Under full sail

KBC Investor Day – Prague

5 Asset management, forging ahead…

Stefan Duchateau
CEO, KBC Asset Management

Prague, 7 December 2006

Contents

Wealth management in KBC

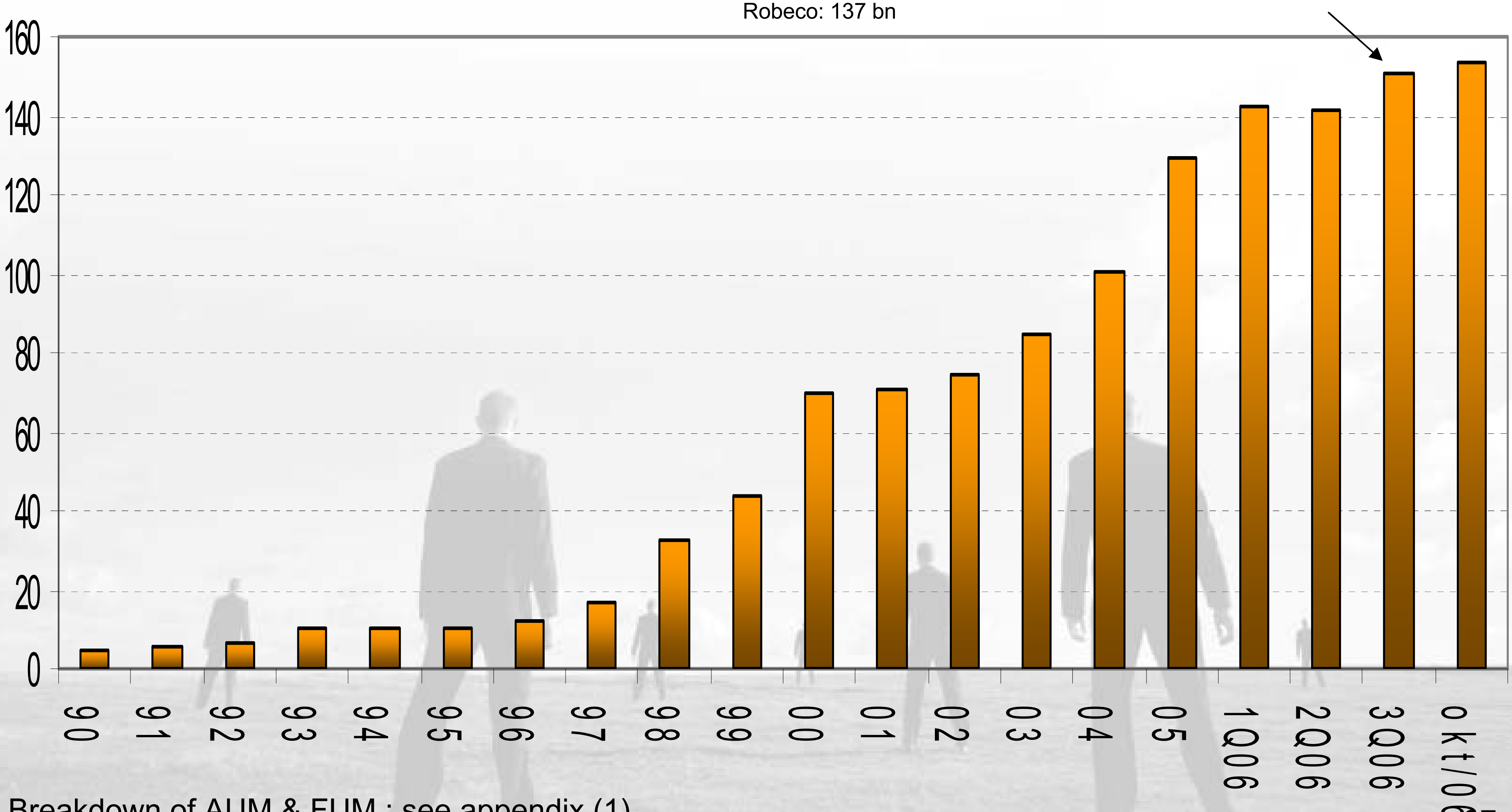
AUM as of 30 Sept. 2006

Belgium	CEE	European Private Banking	Merchant Banking
AUM: 141.2 bn euros	AUM: 9.2 bn euros	AUM: 54.1 bn euros	AUM: 0.6 bn euros

KBC Asset Management
managing 150.6 bn euros

KBC AM: AUM trend

Some peers
UNION: 147 bn (09/2006)
Robeco: 137 bn



Breakdown of AUM & FUM : see appendix (1)
Strong organic growth : see appendix (2)

AUM as of 10/2006: 153.6 bn

KBC AM: general organization

Product- and Management platforms

Dublin
Active equity
Tracking error > 5%

Luxembourg
Bonds

Brussels
Research
Structured products
Index tilted equity
Sector funds

Coordination

CEE
Local

Shanghai

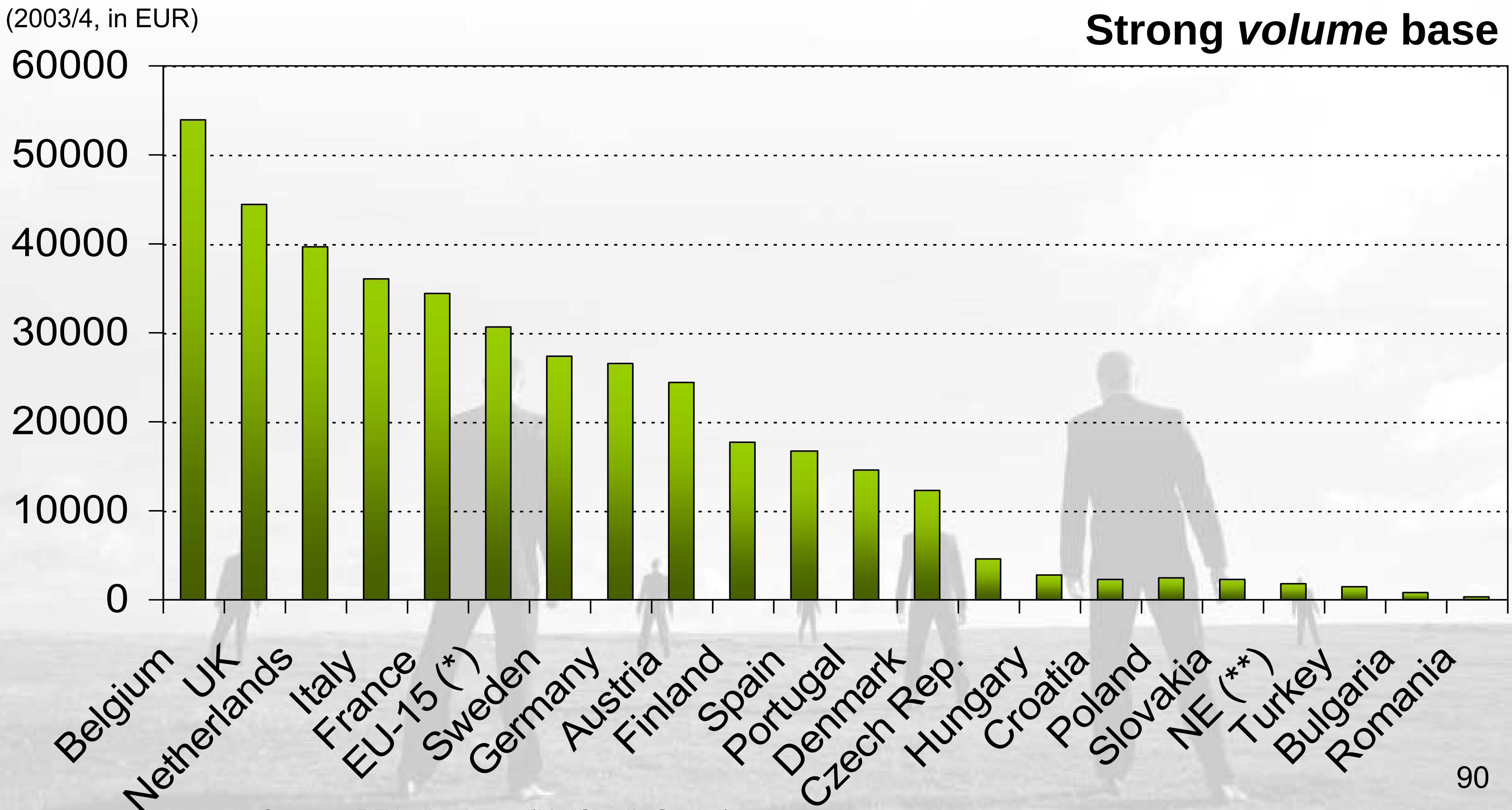
Details on organisation : see appendix (3)

Current base of AUM

- ✓ Strong volume base
  - Belgium (Flanders)

- ✓ Strong growth base
  - Belgium (Flanders), Central Eastern Europe, …

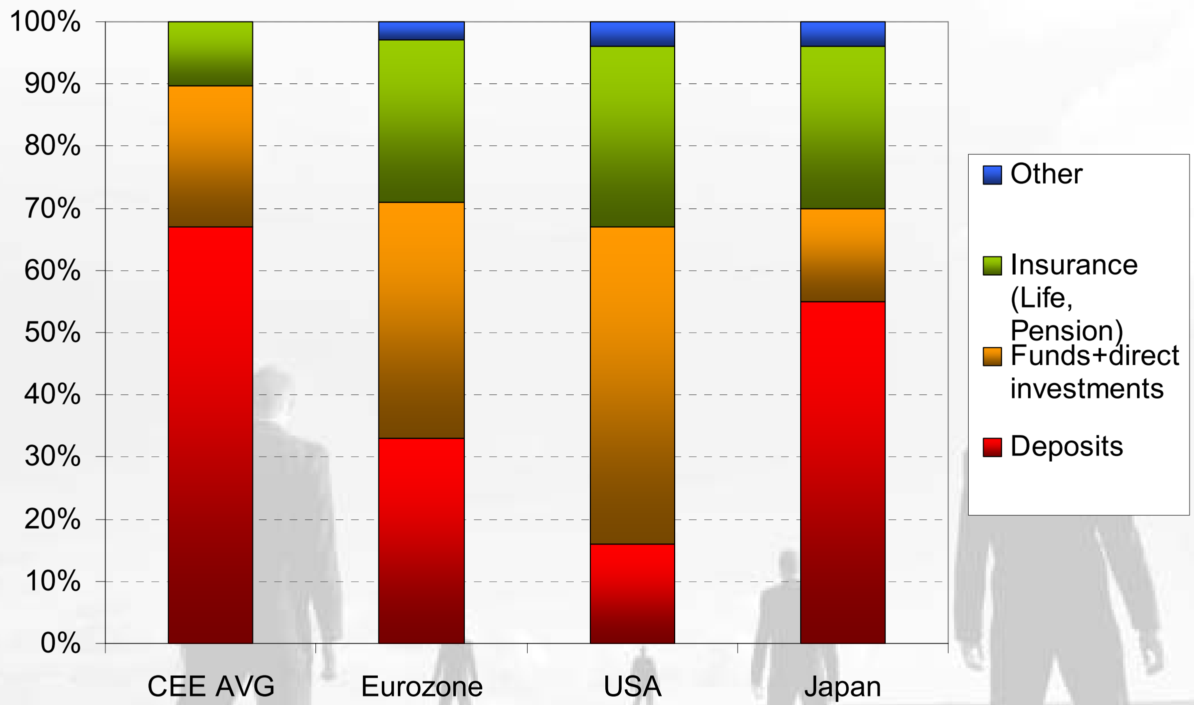
Per capita net financial wealth



Source: PFA database (UniCredit Group)

Allocation of customer assets in CEE

Strong *growth* base



- ✓ Only 23% of client money in funds/direct investments (Eurozone 1.7x, US 2.3x)
- ✓ CAGR 2001-04: 44% - expected growth rate > 25%

Contents

Home Markets'strategy

KBC’s asset management strategy

Competition

Shareholder

Unique

Substantial

Strategy concerns the creation of a **unique** and **valuable** position, involving a **different set of activities …**

Valuable

Sustainable

Customers

Personnel

Asset management strategy

The phased roll-out of our strategy

T	A	SP	I	O
Targets	Analysis	Strategic Positioning	Implemen-tation	Operational Efficiency

Clearly defined targets

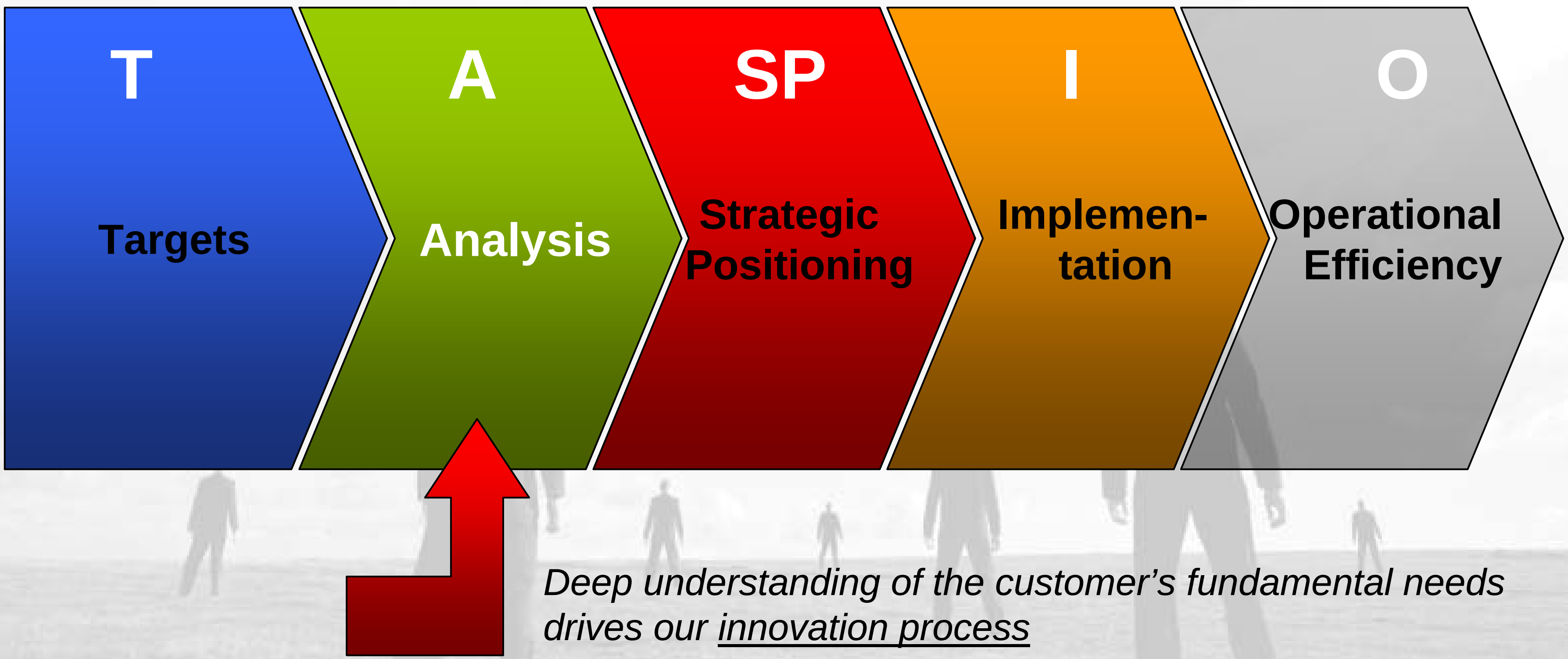
- ✓ The ‘150%’ target:
  - AM’s target market share in a home market is the average market share in banking x 150%
    - Financial asset growth >> Economic growth

- ✓ Provide a full range of products:
  - ‘All Weather Portfolio’
    - Right time, Right product, Right price,… Right customer

- ✓ Provide low-risk, substantial and recurrent income

Asset management strategy

The phased roll-out of our strategy



Deep understanding of the customer's fundamental needs drives our innovation process

Asset management strategy

Targets → Analysis → Strategic Positioning → Implemen-tation → Operational Efficiency

Key drivers in my industry ?

<u>Background 'instruments'</u>

Macroeconomic fundamentals
Risk-aversion patterns
Regulatory issues
Manufacturing …

Linking analysis to targets

Targets → Analysis → Strategic Positioning → Implemen-tation → Operational Efficiency

How to increase market share … ?

✓ Be the <u>fastest mover</u> in the <u>fastest-moving (substantial) segment</u> of the market …

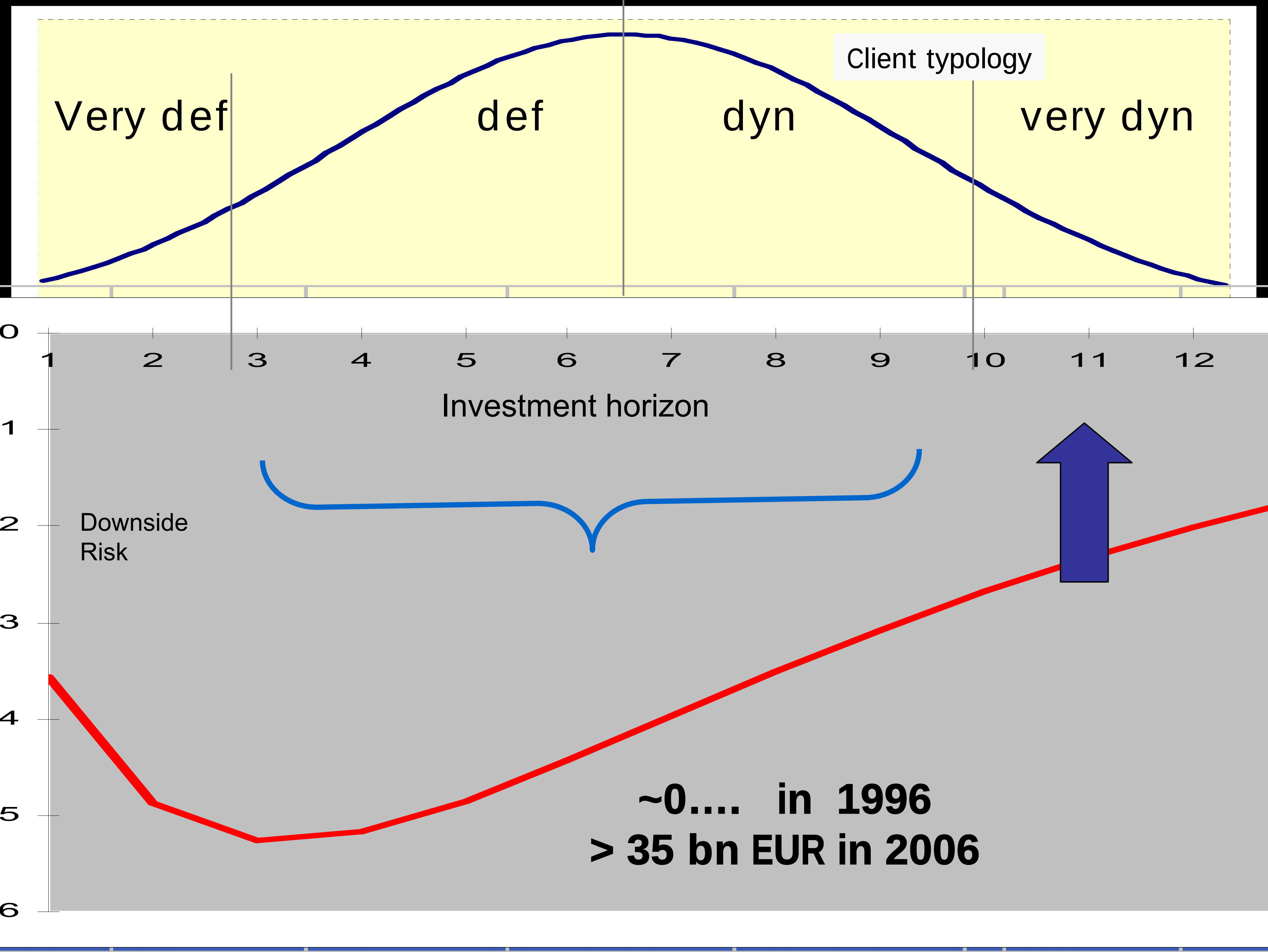
– **Fastest mover**

Strategic Positioning → Implemen-tation → Operational Efficiency

– **Fastest-moving segment**

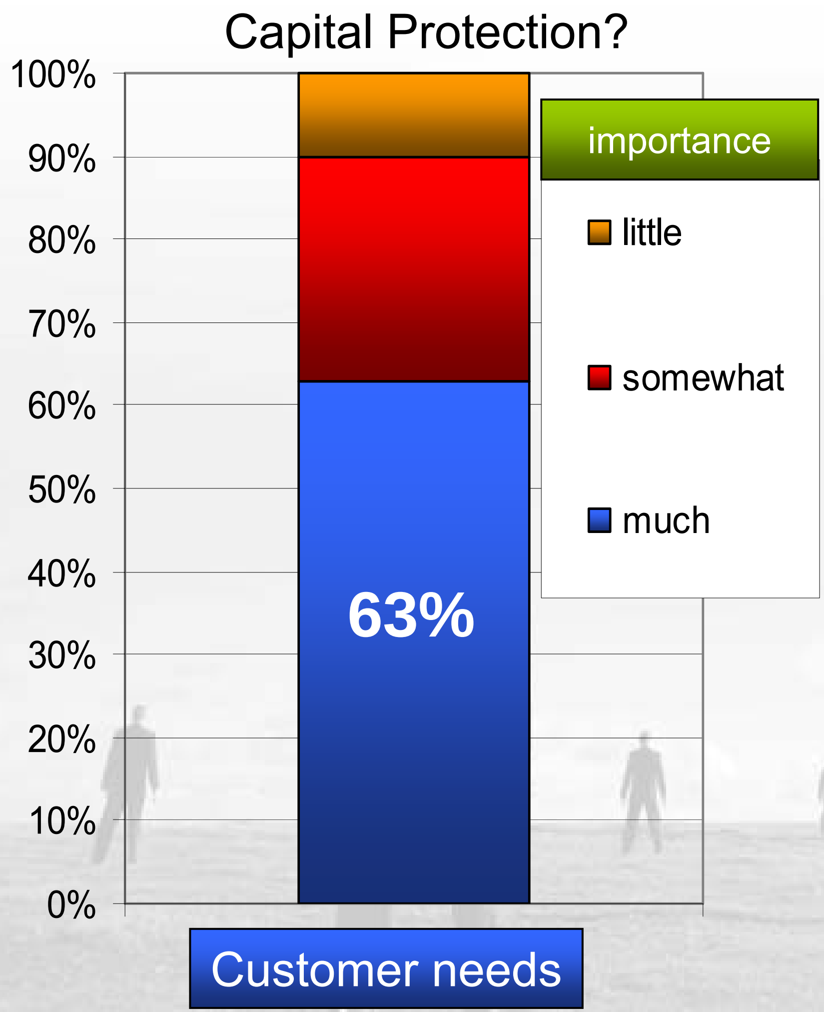
Targets → **Analysis**

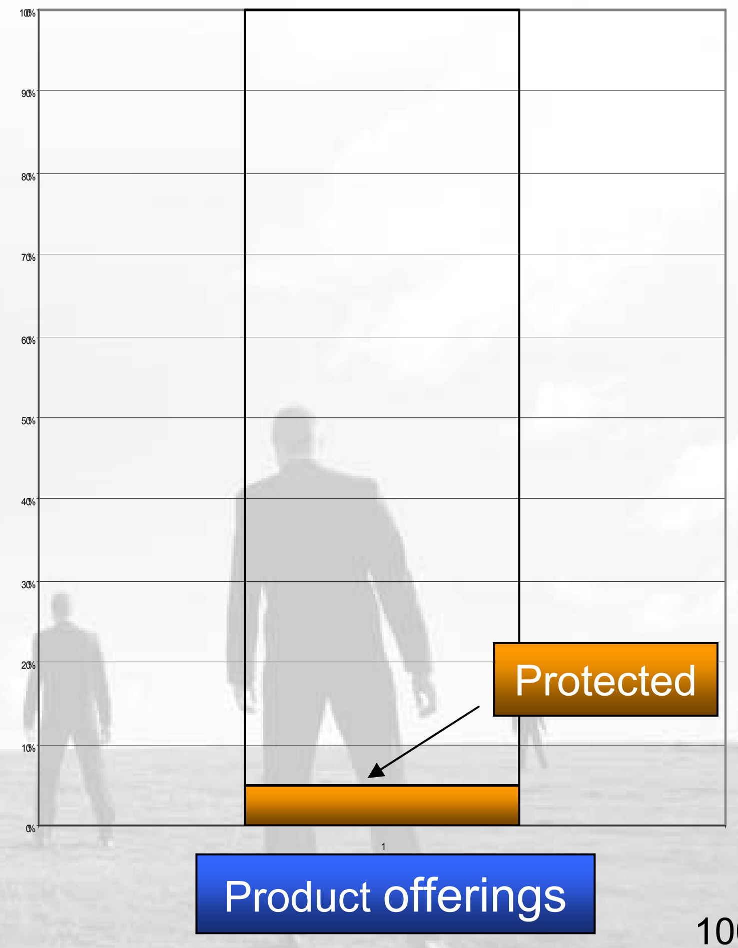
A real life example of how analysis leads to effective product-positioning… →



Client typology
Very def
def
dyn
very dyn
0
1
2
3
4
5
6
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12
Investment horizon
Downside Risk
~0…. in 1996
> 35 bn EUR in 2006

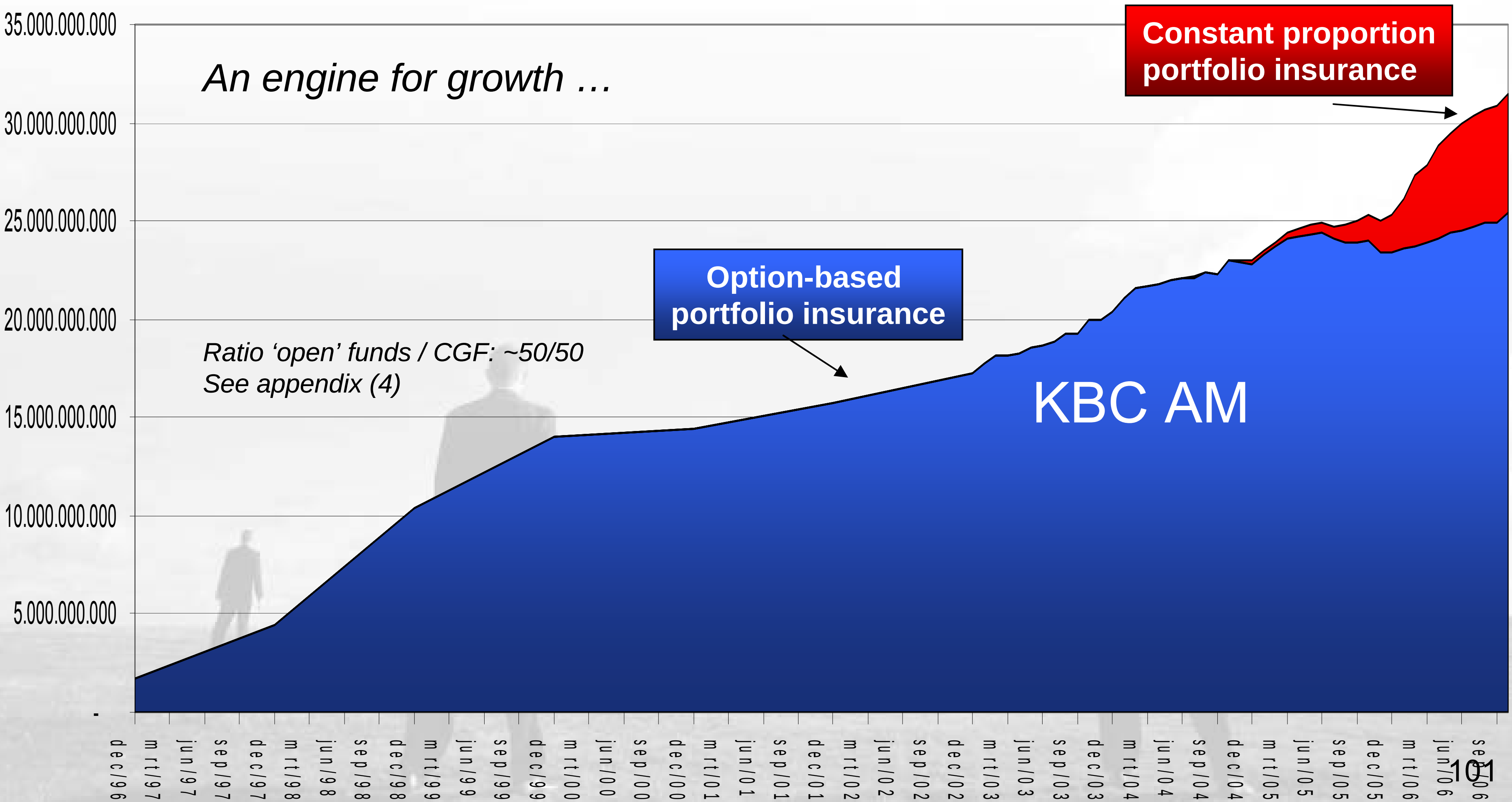
Global product mismatch





Source : Mc Kinsey & Company, 9th Annual Investment and Wealth Management CEO conference 01/2006

Net inflows in capital-protected structures



Back to strategy…

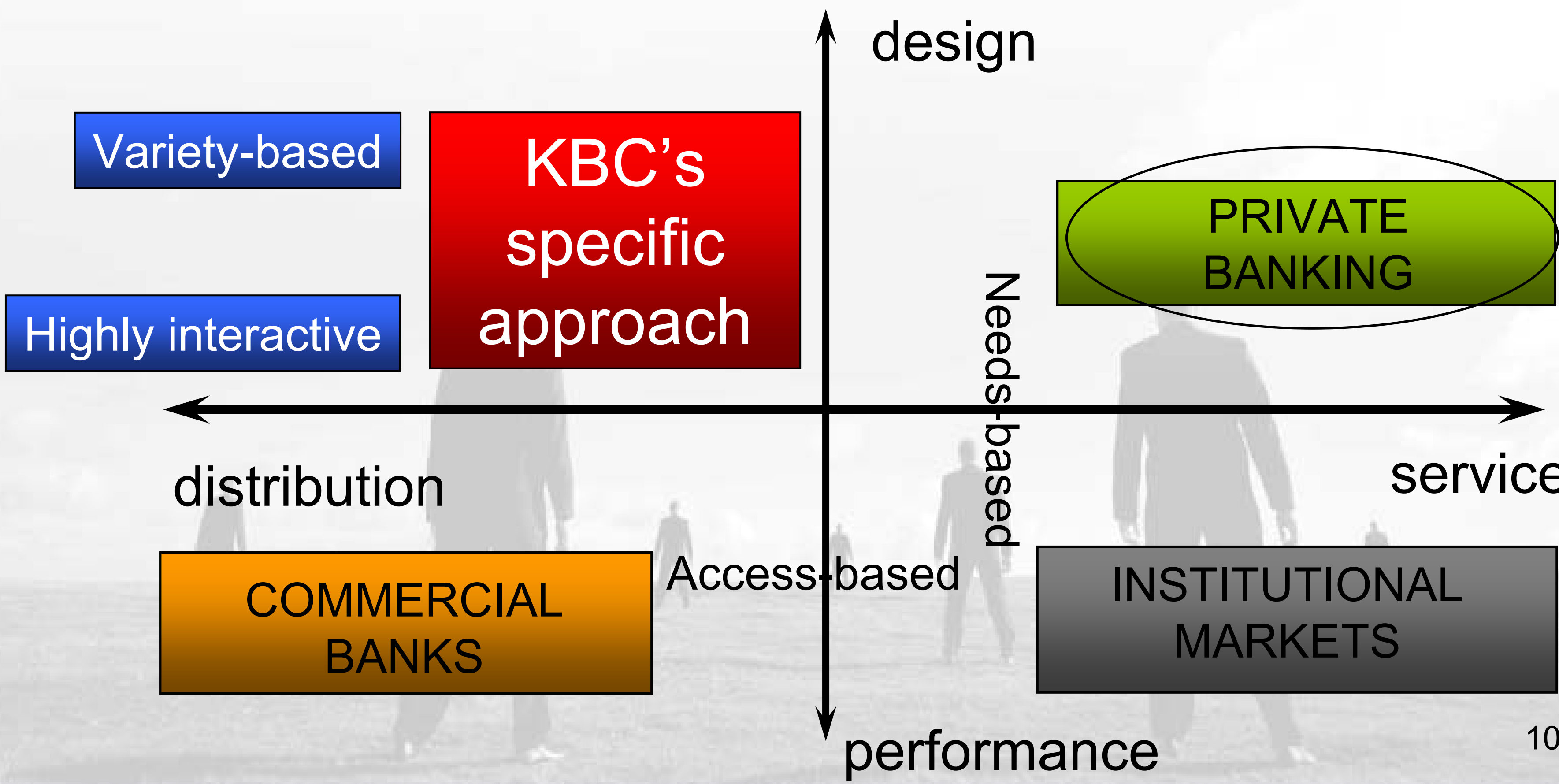
Unique

Substantial

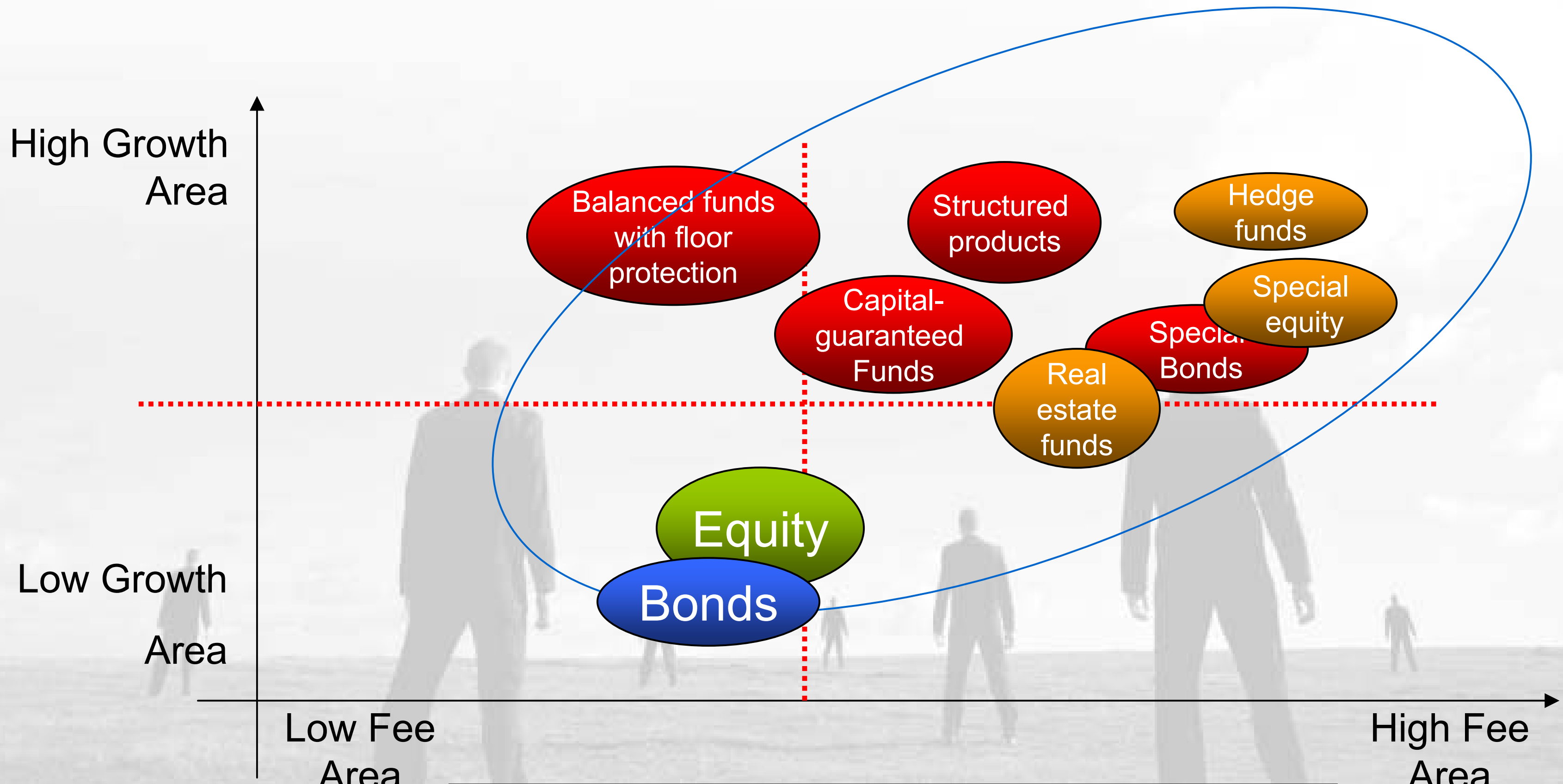
Valuable

Sustainable

Targets → Analysis → **Strategic Positioning** → Implemen-tation → Operational Efficiency

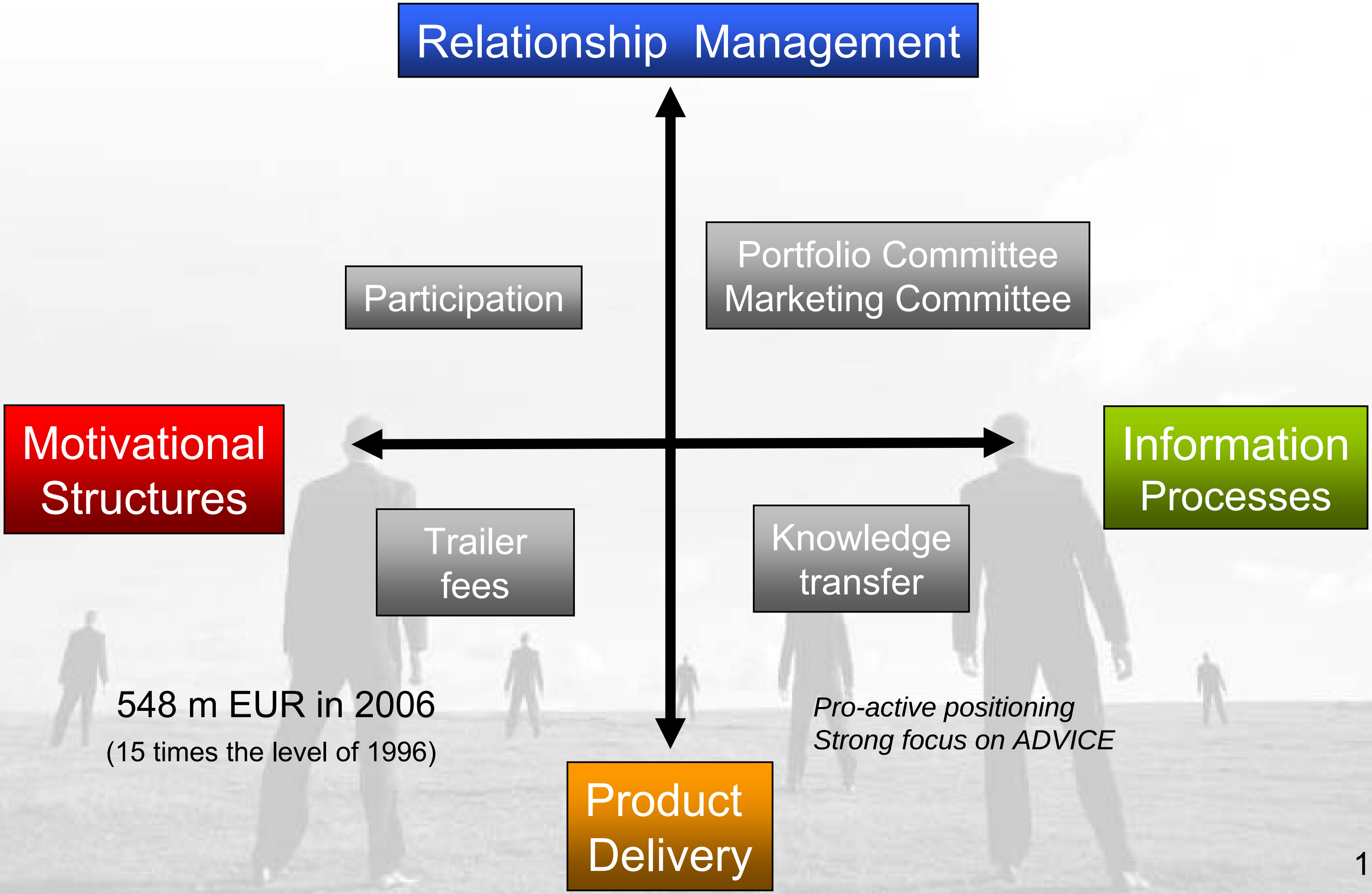


Targets → Analysis → **Strategic Positioning** → Implementation → Operational Efficiency



Highly instrumental for product-positioning…

Implementation



Targets → Analysis → Strategic Positioning → Implemen-tation → Operational Efficiency

Conditions

- Attractive Products
- Efficient Wrapper
- Production Cost
- Knowledge Transfer
- Good Performance

Targets | Analysis | Strategic Positioning | Implemen-tation | Operational Efficiency

Attractive Products

Efficient Wrapper

Production Cost

Knowledge Transfer

Good Performance

✓ Innovative approach ?
- Perception?
- How well can you put innovation into practice?
- Innovation is not about incremental change, but addresses fundamental needs

✓ 100% tuned to network
- Based on real demand
- Dedicated product development
- Minimal ‘time-to-market’

✓ ‘De-commoditize’
- Allows for innovation premium
- Innovation ≠ product proliferation
- Innovation implies ‘out-of-the-box’ thinking

Targets → Analysis → Strategic Positioning → Implemen-tation → Operational Efficiency

Attractive Products

Efficient Wrapper

- ✓ **ICB**
- ✓ **Unit-linked**
- ✓ **Mutual funds**
- ✓ **Discret. Management**

- ✓ *Efficiency*
- ✓ *Fiscal treatment*
- ✓ *Transparency*
- ✓ *Liquidity*

Production Cost

Knowledge Transfer

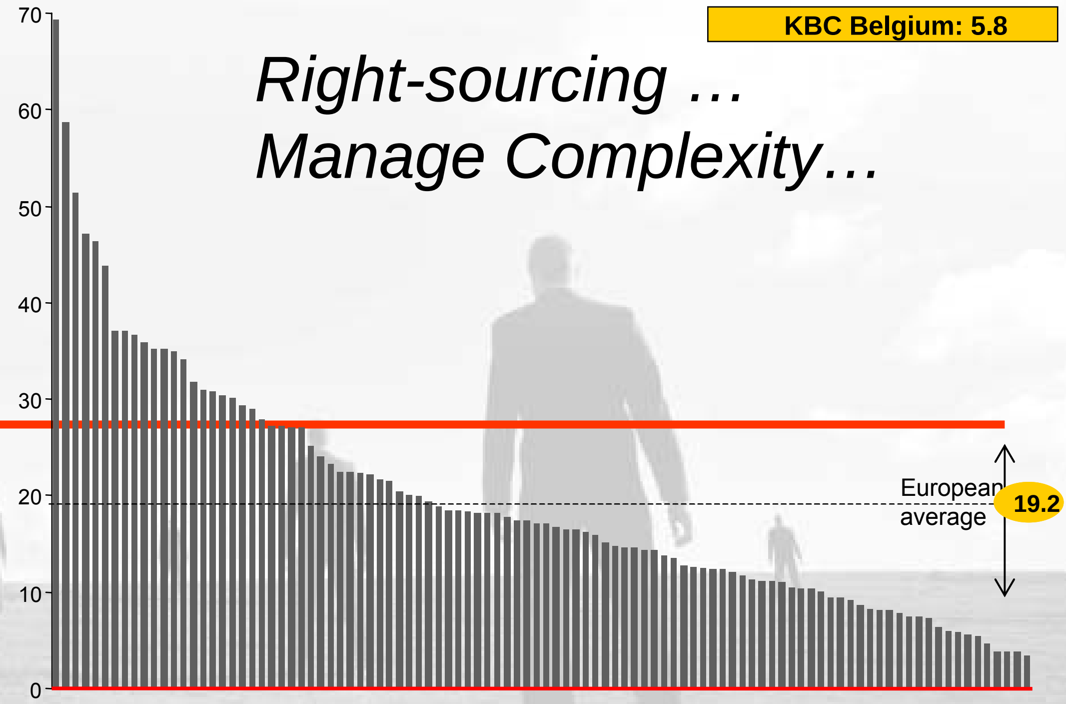
Good Performance

Targets | Analysis | Strategic Positioning | Implemen-tation | Operational Efficiency

- Attractive Products
- Efficient wrapper
- **Production Cost**
- Knowledge Transfer
- Good Performance

Comparison of overall costs to the sample's distribution

2004, bp



Right-sourcing …

Manage Complexity…

Source: McKinsey European Asset Management Survey 2005

Targets | Analysis | Strategic Positioning | Implemen-tation | Operational Efficiency

Attractive Products

Efficient wrapper

Production Cost

Knowledge Transfer

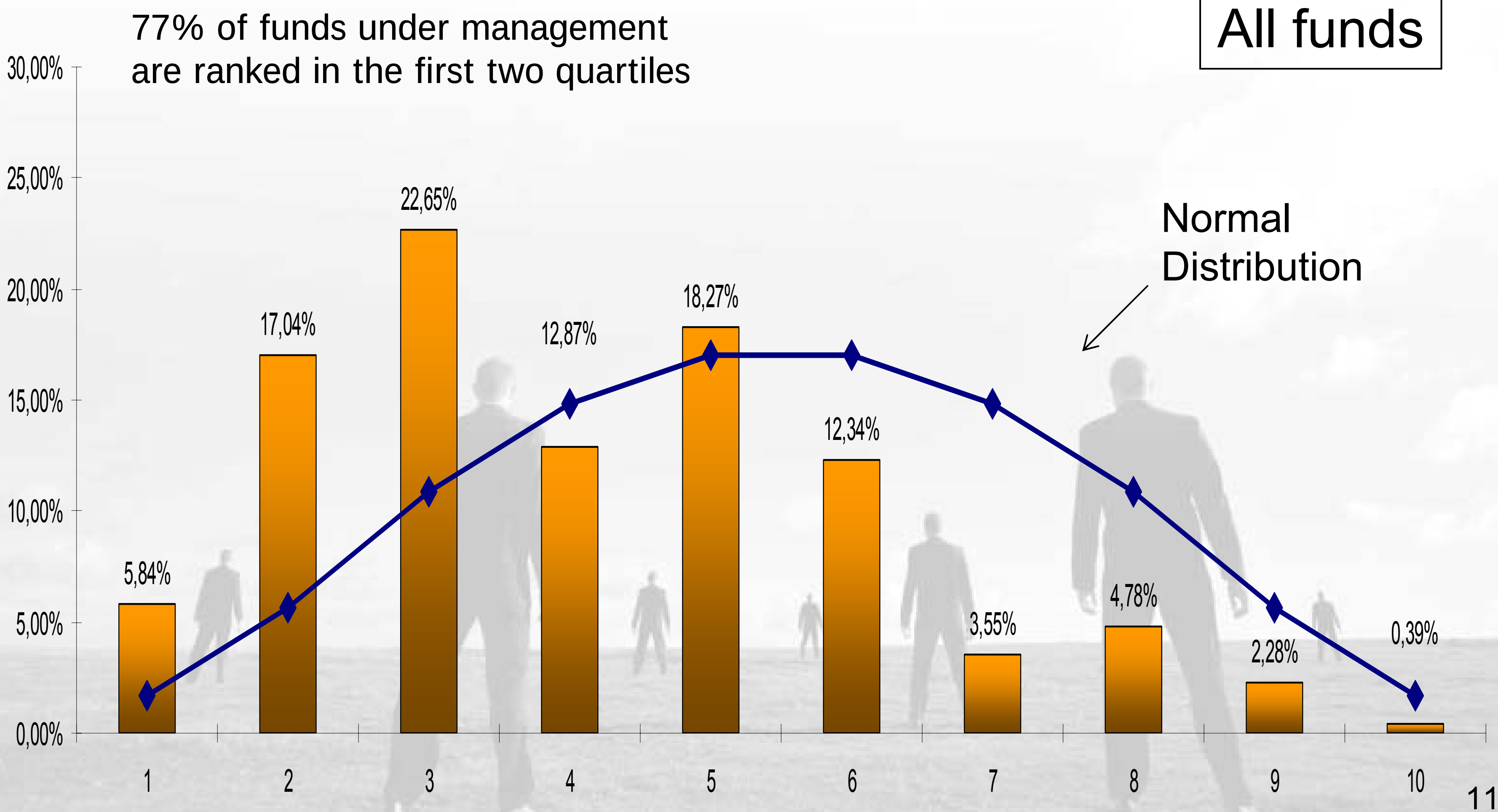
Good Performance

Focus on **attributes** instead of products
- ✓ *Make choices digestible*
- ✓ *Make complexity approachable*

Performance measure?
- ✓ Consistency?
- ✓ Advice?

Investment ranking over 3 years (30/9/2006)

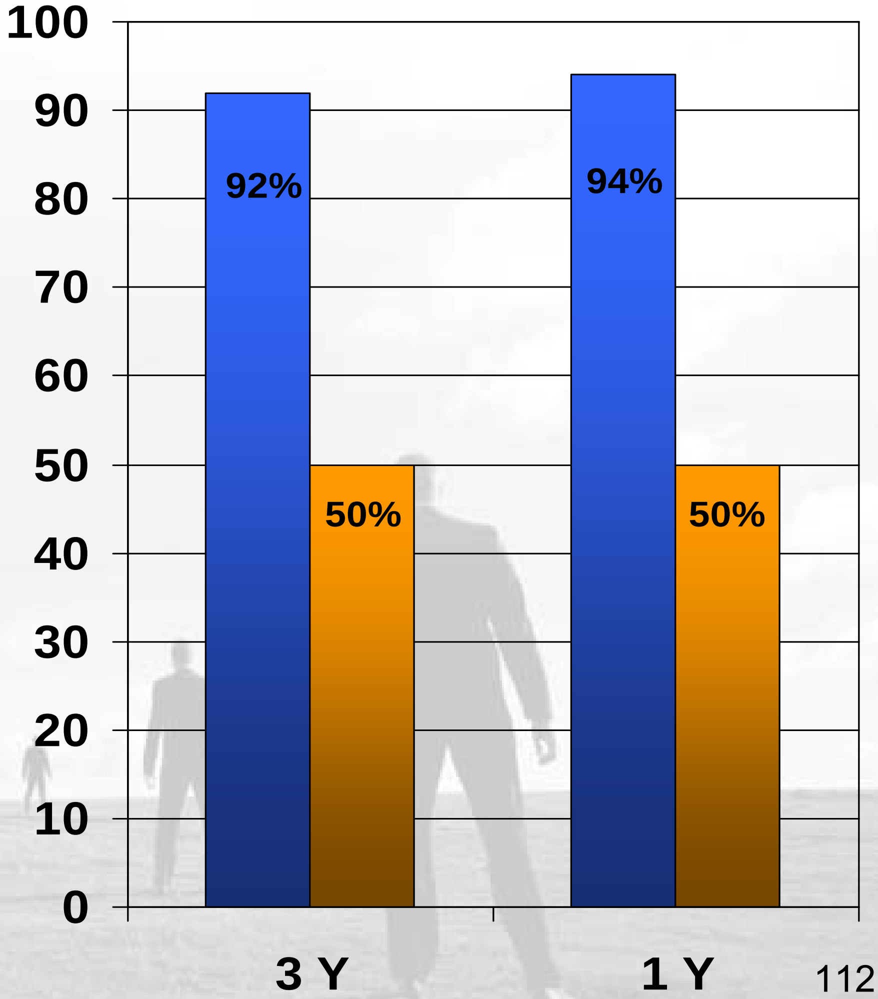
All funds



Performance?

- ✓ How good was your performance?
  - The answer should be relevant to your client base
  - Did you also advise your clients to invest in your (past) outperformers?

- ✓ Balanced funds provide the acid test …
  - On a 3-year basis, 92% of our balanced funds rank in the first 2 quartiles
  - On a 1-year basis, 94% of our balanced funds rank in the first 2 quartiles



Testing our strategy

Products?

Unique

But most of all:
Our people

- ✓ At AM level
- ✓ At sales-support level
- ✓ At branch level

"Wordt 2006 een goed beleggingsjaar?"

This is us ... →

"U kunt meteen al beginnen met een hefboom van 175%."

KBC
Bank & Verzekering

we hebben het voor u

Alexandra Van Brand
KBC-adviseur Sparen en Beleggen
Antwerpen

Zeer defensief	Defensief	Dynamisch	Zeer dynamisch
○	○	○	●

"Als b... hun ... méér ... schappijen en diverse andere financiële dienstverleners hebben de laatste jaren de kosten stevig onder controle gehouden. Bovendien vinden in deze sector veel fusies en overnames plaats. Rendement en winstcijfers van financiële instellingen stijgen, waardoor er zich voor u mogelijkheden openen. Zeker als u nu kiest voor Booster Plus Financials 2, het nieuwe compartiment van KBC Exposure."

...e voordelen van KBC Exposure Booster Plus ...inancials 2

- ✔ **Hoog potentieel rendement:** een volggraad van 175%. Wat dit kan betekenen, wordt geïllustreerd door diverse voorbeelden in het prospectus.
- ✔ **Kwaliteit:** 20 financiële topaandelen uit de EMU-zone, de rest van Europa en de wereld, zoals KBC, ING, Lloyds, ...

Example : ČSOB ads follow KBC AM practice and include personalised pictures of IAs.

100% zajištěno

Investicím vládnou zajištěné fondy

České domácnosti se v posledních letech ve svém hospodaření nezaměřují jen na to, jak peníze vydělat, ale také jak je dále rozmnožit. Přestože se za poslední čtyři roky jejich finanční majetek zvýšil o třetinu, objem peněz na účtech se prakticky nezměnil. Ostatní volné peníze totiž směřovaly do bankovních produktů, které nabízejí vyšší zhodnocení. Skutečnost, že hlavním hitem v minulých letech bylo stavební spoření, není nijak překvapující. Ovšem už druhým rokem nejrychleji roste množství peněz jinde – v zajištěných fondech.

I když lidé do nich zatím oproti stavebnímu spoření vložili zhruba desetinu peněz, jejich objem se každý rok zdvojnásobuje. A současných více než 30 miliard korun [illegible] o okrajový způ[illegible] nich prostř[illegible] naznačuj[illegible] domác[illegible] Stárk[illegible] rozh[illegible] fon[illegible] známé. „Především jsem nechtěla po různých zkušenostech s kuponovou privatizací moc riskovat a ČSOB mi zajišťovala stoprocentní návratnost vložených prostředků," říká Stárková. Podle[illegible]

[illegible]d zhodnocení:
[illegible] Reverzního Clicku 1
[illegible]u dobu splatnosti fondu 31,8%
[illegible]připadající na jeden rok 11,52 %

[illegible] ní se jí sázka na jistotu vyplatila. Když si letos při splatnosti fondu šla na přepážku pro peníze, mohla se těšit ze zhodnocení téměř 32 %. Jejích původních 90 tisíc korun se tak rozmnožilo o dalších téměř 30 tisíc. Připomíná ovšem ještě jednu výhodu. „V poslední době se hodně psalo o propadech na kapitálových trzích, ale já jsem mohla být klidná, protože mé peníze byly v zajištěných fondech dobře chráněny," hodnotí svoji zkušenost Stárková.

[illegible] převážně na jistotu

[illegible]ívá se zájemci o [illegible] na pražské pobo[illegible] již několik let. Ja[illegible] nevěřil, že by zaj[illegible]ory tak masivně o[illegible]

Jací lidé vla[illegible] fondy?
Možná je překva[illegible] to starší lidé. Obvyk[illegible] fondech zaujme jistota [illegible] prostředků. A nevadí jim [illegible]os-ti fondu, která se pohybuj[illegible] tři až šesti let.

Takže možnost vybrat si kdykoli peníze ze zajištěných fondů není pro klienty tak zajímavá?
Většina lidí tvrdí, že mají volné peníze jen na krátkou dobu. Často se ale ukáže, že tři až čtyři roky nejsou problém. Ovšem možnost dostat se k penězům dříve v případě potřeby hodnotí jako bonus navíc.

O jaké fondy z vaší nabídky je mezi veřejností největší zájem?
Naše banka přichází na trh se dvěma zajištěnými fondy každých šest týdnů, takže vždy je z čeho vybírat. Zájem jde dvěma směry. Jednak máme dobré zkušenosti s fondy, které nabízejí i určitý minimální výnos, například kolem 1,5 % ročního výnosu. Na druhou stranu dokáží investory zaujmout také fondy umožňující vysoký maximální výnos, někdy až kolem 15 %.

Jak se vlastně liší investor od běžného střadatele?
Především si uvědomuje, že s očekáváním vyšších výnosů jsou obvykle spojena i vyšší rizika. Ovšem zájemci o investice nejsou stejnorodou skupinou. Proto si s každým klientem v ČSOB nejdříve pomocí jednoduchého dotazníku ujasníme, jestli jsou pro něj vhodné spíše konzervativní nebo naopak hodně dynamické profily fondů či jiných investic.

Lze říct, že tímto způsobem je do značné míry možné předejít případnému zklamání. Investoři také dobře znají upozornění, které jsme povinni vždy uvádět. Tedy, že předchozí výkonnost fondu nezaručuje výkonnost v budoucnu a hodnota investice a příjem z ní mohou v průběhu investičního období kolísat. Platí také, že vyplacení vložené investice a dosažení výnosu je zajištěno pouze při splatnosti zajištěného fondu a je závislé na splnění závazků protistran a emitentů dluhopisů držených v portfoliu fondu.

7 rad pro vaše peníze

Neváhejte a nechte vaše peníze vydělávat více. Existuje celá řada možností, jak své finance zhodnotit lépe než na účtech. Vhodnou alternativou jsou i podílové fondy.

Spočítejte si, kolik peněz potřebujete jako finanční rezervu a kolik můžete investovat do výnosnějších produktů. Jako rezerva postačí bohatě částka pokrývající náklady na šest měsíců vaší domácnosti.

Rozmyslete si, na jak dlouho můžete nebo chcete peníze investovat. Správný odhad může mít podstatný vliv na celkový výnos vašich peněz.

Zvažte, zda chcete investovat jednorázově nebo pravidelně. Do podílových fondů lze vstoupit již s částkou 5 000 Kč, pravidelně pak můžete vkládat do fondů od 500 Kč. To vše lze učinit v ČSOB uzavřením jediné smlouvy.

Využívejte všech daňových úlev. U investování je váš výnos osvobozen od daní již po šesti měsících od nákupu cenných papírů nebo podílových fondů.

Můžete si vybrat, zda dáte přednost vyššímu zisku nebo spíše jistotě. Tu nabízí právě zajištěné fondy, ve kterých se vám při jejich splatnosti minimálně vrátí vložená částka.

Spojte se s důvěryhodnou finanční institucí, kde vám vysvětlí všechny důležité okolnosti a zodpoví veškeré dotazy.

Podíl jednotlivých bank na trhu zajištěných fondů
(k 30. 6. 2006)

Zdroj: AKAT, AFAM

Oblibenost zajištěných fondů roste nejvíce ze všech investičních produktů. Jejich objem dosáhl v polovině letošního roku 31,6 miliardy Kč a meziročně se tak téměř zdvojnásobil, zatímco například objem terminovaných vkladů ve stejném období klesl o 6 %.

ČSOB

Testing our strategy…

Market share?
(Growth)

Unique

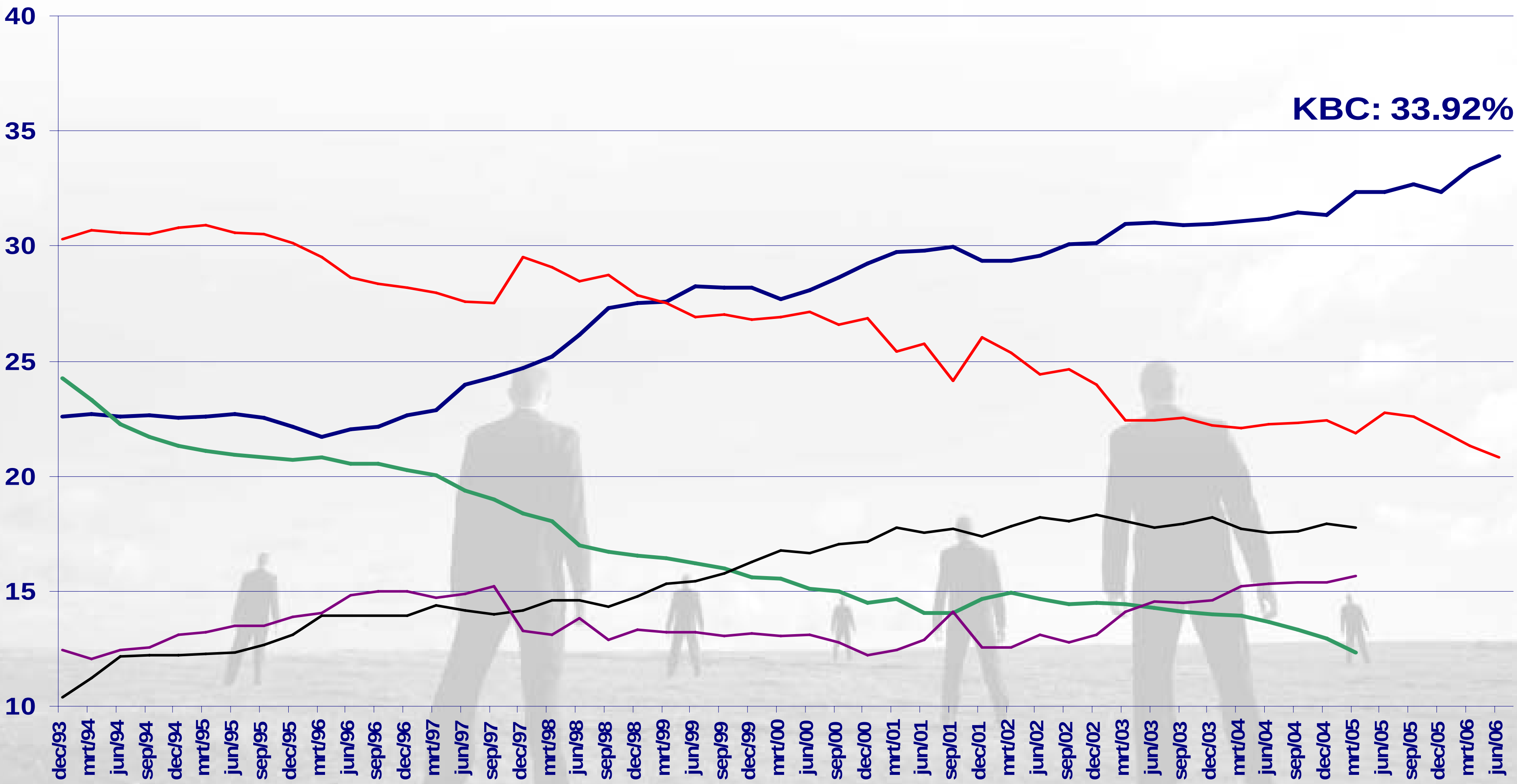
Substantial

Valuable

Sustainable

Market share, Belgium

Source : BeAMA



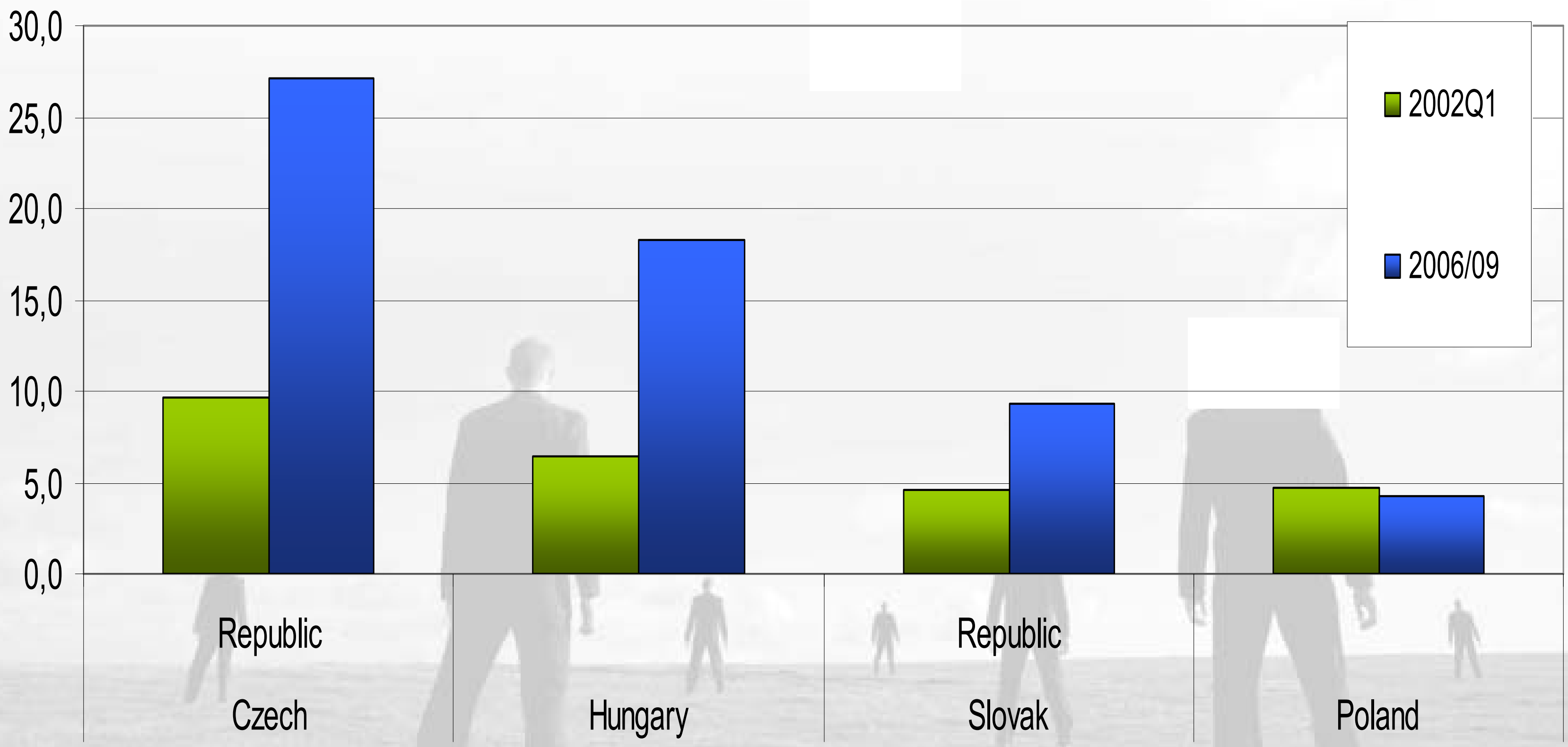
Market share → Value share?

∆ market share(1996-2006)
∆ = 250 m EUR recurrent annual

No. 1 in Cap.-guaranteed 54%
No. 1 in Equity funds
No. 1 in Bond funds
No. 1 in Balanced funds

Market share, CEE

Total = 9.4 bn EUR



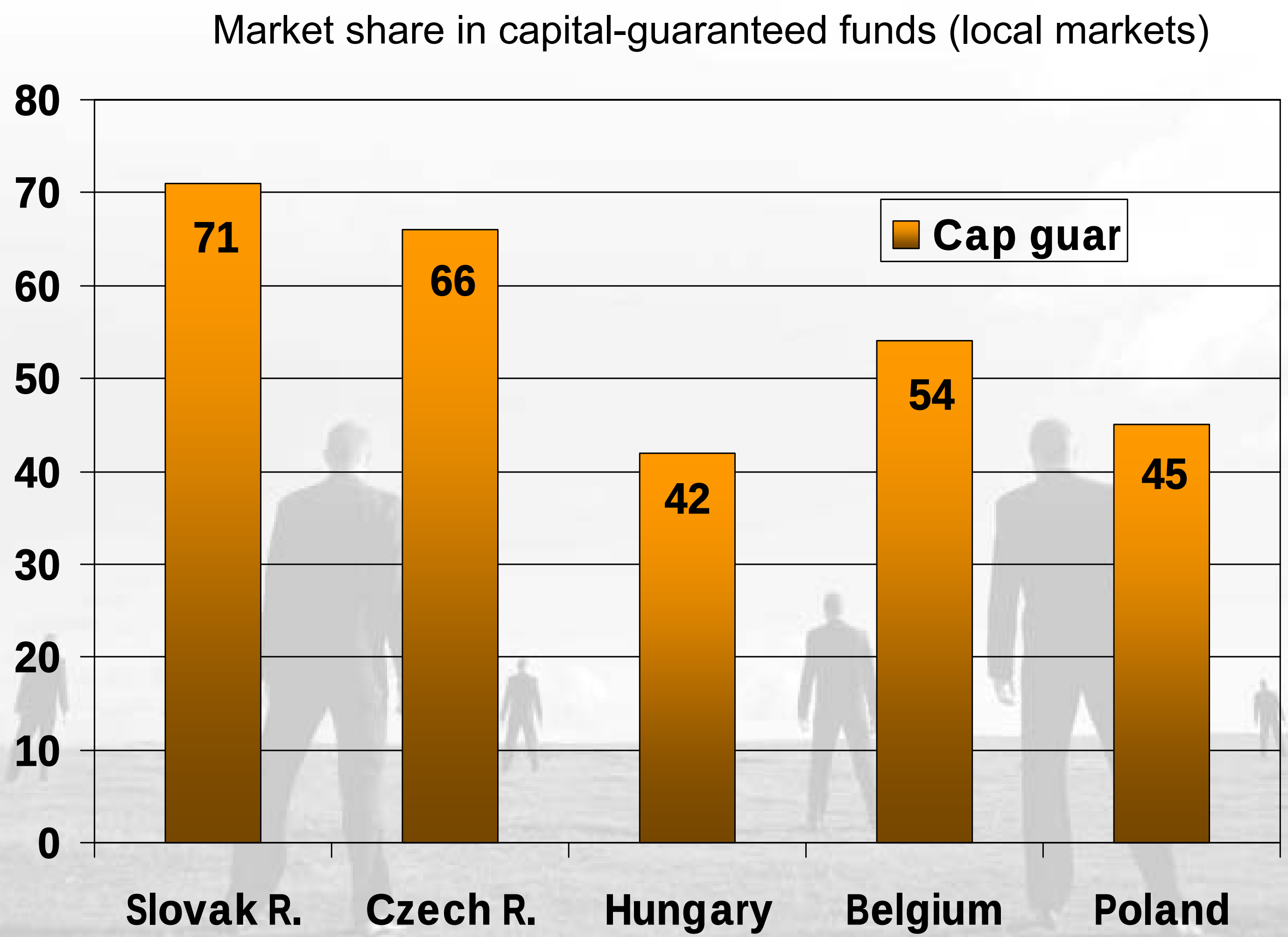
‘50% more’ approach

	Czech Republic	Hungary	Slovak Republic	Poland
Effective AM market share:				
2002Q1	10%	6%	5%	5%
2006/09	27%	18%	10%	4%
Banking market share	18%	12%	5%	5%
Target AM market share	27%	18%	8%	8%

AM activities were highly instrumental
in achieving (helping to achieve) overall targets setfor M&A operations

(30/10/2006: Local official professional sources)

Rolling out our strategic concept



Testing our strategy…

Unique

Substantial

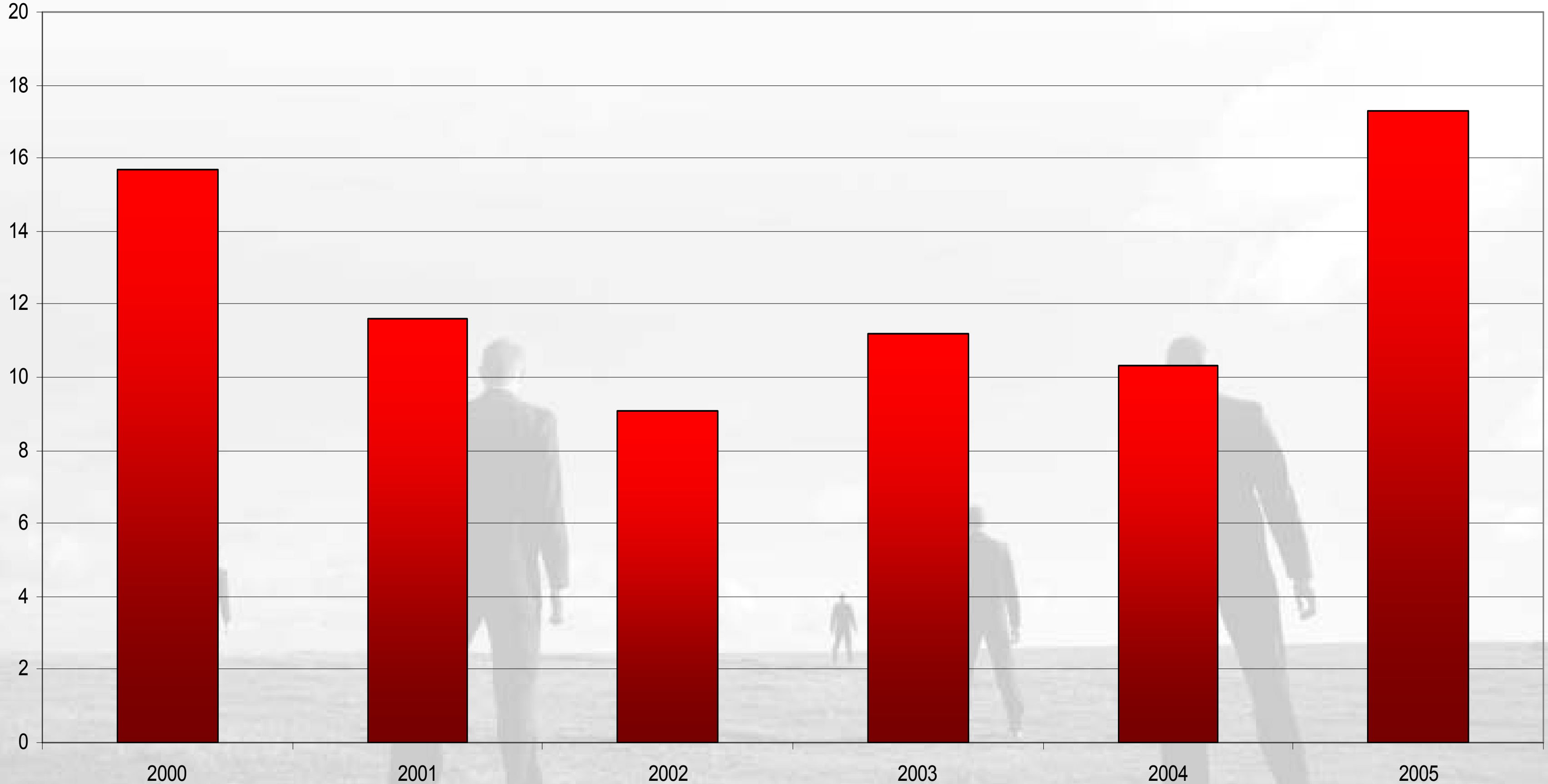
Valuable

Sales

Sustainable

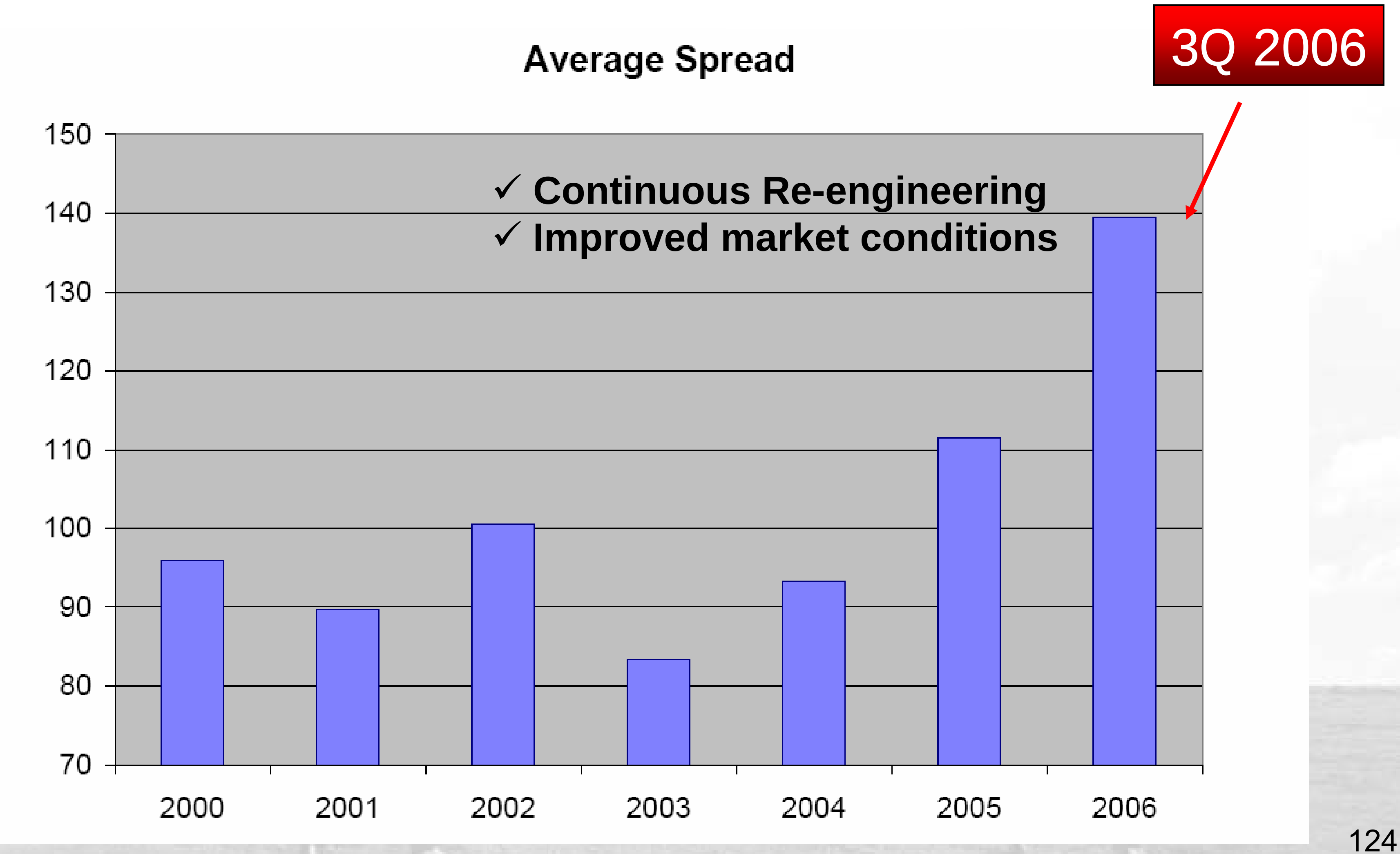
Total sales, 2000-2005

2005 total: 17.3 bn EUR (10/2005: 13.4 bn) 2006 total: 13.6 bn EUR



For details, see appendix (5) and (6)

Capital-protected Products



More testing

Are we creating Shareholder Value?

Unique

Substantial

Valuable

Sustainable

Revenue creation, AM activities

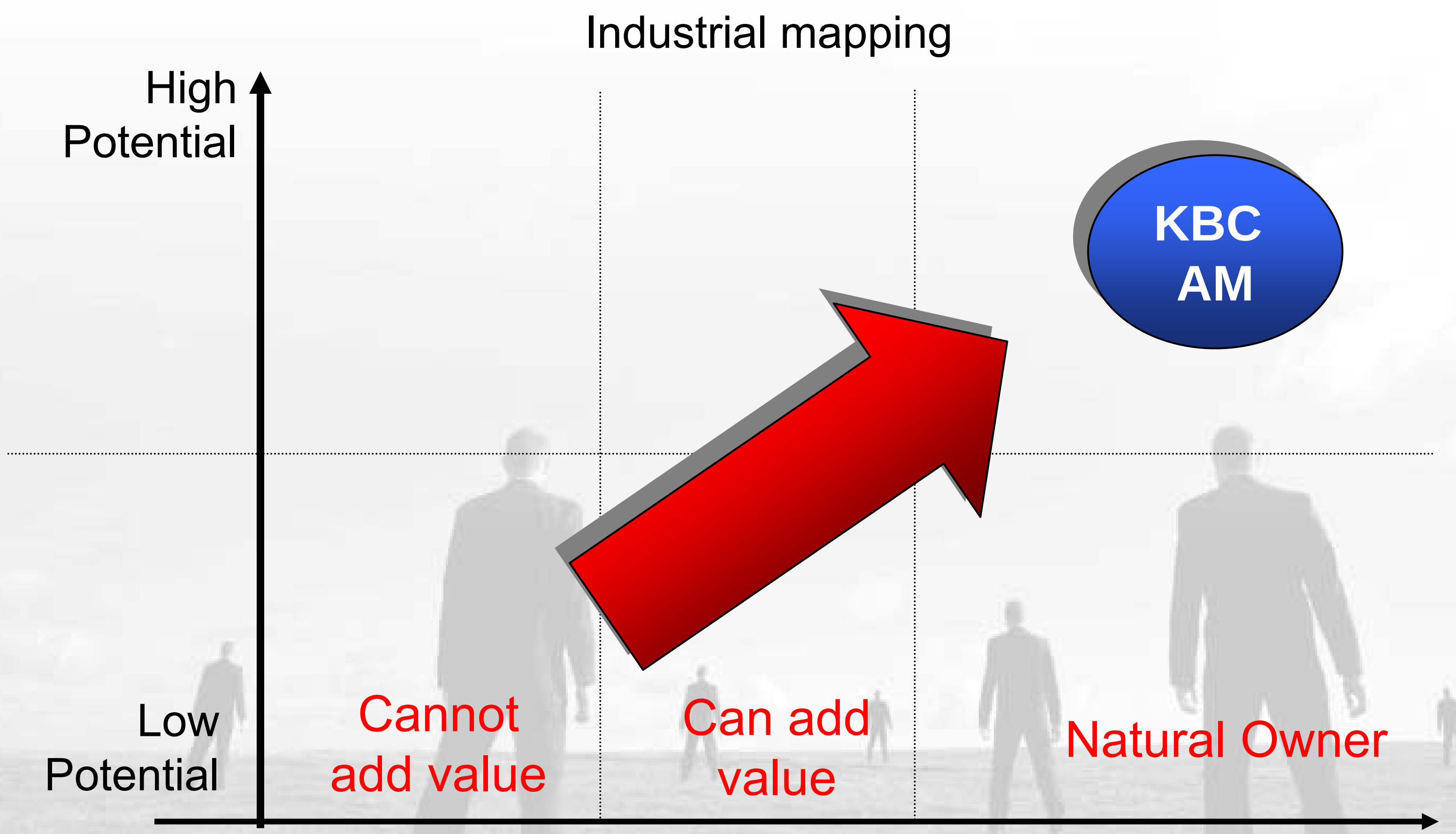
(in m euros)	Est. 2006
Management income *	645
Management costs	-46
Administration fees	30
Administration costs	-31
Distribution fees	286
Other income	24
Total	908

* incl. financial results KBC AM

Management income to Administration costs → Allocated to KBC distribution networks

Distribution fees → Direct collection by KBC distribution network

Testing our strategy …



Source = McKinsey & Company: Next 2006

Conclusion & outlook

- ✓ In 2007-09, AM's earnings contribution is expected to grow at 10-15% p.a.

- ✓ Successful implementation of our strategy in CEE countries:
  - Most important targets have already been reached
  - AM offers economies of scope / scale / financial diversification and synergies vis-à-vis the Group's strategy

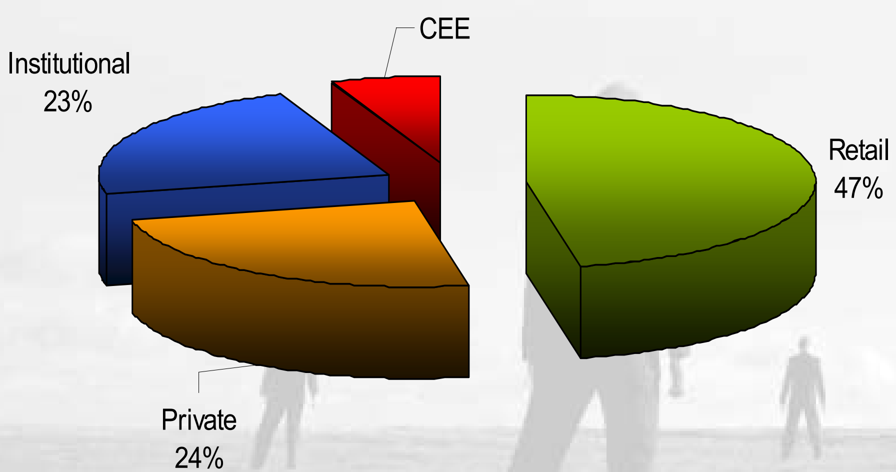
- ✓ Continued strong position in Belgium:
  - High savings rate and general product acceptance provide further room for growth, even from a platform with high market share
  - Operationally effective and efficient

- ✓ Strategy for non-home markets:
  - China: Oct. 06 license, strategic positioning in CGF
  - USA: EAFE , high yield equity
  - Germany / Spain / Taiwan / Hong Kong

Appendix (1) KBC Asset Management

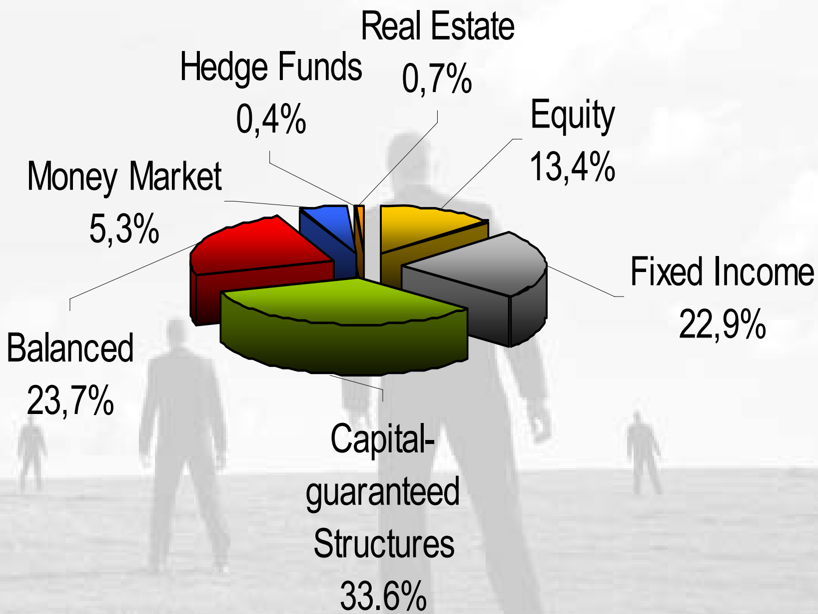
Assets under management

– Breakdown



Funds under management

– Breakdown



Appendix (2) :KBC: an organic growth story

- ‘Financial news’, September 2006
- Growth: 01/2000 → 09/2006

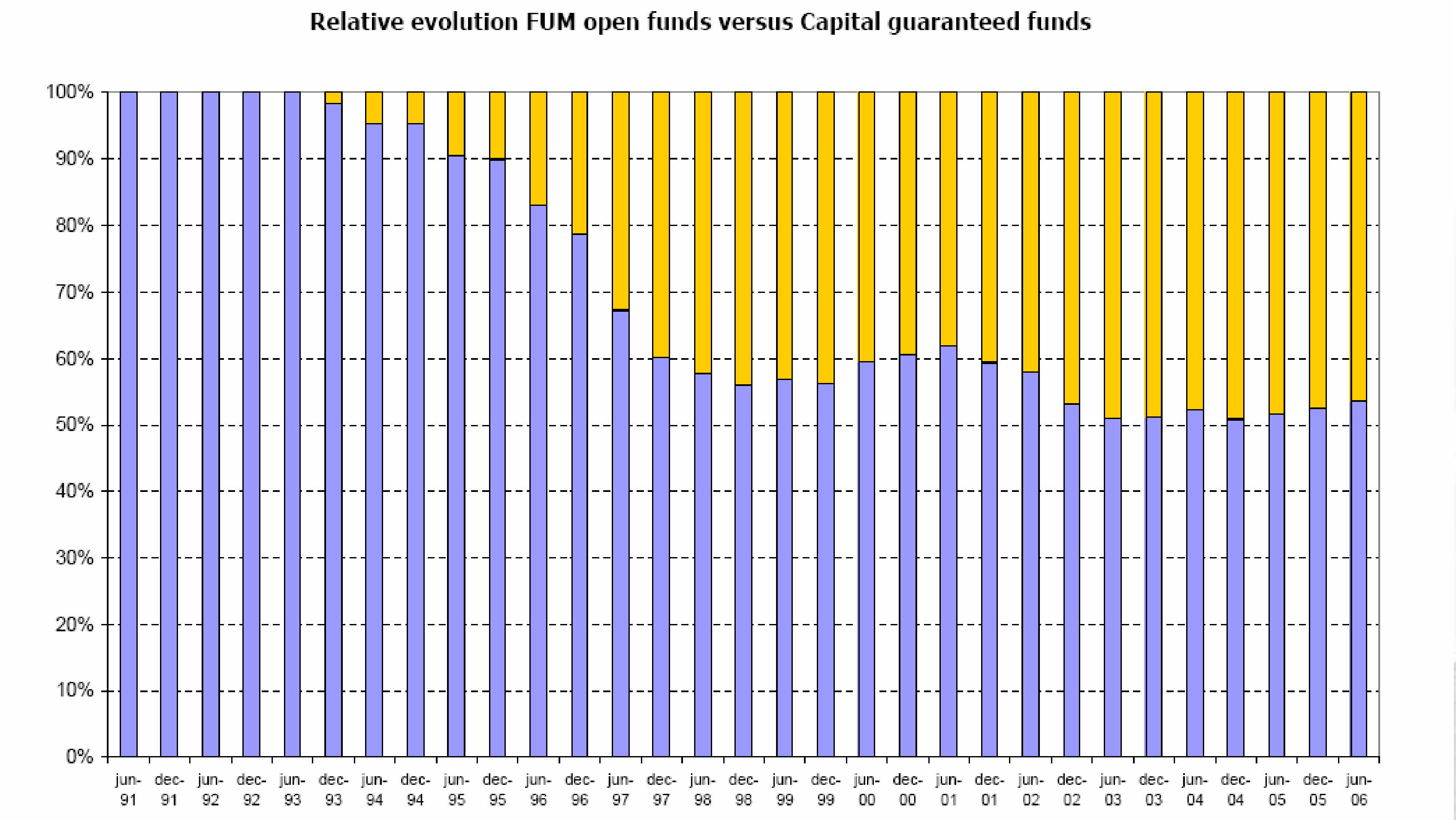
KBC AM
342%

Asset Manager		Growth %
Bridgewater Associates	US	500
GMO	UK	362
Union Investment	GER	233
Dimensional advisors	US	206
AIG Global Investment	US	204
Capital Group	US	197
Lord Abbett	US	194
Russel Investment	US	189
Eaton Vance	US	188

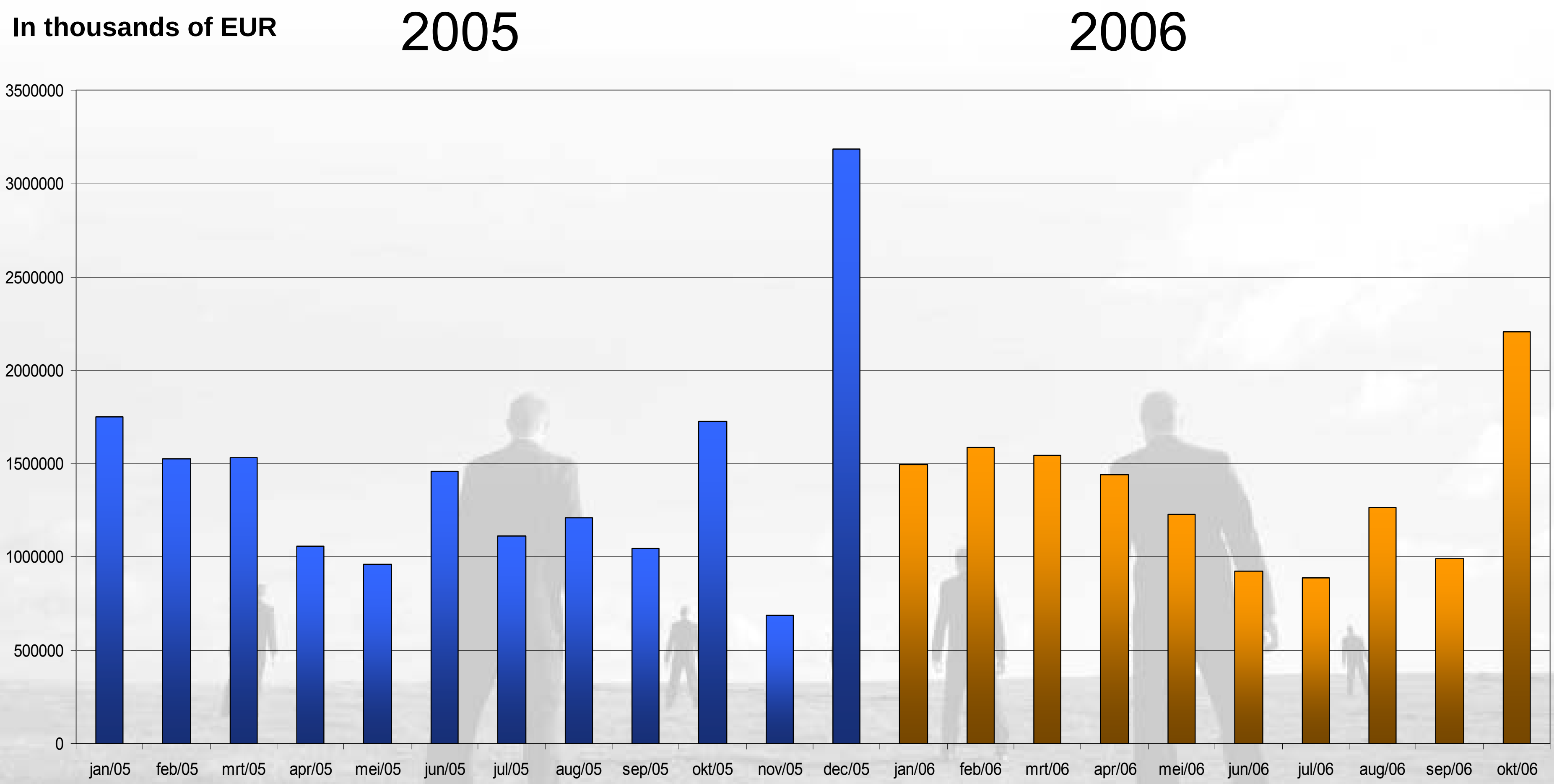
Appendix (3) KBC, general organisation

	Brussels	Lux	Dublin	London	Prague	Budapest	Warsaw	Bratislava	Shanghai	New York
Global Products Design	X									
Local Products Design	X			X	X	X	X	X	X	
Sales Support	X		X	X	X	X	X	X	X	X
Administrative Functions	X	os	os	os	X	X	X	X	X	
Global Products Management	X	X	X							
Local Products Management	X		X	X	X	X	X	X	X	

Appendix (4)KBC, ‘open funds’ relative to CGF



Appendix (5) KBC, total sales 2005-06



Appendix (6) KBC, capital-protected issues