

POLITIKA ODMĚŇOVÁNÍ KBC GROUP PRO PŘEDSTAVENSTVO (BOARD OF DIRECTORS) A ČLENY VÝKONNÉHO VÝBORU (EXECUTIVE COMMITTEE) KBC GROUP NV, KBC BANK NV A KBC INSURANCE NV

Schváleno Valnou hromadou akcionářů dne 2. května 2024 s 73,20 % odevzdaných hlasů.

Úvod

Tato politika odměňování byla vypracována v souladu s článkem 7:89/1 belgického Kodexu společností (Belgian Companies Code) (který zahrnuje transpozici článku 9a evropské Směrnice o právech akcionářů ze dne 17. května 2017). Tento dokument popisuje politiku odměňování pro členy Představenstva KBC Group NV, KBC Bank NV a KBC Insurance NV a pro členy Výkonného výboru KBC Group NV, KBC Bank NV a KBC Insurance NV. Účelem této politiky je vytvořit rámec odměňování, který nejen splňuje platné evropské a národní právní předpisy a nařízení, ale je také v souladu s obchodní strategií (včetně strategie udržitelnosti podniku) a přispívá k ní. Jeho cílem je zajistit soulad se řádným a účinným řízením rizik v souladu s Prohlášením o ochotě podstupovat rizika (Risk Appetite Statement), schváleným Představenstvem, zabránit nadměrnému podstupování rizik a být v souladu s dlouhodobými zájmy skupiny KBC.

Na doporučení Výboru pro odměňování (Remuneration Committee) předkládá Představenstvo politiku odměňování (a změny této politiky) ke schválení Valné hromadě v případě jakýchkoli podstatných změn nebo jinak nejméně každé čtyři roky.

Tato politika stanovuje, že systémy odměňování (včetně podmínek pro udělování a vyplácení odměn) jsou genderově neutrální, aby byla zaručena rovná odměna za stejnou práci nebo práci stejné hodnoty.

PŘEDSTAVENSTVO (BOARD OF DIRECTORS)

Ředitelé jsou jmenováni Valnou hromadou na funkční období čtyř let.

Představenstvo KBC Group NV se skládá z nevýkonných ředitelů (non-executive directors) a tří výkonných ředitelů (executive directors) (generální ředitel, finanční ředitel a ředitel pro rizika – CEO, CFO a CRO). Tři výkonní ředitelé zasedají ve Výkonném výboru, jsou odměňováni jako členové Výkonného výboru a neobdrží žádnou odměnu jako ředitelé. Popis odměňování níže se proto vztahuje pouze na nevýkonné členy Představenstva.

Členové Představenstva KBC Group NV dostávají pouze roční fixní plat (emolument) a poplatek za každou schůzi, které se zúčastní. Členům Představenstva je placeno pouze v hotovosti a neobdrží žádnou variabilní odměnu, nejsou zahrnuti v pobídkových programech a neobdrží

odměnu související s výkonem. Na odměny členů představenstva se rovněž nevztahují žádné penzijní příspěvky

Někteří členové Představenstva jsou také členy Představenstva KBC Bank NV a/nebo KBC Insurance NV. Pokud se schůze Představenstva KBC Group shodují se schůzemi Představenstva KBC Bank a/nebo KBC Insurance, poplatek za účast (attendance fee) bude vyplacen pouze jednou pro ředitele zasedající ve více než jedné z těchto rad.

Základní odměna (base remuneration) členů Představenstva je stanovena na úrovni, která odráží požadované kvalifikace a úsilí s ohledem na komplexnost skupiny, rozsah jejich odpovědností a počet schůzí Představenstva. Zástupce předsedy (Deputy Chairman) Představenstva KBC Group má nárok na dodatečnou základní odměnu. S ohledem na značný čas potřebný pro ředitele s bydlištěm mimo Belgie k účasti na schůzích Představenstva, je jim vyplácen dodatečný poplatek za účast za každou schůzi, které se fyzicky zúčastní. Vzhledem k rozsáhlým odpovědnostem ve vztahu k průběžnému dohledu nad záležitostmi skupiny KBC, není předsedovi Představenstva KBC Group NV vyplácen poplatek za účast, ale místo toho obdrží vyšší základní odměnu.

Základní odměna je schvalována Valnou hromadou KBC Group každý rok, s řádným zohledněním všech právních a zákonných požadavků v tomto ohledu.

Ředitelé zasedající ve Výboru pro audit (AC) nebo ve Výboru pro rizika a dodržování předpisů (RCC) obdrží dodatečnou základní odměnu za dodatečné úsilí, které v tomto ohledu vynakládají. Předseda AC a předseda RCC obdrží k tomu dodatečnou základní odměnu. Někteří ředitelé jsou členy jak AC, tak RCC a/nebo také zasedají v AC nebo RCC KBC Bank NV a/nebo KBC Insurance NV. Ředitelé zasedající ve více než jednom z těchto výborů obdrží základní odměnu pouze jednou. Ředitelé, kteří jsou členy Nominačního výboru (Nomination Committee) nebo Výboru pro odměňování (Remuneration Committee), neobdrží žádnou dodatečnou odměnu.

Ohledně ukončení smlouvy s nevýkonnými členy Představenstva se neuplatňují žádné výpovědní lhůty ani odstupné (severance payments).

Odměna jednotlivých členů Představenstva je specifikována ve výroční zprávě na stránce Corporate Governance.

VÝKONNÝ VÝBOR (EXECUTIVE COMMITTEE)

Členové Výkonného výboru jsou jmenováni Představenstvem (Board of Directors) (na doporučení Nominačního výboru) na dobu neurčitou.

Odměna členů Výkonného výboru KBC Group je stanovena na úrovni, která je v souladu s jejich rozhodovacími pravomocemi, úkoly, odborností a odpovědnostmi. Odráží jejich přínos k řízení a růstu skupiny KBC a zajišťuje trvalou schopnost skupiny přilákat a udržet ty nej kvalifikovanější jedince jako členy Výkonného výboru. Pro zdůraznění skutečnosti, že Výkonný výbor funguje jako orgán, který nese kolektivní odpovědnost, je odměna pro všechny členy, kromě

prezidenta, z velké části identická (s výjimkou malého rozdílu ve výpočtu variabilní odměny CRO, jak vyžaduje nařízení).

Odměna členů Výkonného výboru je každoročně posuzována s přihlédnutím k vývoji regulatorních požadavků, tržní praxi, výkonnosti společnosti a změnám v odměňování zaměstnanců. Je určována Představenstvem KBC Group v jeho dohlížecí roli na základě doporučení Výboru pro odměňování KBC Group a prezidenta Výkonného výboru KBC Group (s výjimkou jeho vlastní odměny).

Odměna členů Výkonného výboru KBC Group se skládá z následujících fixních a variabilních složek.

Fixní složky jsou:

- fixní měsíční plat (emolument);
- doplňkový příspěvek na penzijní připojištění (retirement pension benefit) a doplňkové krytí pro případ úmrtí a invalidity.

Variabilní složky jsou:

- roční variabilní plat (emolument) založený na výkonnosti Výkonného výboru jako celku;
- roční variabilní plat (emolument) založený na individuálním výkonu člena Výkonného výboru.

Fixní plat je upraven tak, aby zohledňoval zdravotní index stejným způsobem jako u zaměstnanců v Belgii, tj. dvouměsíční úpravou založenou na čtyřměsíčním klouzavém průměru zdravotního indexu. Základ pro výpočet variabilní složky odměny bude každoročně indexován.

Ve výjimečném případě, že by člen Výkonného výboru jménem KBC zastával placené ředitelské postavení (directorship) v jiné společnosti, byla by odměna za zastávání takové funkce odečtena z fixního/variabilního příjmu člena zastávajícího ředitelské postavení.

Kromě výše uvedené odměny mají členové Výkonného výboru také nárok na stejné benefity, jaké jsou poskytovány vrcholnému managementu (senior management) v Belgii. To zahrnuje, ale není omezeno na, pojistné krytí pro nehody vzniklé během výkonu mandátu, služební vůz, mobilní telefon a nemocniční pojištění (hospitalisation insurance).

Členové Výkonného výboru mají rovněž nárok na měsíční paušální příspěvek na výdaje (flat-rate expenses allowance), který byl odsouhlasen s belgickými daňovými úřady (v současné době 335 eur).

Úprava rizika

Výplata variabilní složky odměny je upravena podle rizika (ex ante a ex post):

Úprava rizika ex ante

Pro všechny Klíčové identifikované zaměstnance (Key Identified Staff), včetně členů Výkonného výboru, je zaveden kvantitativní mechanismus úpravy rizika ex ante (nazývaný 'risk gateway'). Zahrnuje řadu kapitálových a likviditních parametrů, které musí být splněny předtím, než může být udělena variabilní složka odměny za příslušný výkonnostní rok. Parametry jsou stanoveny každý rok Představenstvem. Pokud není splněn jeden nebo více z těchto parametrů, nemůže být variabilní odměna za daný výkonnostní rok udělena.

Úprava rizika ex post – ujednání o malusu (malus arrangement) a zpětné získání (clawback)

Úprava rizika ex post funguje buď snížením odložených částek, které dosud nebyly nabyté (ujednání o malusu), nebo zpětným získáním (clawing back) odložených částek, které již byly v minulosti nabyty nebo vyplaceny, a to maximálně po dobu pěti let po výplatě, dle uvážení Představenstva KBC Group a v rozsahu povoleném zákonem.

Ujednání o malusu může být uplatněno:

1. na variabilní odměnu člena Výkonného výboru, pokud existují důkazy o pochybení (misconduct) nebo závažné chybě ze strany tohoto člena (např. porušení etického kodexu nebo jiných interních pravidel, zejména týkajících se rizik, použití zavádějících informací), jakož i podvod nebo účast tohoto člena ve zvláštním mechanismu za účelem podpory nebo s důsledkem podpory daňových podvodů třetí stranou;
2. na variabilní odměnu členů Výkonného výboru, pokud skupina KBC utrpí významný pokles své finanční výkonnosti z důvodu pochybení nebo závažné chyby ze strany člena Výkonného výboru, jak je uvedeno v bodě 1 výše. Významný pokles je definován jako stav, kdy buď čistý výsledek, nebo zisk upravený o riziko (risk adjusted profit) skupiny KBC v roce předcházejícím roku, ve kterém mají být částky nabyté (vested), klesl o nejméně 25 % od roku, ve kterém byla variabilní odměna udělena;
3. na variabilní odměnu členů Výkonného výboru, pokud buď čistý výsledek, nebo zisk upravený o riziko skupiny KBC v roce předcházejícím roku, ve kterém mají být částky nabyté, klesl o nejméně 50 % od roku, ve kterém byla variabilní odměna udělena;
4. na variabilní odměnu členů Výkonného výboru, pokud je čistý výsledek nebo zisk upravený o riziko skupiny KBC záporný v roce předcházejícím roku, ve kterém byly částky nabyté;
5. na variabilní odměnu členů Výkonného výboru, pokud skupina KBC utrpí významné selhání v řízení rizik (např. projeví se to významným zvýšením kapitálového požadavku);

6. na variabilní odměnu člena Výkonného výboru v případě jakýchkoli regulatorních sankcí, kde chování tohoto člena přispělo k sankci.

Ujednání o malusu může být uplatněno na odložené částky, které dosud nebyly nabyté a které se vztahují k roku, kdy byly uděleny. Výbor pro odměňování KBC Group (Remuneration Committee) může Představenstvu KBC Group doporučit, aby ujednání o malusu z konkrétních důvodů neuplatnilo. Výbor pro odměňování KBC Group také poskytne doporučení ohledně procenta (od 0 % do 100 %), které by mělo být uplatněno na ujednání o malusu, s řádným zohledněním:

- dopadu na finanční situaci KBC Group;
- závažnosti skutečností, ke kterým došlo, a role člena/členů Výkonného výboru v nich;
- všech okolností, které jsou obecně relevantní pro incidenty uvedené v bodech 1 až 6 výše.

Konečné rozhodnutí o tom, zda má být ujednání o malusu uplatněno a jaké by mělo být příslušné procento, přijme Představenstvo KBC Group.

Zpětné získání (clawback) může být uplatněno v případě incidentů uvedených výše v bodech 1 a 6 pokrývajících možné uplatnění ujednání o malusu.

Výbor pro odměňování KBC Group doporučí, zda by mělo být zpětné získání uplatněno a jaké by mělo být příslušné procento (s přihlédnutím k závažnosti skutečností, ke kterým došlo, a role člena Výkonného výboru v nich). Konečné rozhodnutí přijme Představenstvo KBC Group.

Stanovení variabilní odměny

Výkon Výkonného výboru je posuzován jednou ročně na základě písemné dohody o výkonnosti obsahující předem dohodnutá finanční a nefinanční kritéria týkající se výsledků Výkonného výboru a společnosti. Tyto cíle jsou stanoveny Představenstvem na doporučení Výboru pro odměňování KBC Group. Pro CRO neexistuje vazba na finanční výkonnost skupiny KBC a dopad témat rizika a kontroly je v hodnocení výraznější. Tyto cíle odrážejí cíle KBC Group pro tvorbu hodnoty, a to jak v krátkodobém, tak i dlouhodobém horizontu, a soustředí se na čtyři široké oblasti, a to: implementaci strategie, realizaci finančního plánu, posilování prostředí kontroly rizik a uspokojování zúčastněných stran (klientů, zaměstnanců, managementu a společnosti).

- Pokud jde o **implementaci strategie** – kromě dosažení jakýchkoli specifických cílů – hlavní důraz je kladen na to, čeho bylo dosaženo z hlediska zaměření na klienta (client centricity), udržitelnosti a podpory odpovědného chování, a inovací (digitální revoluce).
- Kritéria pro posuzování dosažení **finančních plánů** zahrnují řadu finančních parametrů (návrtnost, zisk, kapitál a náklady na úvěry), ale také posouzení pokroku dosaženého v dalším zavádění modelu banko-pojišťovnictví a diverzifikaci příjmů.

- **Posilování prostředí kontroly rizik** je posuzováno na základě stanovených kritérií likvidity, kapitálu a financování, zavádění doporučení auditu a regulátora a míry zlepšení kvality interního kontrolního prostředí, vč. dodržování předpisů (compliance).
- **Uspokojování zúčastněných stran** je posuzováno na základě výsledků průzkumů spokojenosti klientů a zaměstnanců a pokroku dosaženého v oblasti udržitelnosti.

Toto posouzení všech těchto kritérií se promítá do procenta mezi 0 % a 100 %, které se uplatňuje na maximální variabilní plat související s výsledky. Velikost variabilního platu tedy závisí v malé míře na dosažení finančních výsledků. Řízení rizik a dodržování předpisů (compliance), řízení zúčastněných stran (stakeholder management), inovace a udržitelnost jsou aspekty, které jsou v tomto ohledu přinejmenším stejně důležité.

Individuální výkonnost členů Výkonného výboru je posuzována jednou ročně. Na základě doporučení získaného od Výboru pro odměňování (který náležitě zohledňuje posouzení provedené prezidentem Výkonného výboru s ohledem na výkonnost členů Výkonného výboru) posuzuje Představenstvo výkonnost každého člena Výkonného výboru z pohledu pěti aspektů naší firemní kultury (**PEARL**: ‚Performance‘, ‚Empowerment‘, ‚Accountability‘, ‚Responsiveness‘ a ‚Local Embeddedness and Groupwide cooperation‘) a základní hodnoty „**Respectful**“. Výsledkem je souhrnné skóre pro těchto šest aspektů, které nakonec určuje velikost individuálního variabilního platu.

Pokud dojde k významnému poklesu čistého výsledku nebo zisku upraveného o riziko, nebo k zápornému čistému výsledku nebo zisku upravenému o riziko KBC Group, může Představenstvo KBC Group na doporučení Výboru pro odměňování KBC Group rozhodnout o snížení celkové variabilní odměny členů Výkonného výboru.

Celková variabilní odměna je omezena (capped) na 50 % roční fixní složky odměny. Pro složku variabilní odměny neexistuje žádné minimum (floor). 60 % variabilní odměny se nevypalí ihned, ale je vypláceno ve stejných splátkách rozložených do období pěti let. Polovina celkové variabilní odměny je udělena ve formě phantom akcií¹ s retenční dobou jednoho roku (tj. jsou převedeny na hotovost až jeden rok po udělení). To znamená, že konečná výplata variabilní složky týkající se finančního roku X nebude provedena dříve než v roce X+7. To umožňuje, aby se v odměňování projevil i dlouhodobější dopad obchodní strategie na hodnotu skupiny.

¹ Vzhledem k tomu, že Česká národní banka nepovoluje výhradní použití phantom stocks (protože se vztahují k výsledkům skupiny KBC), je 50 % phantom stocks pro člena Výkonného výboru odpovědného za Obchodní jednotku České republiky nahrazeno specifickým nepeněžním instrumentem, jehož hodnota se mění v závislosti na výsledcích ČSOB a faktorech, které určují hodnotu phantom stocks.

¹ Jelikož Česká národní banka nepovoluje výhradní použití phantom akcií (protože se vztahují k výsledkům skupiny KBC), je 50 % phantom akcií pro člena Výkonného výboru odpovědného za obchodní jednotku Česká republika nahrazeno specifickým nepeněžním nástrojem, jehož hodnota se mění podle výsledků ČSOB a podle faktorů, které určují hodnotu phantom akcií.

Ukončení

Ukončení funkčního období (term of office): v mezích toho, co je povoleno zákonem a nařízením, mají členové Výkonného výboru, kteří pracovali šest let nebo méně ve skupině KBC (nebo u právního předchůdce společnosti skupiny KBC), nárok na odstupné (severance payment) ve výši 12 měsíčních odměn; pro ty, kteří pracovali šest až devět let, se rovná 15 měsíčním odměnám; a pro ty, kteří pracovali déle než devět let, je to 18 měsíčních odměn. V této souvislosti se odměnou rozumí fixní složka odměny za aktuální rok a variabilní složka za poslední celý rok předcházející ukončení funkčního období. Takové odstupné není splatné, pokud iniciativu k ukončení dal člen Výkonného výboru, když odejdou do důchodu a když je ukončení výsledkem činů nebo skutečností, které by podle belgického pracovního práva byly kvalifikovány jako důvody pro okamžité propuštění pro oprávněný důvod (just cause).

Pokud je funkční období členů Výkonného výboru ukončeno, platí ohledně výplaty variabilní odměny následující principy:

- Variabilní odměna udělená v předchozích výkonnostních letech, ale dosud nenabytá nebo nevyplacená v okamžiku ukončení, musí být stále vyplacena v plánovaném čase po tomto ukončení, s výjimkou případů, kdy je ukončení výsledkem činů nebo skutečností, které by podle belgického pracovního práva byly kvalifikovány jako důvody pro okamžité propuštění pro oprávněný důvod.
- Variabilní odměna za výkonnostní rok, ve kterém k ukončení dochází, bude stále udělena (poměrnou částí – pro rata temporis). Představenstvo KBC Group (na doporučení Výboru pro odměňování KBC Group) však může rozhodnout o jejím neudělení, pokud je ukončení výsledkem činů nebo skutečností, které by podle belgického pracovního práva byly kvalifikovány jako důvody pro okamžité propuštění pro oprávněný důvod.

Odložené částky nejsou nabyty (vest) zrychleným způsobem k datu ukončení funkčního období, pokud ukončení není způsobeno smrtí.

V případě změny kontroly KBC Group rozhodne Představenstvo KBC Group o možném zrychleném nabytí (accelerated vesting) jakýchkoli zbývajících částek.

Penzijní připojištění (Pension), krytí invalidity (disability cover) a krytí pro případ úmrtí (death cover)

Penzijní ujednání, krytí invalidity a krytí pro případ úmrtí:

Členové Výkonného výboru mají oddělený plán definovaných příspěvků (defined contribution plan), který je plně financován KBC. Při sestavování tohoto plánu byla zohledněna skutečnost,

že kariéra člena Výkonného výboru je kratší než kariéra průměrného zaměstnance. Ve vzorci penzijního připojištění jsou proto prvních deset let, po které jedinec zasedá ve Výkonném výboru, těmi, ve kterých je vytvořena významná část doplňkového penzijního připojištění. Příspěvek, který KBC do penzijního plánu platí, činí 32 % fixního platu (emolument) během těchto prvních deseti let, 7 % po dalších pět let a 3 % počínaje šestnáctým rokem členství v plánu. Na příspěvky je zaručen minimální výnos 0 % (s omezením na 8,25 %). Vzhledem ke specifické struktuře tohoto penzijního plánu není financování plánu rozloženo rovnoměrně po celou kariéru. Během prvních deseti let je výše platby provedené do penzijního fondu poměrně velká, ale počínaje jedenáctým rokem klesá na zlomek toho, co byla dříve, a ještě výrazněji od šestnáctého roku.

Plán se vztahuje na všechny členy Výkonného výboru, kteří mají bydliště v Belgii. Pro členy, kteří nemají bydliště v Belgii, je zavedena individuální pojistná smlouva, která zrcadlí obsah penzijního plánu. Pro členy, kteří se připojili k Výkonnému výboru před 1. lednem 2016, byly nabyté rezervy (vested reserves) vytvořené (v předchozím penzijním plánu) k 31. prosinci 2015 převedeny do nového plánu. Penzijní plán rovněž zahrnuje pojistné plnění pro případ úmrtí (death benefit), které se rovná čtyřnásobku výše fixního platu (nebo, pokud je vyšší, rezervám, které byly vytvořeny v době úmrtí). Tam, kde je to relevantní, existuje také sirotčí penze (orphan's pension), zahrnující jednorázové plnění ve výši 231 387 eur a roční rentu ve výši 7 504 eur za rok (údaje pro rok 2024).

Plnění pro případ invalidity (invalidity benefit) poskytované v rámci plánu činí přibližně 891 131 eur (roční renta – údaj pro rok 2024). Všechny tyto údaje jsou vázány na zdravotní index.

Pokud je to nezbytné pro sloužení dlouhodobým zájmům a udržitelnosti společnosti nebo pro zajištění její životaschopnosti, může Představenstvo na doporučení Výboru pro odměňování udělit dočasnou odchylku od této politiky.

Poznámka: Text je překladem z originálního dokumentu KBC "Remuneration Policy for the Board and Executive Committee".