalués selon le niveau 3

	Détenus à des fins de transaction					Évalués à la juste valeur				Disponibles à la vente		Dérivés de couverture
	Prêts et avances	Instruments de capitaux propres	Contrats d'investissement, assurance	Instruments de dette	Dérivés	Prêts et avances	Instruments de capitaux propres	Contrats d'investissement, assurance	Instruments de dette	Instruments de capitaux propres	Instruments de dette	
Solde d'ouverture	0	1	0	342	2 141	24	5	0	352	300	1 472	0
Bénéfices et pertes	0	0	0	17	253	1	0	0	0	41	-11	0
Dans le compte de résultats*	0	0	0	17	253	1	0	0	0	4	-24	0
Dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	37	13	0
Acquisitions	0	0	0	2	305	0	0	0	18	23	835	0
Cessions	0	0	0	-20	-77	0	-5	0	-2	-6	-74	0
Liquidations	0	0	0	-61	-312	-3	0	0	-16	-1	-464	0
Transfert vers le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	110	0
Transfert depuis le niveau 3	0	0	0	-31	0	0	0	0	0	0	-687	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	0	0	0	14	11	3	0	0	36	0	1	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0	0	0	0	-22	-3	-20	0
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	-29	39	0	0
Solde de clôture	0	0	0	263	2 321	26	0	0	337	393	1 163	0
Total des bénéfices (chiffres positifs) et pertes (chiffres négatifs) inscrit au compte de résultats pour les actifs en fin de période	0	0	0	22	304	1	1	0	10	-1	6	0

Passifs financiers évalués selon le niveau 3

	Détenus à des fins de transaction					Évalués à la juste valeur				Dérivés de couverture	
	Dépôts d'établissements de crédit	Dépôts de la clientèle et titres de créance	Dettes de contrats d'investissement	Dérivés	Positions à la baisse	Autres	Dépôts d'établissements de crédit	Dépôts de la clientèle et titres de créance	Dettes de contrats d'investissement		Autres
Solde d'ouverture	0	102	0	2 542	13	0	0	543	0	0	0
Bénéfices et pertes	0	1	0	-58	0	0	0	-25	0	0	0
Dans le compte de résultats*	0	1	0	-58	0	0	0	-25	0	0	0
Dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Émissions	0	0	0	293	0	0	0	0	0	0	0
Rachats	0	-5	0	0	0	0	0	-119	0	0	0
Liquidations	0	-66	0	-452	-13	0	0	0	0	0	0
Transfert vers le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	0	7	0	10	0	0	0	23	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Solde de clôture	0	41	0	2 335	0	0	0	424	0	0	0
Total des bénéfices (chiffres négatifs) et pertes (chiffres positifs) inscrit au compte de résultats pour les passifs en fin de période	0	0	0	329	0	0	0	-8	0	0	0

* Principalement repris sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, Résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente et Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente.

Mutations relatives aux actifs et passifs classés dans le niveau 3 de la hiérarchie d'évaluation, 2015

(en millions d'EUR)

Actifs financiers évalués selon le niveau 3

	Détenus à des fins de transaction					évalués à la juste valeur					Disponibles à la vente		Dérivés de couverture
	Prêts et avances	Instruments de capitaux propres	Contrats d'investissement, assurances	Instruments de dette	Dérivés	Prêts et avances	Instruments de capitaux propres	Contrats d'investissement, assurances	Instruments de dette	Instruments de capitaux propres	Instruments de dette	Dérivés	
Solde d'ouverture	0	0	0	263	2 321	26	0	0	337	393	1 163	0	
Bénéfices et pertes	0	0	0	2	-195	2	2	0	-42	73	30	0	
Dans le compte de résultats*	0	0	0	2	-195	2	2	0	-42	-12	0	0	
Dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	85	30	0	
Acquisitions	0	0	0	78	372	0	0	0	70	3	546	0	
Cessions	0	0	0	-57	-2	0	-2	0	-18	-20	-58	0	
Liquidations	0	0	0	-13	-446	0	0	0	0	0	-28	0	
Transfert vers le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	211	0	
Transfert depuis le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-44	-568	0	
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Écarts de conversion	0	0	0	15	5	0	0	0	35	-8	1	0	
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	
Solde de clôture	0	0	0	287	2 055	28	0	0	383	411	1 298	0	
Total des bénéfices (chiffres positifs) et pertes (chiffres négatifs) inscrit au compte de résultats pour les actifs en fin de période	0	0	0	2	-57	2	0	0	-34	-3	0	0	

Passifs financiers évalués selon le niveau 3

	Détenus à des fins de transaction					Évalués à la juste valeur					Dérivés de couverture
	Dépôts d'établissements de crédit	Dépôts de la clientèle et titres de créance	Dettes de contrats d'investissement	Dérivés	Positions à la baisse	Autres	Dépôts d'établissements de crédit	Dépôts de la clientèle et titres de créance	Dettes de contrats d'investissement	Autres	
Solde d'ouverture	0	41	0	2 335	0	0	0	424	0	0	0
Bénéfices et pertes	0	0	0	-148	0	0	0	-79	0	0	0
Dans le compte de résultats*	0	0	0	-148	0	0	0	-79	0	0	0
Dans les capitaux propres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Émissions	0	0	0	324	0	0	0	0	0	0	0
Rachats	0	0	0	-4	0	0	0	-165	0	0	0
Liquidations	0	-43	0	-449	0	0	0	0	0	0	0
Transfert vers le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis le niveau 3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	0	4	0	0	0	0	0	21	0	0	0
Modification du périmètre de consolidation	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0	0	0	394	0	0	0
Solde de clôture	0	2	0	2 058	0	0	0	594	0	0	0
Total des bénéfices (chiffres négatifs) et pertes (chiffres positifs) inscrit au compte de résultats pour les passifs en fin de période	0	0	0	-57	0	0	0	-28	0	0	0

* Principalement repris sous Résultat net d'instruments financiers à la juste valeur, Résultat net réalisé sur des actifs financiers disponibles à la vente et Réductions de valeur sur actifs financiers disponibles à la vente.

- Certains actifs de niveau 3 sont associés à 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 dans le tableau.
- Grâce à la poursuite de la réduction des risques (*de-risking*) du portefeuille de CDO (*legacy*) en 2014, la sensibilité de ce portefeuille dans le compte de résultats à une hausse de 50% des *creditspreads*

est passée de -92 millions d'euros au 31 décembre 2013 à un montant négligeable au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2015. Les faibles variations de valeur résiduelles s'expliquent par les notes CDO (0,2 milliard d'euros) détenues par les investisseurs jusqu'au 7 octobre 2017, dont KBC est la contrepartie et l'émetteur, et dont la valeur peut fluctuer principalement à la suite de l'évolution des *creditspreads* applicables au portefeuille sous-jacent.

Annexe 27 : variations du risque de crédit propre

Émissions de dettes propres évaluées à la juste valeur (+ : bénéfice, - : perte, montants avant impôts)

(en millions d'EUR)

	31-12-2014	31-12-2015
Impact de la variation des <i>creditspreads</i> propres sur le compte de résultats	-2	17
Impact cumulé total à la date de clôture du bilan	-31	-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 1,3 milliard d'euros au 31 décembre 2015, compte tenu du risque de crédit propre de KBC. Les résultats des tests de sensibilité sur la juste valeur totale des émissions de KBC Ifima sont indiqués dans le tableau ci-après, sur la base d'une variation du *spread* de financement effectif.

Sensibilité du compte de résultats basée sur une variation relative du *spread* de financement

(en milliards d'EUR)

	<i>Spreads</i> -50%	<i>Spreads</i> -20%	<i>Spreads</i> -10%	<i>Spreads</i> +10%	<i>Spreads</i> +20%	<i>Spreads</i> +50%
31-12-2014	-0,01	-0,00	-0,00	+0,00	+0,00	+0,01
31-12-2015	-0,01	-0,00	-0,00	+0,00	+0,00	+0,01

- 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 0,2 milliard d'euros).

Annexe 28 : reclassement des instruments financiers

Actifs financiers disponibles à la vente reclassés dans les Prêts et créances - situation au 31-12-2015

(en millions d'euros)

Valeur comptable	711		
Juste valeur	735		
	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	-65	-90	-25
Impact sur le compte de résultats, avant impôts	0	0	0

- Reclassements : l'IAS Board a publié en octobre 2008 les adaptations des normes IAS 39 et IFRS 7 portant sur le reclassement des actifs financiers. À la suite de ces adaptations, le groupe KBC a reclassé certains actifs, devenus moins liquides, de la catégorie Disponibles à la vente dans la catégorie Prêts et créances. Ces actifs répondaient à la définition des Prêts et créances à la date de reclassement et le groupe a l'intention et la possibilité de les détenir dans un avenir prévisible ou jusqu'à l'échéance. KBC a choisi de procéder à ces reclassements le 31 décembre 2008. À la date du reclassement (31 décembre 2008), les flux de trésorerie récupérables escomptés pour ces actifs s'élevaient à 5 milliards d'euros et les taux d'intérêt effectifs variaient entre 5,88% et 16,77%. Les reclassements susmentionnés ont eu un impact négatif de 25 millions d'euros sur les capitaux propres et n'ont eu aucun impact sur le compte de résultats.
- Autres reclassements (non repris dans le tableau) :
 - En 2014, aucun instrument de dette n'a été reclassé de la catégorie Disponibles à la vente (AFS) dans la catégorie Détenus jusqu'à l'échéance (HTM).
 - 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 prorata temporis. Compte tenu également de la décomptabilisation de l'effet sur les actifs détenus jusqu'à l'échéance, il n'y a aucun impact sur le résultat en termes nets.

(en millions d'EUR)	À des fins de transaction				Micro-couverture : couvertures de juste valeur				Micro-couverture : couvertures de flux de trésorerie*				Transactions de couverture à la juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille			
	Valeur comptable		Montants contractés		Valeur comptable		Montants contractés		Valeur comptable		Montants contractés		Valeur comptable		Montants contractés	
	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés
31-12-2014	8 814	7 697	380 492	377 541	426	736	25 223	25 223	650	2 610	25 711	25 647	28	144	2 749	2 749
Ventilation selon le type																
Contrats de taux d'intérêt	5 304	4 596	217 557	214 711	426	736	25 223	25 223	642	2 600	25 525	25 525	28	144	2 749	2 749
Swaps de taux d'intérêt	4 120	4 056	148 425	149 039	426	736	25 223	25 223	642	2 600	25 525	25 525	28	144	2 749	2 749
Contrats à terme de taux d'intérêt	0	3	1 880	2 385	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Futures	3	3	12 879	13 727	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	1 181	534	54 374	49 560	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forwards	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de change	1 339	982	125 336	126 203	0	0	0	0	7	10	186	122	0	0	0	0
Contrats à terme sur devises	189	180	17 419	17 394	0	0	0	0	0	1	31	31	0	0	0	0
Swaps de devises et de taux d'intérêt	1 028	621	95 689	95 268	0	0	0	0	7	9	155	91	0	0	0	0
Futures	0	0	284	284	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	121	180	11 944	13 257	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats d'actions	2 016	2 022	32 162	31 912	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps d'actions	1 674	1 704	30 120	30 120	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forwards	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Futures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options	342	318	2 042	1 793	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Warrants	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats de crédit	105	46	4 826	4 104	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps de défaut de crédit	105	46	4 826	4 104	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Options sur <i>creditspreads</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Swaps sur rendement total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contrats sur matières premières et autres	51	51	611	611	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

* Y compris la couverture d'un investissement net dans une entité étrangère.

(en millions d'EUR)	À des fins de transaction						Micro-couverture : couvertures de juste valeur						Micro-couverture : couvertures de flux de trésorerie*						Transactions de couverture à la 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	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés	Actifs	Passifs	Acquis	Cédés
31-12-2015	8 188	7 487	374 627	376 167	127	469	31 073	31 065	356	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	127	469	31 065	31 065	346	1 703	26 607	26 607	31	13	7 809	7 569								
Swaps de taux d'intérêt	3 546	3 854	155 102	155 321	127	469	31 065	31 065	346	1 703	26 607	26 607	31	13	6 765	6 524								
Contrats à terme de taux d'intérêt	0	3	1 525	2 062	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Futures	0	0	6 066	8 135	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Options	912	425	44 637	41 063	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Forwards	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Contrats de change	1 814	1 340	133 090	136 179	0	0	8	0	10	5	117	111	0	0	0	0								
Contrats à terme sur devises	149	192	18 381	18 409	0	0	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Swaps de devises et de taux d'intérêt	1 434	1 032	104 376	104 146	0	0	0	0	10	5	117	111	0	0	0	0								
Futures	0	0	67	67	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Options	231	117	10 266	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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Swaps d'actions	1 409	1 422	28 961	28 962	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Forwards	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Futures	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Options	308	299	3 154	2 880	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Warrants	0	0	26	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Contrats de crédit	66	8	916	413	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Swaps de défaut de crédit	66	8	916	413	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Options sur <i>creditspreads</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Swaps sur rendement total	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Autres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								
Contrats sur matières premières et autres	133	134	1 147	1 148	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0								

* Y compris la couverture d'un investissement net dans une entité étrangère.

- Les départements de trésorerie des différentes entités gèrent le risque de taux d'intérêt. Pour éviter l'impact négatif des fluctuations de taux, les durées des actifs et passifs au bilan sont adaptées au moyen de *contrats d'échange de taux* et d'autres dérivés.
- L'évaluation comptable asymétrique des dérivés par rapport aux actifs et passifs couverts engendre des variations au niveau du compte de résultats, qui sont compensées par plusieurs techniques prévues par l'IAS 39 dans le cadre de la comptabilité de couverture. KBC utilise les techniques suivantes :
 - Transactions de couverture de juste valeur du risque de taux d'intérêt d'un portefeuille (*fair value portfolio hedge of interest rate risk*) : Cette technique est utilisée dans le cadre de la gestion du risque de taux d'intérêt pour couvrir un portefeuille de crédits (crédits à terme, crédits logement, prêts à tempérament et avances à terme fixe) au moyen de contrats d'échange de taux d'intérêt. Ce montage est effectué selon les règles de la version modifiée (*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 micro-couverture, conformément aux principes de l'IAS 39, afin de limiter la volatilité :
 - Couvertures de flux de trésorerie (*cash flow hedges*) : ces couvertures sont utilisées pour échanger des actifs et passifs à taux variable contre les durées fixes souhaitées. Cette technique permet de comptabiliser la variation de valeur de marché du dérivé en capitaux propres au sein d'une réserve de couverture de flux de trésorerie.
 - Couvertures de juste valeur (*fair value hedges*) : les couvertures de juste valeur sont utilisées dans certains montages d'échange d'actifs. 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 en devises est couvert en portant les moyens financiers en devises au niveau de l'entité qui détient la participation. Cette technique permet de comptabiliser en capitaux propres les écarts de conversion de la couverture.
- Pour ce qui concerne le rapport entre la gestion des risques et sa transposition comptable, la gestion économique est prioritaire et les risques sont couverts selon le cadre ALM général. Ensuite, nous cherchons des moyens de limiter les éventuelles discordances comptables qui en découlent à l'aide d'une des techniques de couverture précitées.
- Résultats du traitement des transactions de couverture : voir Annexe 5.
- La répartition des flux de trésorerie attendus des dérivés de couverture des flux de trésorerie par période est indiquée dans le tableau suivant.

Flux de trésorerie attendus des dérivés de couverture des flux de trésorerie (en millions d'EUR)

	Entrée	Sortie
Maximum 3 mois	11	-15
Plus de 3 mois et maximum 6 mois	20	-56
Plus de 6 mois et maximum 1 an	44	-115
Plus d'1 an et maximum 2 ans	102	-338
Plus de 2 ans et maximum 5 ans	340	-932
Plus de 5 ans	1 409	-2 139

Annexes relatives aux autres postes du bilan

Annexe 30 : autres actifs

(en millions d'EUR)

	31-12-2014	31-12-2015
Total	1 480	1 487
Créances résultant d'opérations d'assurance directes	349	376
Créances résultant d'opérations de réassurance	13	17
Autres créances et capital appelé non versé	0	0
Dépôts auprès des entreprises cédantes	13	216
Produits à recevoir (autres que les revenus d'intérêts d'actifs financiers)	281	26
Autres	824	852

Annexe 31 : actifs et passifs d'impôts

(en millions d'EUR)

	31-12-2014	31-12-2015
IMPÔTS EXIGIBLES		
Actifs d'impôts exigibles	88	107
Passifs d'impôts exigibles	98	109
IMPÔTS DIFFÉRÉS	1 127	1 680
Actifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	2 279	2 829
Avantages du personnel	198	191
Pertes reportées	540	1 146
Immobilisations corporelles et incorporelles	48	32
Provisions pour risques et charges	53	38
Réductions de valeur sur prêts et avances	230	218
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	267	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	844	828
Provisions techniques	33	29
Autres	65	103
Passifs d'impôts différés, par type de différence temporaire	1 152	1 150
Avantages du personnel	2	91
Pertes reportées	0	0
Immobilisations corporelles et incorporelles	101	103
Provisions pour risques et charges	1	1
Réductions de valeur sur prêts et avances	7	8
Instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats et couvertures de juste valeur	48	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	776	665
Provisions techniques	126	134
Autres	89	102
Comptabilisés au bilan comme suit (montants nets)		
Actifs d'impôts différés	1 726	2 228
Passifs d'impôts différés	599	549
Pertes fiscales non compensées et crédits d'impôts inutilisés	1 283	492

- Les pertes fiscales non compensées et les crédits d'impôts inutilisés ont trait aux pertes fiscales des sociétés du groupe qui ne sont pas capitalisées pour preuve insuffisante de bénéfice imposable futur. La plupart des pertes fiscales non compensées et des crédits d'impôts inutilisés sont transférables pendant vingt ans ou plus.
- Les actifs d'impôts différés relatifs aux pertes reportées se justifient par la présence de bénéfices imposables suffisants dans un futur raisonnablement proche sur la base de prévisions macroéconomiques et de scénarios prudents.
- La variation nette des impôts différés (+553 millions d'euros en 2015) est ventilée comme suit :
 - Hausse des actifs d'impôts différés : +550 millions d'euros
 - Baisse des passifs d'impôts différés : -2 millions d'euros
- La variation des actifs d'impôts différés s'explique essentiellement par les facteurs suivants :
 - Hausse des actifs d'impôts différés via le résultat : +596 millions d'euros, essentiellement due aux facteurs suivants : pertes reportées : +605 millions d'euros (dont 910 millions d'euros sont imputables à la liquidation de KBC Financial Holding Inc. et sont en partie compensés par la réalisation de bénéfices imposables en 2015) et instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats : -10 millions d'euros
 - Baisse des actifs d'impôts différés en raison de modifications de la valeur de marché des couvertures des flux de trésorerie : -126 millions d'euros
 - Baisse des actifs d'impôts différés relatifs à des résultats non réalisés comptabilisés en capitaux propres en raison de modifica-

- tions des régimes à prestations définies : -6 millions d'euros
- Hausse des actifs d'impôts différés en raison de modifications de la réserve de réévaluation de couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères : +100 millions d'euros
- Autres (dont écarts de cours) : -14 millions d'euros
- La variation des passifs d'impôts différés s'explique essentiellement par les facteurs suivants :
 - Hausse des passifs d'impôts différés via le résultat : +34 millions d'euros, essentiellement à la suite de provisions techniques et autres (+20 millions d'euros), de la hausse d'instruments financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultats (+7 millions d'euros) et de la hausse d'immobilisations (+6 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 : +88 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 : -94 millions d'euros
- Baisse des passifs d'impôts différés en raison de modifications de la valeur de marché des couvertures des flux de trésorerie : -8 millions d'euros
- Baisse des passifs d'impôts différés en raison de modifications de la réserve de réévaluation des couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères : -2 millions d'euros
- Autres (dont écarts de cours) : -16 millions d'euros
- Les actifs d'impôts différés repris au bilan se rapportent essentiellement à KBC Bank.
- Les pertes fiscales non compensées et les crédits d'impôts inutilisés se sont contractés de 791 millions d'euros à la suite de la liquidation de KBC Financial Holding Inc. en 2015 (voir aussi l'Annexe 16).

Annexe 32 : participations dans des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'EUR)

	31-12-2014	31-12-2015
Total	204	207
Relevé des participations, y compris goodwill		
ČMSS	175	179
Autres	28	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	204	207
Cotées en Bourse	0	0
Juste valeur des participations dans des entreprises associées cotées en Bourse et des coentreprises	0	0
MUTATIONS	2014	2015
Solde d'ouverture, 1er janvier	182	204
Acquisitions	0	0
Valeur comptable transferts	0	0
Quote-part dans le résultat de la période	25	24
Augmentation de capital	0	0
Dividendes versés	-30	-23
Part des profits et pertes non comptabilisés en compte de résultats	11	-2
Écarts de conversion	0	7
Variations du goodwill	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0
Autres mutations	16	-4
Solde de clôture, 31 décembre	204	207

- 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 Tchéquie. Nous résumons ci-dessous les informations financières relatives à ČMSS (base 55%, 31 décembre 2015 (31 décembre 2014), en millions d'euros) :
 - Total du bilan : 3 112 (3 266)
 - Trésorerie et équivalents de trésorerie : 309 (149)
 - Actifs financiers : 2 773 (3 089)
 - Actifs non financiers : 30 (28)
 - Passifs financiers : 2 890 (3 044)
 - Passifs non financiers : 44 (47)
 - Total des capitaux propres : 179 (175)
 - Total des produits : 64 (59)
 - Revenus d'intérêts : 109 (113)
 - Charges d'intérêts : -57 (-68)
 - Charges d'exploitation : -25 (-25)
 - Réductions de valeur : -12 (-6)
 - Impôts : -5 (-5)
 - Résultat après impôts : 23 (23)
 - Autres résultats non réalisés : 0 (7)
 - Total des résultats réalisés et non réalisés : 23 (31)
- Le goodwill payé sur les entreprises associées et les coentreprises est inclus dans la valeur nominale des Participations dans des entreprises associées et des coentreprises dans le bilan. Un test de dépréciation a été réalisé et les réductions de valeur sur goodwill requises ont été comptabilisées (voir tableau).

Annexe 33 : immobilisations corporelles et immeubles de placement

(en millions d'EUR)

				31-12-2014	31-12-2015
Immobilisations corporelles				2 278	2 299
Immeubles de placement				568	438
Revenus locatifs				66	54
Charges opérationnelles directes sur investissements générant des revenus locatifs				18	15
Charges opérationnelles directes sur investissements ne générant pas de revenus locatifs				1	0
	Terrains et constructions	Matériel informatique	Autres équipements	Total des immobilisations corporelles	Immeubles de placement
MUTATIONS					
2014					
Solde d'ouverture	1 362	133	962	2 457	598
Acquisitions	78	42	321	441	19
Cessions	-152	-1	-126	-279	-49
Amortissements	-72	-55	-27	-154	-28
Réductions de valeur					
Comptabilisées	-1	-6	-1	-8	0
Reprises	0	0	0	1	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	-20	0	0	-20	0
Écarts de conversion	-4	-1	-2	-7	0
Modifications du périmètre de consolidation	8	0	0	8	33
Autres mutations	2	-1	-163	-162	-5
Solde de clôture	1 202	111	965	2 278	568
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	1 142	338	624	2 104	328
Dont dépenses comptabilisées au titre d'actifs en cours de production	31	9	22	62	-
Dont location-financement en tant que preneur	0	0	0	0	-
Juste valeur 31-12-2014	-	-	-	-	716
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
Réductions de valeur					
Comptabilisées	-7	-10	-10	-27	0
Reprises	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	-4	0	-1	-4	-10
Écarts de conversion	12	0	2	14	0
Modifications du périmètre de consolidation	-1	-57	28	-30	-89
Autres mutations	-10	55	-162	-117	-10
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
Dont dépenses comptabilisées au titre d'actifs en cours de production	32	5	17	55	-
Dont location-financement en tant que preneur	0	0	0	0	-
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 0,1 milliard d'euros) pour l'acquisition d'immobilisations corporelles. Il n'existe pas de limitations importantes sur la propriété et les immobilisations corporelles qui tiennent lieu de sûreté pour les passifs.
- La plupart des immeubles de placement sont évalués périodiquement par un expert indépendant et annuellement par des spécialistes en la

matière de KBC. L'évaluation repose principalement sur la capitalisation de la valeur locative estimée et sur les prix unitaires de biens immobiliers similaires. Dans ce cas, il est tenu compte de tous les paramètres de marché disponibles à la date d'évaluation (dont la situation et le contexte de marché, la nature de la construction, l'état d'entretien et l'affectation).

- D'autres immeubles de placement sont évalués chaque année par les spécialistes de KBC, sur la base du loyer annuel actuel par immeuble et de son évolution escomptée et d'un taux de capitalisation individualisé par immeuble.

Annexe 34 : goodwill et autres immobilisations incorporelles

(en millions d'EUR)	Goodwill	Logiciels développés en interne	Logiciels développés à l'extérieur	Autres	Total
2014					
Solde d'ouverture	950	180	138	9	1 276
Acquisitions	0	56	91	6	153
Cessions	0	-16	-5	-7	-28
Modifications issues d'identifications ultérieures	0	0	0	0	0
Amortissements	0	-59	-50	-1	-110
Réductions de valeur					
Comptabilisées	0	-22	-1	0	-23
Reprises	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	-16	0	-2	0	-18
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	-8	0	-8
Autres mutations	-1	26	-8	0	17
Solde de clôture	933	165	153	7	1 258
Dont cumul des amortissements et réductions de valeur	1 202	497	567	52	2 318
2015					
Solde d'ouverture	933	165	153	7	1 258
Acquisitions	0	71	78	9	158
Cessions	0	-28	-5	-6	-39
Modifications issues d'identifications ultérieures	0	0	0	0	0
Amortissements	0	-53	-48	-1	-103
Réductions de valeur					
Comptabilisées	-344	-5	0	0	-350
Reprises	0	0	0	0	0
Transfert depuis/vers les actifs non courants détenus en vue de la vente et groupes destinés à être cédés	0	0	0	0	0
Écarts de conversion	7	0	1	0	9
Modifications du périmètre de consolidation	-1	-2	-1	0	-5
Autres mutations	0	28	3	0	30
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 14). Il est effectué au moins une fois l'an et a lieu tous les trimestres pour les participations susceptibles de faire l'objet d'une réduction de valeur. Dans le cadre de ce test, chaque entité est considérée comme une unité génératrice de trésorerie (UGT) distincte. Les entités se caractérisent par un profil de risque spécifique et présentent en leur sein plusieurs profils dans une mesure nettement moindre.
- En vertu de l'IAS 36, les réductions de valeur sur le goodwill sont prises en résultat si la valeur réalisable d'un investissement est inférieure à sa valeur comptable. La valeur réalisable est la valeur la plus élevée entre la valeur d'exploitation (déterminée selon la méthode des flux de trésorerie attendus) et la juste valeur (déterminée selon l'analyse multiple et d'autres techniques) diminuée des coûts de vente directs.
- 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 dix-sept 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 est actif. 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 des flux de trésorerie			
	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2015
K&H Bank	219	220	11,6%-8,0%	13,6%-10,7%
ČSOB (République tchèque)	229	233	8,4%-7,8%	9,9%-9,7%
ČSOB (Slovaquie)	191	0	8,9%-8,1%	10,0%-9,0%
CIBANK	117	0	9,3%-7,7%	11,1%-9,5%
DZI Insurance	108	74	9,4%-8,1%	9,2%-7,6%
Reste du monde	69	68	–	–
Total	933	594	–	–

- Les budgets et prévisions de flux de trésorerie portent généralement sur une période de dix-sept ans. Cette période plus longue est utilisée afin de saisir la convergence escomptée des économies d'Europe centrale et orientale vers le niveau des économies d'Europe occidentale. Cette hypothèse importante est intégrée dans le modèle afin de refléter le dynamisme des économies d'Europe centrale et orientale.
- Le pourcentage de croissance utilisé pour extrapoler les prévisions de flux de trésorerie après dix-sept ans s'élève en général à 2%, ce qui équivaut à l'inflation escomptée à ce moment. Ce pourcentage est demeuré inchangé par rapport à 2014.
- 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, parce que la valeur réalisable est égale 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 égale la valeur comptable.

Changement au niveau des paramètres principaux ¹	Hausse du taux d'escompte ²	Baisse du taux de croissance perpétuel ³	Hausse du ratio de solvabilité visé ⁴	Baisse du bénéfice net annuel
	K&H Bank	10,2%	–	1,7%

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 Le taux d'escompte de la première année a été augmenté du pourcentage indiqué. Compte tenu de la méthode de modélisation (de l'évolution) des taux d'escompte, la hausse du taux d'escompte pendant la première année est progressivement transférée dans l'ordre décroissant sur les taux d'escompte (accrus) des années suivantes.

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 35 : provisions techniques – assurance

(en millions d'EUR)

	31-12-2014		31-12-2015	
Provisions techniques avant réassurance (brutes)	18 934		19 532	
Contrats d'assurance	9 757		10 297	
Provision pour primes non acquises et risques en cours	603		647	
Provision pour assurance vie	6 274		6 677	
Provision pour sinistres	2 360		2 436	
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	18		18	
Autres provisions techniques	502		519	
Contrats d'investissement avec participation bénéficiaire discrétionnaire	9 176		9 235	
Provision pour assurance vie	9 080		9 143	
Provision pour assurance non-vie	0		0	
Provision pour participations aux bénéfices et ristournes	96		92	
Part des réassureurs	194		127	
Contrats d'assurance	194		127	
Provision pour primes non acquises et risques en cours	2		1	
Provision pour assurance vie	1		2	
Provision pour sinistres	192		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	
	Montants bruts		Montants bruts	
	2014	Réassurances 2014	2015	Réassurances 2015
MUTATIONS				
CONTRATS D'ASSURANCE, VIE				
Solde d'ouverture	6 261	2	6 754	2
Versements hors commissions	647	0	788	0
Provisions versées	-547	0	-599	0
Intérêts crédités	225	0	234	0
Charges des participations aux bénéfices	2	0	3	0
Écarts de change	-27	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	193	0	36	1
Solde de clôture	6 754	2	7 170	3
CONTRATS D'ASSURANCE, NON-VIE				
Solde d'ouverture	2 922	144	3 004	192
Variation de la provision pour primes non acquises	33	0	35	0
Montants versés pour des sinistres des années précédentes	-216	-9	-204	-7
Surplus/déficit des provisions pour sinistres des années précédentes	-131	-22	-129	8
Provision pour nouveaux sinistres	370	100	332	13
Écarts de change	-7	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	32	-21	93	-83
Solde de clôture	3 004	192	3 127	123
CONTRATS D'INVESTISSEMENT AVEC PARTICIPATION DISCRÉTIONNAIRE AUX BÉNÉFICES, VIE				
Solde d'ouverture	9 518	0	9 176	0
Versements hors commissions	517	0	378	0
Provisions versées	-859	0	-606	0
Intérêts crédités	199	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	-199	0	27	0
Solde de clôture	9 176	0	9 235	0

- 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 18).
- 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 2015 aucun changement important d'hypothèses entraînant une modification notable de la valorisation des actifs et passifs d'assurances.

Annexe 36 : provisions pour risques et charges

(en millions d'EUR)	Provisions pour restructuration	Provisions pour impôts et litiges	Autres	Sous-total	Provisions pour engagements et garanties financières	Total
2014						
Solde d'ouverture	19	292	98	409	114	523
Mutations avec impact sur le résultat				0		
Montants affectés	24	12	235	271	32	304
Montants utilisés	-8	-80	-194	-282	-3	-285
Montants repris en raison d'excédent	-2	-3	-11	-16	-55	-71
Transfert depuis/vers les passifs liés à des groupes d'actifs destinés à être cédés	2	0	0	2	0	2
Modifications du périmètre de consolidation	-1	0	0	0	9	9
Autres mutations	-2	4	16	18	61	79
Solde de clôture	32	225	144	402	158	560
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	0	0	0	0	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0	-1	-1	0	-1
Autres mutations	2	0	1	3	-25	-22
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 et dépenses futures.
- 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 :
 - Au moment de la faillite de Lehman Brothers en septembre 2008, KBC Bank avait encore des transactions sur dérivés en cours avec Lehman Brothers Finance AG (LBF) dans le cadre d'un contrat-cadre ISDA. La faillite a été considérée comme un défaut d'exécution et a entraîné la clôture anticipée de toutes les transactions sur dérivés en cours. LBF a contesté notamment la méthode d'évaluation utilisée par KBC Bank et a déclaré, dans une mise en demeure du 21 décembre 2012, que le montant net qui lui était dû en vertu de l'accord-cadre ISDA s'élevait à 58,2 millions de dollars, à majorer des intérêts de 52,8 millions de dollars à partir de septembre 2008. KBC Bank pense disposer de plusieurs arguments pour défendre la méthode d'évaluation utilisée et conteste avec force le taux d'intérêt utilisé par LBF. Le 25 septembre 2013, KBC a été assigné par LBF à Londres. LBF a intenté une action afin de réclamer 58,2 millions de dollars, majorés de 57 millions de dollars d'intérêts, tels que calculés jusque fin mars 2013. Le 8 octobre 2015, un arrangement a été conclu à Zürich avec les liquidateurs de LBF, de sorte que l'affaire est définitivement close.
 - En 2003, une importante affaire de fraude a été exposée au grand jour chez K&H Equities Hongrie. De nombreux clients avaient essuyé de grosses pertes sur leurs portefeuilles de titres à la suite de spéculations non autorisées et d'éventuels détournements. Des ordres et des relevés de portefeuille avaient été falsifiés. Des condamnations pénales ont été prononcées en août 2008. À la suite d'un jugement de la cour d'appel du 27 mai 2010, la procédure a été remise à l'instruction. Toutes les créances à charge de K&H Equities ont été réglées, soit par arrangement amiable, soit à la suite d'un prononcé ou d'un jugement arbitral. La principale action en responsabilité, pour laquelle une provision adéquate avait été constituée compte tenu de l'intervention d'un assureur externe, a été réglée à l'amiable en septembre 2015. Le 29 décembre 2015, il y a eu une série de condamnations en première instance, ainsi que plusieurs acquittements. Entre-temps, le ministère public a interjeté appel, si bien que la procédure pénale passe à nouveau en appel.
 - Entre fin 1995 et début de 1997, KBC Bank et KB Consult ont été impliquées dans la cession 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 pour usage de faux fiscal de droit commun et les poursuites engagées à l'encontre de KBC Groupe 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 2016. Une provision adéquate a été constituée afin de couvrir l'impact des éventuelles demandes 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 de l'État belge devant le Tribunal civil d'Anvers. L'action civile en cours devant le Tribunal de Bruxelles est suspendue jusqu'à ce qu'un jugement final soit donné dans la procédure fiscale en cours devant le Tribunal d'Anvers. Broeckdal a été dissoute judiciairement par jugement du 2 novembre 2010 et la clôture de la liquidation a été prononcée par jugement du 13 septembre 2011. Une provision adéquate a été constituée pour couvrir le 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) d'application des *Bankruptcy Code's safe harbors and good defenses* pour des bénéficiaires successifs, comme c'est le cas pour KBC. KBC a 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 visent 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 ainsi été revu à la hausse, à 196 millions de dollars.

- 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

du Rapport annuel 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 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 parole.

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 Bank et le groupe KBC ont étudié minutieusement le jugement et en ont conclu qu'il y avait suffisamment d'éléments pour faire réformer le jugement au degré d'appel. KBC Bank et KBC Groupe ont donc décidé d'interjeter appel.

Annexe 37 : autres passifs

(en millions d'EUR)

	31-12-2014	31-12-2015
Total	2 629	2 541
Ventilation selon le type		
Obligations résultant des régimes de retraite ou autres avantages du personnel	657	371
Dépôts de réassureurs	67	77
Charges à imputer (autres que les dépenses d'intérêts liées aux passifs financiers)	254	244
Autres	1 650	1 849

- Des informations complémentaires relatives aux obligations résultant des régimes de retraite sont fournies à l'Annexe 38. Il convient de noter que le montant des obligations résultant des régimes de retraite

ou autres avantages du personnel repris à l'Annexe 37 a une portée plus large que les montants mentionnés à l'Annexe 38.

Annexe 38 : obligations résultant des régimes de retraite

(en millions d'EUR)

31-12-2014

31-12-2015

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

	31-12-2014	31-12-2015
Rapprochement des obligations brutes au titre de prestations		
Obligations brutes résultant des régimes à prestations définies, au début de l'exercice	2 034	2 610
Coût des services rendus au cours de la période	98	120
Coût financier	63	45
Modification du régime de retraite		
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	26	-9
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses financières	500	-220
Coût des services passés	-1	0
Prestations payées	-128	-116
Écarts de change	7	8
Réductions	-2	-9
Transfert lié à la norme IFRS 5	16	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	-3	-49
Obligations brutes résultant des régimes à prestations définies, au terme de l'exercice	2 610	2 380
Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime		
Juste valeur des actifs du régime au début de l'exercice	1 818	2 103
Rendement effectif des actifs du régime	283	82
Rendement attendu des actifs du régime	57	36
Cotisations de l'employeur	87	65
Cotisations des adhérents au régime	22	21
Prestations payées	-128	-116
Écarts de change	6	7
Liquidations	0	0
Transfert lié à la norme IFRS 5	14	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	1	2
Juste valeur des actifs du régime au terme de l'exercice	2 103	2 165
Dont instruments financiers émis par le groupe	25	50
Dont bien immobilier détenu par KBC	0	9
Financé		
Actifs du régime excédant les obligations brutes au titre de prestations	-507	-215
Droit au remboursement	0	0
Limite du plafond de financement	0	-4
Charges de retraite non financées à payer/payées	-507	-220
Mutation du passif ou de l'actif net		
Charges de retraite non financées à payer/payées au début de l'exercice	-216	-507
Montants comptabilisés dans le compte de résultats	-79	-103
Montants non comptabilisés dans le compte de résultats	-281	323
Cotisations de l'employeur	87	65
Écarts de change	-1	-1
Transfert lié à la norme IFRS 5	-2	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Autres	-14	2
Charges de retraite non financées à payer/payées au terme de l'exercice	-507	-221
Montants comptabilisés dans le compte de résultats		
	79	103
Coût des services rendus au cours de la période	98	120
Coût des services passés	-1	0
Coût financier	7	9
Cotisations des travailleurs affiliés au plan	-22	-21
Réductions	-2	-5
Liquidations	0	0
Modifications du périmètre de consolidation	0	0
Modifications des montants non comptabilisés dans le compte de résultats		
	281	-323
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses démographiques	26	-9
Gain ou perte actuariel découlant de changements dans les hypothèses financières	500	-220
Résultats actuariels des actifs du régime	-227	-46
Ajustements d'expérience	-5	-50
Autres	-14	0

(en millions d'EUR)

31-12-2014

31-12-2015

Principales hypothèses actuarielles utilisées (moyennes pondérées)

Taux d'actualisation	1,6%	2,1%
Taux attendu d'augmentation des salaires	3,0%	3,0%
Taux d'inflation attendu	2,0%	2,0%

RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

Charges pour régimes à cotisations définies	5	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 de groupe. La constitution de pension active (c'est-à-dire pour l'emploi actuel) pour les membres du personnel de KBC Bank, KBC Assurances et la majorité de leurs filiales belges s'effectue uniquement par le biais de fonds de pension KBC. Actuellement, la constitution de pension financée par les allocations de l'employeur s'effectue essentiellement dans le cadre d'un régime à prestations définies, la prestation de retraite étant calculée sur la base du salaire précédant le départ à la retraite, de la période d'affiliation et d'une formule en tranches à pourcentages progressifs. Depuis le 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. Parmi les principales d'entre elles, citons la police des membres du personnel de KBC Assurances (à savoir un régime à prestations définies pour la période d'emploi allant jusqu'au 1^{er} janvier 2007).

• KBC Bank Ireland a participé à un régime à prestations définies intégralement financé jusqu'au 31 août 2012. Depuis cette date, des droits de pension supplémentaires ne sont plus accumulés dans le plan de pension pour les années de service futures. Les prestations de pension acquises dans le plan tiennent compte des augmentations salariales futures des affiliés (gestion dynamique). Les actifs du plan de pension sont séparés des actifs de la banque. Les travailleurs de KBC Finance Ireland et de la succursale KBC Bank Dublin sont également affiliés à ce plan de pension. Les prestations de pension sont calculées sur la base d'une formule mathématique qui tient compte de l'âge, du salaire et de la période d'affiliation.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des régimes de retraite (en millions d'EUR)

	2011	2012	2013	2014	2015
Évolution des principaux éléments du tableau principal					
Obligations brutes au titre de prestations définies	1 823	2 191	2 034	2 610	2 380
Juste valeur des actifs du régime	1 557	1 765	1 818	2 103	2 165
Charges de retraite non financées à payer/payées	-372	-425	-216	-507	-220
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	-76	213	-85	-135	24

* Résultant des régimes à prestations définies. '+' en cas d'impact positif, '-' en cas d'impact négatif.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES
Fonds de pension KBC Assurance groupe KBC Assurances Plan de pension KBC Bank Ireland

Composition au 31-12-2015			
Actions	38%	11%	41%
Obligations	49%	89%	16%
Immobilier	10%	0%	3%
Liquidités	3%	0%	2%
Fonds d'investissement	0%	0%	37%
Dont actifs illiquides	4%	0%	0%
Composition au 31-12-2014			
Actions	39%	10%	36%
Obligations	51%	89%	42%
Immobilier	9%	0%	3%
Liquidités	1%	1%	1%
Fonds d'investissement	0%	0%	18%
Dont actifs illiquides	3%	0%	0%
Cotisations escomptées en 2016 (en millions d'EUR)	48	2	3
Nature des avantages du plan de pension	Capital à l'âge de la retraite. Capital décès en cas de décès en service actif. Rente d'orphelin en cas de décès en service actif. Rente mensuelle en cas d'incapacité de travail à partir du 13e mois d'incapacité.	Capital à l'âge de la retraite	Annuité à vie à l'âge de la retraite. Le fonds de pension a été interrompu le 30 août 2012. Les prestations acquises font l'objet d'une gestion dynamique.
Cadre législatif	Les plans de pension sont repris dans les CCT et sont convertis dans un règlement de pension. Rapport annuel des niveaux de financement aux autorités de contrôle (FSMA/BNB). Rapport aux autorités de contrôle en cas de sous-financement.		Réglementé par 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.
Responsabilités de KBC	Versement de cotisations adéquates conformément à l'accord de financement du plan. Financement du plan de pension. Transmission annuelle de la fiche de pension aux affiliés. Obligation d'information à la suite du départ du travailleur.	Versement de cotisations adéquates conformément à l'accord de financement du plan. Financement du plan de pension. Information de l'assureur à la suite du départ du travailleur.	Versement de cotisations adéquates conformément à l'accord de financement du plan.
Risques pour KBC	Risque d'investissement et risque d'inflation		Risque d'investissement
Politique actif-passif (<i>asset-liability</i>)	Le portefeuille de couverture permet de se couvrir contre le risque de taux et d'inflation au moyen de contrats d'échange de taux. Le portefeuille de rendement vise à générer un rendement supplémentaire.		Investissements dans des fonds <i>leveraged LDI pooled</i> .
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.		Les gestionnaires ont décidé de réduire les prestations de pension des affiliés pour 2015, afin de prendre en compte la taxe sur les prestations de pension introduite par le gouvernement irlandais.
Financement	Cotisations au plan calculées selon la méthode des unités de crédit projetées.		Les cotisations au plan sont calculées selon la méthode des unités de crédit projetées. Le fonds de pension a été interrompu le 30 août 2012. Des années de service futures ne sont pas incluses dans ce plan de pension.
Réductions et liquidations	Pas d'application.		Les gestionnaires ont décidé de réduire les prestations de pension des affiliés pour 2015, afin de prendre en compte la taxe sur les prestations de pension introduite par le gouvernement irlandais.
Méthode d'actualisation	Les cotations Iboxx de diverses tranches d'échéance d'obligations d'entreprises dotées de la note AA constituent le point de départ. La courbe de rendement obtenue est convertie en une courbe zéro-coupon. Une extrapolation est effectuée à partir de la seizième année et une courbe plane est obtenue à partir de vingt ans.		La méthode Mercer consiste à composer un panier d'obligations d'entreprises dotées des notes AAA-, AA- et A-, qui constitue le point de départ. Un spread est déduit des cotations des obligations d'entreprises dotées de la note A, afin d'obtenir une sorte d'obligation d'entreprise équivalente dotée de la note AA. Enfin, après la conversion au format zéro-coupon et l'extrapolation à de longues durées, le taux d'actualisation équivalent est déterminé.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES
Fonds de pension KBC Assurance groupe KBC Assurances Plan de pension KBC Bank Ireland

Principales hypothèses actuarielles			
Taux d'actualisation moyen	2,13%	1,95%	2,80%
Hausse salariale escomptée	3,00%	2,83%	2,50%
Inflation escomptée	2,00%	2,00%	1,50%
Hausse escomptée des pensions	–	–	1,50%
Durée moyenne des obligations	13,82 ans	11,83 ans	17 ans
<i>Duration</i> moyenne pondérée des obligations	12,20 ans	12,06 ans	25 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes			
Hausse des obligations brutes au 31-12-2015 à la suite :			
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation	13,82%	11,88%	28,40%
d'une hausse de 1% de l'inflation escomptée	11,03%	11,19%	28,10%
d'une hausse salariale dépassant les prévisions de 1% et venant s'ajouter à l'inflation	14,17%	23,82%	8,15%
De la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs	1,76%	0,67%	–
de l'augmentation de l'espérance de vie d'un an	–	–	2,71%
L'impact des hypothèses suivantes n'est pas connu :	Impact de la baisse des chiffres de mortalité : le fonds de pension verse toujours un capital, risque de longévité minime. Impact de la rotation du personnel : la rotation escomptée du personnel est très faible.		Pas d'application.

Informations complémentaires relatives aux obligations résultant des RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES
Fonds de pension KBC

Cotisations escomptées en 2016 (en millions d'EUR)	18
Nature des avantages du plan de pension	Capital à l'âge de la retraite Les droits acquis sont versés en cas de décès.
Cadre législatif	Selon la loi belge sur les pensions complémentaires (LPC), l'employeur doit garantir un rendement minimal de 3,75% sur les cotisations du travailleur.
Responsabilités de KBC	Obligation d'information à la suite du départ du travailleur. Versement des cotisations personnelles à l'organisme de pension.
Risques pour KBC	Risque d'investissement
Financement	Cotisations au plan calculées selon la méthode <i>Fixed Component Liability</i> .
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 <i>rendement</i> obtenue est convertie en une courbe <i>zéro-coupon</i> . Une extrapolation est effectuée à partir de la seizième année et une courbe plane est obtenue à partir de vingt ans.
Principales hypothèses actuarielles	
Taux d'actualisation moyen	2,00%
Hausse salariale escomptée	–
Inflation escomptée	–
Hausse escomptée des pensions	–
<i>Duration</i> moyenne pondérée des obligations	11 ans
Impact de la modification des hypothèses utilisées pour le calcul actuariel des obligations brutes	
Hausse des obligations brutes au 31-12-2015 à la suite :	
d'une baisse de 1% du taux d'actualisation	4,46%
d'une hausse de 1% de l'inflation escomptée	–
d'une hausse salariale dépassant les prévisions de 1% et venant s'ajouter à l'inflation	–
de la fixation de l'âge de la retraite à 65 ans pour tous les travailleurs actifs	-0,04%
de l'augmentation de l'espérance de vie d'un an	–

Annexe 39 : capitaux propres des actionnaires, titres de capital de base sans droit de vote et instruments AT1

En nombre	31-12-2014	31-12-2015
Actions ordinaires	417 780 658	418 087 058
<i>Dont actions ordinaires donnant droit au dividende</i>	417 780 658	418 087 058
<i>Dont actions propres</i>	488	2
Obligations obligatoirement remboursables en actions	0	0
Instruments de capital de base sans droit de vote	67 796 608	0
Informations complémentaires		
Valeur fractionnelle par action (en EUR)	3,48	3,48
Nombre d'actions émises mais non entièrement libérées	0	0
		Titres de capital de base sans droit de vote
MUTATIONS, en nombre	Actions ordinaires	
2014		
Solde d'ouverture	417 364 358	79 096 044
Émission d'actions	416 300	-
Remboursement de titres de capital de base	-	-11 299 436
Solde de clôture	417 780 658	67 796 608
2015		
Solde d'ouverture	417 780 658	67 796 608
Émission d'actions	306 400	-
Remboursement de titres de capital de base	-	-67 796 608
Solde de clôture	418 087 058	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.
- Augmentations de capital : en décembre 2014 et 2015, le groupe a étoffé ses capitaux propres à chaque fois de 14 millions d'euros en émettant de nouvelles actions dans le cadre de l'augmentation de capital réservée au personnel. Pour plus de renseignements, nous vous renvoyons à la partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.
- Actions propres : au 31 décembre 2015, les sociétés du groupe KBC détenaient 2 actions KBC en portefeuille.
- Plans d'options sur actions : voir Annexe 12. Pour de plus amples renseignements sur le mandat concernant le capital autorisé, nous vous renvoyons à la partie Comptes annuels non consolidés 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 (portés au bilan le 31 décembre 2011). Le 17 décembre 2012, KBC a remboursé 3 milliards d'euros, majorés d'une pénalité de 15%, à l'État belge (portés au bilan le 31 décembre 2012). Le 3 juillet 2013, KBC a remboursé 1,17 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 50%, au Gouvernement flamand (portés au bilan le 31 décembre 2013). Le 8 janvier 2014, KBC a remboursé 0,33 milliard d'euros, majorés d'une pénalité de 50%, au Gouvernement flamand (portés au bilan le 31 décembre 2014). Le 28 décembre 2015, KBC a remboursé les 2 milliards d'euros restants, majorés d'une prime de 50%, au Gouvernement flamand (portés au bilan le 31 décembre 2015).
- Instruments AT1 : en mars 2014, KBC a placé des titres AT1 conformes à la Directive européenne sur les exigences de fonds propres (CRD IV) à hauteur de 1,4 milliard d'euros. Ces titres remplissent les conditions de capital *Tier 1* additionnel selon les normes de Bâle III (telles que reprises dans la directive CRD IV) et ont par conséquent un impact positif sur le capital *Tier 1* de KBC. Il s'agit d'instruments perpétuels dotés d'une option de remboursement à partir de la cinquième année. Les titres étant assimilés à des actions (conformément à la norme IAS 32, étant donné le caractère discrétionnaire des paiements d'intérêts et le caractère perpétuel), le coupon annuel de 5,625% versé tous les trimestres est considéré comme un dividende. La transaction n'a aucun impact sur le nombre d'actions ordinaires.

Autres annexes

Annexe 40 : engagements et garanties donnés et reçus

(en millions d'EUR)

	31-12-2014	31-12-2015
Part non utilisée des lignes de crédit engagées		
Données	31 520	36 575
De manière irrévocable	17 520	19 266
De manière révocable	14 000	17 309
Reçues	33	134
Garanties financières		
Données	9 985	9 364
Garanties et sûretés reçues	30 385	34 477
Pour actifs dépréciés ou échus mais non acquittés	1 741	1 699
Pour actifs non dépréciés ni échus mais non acquittés	28 644	32 778
Autres engagements		
Donnés	186	220
De manière irrévocable	186	220
De manière révocable	0	0
Reçus	0	0
Valeur comptable des actifs financiers donnés en garantie par KBC		
Pour passifs*	30 841	31 723
Pour passifs éventuels	3 969	3 311

* À la fin 2015, le registre des actifs de couverture du patrimoine spécial du programme de *covered bonds* comptait pour environ 12,0 milliards d'euros de crédits hypothécaires et d'encaissements de trésorerie, contre 9,2 milliards d'euros à fin 2014. De plus amples informations sur les *covered bonds* sont fournies à la section Risque de liquidité du chapitre Gestion des risques.

- La juste valeur des garanties financières est basée sur la valeur de marché disponible.
- KBC Groupe SA garantit irrévocablement et inconditionnellement tous les montants des engagements dans les états financiers non consolidés des entreprises irlandaises suivantes au titre de l'exercice clôturé le 31 décembre 2015 : KBC Financial Services (Ireland) Limited et KBC Fund Management Limited. Ces sociétés entrent 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 ces sociétés sont incluses dans la consolidation, il s'agit d'une transaction intragroupe et la garantie en question ne figure pas dans le tableau ci-dessus.
- Les garanties détenues (pouvant être vendues ou redonnées en garantie en l'absence de défaut dans le chef du propriétaire – voir tableau) doivent être restituées sous leur forme originale ou, éventuellement, en trésorerie. Les garanties peuvent être exigées en cas de dénonciation du crédit pour diverses raisons (défaut de paiement, faillite, etc.). En cas de faillite, les garanties sont vendues par le curateur. Dans les autres cas, la banque assure elle-même la réalisation ou la prise en possession des garanties. Les garanties reçues relatives aux dérivés OTC concernent principalement de la trésorerie, qui a été comptabilisée au bilan par KBC (et n'est pas reprise dans le tableau). De plus amples informations sont fournies à l'Annexe 22.

Garanties détenues

(pouvant être vendues ou redonnées en garantie en l'absence de défaut dans le chef du propriétaire) (en millions d'EUR)

	Juste valeur des garanties reçues		Juste valeur des garanties vendues ou redonnées en garantie	
	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2014	31-12-2015
Actifs financiers	15 450	12 666	5 208	6 881
Instruments de capitaux propres	7	1	0	0
Instruments de dette	15 297	12 499	5 208	6 881
Prêts et avances	146	166	0	0
Liquidités	0	0	0	0
Autres actifs	2	0	0	0
Immobilisations corporelles	2	0	0	0
Immeubles de placement	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0

Garanties prises en possession

	31-12-2014	31-12-2015
Actifs non courants détenus en vue de la vente	1	1
Immobilisations corporelles	0	0
Immeubles de placement	2	3
Instruments de capitaux propres et titres de créance	0	0
Trésorerie	89	162
Autres	26	12
Total	118	177

Annexe 41 : location

(en millions d'EUR)

31-12-2014

31-12-2015

Créances résultant de contrats de location-financement

Investissement brut dans des contrats de location-financement, à recevoir	4 774	5 114
Jusqu'à 1 an	1 133	1 229
Plus d'1 an à 5 ans	2 376	2 615
Plus de 5 ans	1 265	1 270
Produits financiers futurs non acquis de contrats de location-financement	636	593
Investissement net dans des contrats de location-financement	4 138	4 515
Jusqu'à 1 an	999	1 100
Plus d'1 an à 5 ans	2 105	2 361
Plus de 5 ans	1 034	1 054
Dont valeurs résiduelles non garanties revenant au bailleur	23	38
Cumul des réductions de valeur sur créances de leasing irrécouvrables	120	83
Loyers conditionnels comptabilisés dans le compte de résultats	101	95

Créances résultant de contrats de location simple

Montant des loyers minimums futurs à recevoir au titre de contrats de location simple non résiliables	407	434
Jusqu'à 1 an	148	173
Plus d'1 an à 5 ans	250	255
Plus de 5 ans	9	6
Loyers conditionnels comptabilisés dans le compte de résultats	1	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.
- La location-financement est en majeure partie fournie par des sociétés distinctes principalement actives en Belgique et en Europe centrale. KBC propose divers produits de location-financement, allant

du leasing d'équipement et de véhicules au leasing immobilier. Les contrats de location-financement sont proposés en Belgique par le réseau d'agences du groupe KBC. Cette formule gagne également en importance en Europe centrale.

- 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.

2015

2014

		2014					2015					
		Filiales	Entreprises associées	Coentreprises	Région flamande	Autres	Total	Filiales	Entreprises associées	Coentreprises	Autres	Total
Transactions entre parties liées, à l'exception du key management (en millions d'EUR)												
Actifs		207	410	106	548	179	1 450	304	325	39	77	745
Prêts et avances		70	159	64	0	175	467	133	55	2	34	223
Avances en compte courant		0	0	0	0	145	145	1	0	0	4	4
Prêts à terme		69	158	64	0	30	322	132	55	2	30	219
Location-financement		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prêts à tempérament		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prêts hypothécaires		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Prêts de capitaux propres		136	68	17	0	0	221	154	81	11	4	251
À des fins de transaction		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
À des fins d'investissement		136	68	17	0	0	221	154	81	11	4	251
Participations dans des entreprises associées et des coentreprises		0	177	25	0	0	202	0	179	27	0	205
Autres créances		2	6	0	548	4	560	18	10	0	38	66
Passifs		547	123	782	0	184	1 636	720	121	315	173	1 329
Dépôts		543	15	782	0	181	1 522	581	17	259	171	1 027
Dépôts		543	15	782	0	181	1 522	581	17	259	171	1 027
Autres		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres passifs financiers		0	0	0	0	0	0	101	0	0	0	101
Titres de créance		0	0	0	0	0	0	101	0	0	0	101
Dettes subordonnées		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Paiements en actions, attribués		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Paiements en actions, exercés		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres passifs		3	108	0	0	3	114	38	104	56	3	201
Compte de résultats		-3	-1	-10	24	-6	3	2	-3	-7	3	-5
Revenus nets d'intérêts		3	0	-8	24	0	20	-1	-1	-5	1	-7
Revenus d'intérêts		4	3	3	24	0	34	2	1	2	1	6
Charges d'intérêts		-1	-3	-10	0	0	-14	-4	-2	-8	0	-14
Primes d'assurances acquises avant réassurance		0	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	0
Revenus de dividendes		1	5	0	0	2	8	1	0	1	6	9
Revenus nets de commissions		0	-1	-3	0	-2	-6	14	-1	-3	2	11
Revenus de commissions		0	0	0	0	1	2	14	0	0	2	17
Charges de commissions		0	-1	-3	0	-3	-7	0	-1	-3	0	-5
Autres revenus nets		3	1	0	0	1	5	5	3	0	2	10
Frais généraux administratifs		-11	-6	0	0	-7	-25	-17	-5	0	-6	-28
Part non utilisée des lignes de crédit, garanties financières et autres engagements		35	101	3	0	390	528	138	6	1	185	329
Donnés par le groupe		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reçus par le groupe		0	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)*

	2014	2015
Total*	11	9
Ventilation selon le type de rémunération		
Avantages à court terme	9	8
Avantages postérieurs à l'emploi	2	1
Régimes à prestations définies	2	1
Régimes à cotisations définies	0	0
Autres avantages à long terme	0	0
Indemnités de départ	1	0
Paievements en actions	0	0
Options sur actions, en unités		
Au début de l'exercice	0	0
Attribuées	0	0
Exercées	0	0
Modification de la composition	0	0
Au terme de l'exercice	0	0
Avances et prêts attribués au key management et aux partenaires	3	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.

- 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*.
- Par suite du remboursement de l'aide publique fin décembre 2015, la Région flamande n'est plus considérée comme partie liée et n'a donc pas été reprise dans le tableau en 2015.
- Il n'y a pas eu d'autres transactions majeures avec des entreprises associées que celles figurant dans le tableau.
- 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.
- Les informations relatives aux opérations de capital et de garantie conclues avec les autorités fédérales belges et la Région flamande sont fournies dans la partie Comptes annuels non consolidés et informations complémentaires.
- Il ne subsiste pas d'importantes réductions de valeur concernant des parties liées.
- L'aperçu des transactions avec des parties liées en 2015 a été étendu aux participations dans des entreprises associées et des coentreprises (telles que présentées au bilan) afin d'offrir un tableau plus complet. Pour les mêmes raisons, nous nous sommes également étendus sur les transactions hors bilan, qui incluaient auparavant seulement les garanties financières et reprennent désormais aussi la part non utilisée des lignes de crédit et d'autres engagements. Les chiffres de 2014 ont été adaptés de manière rétroactive.

Annexe 43 : rémunération du commissaire

En 2015, KBC Groupe SA et ses filiales ont versé ensemble 8 992 752 euros à Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises SCCRL dans le cadre des missions de contrôle ordinaires, contre 9 621 322 euros en 2014. La rémunération versée en 2015 pour les autres services s'élève à 1 433 353 euros (contre 1 628 013 euros en 2014), répartis comme suit : autres missions de contrôle : 1 060 625 euros, missions de conseil

fiscal : 125 667 euros, autres missions que le révisorat : 247 061 euros (contre respectivement 979 261, 92 868 et 555 884 euros en 2014).

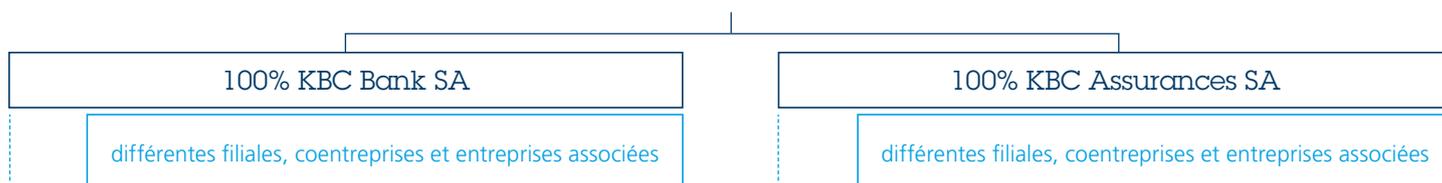
En 2015, KBC Groupe SA a pour sa part versé 148 100 euros à Ernst & Young Reviseurs d'Entreprises SCCRL dans le cadre des missions de contrôle ordinaires (contre 149 124 euros en 2014) et 58 468 euros pour des services d'audit spéciaux (contre 113 144 euros en 2014).

Annexe 44 : filiales, coentreprises et entreprises associées (au 31 décembre 2015)

La structure juridique du groupe consiste essentiellement en KBC Groupe SA, qui chapeaute deux grandes sociétés : KBC Bank SA et KBC

Assurances SA. Chacune de ces sociétés compte plusieurs filiales et sous-filiales.

KBC Groupe SA



KBC Groupe : liste complète des sociétés comprises ou non dans la consolidation au 31 décembre 2015

Nom	Siège	Numéro d'entreprise	Part détenue du capital au niveau du groupe (%)	Division ³	Activité
KBC Bank : filiales consolidées par intégration globale					
KBC Bank SA	Bruxelles – BE	0462.920.226	100,00	BEL/CG	Établissement de crédit
ADB Asia Pacific Limited	Singapour – SG	--	100,00	CG	Établissement de crédit
Almafin Real Estate SA	Bruxelles – BE	0403.355.494	100,00	BEL	Immobilier
Almafin Real Estate Services SA	Bruxelles – BE	0416.030.525	100,00	BEL	Immobilier
Immo Arenberg SA	Bruxelles – BE	0471.901.337	100,00	BEL	Immobilier
Apitri SA	Bruxelles – BE	0469.889.873	100,00	BEL	Immobilier
CBC BANQUE SA	Bruxelles – BE	0403.211.380	100,00	BEL	Établissement de crédit
Československá Obchodná Banka a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Établissement de crédit
ČSOB Centrála s.r.o.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Services de logistique et de support
ČSOB Factoring a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Factoring
ČSOB Leasing a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Leasing
ČSOB Leasing Poist'ovací Maklér s.r.o.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Leasing de support
VB Leasing SK, spol. s.r.o.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Leasing
VB Leasing Sprostredkovateľ'ská s.r.o.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Courtier d'assurances
ČSOB Stavebná Sporiteľ'ňa a.s.	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Prêts et dépôts d'épargne logement
Československá Obchodní Banka a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Établissement de crédit
Bankovní Informační Technologie s.r.o.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Traitement automatique des données
Centrum Radlická a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Immobilier
ČSOB Advisory a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Administration des investissements
ČSOB Factoring a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Factoring
ČSOB Leasing a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Leasing
ČSOB Leasing Pojist'ovací Maklér s.r.o.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Leasing de support
ČSOB Penzijní společnost a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Fonds d'assurance pension
ČSOB Property Fund a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Fonds immobilier
Merrion Properties a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Immobilier
Hypoteční Banka a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Établissement de crédit – prêts hypothécaires
Patria Online a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Informations d'investissement en ligne
Patria Finance a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Négoce de titres par Internet
Patria Finance CF a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Services d'agent et de consultance
Radlice Rozvojová a.s.	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Immobilier
CIBANK EAD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Établissement de crédit
Management of Assets for Sale - 2 EOOD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Immobilier
Katarino Spa Hotel EAD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Immobilier
IIB Finance Ireland	Dublin – IE	--	100,00	CG	Holding
KBC Finance Ireland	Dublin – IE	--	100,00	CG	Octroi de crédit
KBC Financial Services (Ireland) Limited	Dublin – IE	--	100,00	CG	Holding
Immo-Quinto SA	Bruxelles – BE	0466.000.470	100,00	BEL	Immobilier
Immo Senningerberg	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Immobilier
KBC Asset Management SA	Bruxelles – BE	0469.444.267	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Asset Management SA	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Fund Management Limited	Dublin – IE	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Participations Renta B	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Participations Renta C	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
ČSOB Asset Management, a.s., Investiční Společnost	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Gestion de fortune
KBC Participations Renta SA	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych a.s.	Varsovie – PL	--	100,00	MI	Gestion de fortune
KBC Autolease SA	Leuven – BE	0422.562.385	100,00	BEL	Leasing
KBC Lease (Luxembourg) SA	Bertrange – LU	--	100,00	BEL	Leasing
KBC Bail Immobilier France sas	Paris – FR	--	100,00	BEL	Leasing
KBC Bank Ireland Plc.	Dublin – IE	--	100,00	MI	Établissement de crédit
Boar Lane Nominee (Number 1) Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Boar Lane Nominee (Number 2) Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Boar Lane Nominee (Number 3) Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Danube Holdings Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Immobilier
Glare Nominee Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
IIB Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Services commerciaux et financiers
IIB Asset Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
IIB Commercial Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
IIB Leasing Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing

Lease Services Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
IB Homeloans and Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Holding
KBC Homeloans and Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Holding
Premier Homeloans Limited	Londres – GB	--	100,00	MI	Crédits immobiliers
Irish Homeloans and Finance Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Immobilier
KBC ACS Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
KBC Mortgage Finance	Dublin – IE	--	100,00	MI	Financement de crédits hypothécaires
KBC Nominees Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Fermion Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Gestion de prêts hypothécaires
Intercontinental Finance	Dublin – IE	--	100,00	MI	Leasing
Linkway Developments Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	*
Merrion Commercial Leasing Limited	Londres – GB	--	100,00	MI	Leasing
Merrion Equipment Finance Limited	Londres – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Assets Limited	Londres – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Finance Limited	Londres – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Industrial Limited	Londres – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Limited	Londres – GB	--	100,00	MI	*
Merrion Leasing Services Limited	Londres – GB	--	100,00	MI	Leasing
Monastersky Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Holding
Needwood Properties Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Immobilier
Phoenix Funding 2 Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Véhicule de titrisation
Phoenix Funding 3 Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Véhicule de titrisation
Phoenix Funding 4 Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Véhicule de titrisation
Phoenix Funding 5 Limited	Dublin – IE	--	100,00	MI	Véhicule de titrisation
Rolata Limited	Douglas – IM	--	100,00	MI	Investissements
KBC Commercial Finance SA	Bruxelles – BE	0403.278.488	100,00	BEL	Factoring
KBC Credit Investments SA	Bruxelles – BE	0887.849.512	100,00	BEL/CG	Société d'investissement
KBC Financial Products UK Limited	Londres – GB	--	100,00	CG	Produits financiers (dérivés)
KBC Financial Products International SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	Agent de change
KBC Ifima SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	Financement
KBC Immolease SA	Leuven – BE	0444.058.872	100,00	BEL	Leasing
KBC Investments Hong Kong Limited	Hongkong – HK	--	100,00	CG	Agent de change
KBC Investments Limited	Londres – GB	--	100,00	CG	Agent de change
KBC AIM Feeder Fund	George Town – KY	--	100,00	CG	Fonds
KBC AIM Master Fund	George Town – KY	--	100,00	CG	Fonds
KBC Financial Products (Cayman Islands) Limited "Cayman I"	George Town – KY	--	100,00	CG	Agent de change
KBC Investments Cayman Islands V Limited	George Town – KY	--	100,00	CG	Fonds
Hanover Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Baker Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Dorset Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Pembroke Square Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Regent Street Finance Limited	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
KBC Lease Belgium SA	Leuven – BE	0426.403.684	100,00	BEL	Leasing
KBC Lease France SA	Lyon – FR	--	100,00	CG	Leasing
KBC Lease (UK) Limited	Uxbridge – GB	--	100,00	CG	Leasing
KBC Real Estate Luxembourg SA	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Immobilier
KBC Vastgoedinvesteringen NV	Bruxelles – BE	0455.916.925	100,00	BEL	Immobilier
KBC Vastgoedportefeuille België NV	Bruxelles – BE	0438.007.854	100,00	BEL	Immobilier
Apicinq SA	Bruxelles – BE	0469.891.457	100,00	BEL	Immobilier
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
K&H Befektetési Alapkezelő Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Société de courtage et gestion de fonds
K&H Csoporszolgáltató Központ Kft.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Comptabilité et perception d'impôts
K&H Equities Tanácsadó Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Conseils en affaires et en gestion
K&H Faktor Pénzügyi Szolgáltató Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Factoring
K&H Alkusz Biztosításközvetítő Kft.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Courtier d'assurances
K&H Autópark Bérleti és Szolgáltató Kft.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Gestionnaire de parcs automobiles
K&H Eszközleasing Gép-és Tehergépjármű Bérleti Kft.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Leasing
K&H Ingtatlanleasing Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Leasing
Loan Invest SA « SIC institutionnelle de droit belge »	Bruxelles – BE	0889.054.884	100,00	BEL	Véhicule de titrisation
Old Broad Street Invest SA	Bruxelles – BE	0871.247.565	100,00	CG	Immobilier
Poelaert Invest SA	Bruxelles – BE	0478.381.531	100,00	BEL	Immobilier
RSL Leasing IFN SA	Bucarest – RO	-	100,00	CG	Leasing

KBC Bank : filiales non consolidées par intégration globale

111 OBS (General Partner) Limited ¹	Londres – GB	--	100,00	CG	Immobilier
111 OBS Limited Partnership ¹	Londres – GB	--	100,00	CG	Immobilier
111 OBS (Nominee) Limited ¹	Londres – GB	--	100,00	BEL	Immobilier
2 B Delighted Italia Srl ¹	Turin – IT	--	99,58	CG	Éclairage
2 B Delighted SA ¹	Roulers – BE	0891.731.886	99,58	CG	Éclairage
Wever & Ducré SA ¹	Roulers – BE	0412.881.191	99,58	CG	Éclairage
Asia Pacific Trading & Investment Company Limited ¹	Hong Kong – HK	--	99,58	CG	Éclairage
Dark SA ¹	Roulers – BE	0472.730.389	99,58	CG	Éclairage
Limis Beyond Light NV ¹	Roulers – BE	0806.059.310	99,58	CG	Éclairage
Wever & Ducré BV ¹	La Haye – NL	--	99,58	CG	Éclairage
Wever & Ducré GmbH ¹	Herzogenrath – DE	--	99,58	CG	Éclairage
Wever & Ducré Iluminación SL ¹	Madrid – ES	--	99,58	CG	Éclairage
Almaloisir & Immobilier sas ¹	Nice – FR	--	100,00	BEL	Immobilier
Banque Diamantaire (Suisse) SA ¹	Genève – CH	--	100,00	CG	Établissement de crédit
Belrom Cinci SRL ¹	Bucarest – RO	--	100,00	BEL	Leasing
Belrom Sapte SRL ¹	Bucarest – RO	--	100,00	BEL	Leasing
Brussels North Distribution SA ¹	Bruxelles – BE	0476.212.887	100,00	BEL	Immobilier
ČSOB Nadácia ¹	Bratislava – SK	--	100,00	MI	Immobilier
Eurincasso s.r.o. ¹	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Recouvrement de dettes
Fitraco SA ¹	Leuven – BE	0425.012.626	100,00	BEL	Leasing
Immo-Antares SA ²	Bruxelles – BE	0456.398.361	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo-Basilix SA ²	Bruxelles – BE	0453.348.801	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo-Beaulieu SA ²	Bruxelles – BE	0450.193.133	50,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immobilier Distri-Land SA ²	Bruxelles – BE	0436.440.909	87,52	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo Genk-Zuid SA ²	Bruxelles – BE	0464.358.497	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immolease-Trust SA ¹	Bruxelles – BE	0406.403.076	100,00	BEL	Immobilier
Immo Lux-Airport SA ²	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo NamOtt SA ²	Bruxelles – BE	0840.412.849	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo NamOtt Tréfonds SA ²	Bruxelles – BE	0840.620.014	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo-Zénobe Gramme SA ²	Bruxelles – BE	0456.572.664	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
IP Exit, a.s. ²	Prague – CZ	--	71,30	TCH	*
Julienne Holdings S.à.r.l. ¹	Luxembourg – LU	--	93,00	BEL	Holding
Julie LH BVBA ¹	Bruxelles – BE	0890.935.201	93,00	BEL	Immobilier
Juliette FH BVBA ¹	Zaventem – BE	0890.935.397	93,00	BEL	Immobilier
KB Consult SA ¹	Bruxelles – BE	0437.623.220	100,00	BEL	*
KBC Bail France II sas ¹	Lyon – FR	--	100,00	CG	Leasing
KBC Clearing NV ¹	Amsterdam – NL	--	100,00	BEL	Compensation
KBC Lease (Nederland) BV ¹	Almere – NL	--	100,00	CG	Leasing
KBC Private Equity SA ¹	Bruxelles – BE	0403.226.228	100,00	CG	Société d'investissement
KBC Securities USA, Inc. ¹	New York – US	--	100,00	CG	Agent de change
Luxembourg North Distribution SA ²	Luxembourg – LU	--	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Immo Mechelen City Center SA ²	Bruxelles – BE	0635.828.862	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Midas Life Settlements LLC ¹	Delaware – US	--	100,00	CG	Service de règlement-livraison Vie
Motokov a.s. ¹	Prague – CZ	--	70,09	TCH	Véhicules
Newcourt Street Finance Limited ¹	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
NV ACTIEF SA ¹	Bruxelles – BE	0824.213.750	57,14	BEL	Formation
Oxford Street Finance Limited ¹	Jersey – GB	--	100,00	CG	Activités CDO
Posselton Limited ¹	Dublin – IE	--	100,00	CG	Énergie
Property LM s.r.o. ¹	Bratislava – SK	--	100,00	TCH	Immobilier
Reverse Mortgage Loan Trust 2008-1 ¹	New York – US	--	100,00	CG	Prêts hypothécaires inversés
RHVG DK SA ²	Bruxelles – BE	0539.765.408	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
RHVG QT SA ²	Bruxelles – BE	0539.764.121	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
RHVG RB SA ²	Bruxelles – BE	0539.765.012	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
RHVG SB SA ²	Bruxelles – BE	0539.764.814	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
RHVG TB SA ²	Bruxelles – BE	0539.764.517	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
Securitas sam ¹	Monaco – MC	--	100,00	CG	Leasing
Sisyphus Holding Corporation ¹	Delaware – US	--	100,00	CG	Holding
Setanta Energy LLC ¹	Delaware – US	--	100,00	CG	Énergie
TEE Square Limited ¹	Road Town – VG	--	100,00	TCH	*
Transformation Fund Stabilita ¹	Prague – CZ	--	100,00	TCH	Assurance pension
Vastgoed Ruimte Noord SA ¹	Bruxelles – BE	0863.201.515	100,00	BEL	Immobilier
Weyveld Vastgoedmaatschappij SA ²	Bruxelles – BE	0425.517.818	100,00	BEL	Émission de certificats immobiliers
World Alliance Financial Corporation ¹	New York – US	--	100,00	CG	Prêts hypothécaires inversés
KBC Bank : coentreprises comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence					
Českomoravská Stavební Spořitelna (ČMSS)	Prague – CZ	--	55,00	TCH	Épargne-logement

Union KBC Asset Management Company Private Limited	Mumbai – IN	--	49,00	BEL	Gestion de fortune
KBC Bank : coentreprises non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence¹					
Atrium Development SA	Luxembourg – LU	--	25,00	BEL	Immobilier
Covent Garden Development SA	Bruxelles – BE	0892.236.187	25,00	BEL	Immobilier
Covent Garden Real Estate SA	Zaventem – BE	0872.941.897	50,00	BEL	Immobilier
Jesmond Amsterdam B.V.	Amsterdam – NL	--	50,00	BEL	Holding
Miedziana Sp z.o.o.	Varsovie – PL	--	47,75	BEL	Immobilier
Real Estate Participation SA	Zaventem – BE	0473.018.817	50,00	BEL	Immobilier
UNION KBC Trustee Company Private Limited	Mumbai – IN	--	49,00	BEL	Trustee
Xiongwei Lighting (Guangzhou) Co., Ltd	Guangzhou – CY	--	49,79	CG	Éclairage
KBC Bank : entreprises associées comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence					
HAGE Hajdúsági Agráripari Zrt.	Nádudvar – HU	--	25,00	MI	Agriculture
KBC Bank : entreprises associées non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence¹					
Bancontact-MisterCash SA	Bruxelles – BE	0884.499.250	20,00	BEL	Cartes de crédit
Banking Funding Company SA	Bruxelles – BE	0884.525.182	20,25	BEL	Opérations de paiement
Bedrijvencentrum Regio Roeselare SA	Roulers – BE	0428.378.724	22,22	BEL	Centre d'entreprises
Brussels I3 Fund SA	Bruxelles – BE	0477.925.433	36,37	BEL	Fonds de capital-risque
Citylife Belgium SA	Hasselt – BE	0578.946.577	33,33	BEL	IT et consultance
Cofely Ren s.r.o.	Prague – CZ	--	42,82	TCH	Mise en location
Czech Banking Credit Bureau a.s.	Prague – CZ	--	20,00	TCH	ICT
Etoiles d'Europe sas	Paris – FR	--	45,00	BEL	Hôtels
Gemma Frisius-Fonds K.U. Leuven	Leuven – BE	0477.960.372	40,00	BEL	Capital-risque
Isabel SA	Bruxelles – BE	0455.530.509	25,33	BEL	ICT
Justinvest SA	Anvers – BE	0476.658.097	33,33	BEL	Immobilier
První Certifikační Autorita a.s.	Prague – CZ	--	23,25	TCH	Services de certification
Qbic Feeder Fund SA	Gand – BE	0846.493.561	21,02	BEL	Capital-risque
Rabot Invest SA	Anvers – BE	0479.758.733	25,00	BEL	Immobilier
Thanksys SA	Hasselt – BE	0553.877.423	22,22	BEL	IT et consultance
Xenarjo SCRL	Malines – BE	0899.749.531	22,39	BEL	Secteur social
KBC Assurances : filiales consolidées par intégration globale					
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	BEL/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
Double U Building BV	Rotterdam – NL	--	100,00	BEL	Immobilier
DZI Life Insurance JSC	Sofia – BG	--	100,00	MI	Assurances vie
DZI - GENERAL INSURANCE JSC	Sofia – BG	--	100,00	MI	Assurances dommages
DZI - HEALTH INSURANCE AD	Sofia – BG	--	100,00	MI	Assurances maladie
Groupe VAB SA	Zwijndrecht – BE	0456.920.676	95,00	BEL	Holding
VAB Rijkschool SA	Sint-Niklaas – BE	0448.109.811	95,00	BEL	Auto-école
VAB SA	Zwijndrecht – BE	0436.267.594	95,00	BEL	Assistance voyage
K&H Biztosító Zrt.	Budapest – HU	--	100,00	MI	Compagnie d'assurances
KBC Verzekeringen Vastgoed Nederland I BV	Rotterdam – NL	--	100,00	BEL	Immobilier
KBC Assurances : filiales non consolidées par intégration globale¹					
Algemene Maatschappij voor Risicobeheer SA	Merelbeke – BE	0420.104.030	100,00	BEL	Courtier d'assurances
ČSOB Insurance Service Limited	Pardubice – CZ	--	100,00	MI	Courtier d'assurances
Depannage 2000 SA	Hoboken – BE	0403.992.429	95,00	BEL	Véhicules
KBC Zakenkantoor SA	Leuven – BE	0462.315.361	100,00	BEL	Courtier d'assurances
Société de réassurance contre l'incendie SCRL	Leuven – BE	0403.552.761	90,09	BEL	Réassurance
Net Fund Administration Sp z.o.o.	Varsovie – PL	--	100,00	CG	Gestion de fortune
Omnia SA	Leuven – BE	0413.646.305	100,00	BEL	Agence de voyages
Probemo Dubbele Bedieningen SA	Sint-Niklaas – BE	0435.357.180	95,00	BEL	Auto-école
Rijscholen Sanderus SA	Malines – BE	0413.004.719	95,00	BEL	Auto-école
VAB Banden Peeters SA	Overijse – BE	0459.070.118	80,81	BEL	Véhicules
VAB Fleet Services SA	Zwijndrecht – BE	0866.583.053	66,50	BEL	Véhicules
VAB Fleet Services BV	Apeldoorn – NL	--	66,50	BEL	Véhicules
24+ SA	Zwijndrecht – BE	0895.810.836	97,50	BEL	Courtier d'assurances
KBC Assurances : coentreprises comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence					
NLB Vita d.d.	Ljubljana – SI	--	50,00	CG	Assurances vie
KBC Assurances : coentreprises non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence¹					
-					
KBC Assurances : entreprises associées comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence					
-					
KBC Assurances : entreprises associées non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence¹					
AIA-Pool SCRL	Bruxelles – BE	0453.634.752	33,47	BEL	Courtier d'assurances

AssurCard SA	Leuven – BE	0475.433.127	33,33	BEL	Régime du tiers payant informatisé
Olympus Mobility SA	Bruxelles – BE	0638.809.930	49,76	BEL	Activités de programmation informatique
Optimobil Belgium SA	Bruxelles – BE	0471.868.277	24,06	BEL	Véhicules
Traject SA	Gand – BE	0448.394.475	47,50	BEL	Mobilité

KBC Groupe : filiales consolidées par intégration globale

KBC Groupe SA	Bruxelles – BE	0403.227.515	100,00	CG	Holding de bancassurance
KBC Bank SA	Bruxelles – BE	0462.920.226	100,00	BEL/CG	Établissement de crédit
KBC Assurances SA	Leuven – BE	0403.552.563	100,00	BEL/CG	Compagnie d'assurances
Kredietcorp SA	Luxembourg – LU	--	100,00	CG	Société d'investissement

KBC Groupe : filiales non consolidées par intégration globale¹

–

KBC Groupe : coentreprises comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence

–

KBC Groupe : coentreprises non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence¹

–

KBC Groupe : entreprises associées comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence

–

KBC Groupe : entreprises associées non comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence¹

Experience@work SCRL	Malines – BE	0627.819.632	33,00	CG	Consultance
----------------------	--------------	--------------	-------	----	-------------

* Inactif

Motif d'exclusion :

1 Signification négligeable

2 Certificats immobiliers et sociétés pour lesquels le Groupe n'est pas exposé à la variabilité du résultat

3 BEL : division Belgique ; TCH : division Tchèque ; MI : division Marchés Internationaux ; CG : Centre de groupe.

Une société entrant en ligne de compte pour une consolidation est effectivement incluse dans la consolidation si deux des critères suivants sont remplis :

- la part du groupe dans les capitaux propres est supérieure à 2,5 millions d'euros
- la part du groupe dans le résultat est supérieure à 1 million d'euros
- le total du bilan est supérieur à 100 millions d'euros

Le total du bilan globalisé des sociétés exclues ne peut excéder 1% du total du bilan consolidé.

- La méthode de consolidation par intégration globale est appliquée à toutes les entités (importantes), y compris les entités structurées (SPV) sur lesquelles la société consolidante exerce, directement ou indirectement, un contrôle exclusif. Pour déterminer si des entités structurées doivent être consolidées ou non, KBC se base sur les principes énoncés dans l'IFRS 10. Il utilise en outre des seuils en vue d'une intégration dans la consolidation (voir en dessous du tableau). Certaines entités structurées ne répondent qu'à un des trois critères et ne sont donc pas consolidées, tant que le total du bilan globalisé des sociétés exclues ne dépasse pas 1% du total du bilan consolidé. Il s'agit essentiellement d'entités structurées constituées dans le cadre des activités CDO résiduelles. Il convient de noter que ces entités structurées ne dépassent qu'un seuil (total du bilan), vu qu'elles affichent des capitaux propres et un résultat net très limités. Les résultats relatifs aux CDO résiduelles se situent chez le groupe KBC Financial Products, qui est consolidé. La non-consolidation de ces entités structurées n'a donc un impact que sur la présentation du bilan consolidé et non sur les capitaux propres, le résultat ou la solvabilité.
- Informations relatives aux participations détenues dans d'autres entités (IFRS 12) :
 - Importantes évaluations et hypothèses :
 - Les fonds gérés par KBC ne sont dans l'ensemble pas inclus dans le périmètre de consolidation car ils ne répondent pas aux trois critères de contrôle, à savoir le pouvoir, l'exposition à la variabilité des rendements et la capacité d'utiliser le pouvoir pour influencer les rendements.
 - Les filiales communes dont KBC ne détient pas 50% du capital-actions sont classées comme filiales communes, parce que KBC Groupe exerce un contrôle conjoint sur ces entités sur la base de contrats d'actionnaires.
 - Participations dans des filiales
- Pour la grande majorité des entités, les droits de vote sont effectivement égaux aux droits de propriété.
- D'importantes limitations s'appliquent à certaines entités structurées incluses dans le périmètre de consolidation. KBC Groupe a émis dans le passé plusieurs notes CDO et RMBS par le biais d'une entité structurée spécialement conçue à cet effet (appelées conjointement *véhicules* et *transactions*). Chaque véhicule a investi les revenus des émissions respectives de notes pour garantir ses obligations découlant des notes et d'un 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 32.
 - 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 aux clients en procurant des économies d'échelle, une répartition des risques de crédit et une grande granularité. Chaque entité structurée est décrite dans un prospectus qui est approuvé par la Banque centrale irlandaise et peut être consulté sur le site www.kbc.be/prospectus/spv. Les entités structurées ne sont toutefois pas consolidées, parce qu'elles ne répondent pas aux trois critères de consolidation, à savoir le pouvoir, l'exposition à la variabilité des rendements et la capacité d'utiliser le pouvoir pour influencer les rendements. Au 31 décembre 2015, les actifs sous gestion de ces entités s'élevaient à 16,2 milliards d'euros.
 - Les entités structurées sponsorisées non consolidées sont définies comme des entités structurées pour lesquelles KBC Groupe ou une de ses filiales intervient en tant qu'arrangeur du programme d'émission, mais n'a aucun pouvoir décisionnel. Elles ne sont par conséquent pas consolidées.
 - Au 31 décembre 2015, 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 2015, KBC Groupe détenait pour 5,6 milliards d'euros de notes émises par des entités structurées non consolidées. KBC Groupe a des obligations à l'égard des entités structurées non consolidées pour un montant de 5,9 milliards d'euros qui consistent essentiellement en dépôts à terme (5,3 milliards d'euros).
 - Une éventuelle dépréciation des notes est répercutée sur le client final et n'a donc aucun impact sur KBC.
 - KBC Asset Management met une ligne de crédit d'environ 45 millions d'euros à disposition pour les fonds KBC, afin de compenser les déficits (provisoires) qui se font jour en fin de mois et, plus particulièrement, en fin de trimestre.

Annexe 45 : principales modifications du périmètre de consolidation

Entreprise	Société mère directe	Méthode de consolidation	Pourcentage de participation au niveau du groupe		Commentaire
			31-12-2014	31-12-2015	
Ajouts					
VB Leasing SK, spol. s.r.o.	ČSOB Leasing	Intégration globale	–	100,0%	Acquisition par ČSOB Leasing au 3e trim. 2015
VB Leasing Sprostredkovatel'ská s.r.o.	ČSOB Leasing	Intégration globale	–	100,0%	Acquisition par ČSOB Leasing au 3e trim. 2015
Sorties					
KBC Bank Deutschland AG	KBC Bank	Intégration globale	–	–	Vendu au 3e trim. 2014
Transformation Fund Stabilita	ČSOB	Intégration globale	–	–	Déconsolidé au 3e trim. 2014
KBC Financial Holding Inc.	KBC Bank	Intégration globale	100,0%	–	Liquidé au 4e trim. 2015
Changements de dénomination					
Néant					
Variations du pourcentage de participation et fusions internes					
Banque Diamantaire Anversoise SA	KBC Bank	Intégration globale	100,0%	–	Fusionnée avec KBC Bank au 3e trim. 2015
KBC Lease Holding SA	KBC Bank	Intégration globale	100,0%	–	Fusionnée avec KBC Bank au 3e trim. 2015

Annexe 46 : actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées (IFRS 5)

Nous ne communiquons (plus) aucune information complémentaire à ce sujet étant donné qu'aucune société importante ne tombait sous l'application de la norme IFRS5 en 2014 et 2015.

Annexe 47 : gestion des risques

Les informations requises concernant les risques (IFRS 4 et IFRS 7) et le capital (IAS 1) sont reprises dans les sections ayant fait l'objet d'un audit par le commissaire des chapitres Gestion des risques et Adéquation des fonds propres.

Annexe 48 : événements postérieurs à la date de clôture du bilan

Principaux événements survenus entre la date de clôture du bilan et l'approbation des comptes annuels par le Conseil d'administration le 17 mars 2016, qui n'ont pas donné lieu à des ajustements des comptes annuels 2015 :

- Émission 5-5-5 de KBC Groupe : voir Annexe 36.

Annexe 49 : informations générales relatives à la société

- Nom : KBC Groupe
- Constitution : le 9 février 1935 sous la raison sociale Kredietbank ; nom actuel depuis le 2 mars 2005
- Pays de constitution : Belgique
- Siège social : avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique
- TVA BE 0403.227.515
- RPM : Bruxelles
- Forme juridique : société anonyme de droit belge faisant ou ayant fait publiquement appel à l'épargne ; la société est un holding financier mixte tombant sous le contrôle prudentiel de la Banque nationale de Belgique 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 la presse financière, 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.



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 2016.

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 seront 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 des bénéfices (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)

	31-12-2014	31-12-2015
Immobilisations	17 442	18 140
Immobilisations incorporelles	226	160
Immobilisations corporelles	138	105
Terrains et constructions	32	31
Installations, machines et outillage	82	60
Mobilier et matériel roulant	12	13
Autres immobilisations corporelles	1	0
Immobilisations en cours et acomptes versés	11	1
Immobilisations financières	17 078	17 875
Entreprises liées	17 077	17 874
Participations	14 529	14 044
Créances	2 547	3 830
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	1	1
Participations	1	1
Créances	0	0
Actifs circulants	524	261
Créances à plus d'un an	1	0
Créances commerciales	0	0
Autres créances	1	0
Stocks et commandes en cours d'exécution	1	1
Stocks	1	1
Marchandises	1	1
Créances à un an au plus	69	10
Créances commerciales	33	6
Autres créances	36	5
Placements de trésorerie	0	0
Actions propres	0	0
Autres placements	0	0
Valeurs disponibles	405	163
Comptes de régularisation	49	87
Total de l'actif	17 966	18 401
Capitaux propres	11 486	13 670
Capital	1 453	1 454
Capital souscrit	1 453	1 454
Primes d'émission	5 409	5 423
Réserves	1 466	1 466
Réserves légales	145	145
Réserves indisponibles	1	1
Réserves immunisées	190	190
Réserves disponibles	1 129	1 129
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e)	3 158	5 327
Provisions et impôts différés	20	13
Provisions pour risques et charges	20	13
Pensions et obligations similaires	17	12
Autres risques et charges	3	1
Dettes	6 459	4 718
Dettes à plus d'un an	4 878	3 080
Dettes financières	4 878	3 080
Emprunts subordonnés	4 297	3 080
Emprunts obligataires non subordonnés	581	0
Etablissements de crédit	0	0
Dettes à un an au plus	1 363	1 583
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	0	480
Dettes financières	376	937
Etablissements de crédit	0	0
Autres emprunts	376	937
Dettes commerciales	39	33
Dettes fiscales, salariales et sociales	80	78
Impôts	3	7
Rémunérations et charges sociales	77	71
Autres dettes	868	55
Comptes de régularisation	219	55
Total du passif	17 966	18 401

Résultats (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	31-12-2014	31-12-2015
Produits d'exploitation	1 082	1 060
Chiffre d'affaires	1 026	971
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution : augmentation/réduction (-)	0	0
Production immobilisée	49	61
Autres produits d'exploitation	7	28
Coûts des ventes et prestations	1 153	1 115
Services et biens divers	568	577
Rémunérations, charges sociales et pensions	435	430
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	118	110
Provisions pour risques et charges : dotations/utilisations et reprises (-)	1	-7
Autres charges d'exploitation	31	5
Bénéfice (Perte (-)) d'exploitation	-71	-55
Produits financiers	1 441	3 366
Produits des immobilisations financières	1 354	3 224
Produits des actifs circulants	5	0
Autres produits financiers	82	142
Charges financières	444	1 144
Charges des dettes	432	1 128
Réductions de valeur sur actifs circulants : dotations (reprises (-))	0	0
Autres charges financières	12	16
Bénéfice (Perte (-)) courant(e) avant impôts	926	2 167
Produits exceptionnels	158	51
Reprise de provisions pour risques et charges exceptionnels	1	0
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	157	23
Autres produits exceptionnels	0	28
Charges exceptionnelles	1	27
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	0	26
Provisions pour risques et charges exceptionnels	0	0
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	1	0
Autres charges exceptionnelles	0	1
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice avant impôts	1 083	2 191
Prélèvements sur les impôts différés	1	0
Transfert aux impôts différés	0	4
Impôts sur le résultat	4	6
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice	1 080	2 181
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter	1 080	2 181

Dans ce tableau, les charges sont également désignées à l'aide d'un signe positif (contrairement à la présentation du compte de résultats consolidé).

Affectations et prélèvements (B-GAAP, non consolidé)

(en millions d'EUR)	31-12-2014	31-12-2015
Bénéfice (Perte (-)) à affecter	4 006	5 338
Bénéfice (Perte (-)) de l'exercice à affecter	1 080	2 181
Bénéfice (Perte (-)) reporté(e) de l'exercice précédent	2 927	3 158
Affectations aux capitaux propres	0	0
À la réserve légale	0	0
Aux autres réserves	0	0
Bénéfice (Perte (-)) à reporter	3 158	5 327
Bénéfice à distribuer	849	11
Rémunération du capital	836	0
Administrateurs ou gérants	0	0
Autres allocataires, participation des travailleurs	13	11

Il est proposé à l'Assemblée générale que le solde du bénéfice à affecter pour 2015 soit réparti de la manière renseignée dans le tableau.

Si cette proposition est acceptée, aucun dividende ne sera payé pour 2015.

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 31-12-2014	14 529	2 547	1	0
Acquisitions en 2015	0	1 283	0	0
Cessions en 2015	-486	0	0	0
Autres mutations en 2015	0	0	0	0
Valeur comptable au 31-12-2015	14 044	3 830	1	0

Les participations dans des entreprises liées de KBC Groupe SA sont pour l'essentiel des participations dans : KBC Bank SA, KBC Assurances SA et KBC Asset Management SA. La principale évolution en 2015 est la réduction de capital de KBC Assurances de 500 millions d'euros.

Les créances sur des entreprises liées concernent des prêts à KBC Bank du type capital additionnel *Tier 1* (1,4 milliard d'euros) et capital *Tier 2* (1,7 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)	31-12-2014	Augmentation de capital pour le personnel	Affectation du résultat	31-12-2015
Capital	1 453	1	0	1 454
Primes d'émission	5 409	13	0	5 423
Réserves	1 466	0	0	1 466
Résultat reporté	3 158	0	2 169	5 327
Capitaux propres	11 486	14	2 169	13 670

Au 31 décembre 2015, le capital social souscrit de la société s'élevait à 1 454 298 014,35 euros ; il est réparti entre 418 087 058 actions sans valeur nominale. Le montant des primes d'émission s'établit à 5 422 640 121,69 euros. Le capital social est entièrement libéré.

Évolution en 2015 :

- À l'occasion d'une augmentation de capital dans le cadre du capital autorisé opérée le 23 décembre 2015, à laquelle seuls les membres du personnel de KBC Groupe SA de même que les membres du personnel de certaines de ses filiales belges ont pu souscrire, 306 400 actions ont été émises, au prix de 46,67 euros par action. Leur prix d'émission étant inférieur (du fait d'une remise) au cours boursier de l'action KBC en date du 11 novembre 2015, ces actions ont été bloquées pour deux ans. Le capital a été majoré de 1 066 272,00 euros et les primes d'émission ont augmenté de 13 233 416,00 euros. Par cette augmentation de capital, KBC Groupe SA 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 émises en 2015 sont susceptibles de donner lieu à dividende dès l'exercice 2015.

- Du bénéfice à affecter de 5 338 millions d'euros, aucun dividende ne sera distribué, sous réserve d'approbation de l'Assemblée générale, et 11 millions d'euros seront affectés en tant que participation des travailleurs. Le résultat reporté s'établit par conséquent à 5 327 millions d'euros.

Le mandat concernant le capital autorisé peut être exercé jusqu'au 20 mai 2018 inclus, à concurrence de 696 103 433,56 euros. Compte tenu d'une valeur fractionnelle de 3,48 euros par action, 200 029 722 nouvelles actions de KBC Groupe SA au plus peuvent donc être émises dans le cadre de cette autorisation.

Annexe 3 : actionnaires

Notifications reçues

Voici la liste des déclarations reçues en 2015 et durant les deux premiers mois de 2016 conformément à la loi belge du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes. KBC publie les notifications reçues à l'adresse www.kbc.com.

Nous attirons l'attention du lecteur sur le fait que les nombres 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 une nouvelle notification

Notifications*	La notification porte sur la situation au...	Commentaire	Nombre d'actions KBC (= droits de vote) détenues à la date indiquée	% du nombre total des droits de vote à la date indiquée*
FMR LLC (Fidelity)	12 janvier 2015	Dépassement du seuil de reporting de 3%	12 687 206	3,04%
Parvus Asset Management Europe Ltd	13 février 2015	Baisse sous le seuil de reporting de 3%	12 341 146	2,95%
FMR LLC (Fidelity)	4 mai 2015	Baisse sous le seuil de reporting de 3%	12 312 076	2,95%
BlackRock Inc.	17 août 2015	Baisse sous le seuil de reporting de 5%	20 886 993	4,9995%
BlackRock Inc.	19 août 2015	Dépassement du seuil de reporting de 5%	20 907 517	5,0044%
BlackRock Inc.	20 août 2015	Baisse sous le seuil de reporting de 5%	20 881 252	4,9981%
BlackRock Inc.	4 décembre 2015	Dépassement du seuil de reporting de 5%	20 934 882	5,01%
BlackRock Inc.	9 février 2016	Baisse sous le seuil de reporting de 5%	20 650 780	4,94%

* Les détails figurent dans les formulaires de notification respectifs, à l'adresse www.kbc.com.

Dans le chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise figure un aperçu de l'actionnariat à la fin 2015, compilé à partir de toutes les notifications reçues conformément à la loi belge du 2 mai 2007.

Actions propres détenues par des sociétés appartenant au groupe KBC

Actions KBC au sein des sociétés du groupe KBC	Adresse	31 décembre 2014	31 décembre 2015
KBC Securities SA	Avenue du Port 12, 1080 Bruxelles, Belgique	2	2
KBC Groupe SA	Avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique	486	0
Total		488	2
En pourcentage du nombre total d'actions		0,0%	0,0%

La valeur fractionnelle moyenne de l'action KBC en 2015 s'élevait à 3,48 euros. Fin 2014, KBC a acheté 486 actions propres (en Bourse ;

pour 22 524 euros) qui ont été livrées en 2015 aux membres du personnel ayant exercé leurs options fin 2014.

Annexe 4 : bilan

- Au 31 décembre 2015, le total du bilan s'établit à 18 401 millions d'euros, contre 17 966 millions d'euros l'année précédente.
- Nous commentons les immobilisations financières à l'Annexe 1.
- Les actifs circulants s'établissent à 261 millions d'EUR, contre 524 millions l'année précédente. Cette différence est en grande partie attribuable à la baisse des valeurs disponibles.
- Les capitaux propres sont commentés à l'Annexe 2.
- Les dettes s'élèvent à 4 718 millions d'euros, contre 6 459 millions l'année précédente. Dans le chapitre des dettes, les principales modifications s'expliquent par le remboursement des titres de capital de base au gouvernement flamand (-2 milliards d'euros, poste Emprunts subordonnés), des montants plus élevés d'instruments Tier 2 (+783 millions d'euros, poste Emprunts subordonnés) et de billets de trésorerie (+561 millions d'euros ; poste Autres emprunts) et le fait qu'aucun dividende n'est prévu en 2015 (poste Autres dettes).

Annexe 5 : résultats

- En 2015, le bénéfice net de KBC Groupe SA s'établit à 2 181 millions d'euros, contre un bénéfice net de 1 080 millions l'année précédente.
- Les produits d'exploitation ont diminué de 2% et les coûts des ventes et prestations ont baissé de 3% par rapport à 2014.
- Les principales modifications des produits et charges financiers en 2015 concernaient :
 - les recettes de dividendes, en hausse de 1,9 milliard d'euros,
 - l'absence de paiement de coupon relatif aux titres de capital de base en 2015, contre un montant de 171 millions d'euros en 2014 (poste Charges des dettes),
 - la prime payée dans le cadre du remboursement des titres de capital de base, qui a augmenté de 833 millions d'euros (167 millions d'euros en 2014 et 1 milliard d'euros en 2015 ; poste Charges des dettes).
- En 2015, les principaux produits exceptionnels et les principales charges exceptionnelles ont été les suivants :
 - Une plus-value réalisée sur la vente de la branche d'activité ICT du bureau étranger en Tchéquie à ČSOB Bank (28 millions d'euros) et une correction des plus-values sur le rachat d'actions par KBC Assurances en 2014 (23 millions d'euros)
 - Un amortissement exceptionnel sur les actifs du bureau étranger en Hongrie (20 millions d'euros)

Annexe 6 : rémunération du commissaire

Voir Annexe 43 de la partie Comptes annuels consolidés.

Annexe 7 : succursales

KBC Groupe SA comptait au 31 décembre 2015 trois succursales (en République tchèque, en Slovaquie et en Hongrie).

Annexe 8 : informations complémentaires

Les informations légales (article 96 du Code belge des sociétés) non mentionnées ci-dessus sont reprises dans la partie Rapport du Conseil d'administration.

Opérations de garantie et de capital conclues avec les pouvoirs publics en 2008 et 2009

En 2008 et 2009, KBC Groupe SA a émis pour 7 milliards d'euros de titres du capital de base perpétuels, non transférables et sans droit de vote, pari passu avec les actions ordinaires en cas de liquidation. L'État belge (Société Fédérale de Participations et d'Investissement) et la Région flamande y ont souscrit, à raison de 3,5 milliards d'euros chacun.

KBC a procédé au remboursement comme suit :

- en 2012 : 3,5 milliards d'euros, augmentés d'une prime de 15%, au Gouvernement fédéral belge ;
- en 2013 : 1,17 milliard d'euros, augmenté d'une prime de 50%, au Gouvernement flamand ;
- en 2014 : 0,33 milliard d'euros, augmenté d'une prime de 50%, au Gouvernement flamand ;

- en 2015 : 2,00 milliards d'euros, augmentés d'une prime de 50%, au Gouvernement flamand ;

En 2009, KBC a signé un accord avec l'État belge sur la garantie relative à une part importante de son portefeuille de crédits structurés. Le plan initial portait sur un montant notionnel de 20 milliards d'euros au total. Des informations détaillées sur la structure de cette transaction ont été fournies dans les précédents rapports annuels. KBC a accéléré la diminution de son exposition aux CDO ces dernières années. Le Groupe s'est défait de ses deux derniers CDO en 2014. Le portefeuille de CDO, qui s'élevait en 2008 encore à plus de 25 milliards d'euros, a donc été totalement démantelé en cinq ans, ce qui a aussi permis de mettre fin au régime de garantie pour les CDO.

Glossaire des ratios et termes utilisés

Actifs sous gestion totaux (total assets under management)

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)	Renvoi	2014	2015
Division Belgique (A)	Rapport annuel KBC Asset Management	172,2	193,8
+			
Division Tchéquie (B)		7,4	8,8
+			
Division Marchés internationaux (C)		6,1	6,2
(A)+(B)+(C)		185,7	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	2014	2015
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (A)	Compte de résultats consolidé	1 762	2 639
Moins : 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	-337	-1 000
Moins coupon sur les instruments additional Tier 1 au sein des capitaux propres (C)	État consolidé des variations des capitaux propres	-41	-52
/			
Nombre moyen d'actions ordinaires, diminué du nombre d'actions propres de la période, en millions (D)	Annexe 39	417	418
ou : nombre moyen d'actions ordinaires et d'options dilutives, diminué du nombre d'actions propres de la période (D)		(idem)	(idem)
Ordinaire = (A+B+C) / (D) (en euros)		3,32	3,80
Dilué = (A+B+C) / (E) (en euros)		3,32	3,80

Capitalisation boursière

Reflète la valeur boursière du groupe KBC.

Calcul (en euros ou sommes)	Renvoi	2014	2015
Cours de clôture action KBC (A) (en euros)	–	46,5	57,7
X			
Nombre d'actions ordinaires (B)	Annexe 39	417 780 658	418 087 058
= (A) X (B) (en milliards d'EUR)		19,4	24,1

Capitaux propres des actionnaires par action

Reflètent la valeur comptable d'un titre KBC, en d'autres termes la valeur en euros que représente chaque action dans les capitaux propres des actionnaires de KBC.

Calcul (en millions d'euros ou sommes)	Renvoi	2014	2015
Capitaux propres des actionnaires (A)	Bilan consolidé	13 125	14 411
/			
Nombre d'actions ordinaires, diminué du nombre d'actions propres (en fin de période) (B)	Annexe 39	417 780 170	418 087 056
= (A) / (B) (en euros)		31,4	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 dès lors 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	2014	2015
Encours de crédits <i>impaired</i> (A)	Chapitre Gestion des risques : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	13 692	12 305
/			
Encours total du portefeuille de crédits (B)	Chapitre Gestion des risques : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	138 931	143 400
= (A) / (B)		9,9%	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).

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	2014	2015
Capital Tier 1 réglementaire disponible (A)	Chapitre Adéquation des fonds propres : tableau Solvabilité au niveau du groupe	14 476	14 647
/			
Mesures de l'exposition totale (total des éléments au bilan et hors bilan non pondérés par les risques, moyennant quelques ajustements) (B)	Reposant sur le règlement CRR (<i>Capital Requirements Regulation</i>)	226 669	233 675
= (A) / (B)		6,4%	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	2014	2015
Revenus nets d'intérêts des activités bancaires* (A)	Compte de résultats consolidé : élément des revenus nets d'intérêts	3 539	3 594
/			
Actifs productifs d'intérêts moyens des activités bancaires* (B)	Bilan consolidé : élément des actifs totaux	170 168	177 629
= (A) / (B)		2,08%	2,02%

* La définition a été révisée début 2014 (avec effet rétroactif) afin d'exclure tous les désinvestissements et les 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	2014	2015
Fonds propres* et engagements répondant aux exigences de la Directive relative au redressement des banques et à la résolution de leurs défaillances (BRRD), à l'exception des engagements spécifiquement exclus (A)	Sur la base de la Directive BRRD	30 656	30 704
/			
Fonds propres* et engagements (B) * après déconsolidation de KBC Assurances	Bilan consolidé	245 174	220 809
= (A) / (B)		12,5%	13,9%

Portefeuille de crédits

Permet de se faire une idée du volume des activités de crédit (principalement pures, traditionnelles).

Calcul (en millions d'EUR)	Renvoi	2014	2015
Prêts et avances à la clientèle (liés aux activités bancaires du groupe) (A)	Annexe 18, élément des Prêts et avances à la clientèle	123 275	126 812
-			
Prises en pension vis-à-vis de clients (B)	Annexe 18	-1 389	-502
+			
Instruments de dette d'entreprises et d'établissements de crédit et entreprises d'investissement (liés aux activités bancaires du groupe) (C)	Annexe 18, élément des instruments de dette d'entreprises et des instruments de dette d'établissements de crédit et entreprises d'investissement	6 860	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 18, élément des prêts et avances aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement	1 443	1 060
+			
Garanties financières données aux clients (E)	Annexe 40 : élément des garanties financières données	8 168	7 823
+			
Réductions de valeur sur crédits (F)	Annexe 21 : élément des réductions de valeur	5 801	5 623
+			
Autres (notamment intérêts proratisés) (G)	Élément de l'Annexe 18	-5 227	-4 534
= (A)-(B)+(C)+(D)+(E)+(F)+(G)		138 931	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	2014	2015
Charges d'exploitation des activités bancaires (A)	Compte de résultats consolidé : élément des charges d'exploitation	3 315	3 391
/			
Total des produits des activités bancaires (B)	Compte de résultats consolidé : élément du total des produits	5 739	6 144
= (A) / (B)		58%	55%

Depuis la suppression du Schéma de résultats ajusté en 2015, ce ratio est entièrement basé sur les données IFRS (avec adaptation rétroactive des chiffres de référence).

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	2014	2015
Charges techniques d'assurance, y compris les frais internes de règlement des sinistres (A)	Annexe 9	760	757
/			
Primes d'assurance acquises (B)	Annexe 9	1 243	1 301
+			
Charges d'exploitation (C)	Annexe 9	417	435
/			
Primes d'assurance comptabilisées (D)	Annexe 9	1 258	1 325
= (A/B)+(C/D)		94%	91%

Ratio common equity

Une mesure pondérée par les risques de la solvabilité du groupe, basée sur le capital *Tier 1* (*common equity Tier 1 capital*).

Calcul	2014	2015
Le calcul détaillé figure au chapitre Adéquation des fonds propres, à la section Solvabilité au niveau du groupe KBC. Le ratio mentionné est basé sur la méthode du compromis danois.		
<i>Phased-in*</i>	14,4%	15,2%
<i>Fully loaded*</i>	14,3%	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.

Calcul	2014	2015
Le calcul détaillé figure au chapitre Adéquation des fonds propres, à la section Solvabilité au niveau du groupe KBC. Le ratio mentionné est basé sur la méthode du compromis danois.		
<i>Phased-in</i>	18,9%	19,8%
<i>Fully loaded</i>	18,3%	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	2014	2015
Réductions de valeur spécifiques sur crédits	Chapitre Gestion des risques : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	5 709	5 517
/			
Encours de crédits douteux	Chapitre Gestion des risques : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	13 692	12 305
= (A) / (B)		42%	45%

Au besoin, le numérateur et le dénominateur peuvent être limités aux crédits *impaired* présentant un retard de plus de 90 jours.

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 (un an dans ce cas), 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	2014	2015
Variation nette des réductions de valeur pour risques de crédit (A)	Compte de résultats consolidé : élément des réductions de valeur	587	323
/			
Encours moyen du portefeuille de crédits (B)	Chapitre Gestion des risques : tableau Portefeuille de crédits et d'investissement, banque	139 178	141 951
= (A) / (B)		0,42%	0,23%

Ratio de solvabilité des activités d'assurance

Mesure de la solvabilité des activités d'assurance, calculée selon Solvency I (jusqu'en 2015 inclus) ou Solvency II (à partir de 2016).

Calcul	2014	2015
Le calcul détaillé figure au chapitre Adéquation des fonds propres, à la section Solvabilité de KBC Bank et KBC Assurances séparées, selon Solvency I	323%	289%
Selon Solvency II	–	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	2014	2015
Montant du dividende à payer (A)	État consolidé des variations des capitaux propres	836	*
Plus coupon à payer sur les aides publiques (B)	État consolidé des variations des capitaux propres	171	
Plus coupon à payer/payé sur les instruments AT1 au sein des capitaux propres (C)	État consolidé des variations des capitaux propres	41	
/			
Résultat net, part du groupe (D)	Compte de résultats consolidé	1 762	
= (A+B+C) / (D)		59%	-

* Sous réserve d'approbation de l'Assemblée générale, aucun dividende ne sera 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	2014	2015
Actifs liquides de haute qualité (A)	Pour 2015, ce chiffre est basé sur l'acte délégué de la CE relatif au LCR, tandis que pour 2014, il se base sur le règlement CRR. Ils ne sont donc pas entièrement comparables.	37 700	47 300
/			
Total des sorties de trésorerie nettes pour les trente prochains jours civils (B)		31 400	37 150
= (A) / (B)		120%	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	2014	2015
Montant disponible, financement stable (A)	-	134 750	135 400
/			
Montant requis, financement stable (B)		109 500	111 800
= (A) / (B)		123%	121%

En 2014, nous avons adapté le calcul en fonction de l'interprétation faite par KBC des nouvelles orientations du Comité de Bâle en octobre 2014. Les chiffres préalables à 2014 ne sont donc pas entièrement comparables à ceux de 2014 et 2015.

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	2014	2015
Résultat après impôts, attribuable aux actionnaires de la société mère (A)	Compte de résultats consolidé	1 762	2 639
Moins : coupon sur les titres de capital de base vendus aux pouvoirs publics (B)	État consolidé des variations des capitaux propres	-171	-0
Moins : coupon sur les instruments <i>additional Tier 1</i> au sein des capitaux propres (C)	État consolidé des variations des capitaux propres	-41	-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	11 021	11 969
= (A-B-C) / (D)		14%	22%

Rendement du capital attribué 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	2014	2015
DIVISION BELGIQUE			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2 : Segmentation selon la structure de direction	1 516	1 564
/			
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) (B)	Chapitre Nos divisions	5 878	5 955
= (A) / (B)		26%	26%
DIVISION TCHÉQUIE			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2 : Segmentation selon la structure de direction	528	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) (B)	Chapitre Nos divisions	1 441	1 474
= (A) / (B)		37%	37%
DIVISION MARCHÉS INTERNATIONAUX			
Résultats après impôts (intérêts de tiers inclus) de la division (A)	Annexe 2 : Segmentation selon la structure de direction	-182	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) (B)	Chapitre Nos divisions	1 949	2 028
= (A) / (B)		-9%	12%

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	2014	2015
Revenus de commissions de l'assureur perçus par la banque (A)	Compte de résultats consolidé : élément des revenus nets de commissions	151	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)	295	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	54	63
= (A)+(B)+(C)		500	507

Nous avons peaufiné le calcul en 2015 et l'avons appliqué de manière rétroactive pour l'année 2014. Ainsi, les *management fees* liés aux produits de la branche 23 vendus par les agences bancaires sont entièrement pris en compte (alors qu'ils ne l'étaient que partiellement auparavant) et d'autres petits ajustements ont également été apportés (impact total sur 2014 : augmentation d'environ 64 millions d'euros).

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 – GCM, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

Responsabilité sociétale

Vic Van de Moortel (directeur CSR)

csr.feedback@kbc.be

KBC Groupe SA, Corporate Sustainability and Responsibility – CSR, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

Calendrier financier 2016

La version la plus récente du calendrier financier est disponible sur www.kbc.com

Publication des résultats du 4e trimestre de 2015 et de l'exercice 2015 au complet	18 février 2016
Publication du Rapport annuel 2015 et du Risk Report 2015	31 mars 2016
Assemblée générale (agenda disponible à l'adresse www.kbc.com)	4 mai 2016
Publication des résultats du 1er trimestre 2016	12 mai 2016
Publication des résultats du 2e trimestre 2016	11 août 2016
Publication des résultats du 3e trimestre 2016	17 novembre 2016

Rédaction : Investor Relations – IRO, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique

Rédaction finale, traduction, concept et design : Marketing et Communication, Brusselsesteenweg 100, 3000 Leuven, Belgique

Impression : Van der Poorten, Diestsesteenweg 624, 3010 Leuven, Belgique.

Éditeur responsable : KBC Groupe SA, avenue du Port 2, 1080 Bruxelles, Belgique.

Ce rapport est imprimé sur du papier écologique.



www.kbc.com