

Dublin/Brussel, 21 juni 2017 – 8 uur CEST

## 'KBC investor visit' vandaag in Ierland:

- **Update van de strategie van KBC Groep: "Meer van hetzelfde, maar dan anders".**
- **Update kapitaalaanwendingsplan en financiële guidance tot 2020.**
- **De klantgerichte 'Digital First'-strategie van KBC Bank Ierland.**

*Johan Thijs, CEO van KBC Groep, de andere leden van het directiecomité van KBC Groep en het senior management van KBC Bank Ierland verwelkomen vandaag de analisten- en beleggersgemeenschap en de media in Dublin.*

*KBC zal een update geven van de strategie van KBC Groep, het kapitaalaanwendingsplan en de financiële guidance tot eind 2020.*

*KBC zal ook uiteenzetten hoe de digitale transformatie verliep in de verschillende kernmarkten van de groep, welke initiatieven er al genomen werden en wat er nog op de planning staat. KBC is van plan tussen 2017 en eind 2020 bijkomend 1,5 miljard euro te investeren in digitale transformatie.*

*Tot slot zal KBC Bank Ierland uiteenzetten hoe het zijn klantgerichte 'Digital First'-strategie zal implementeren die op 9 februari 2017 werd aangekondigd toen Ierland gedefinieerd werd als een kernmarkt van de KBC-groep.*

### **1. De strategie van KBC Groep: meer van hetzelfde doen, maar dan anders.**

*Het streefdoel van KBC is een van de meest performante financiële instellingen in Europa te zijn, en in zijn kernmarkten de referentie in bankverzekeren.*

De strategie van KBC Groep is ook na 2017 voort te bouwen op de bestaande fundamenten, een businessmodel dat bewezen heeft zeer succesvol te zijn en gedragen wordt door de sterke bedrijfscultuur PEARL. KBC zal focussen op het volgende:

- uiterst kostenefficiënt het geïntegreerde bank-verzekeringsmodel voor particulieren, Kmo's, privatebankingklanten en mid-caps in zijn kernlanden (België, Tsjechië, Slowakije, Hongarije, Bulgarije en Ierland) versterken;
- duurzame en rendabele groei binnen het kader van een solide risico-, kapitaal- en liquiditeitsbeheer;
- een uitmuntende klanttevredenheid creëren met een naadloze, klantgerichte distributie via diverse kanalen.

Op die manier wil KBC tot de meest performante financiële instellingen in Europa behoren.

**Johan Thijs, CEO van KBC Groep**, over de plannen voor de komende jaren: *“De komende drie jaren wil KBC zijn klanten een unieke bankverzekeringsservaring blijven bieden. Ook in de digitale wereld bieden we een geïntegreerd antwoord op de bank- en verzekeringsbehoeften van onze klant met een uitgebreide one-stop financiële dienstverlening, waarbij hij kan kiezen uit een breder, complementair en geoptimaliseerd aanbod.*

*Onze geografische voetafdruk (de 6 kernlanden België, Tsjechië, Slowakije, Hongarije, Bulgarije en Ierland) en de huidige klantensegmenten blijven onveranderd. Als de mogelijkheid zich biedt, zullen we selectief versterkende acquisities doen in onze kernmarkten, daarbij rekening houdend met zeer strikte financiële en strategische criteria.*

*We zijn actief in een erg veranderlijke omgeving, waar we geconfronteerd worden met het veranderende gedrag en de veranderende verwachtingen van de klanten, nieuwe technologieën en digitalisering, een uitdagende macro-economische omgeving, toenemende concurrentie, enz. **Daarom gaan we de manier waarop we onze strategie implementeren fundamenteel veranderen. Het wordt dus meer van hetzelfde, maar dan anders.***

*Een gediversifieerde inkomstenbasis wordt steeds belangrijker. Daarom gaan we meer inkomsten genereren uit fee-business en verzekeringsactiviteiten (boven op de rente-inkomsten). We gaan de niet-leven- en risk/levensverzekeringbusiness verder uitbouwen, assetmanagement in de kernlanden (in het bijzonder buiten België) een boost geven en ons 'one stop shop'-aanbod voor onze klanten uitbreiden via partnerships met fintechbedrijven of zelfs branchegenoten en ook diensten aanbieden die samenhangen met bankverzekeren (bv. adviesverlening).*

*In de toekomst wordt digitalisering van interne processen ('back-end') even belangrijk als de digitalisering van de processen waar de klant rechtstreeks mee te maken krijgt ('front-end') en waarin we de afgelopen jaren belangrijke investeringen gedaan hebben. Onze klantgerichtheid zal daarom verder verfijnd worden naar 'denken zoals de klant, maar ontwerpen voor een digitale wereld'. Klanten zullen blijven kiezen voor het kanaal dat hun het best bevalt: het bakstenen kantoor of agentschap, hun smartphone, de website, het contactcenter (KBC Live), apps. Menselijk contact zal nog altijd een cruciale rol spelen, maar versterkt worden door digitale mogelijkheden, bv. face-to-facecontact ondersteund door robotadvies, chatbots zoals in de K'Ching-app in België. De klanten zullen het tempo van de verandering aangeven. De technologische ontwikkelingen zullen de richting en de mogelijkheden aangeven.*

*Deze benadering vereist verdere interne vereenvoudiging (processen, systemen, producten ...) om een veilige en betrouwbare partner te blijven voor onze klanten die op zoek zijn naar comfort, gebruiksgemak, nul inspanning, hier en nu, waar en wanneer dan ook. Daarom zullen we de efficiëntie en effectiviteit van onze processen en ons databeheer verder opdrijven om onze klanten een comfortabele en aangename ervaring te bieden, snel en gedecideerd.”*

**Erik Luts, Chief Innovation Officer van KBC Groep**, voegt eraan toe: *“Als kernbanksysteem voor onze divisie Internationale Markten zetten we een IT-pakket met een open architectuur op, opdat onze toepassingen de mogelijkheid zullen bieden samen te werken met fintechbedrijven en andere valuechainspelers. We zorgen ervoor dat onze systemen klaar zijn om in te spelen op veranderingen in de digitale wereld als die zich voordoen en de mogelijkheden tot synergieën binnen de KBC-groep vergroten. Samen met de 'innovation leaders' in elk van onze kernlanden zorgen we ervoor dat we ideeën uitwisselen en toepassingen zoveel mogelijk kopiëren en hergebruiken binnen de groep. Zo creëren we verdere synergieën en oefenen we een hefboomwerking uit op het talent, het ondernemerschap en de middelen die aanwezig zijn in de groep. We zijn van plan groepswijd tussen 2017 en eind 2020 bijkomend 1,5 miljard euro te investeren in digitale transformatie.”*

Deelnemers aan het on-sitebezoek krijgen vandaag ook een demonstratie van een splinternieuwe mobiele app in Ierland met een nieuw onboardingproces. Het aantal stappen die een nieuwe klant moet doorlopen om klant te worden, werd teruggebracht van 26 naar slechts 5 en de customer journey werd volledig heruitgevonden. Ze zullen te zien krijgen hoe klanten in België niet eens de deur uit moeten om zowel een woonkrediet als een woonpolis af te sluiten dankzij het realtime-omnikanaalaanbod van KBC. Ze zullen zien hoe DZI Insurance in Bulgarije momenteel actief gebruik maakt van drones om schadeclaims in de landbouw te beoordelen. Deze professionele oplossing biedt de klant een snellere, objectievere en meer accurate inschatting van de schade. Drones kunnen ook gebruikt worden om het risico te beoordelen bij grote of

complexe structuren (zoals fabrieken), hoge gebouwen, gevaarlijke plaatsen (bv. serres na een natuurramp) of uitgestrekte gebieden (na overstromingen).

In een aparte 'Innovatiezone' presenteert KBC ook een aantal klantgerichte innovatieve oplossingen zoals K'Ching, de mobilebankingapp voor jongeren in België (met een interactieve chatbot die gebruik maakt van artificiële intelligentie, Watson Conversation van IBM), het beleggingsplatform in Tsjechië waarmee klanten en bankiers van CSOB alle belangrijke beleggingsinstrumenten (fondsen, obligaties en certificaten) 'on the go' online kunnen verhandelen, de unieke factuurscanner in Slowakije (waarmee facturen automatisch omgezet worden in een betaalopdracht), Mobile Token (identificatie en autorisatie) in Hongarije, een nieuw online onboardingproces voor klanten in Ierland en drones in de schadeafhandeling in Bulgarije.

**(Meer informatie over elke innovatie is te vinden in de "innovation corner" op [www.kbc.com](http://www.kbc.com)).**

## **2. Update van kapitaalaanwendingsplan en financiële guidance voor KBC tot eind 2020**

Wat het **kapitaalbeheer betreft**, heeft KBC een consistente track record van versterking van zijn kapitaal. Vandaag kan KBC uitpakken met sterke kapitaalratio's en het zal zijn kapitaalstructuur blijven optimaliseren. KBC Groep heeft zijn geactualiseerde strategie vertaald in een kapitaalaanwendingsplan en zijn *guidance* voor bepaalde financiële parameters en indicatoren aangepast (**zie onderstaande tabel**).

KBC wil een van de beter gekapitaliseerde financiële instellingen in Europa blijven. De minimumkapitaalvereisten vastgelegd door de ECB en de NBB gelden als het absolute minimum voor het kapitaalbeleid van de KBC-groep. Die minimumkapitaalvereisten kunnen in de loop van de tijd veranderen.

**Rik Scheerlinck, de nieuwe CFO van KBC Groep**, licht toe: *"We starten vanuit een sterke kapitaalpositie met een Common equity ratio (Basel III fully loaded) van 15,7% volgens de Deense Compromismethode op het einde van het eerste kwartaal van 2017. Zelfs als we rekening houden met de beperkte impact van -54 bps van de overname van UBB en Interlease in Bulgarije (een transactie die midden juni afgerond werd) blijft onze CET1-ratio, fully loaded volgens Basel III, ruim boven de minimumkapitaalvereiste van 10,40% die de ECB en de NBB hebben vastgelegd voor 2017.*

*We willen bij de beter gekapitaliseerde financiële instellingen van Europa behoren. Ter vergelijking: de mediaan van de fully loaded Basel III CET1 ratio van een peergroup van Europese banken actief in de segmenten Particulieren, Kmo's en Corporates bedroeg eind 2016 13,6%.*

*Er blijft heel wat onzekerheid over de te verwachten impact van Basel IV en de timing van de implementatie ervan. Het gaat dan vooral om het calibreren van de bodemwaarde ('floor'), het niveau van granulariteit waarop die 'floor' wordt toegepast en de kenmerken van de nieuwe gestandaardiseerde berekeningsformules voor de verschillende risicotypes en blootstellingen. Op basis van interne benchmarking (uitgaand van de 'aggregate output floor' van 75% waarover recent geruchten gingen), zal Basel IV waarschijnlijk voor KBC een relatief grotere impact hebben dan voor het sectorgemiddelde. Daarom houden we voor onze CET1 rekening met een extra impact van 1% ten opzichte van onze peers. Dat valt uit te leggen door het feit dat KBC veel gebruik maakt van risicogevoelige interne modellen voor kredietrisico en door onze lagerisicoportefeuilles. Bij KBC gebruiken we de IRB (Internal Ratings Based)-methode voor bijna al onze credit risk weighted assets (94%). We geven de voorkeur aan de IRB-benadering omdat het een preciezere maatstaf is voor kredietrisico dan de gestandaardiseerde methode. Maar over het algemeen geven interne modellen lagere risicowegingen voor banken met lagerisicoportefeuilles zoals KBC, bv. de blootstelling aan particuliere (incl. hypothecaire) kredieten in België. Daarom zijn we kwetsbaarder dan onze peers als Basel IV volgens de herziene gestandaardiseerde benaderingen (hoge) bodemwaarden zou opleggen voor risicogewogen activa (RWA)."*

**Johan Thijs vervolgt:** *"We streven ernaar een van de beter gekapitaliseerde financiële instellingen in Europa te zijn. Daarom vertrekken we vanuit onze jaarlijkse beoordeling van de CET1-ratio's van een peergroup van Europese banken actief in de segmenten Retail, Kmo's en Corporate. We positioneren onszelf op de mediaan van de fully loaded CET1-ratio's van de peergroup (d.w.z 13,6% fully loaded). Op basis van interne benchmarking zal de impact van Basel IV voor KBC relatief groter zijn dan voor het sectorgemiddelde. Daarom houden we rekening met 1% bijkomende CET1-impact. We vatten dat kapitaalbeleid samen in een 'eigen interne kapitaaldoelstelling' die momenteel 14,6% CET1 bedraagt. Daar bovenop willen we een bijkomende soepele buffer tot 2% CET1 aanhouden voor eventuele fusies en acquisities om onze marktposities in onze*

kernlanden te versterken. Elke opportuniteit op dat vlak zal onderworpen worden aan erg strikte financiële en strategische criteria. Die buffer komt boven op de eigen interne kapitaaldoelstelling van KBC Groep (14,6%), waardoor we tot een **'Referentiekapitaalpositie'** van momenteel 16,6% komen."

Johan Thijs gaat verder in op de kapitaaluitkering aan aandeelhouders: **"We herbevestigen ons beleid van een uitkeringsratio (d.w.z. dividend + coupon betaald op uitstaande Additional Tier 1-instrumenten) van minstens 50% van de geconsolideerde winst, waarbij elk boekjaar in november een jaarlijks interimdividend van 1 euro per aandeel betaald zal worden als voorschot op het totale dividend. Bovenop de uitkeringsratio van 50% van de geconsolideerde winst zal de raad van bestuur elk jaar naar eigen inzicht een beslissing nemen over de verdeling van het kapitaal boven de referentiekapitaalpositie."**

### 3. KBC's uiteindelijke doel: superieure klanttevredenheid

Johan Thijs besluit: *"Vandaag beginnen we aan weer een nieuw belangrijk hoofdstuk in de geschiedenis van KBC. Onze aanwezigheid hier in Ierland vandaag is een bevestiging van ons engagement dat we de uitdagingen van de toekomst aangaan. KBC Bank Ireland is de digitale koploper van onze groep, in een markt waar de consumenten helemaal mee zijn met de digitale trein en openstaan voor nieuwe manieren van bankieren. Geleidelijk maar beslist zorgen we ervoor dat onze groep mee is met de technologische ontwikkelingen en de opportuniteiten die die ontwikkelingen bieden volledig kan benutten. Nog belangrijker is het dat we er alles aan doen om mee te zijn met het snel veranderende gedrag en de verwachtingen van onze klanten.*

*Het is onze ambitie een van de beter gekapitaliseerde financiële instellingen in Europa te blijven en in staat te zijn onze rol in de samenleving ten volle op te nemen. De 43 000 medewerkers van onze groep zijn volledig gefocust op het nastreven van een superieure klanttevredenheid. Zo zullen we komen tot een duurzame rendabele groei die al onze stakeholders ten goede komt. Op die manier zullen we onze rol in de samenleving kunnen spelen om onze klanten te helpen hun dromen en plannen waar te maken."*

### Samenvatting van de nieuwe financiële guidance op het niveau van KBC Groep

	GUIDANCE	voor
Samengestelde jaarlijkse groei van de totale inkomsten (2016-2020)*	≥ 2,25%	2020
Kosten-inkomstenratio bankactiviteiten excl. bankheffing	≤ 47%	2020
Kosten-inkomstenratio bankactiviteiten incl. bankheffing	≤ 54%	2020
Gecombineerde ratio	≤ 94%	2020
Dividenuitkeringsratio	≥50%	Vanaf nu
	<b>REGLEMENTAIRE VEREISTEN</b>	
Common equity ratio ** excl. P2G	≥10.40%	2019
Common equity ratio ** incl. P2G	≥11.40%	2019
MREL ratio ***	≥26.25%	2020
NSFR	≥100%	Vanaf nu
LCR	≥100%	Vanaf nu

\* exclusief marked-to-marketwaarderingen van ALM-derivaten

\*\* fully loaded, Deense Compromismethode. P2G staat voor "Pillar 2 Guidance".

\*\*\* SRB heeft momenteel nog geen formele MREL-doelstelling meegedeeld (verwacht tegen eind 2017). Er wordt daarom een indicatief cijfer gegeven op basis van de mechanische benadering gepubliceerd door SRB op 28 november 2016. Noteer dat KBC de AT1 en T2 buckets van respectievelijk 1.5% en 2.0% te allen tijde wenst in te vullen.

#### 4. KBC Bank Ireland biedt klanten een gedifferentieerd aanbod

Sinds 2013 was het strategische hoofddoel van KBC Bank Ireland de belangrijke transitie te realiseren van een 'mono-liner bank' (hypothecaire leningen en deposito's) naar een 'digitally led full retail bank', met een compleet productaanbod voor particulieren (incl. zichtrekeningen, kredietkaarten, persoonlijke leningen, consumerfinance- en assetmanagementproducten) en een beperkt aantal bakstenen kantoren. KBC Bank Ireland heeft geen uitgebreid kantorennetwerk uit het verleden, en net daardoor kon het een frisse start maken en een volledig productaanbod voor particulieren ontwikkelen en dat voornamelijk aanbieden via digitale kanalen. KBC Bank Ireland is op dat gebied de koploper binnen de KBC-groep.

De multiplatformdistributie gebeurt digitaal, online en via mobiele toepassingen en een contactcenter en wordt ondersteund door een wendbare fysieke aanwezigheid (hubs, mobiele bankkantoren en mobiele adviseurs) in belangrijke stedelijke gebieden. De bank ziet haar reputatie toenemen en vormt een uniek alternatief voor de traditionele spelers in het Ierse banklandschap. KBC Bank Ireland is sterk gegroeid in hypothecaire kredieten maar heeft ook zijn algemene retailproductaanbod uitgebreid. In het kader van zijn deleveragingstrategie heeft KBC Bank Ireland ook de afbouw van zijn portefeuille bedrijfskredieten voortgezet. Het is duidelijk gefocust op kostencontrole om zo de aanzienlijke investering in personeel, IT en marketing voor het implementeren van zijn retailstrategie (ten dele) te compenseren. Zo slaagde KBC Bank Ireland erin in 2015, een jaar vroeger dan verwacht, opnieuw winstgevend te worden, en is het nu klaar voor de toekomst. Voortbouwend op zijn succes in de particuliere markt zal KBC Bank Ireland later dit jaar een aantrekkelijke propositie lanceren voor het segment van de micro-kmo's.

**Wim Verbraeken, CEO van KBC Bank Ireland, gaat vandaag dieper in op het aantrekkelijke aanbod van KBC Bank Ireland voor de Ierse consument:** *"Wij bieden de consument een nieuwe manier van **gepersonaliseerd** bankieren met een naadloze integratie van de digitale en fysieke kanalen en een **onmiddellijk** antwoord, **waar en wanneer** het de klant uitkomt.*

*We worden al door de klanten erkend als 'anders dan de rest' en we winnen awards voor onze producten, ons digitale aanbod en onze unieke marketingbenadering. We hebben er het volste vertrouwen in dat we aan de verwachtingen zullen voldoen en onszelf van de concurrentie zullen onderscheiden.*

*Eerst en vooral biedt ons bankplatform ons één overkoepelend beeld van de klant. We slepen weinig systemen uit het verleden mee en onze fysieke aanwezigheid is bescheiden. Bovendien hebben we bewezen dat we een wendbare organisatie zijn, met een onconventionele aanpak. En bovenal kunnen we met onze digitale knowhow een hefboomeffect hebben voor de hele KBC-groep.*

*We zullen voorop blijven lopen want onze investering in open architectuur zal ons in staat stellen te profiteren van de 'API economy'. Het maakt het mogelijk te cocreëren en samen te werken met klanten, en ook partnerships aan te gaan met fintechbedrijven (dat hebben we bijvoorbeeld al gedaan voor IDScan en Booking Bug). Ook de samenwerking, ondersteuning en synergieën binnen de KBC-groep geven ons een enorm voordeel."*

- **Instant** betekent: rekeningen worden onmiddellijk geopend en geactiveerd; digitale kaarten werken meteen en je kunt er meteen geld mee opnemen; **onmiddellijk hypothecair krediet (beslissing binnen 3 uur), onmiddellijk consumentenkrediet (beslissing binnen 1 uur) en onmiddellijk aankopen van beleggingsfondsen**; digitale documentatie.
- **Accessible** betekent: altijd bereikbaar/beschikbaar; Mobile First; **Contactcenter vanaf nu 24/7 open**; webchat/videochat via mobile.
- **Proactive** betekent: gepersonaliseerde, proactieve communicatie met klanten, op het juiste moment, op de juiste plaats, met het juiste product; complete klantgerichte oplossingen.

**Vandaag, 21 juni, stellen we de eerste 'new customer differentiator' voor: een mobiele app met een nieuw 'customer onboarding'-proces, waarbij het aantal stappen om klant te worden voor de klant gereduceerd wordt van 26 naar slechts 5 en de 'customer journey' totaal heruitgevonden wordt.**

**Wim Verbraeken besluit:** *"Vandaag al zien we de positieve resultaten van onze strategische keuzes. Ons merk wordt gepercipieerd als 'anders en dynamisch' en 'een trendsetter' (Ignite Brand Tracker). We waren de eerste om een aantal digital differentiators in de markt te zetten: Android Pay, Apple Pay, 360° virtual property*



viewing. Ons klantenaantal is de afgelopen jaren aanzienlijk gegroeid (van 154.000 in 2013 tot 249.000 vandaag). Het is duidelijk dat ze op prijs stellen wat we doen. Onze brand awareness is gestegen van 51% in 2013 naar 70% in 2016. We krijgen steeds meer externe erkenning in de vorm van diverse awards. We zijn duidelijk op de goede weg. We hebben voor onszelf een aantal ambitieuze doelstellingen bepaald en we zijn vol vertrouwen dat we die tegen eind 2020 zullen waarmaken.”

KBC Bank Ireland	Guidance voor eind 2020	2016
Aantal klanten	425.000	239.000
Aantal producten per klant	2.20	1.60
Legacy bank % winst vóór voorzieningen	37%	92%
Nieuwe bank % winst vóór voorzieningen (omvat alle nieuwe business afgesloten vanaf 1 januari 2014)	63%	8%
Kosten-inkomstenratio (incl. bankenheffing)	<60%	
Samengestelde jaarlijkse groei van de totale opbrengsten (2016-2020)	> 7%	

## Noot voor de redactie

Alle presentaties (inclusief foto's, video's en extra achtergrondinformatie) van de Investor Visit van KBC Groep in Ierland zijn online beschikbaar ([www.kbc.com](http://www.kbc.com)). De presentaties van de keynotes (van 11 uur CET tot ca. 13 uur CET) kunnen live gevolgd worden via webcast op [www.kbc.com](http://www.kbc.com).

KBC stelt vandaag ook een aantal klantgerichte innovatieve oplossingen voor. **(Meer informatie over elke innovatie is te vinden in de "innovation corner" op [www.kbc.com](http://www.kbc.com)).**

Volg het Investor Event op Twitter via **#KBCInvestor2017**.

## Voor meer informatie kunt u contact opnemen met:

Wim Allegaert, directeur Investor Relations, KBC-groep  
Tel. +32 2 429 50 51, e-mail: [wim.allegaert@kbc.be](mailto:wim.allegaert@kbc.be)

Viviane Huybrecht, directeur Corporate communicatie/woordvoester KBC-groep  
Tel +32 2 429 85 45 - E-mail: [viviane.huybrecht@kbc.be](mailto:viviane.huybrecht@kbc.be) of [pressofficekbc@kbc.be](mailto:pressofficekbc@kbc.be)

\* Dit perscommuniqué bevat informatie die is onderworpen aan de transparantievoorschriften voor beursgenoteerde vennootschappen.

### KBC Groep NV

Havenlaan 2 – 1080 Brussel  
Viviane Huybrecht  
directeur  
Corporate Communication /Spokesperson  
Tel. +32 2 429 85 45

Persdienst  
Tel. +32 2 429 65 01 Stef Leunens  
Tel. +32 2 429 29 15 Ilse De Muyer  
Fax +32 2 429 81 60  
E-mail: [pressofficekbc@kbc.be](mailto:pressofficekbc@kbc.be)

KBC-persberichten zijn beschikbaar op [www.kbc.com](http://www.kbc.com) of kunnen verkregen worden door een mail te zenden naar [pressofficekbc@kbc.be](mailto:pressofficekbc@kbc.be)

Volg ons op [www.twitter.com/kbc\\_group](http://www.twitter.com/kbc_group)