

# Javadalmazási politika 2018

|                                  |                                    |                                    |              |
|----------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|--------------|
| <b>Hatálybalépés dátuma:</b>     | 2018.05.01                         | <b>Száma:</b>                      | HR-JAV-25/01 |
| <b>Felelős terület vezetője:</b> | Bóna Katalin<br>HR Igazgatóság     | <b>Típusa:</b>                     | szabályzat   |
| <b>Jóváhagyó:</b>                | IG / FB<br>Javadalmazási bizottság | <b>Érvényessége:</b>               | 2025.12.31.  |
|                                  |                                    | <b>Felülvizsgálat gyakorisága:</b> | 12 hónap     |

**Folyamatgazda:** Bóna Katalin, a Kompenzáció, juttatások és HR tervezés főosztály vezetője, 19523

## **Kapcsolódó jogszabályok:**

- 2007. évi CXXXVIII. törvény a befektetési vállalkozásokról és az árutőzsdei szolgáltatókról, valamint az általuk végezhető tevékenységek szabályairól
- 2013. évi CCXXXVII. törvény a hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról
- ESMA rendelet – az EP Is ET 2010. december 21-ei 1095/2010/EU rendelete az európai felügyeleti hatóság (Európai Értékpapír-piaci Hatóság) létrehozásáról, a 716/2009/EK határozat módosításáról és a 2009/77/EK bizottsági határozat hatályon kívül helyezéséről

## **Kapcsolódó belső szabályok:**

|             |   |
|-------------|---|
| COMP-ELV-02 | Összeférhetetlenségi szabályzat   |
| COMP-ELV-04 | MiFID szerinti érdek-ütközés a befektetési és kiegészítő szolgáltatások területén |
| HR-BER-01   | Alapbér szabályzat  |
| HR-JUT-05   | Jutalmazási szabályzat  |
| HR-JUT-02   | Extra jutalom szabályzat  |
| HR-TER-04   | Teljesítményértékelési szabályzat   |
| LAVA-BEF-05 | MiFID szabályok   |
| LAVA-ERT-01 | Közvetítői tevékenység  |

**Jelen szabály hatályon kívül helyezi: -**

**Kapcsolódó fogalmak:** fix javadalmazás / változó javadalmazás

**Rövidítések:** K.I.S.

## **Alanyi hatálya kiterjed:**

1. A Bank valamennyi munkavállalójára
2. A K&H Márkacsoport alábbi tagjaira, az Igazgatóság 2011. május 26-án (out of session decision-making) elfogadott döntése értelmében az alábbi leánycégekre:
  - K&H Csoportszolgáltató Kft.
  - K&H Alapkezelő Zrt.
  - K&H Faktor Zrt.
  - K&H Jelzálogbank Zrt.

valamint a Javadalmazási Bizottság 2014. június 12-i döntése alapján a K&H Márkacsoport tagjának nem minősülő KBC Group magyarországi fióktelepére.

**A továbbiakban: „K&H Csoport”**

**Tárgyi hatálya kiterjed:** a KBC-vel összhangban a szabályzat a javadalmazás alapelveit tárgyalja, az alap javadalmazási irányelveket minden munkavállalóra nézve, javadalmazási irányelveket a kulcsfontosságú munkavállalók vonatkozásában, a javadalmazás szabályozási környezetét

**A szabály készítésének célja:** a KBC-vel összhangban szabályozni és átfogó keretet adni a szervezet általános javadalmazási irányelveire; definiálni és szabályozni a döntéshozói kompetenciákat, felelősségi köröket, és az érintett munkavállalói kört.

**A szabály módosításának oka:** a KBC Javadalmazási Politikában történt változások és a belső audit ajánlásoknak megfelelő változások átvezetése, a módosítások 2017. szeptember 21-i illetve 2018. március 7-i Javadalmazási bizottsági üléseken kerültek elfogadásra.

**Jelen szabály hatályon kívül helyezi:** -

**Folyamat típusa:** Belső működést érintő / HR / Javadalmazás

### MEMO-k hatályba lépésének dátuma:

| Dátum         | Színkód | Módosított dokumentum | Módosítás oka           |
|---------------|---------|-----------------------|-------------------------|
| 2018. 02. 08. | SZÍN 1  | Folyamatismertető     | A CET1 ratio módosítása |
| év. hó. nap.  | SZÍN 2  |                       |                         |
| év. hó. nap.  | SZÍN 3  |                       |                         |

### Tartalom

1. Bevezetés
2. Glosszárrium
3. Valamennyi munkavállalóra vonatkozó alapvető Javadalmazási Irányelvek
  - Alanyi hatálya
  - Teljesítmény visszamérése
  - A javadalmazási rendszer általános felépítése
  - Fix javadalmazás
  - Változó javadalmazás
  - Megtartás és ösztönzők kifizetése
  - Értékesítési célokhoz kötött javadalmazás
  - Munkavállalói biztosítások
  - Végkielégítés
  - Ellenőrzési funkciók
4. Kulcsfontosságú pozíciót betöltő alkalmazottakra vonatkozó specifikus Javadalmazási Irányelvek
  - Hatálya
  - A változó javadalmazás (nem készpénz) jellegű eszközei
  - A változó javadalmazás halasztott kifizetése és megtartása
  - Munkaszerződés megszűnése és hatása a változó javadalmazásra vonatkozóan
  - Kockázatok figyelembe vételével korrigált javadalmazás
5. A javadalmazási gyakorlat
  - Minimum előírások
  - Javadalmazási testületek és alkalmazott folyamat
6. Közzététel és dokumentáció
7. A javadalmazás összetevői

## 1. BEVEZETÉS

Jelen szabályzat célja megfelelő javadalmazási gyakorlatnak keretet adni a K&H Csoporton belül, a vállalati fenntarthatósági stratégiával, az európai és a nemzeti törvények figyelembevételével. Ennek a keretrendszernek a céljai a következetesség biztosítása, a felelősségteljes és hatékony kockázatmenedzsment támogatása, a túlzott kockázatvállalást támogató ösztönzők megelőzése és hogy összhangban legyen a K&H Csoport hosszú távú érdekeivel. A szabályzat definiálja az általános – minden munkavállalóra érvényes – javadalmazási irányelveket, valamint a K&H csoporton belüli kulcsfontosságú pozíciót betöltő alkalmazottakra vonatkozó specifikus irányelveket. A szabályzat ezen felül meghatározza a javadalmazási folyamatot érintő környezetet, felelősöket, szerepeket, és döntéshozatali kompetenciákat.

- A K&H Csoport valamennyi javadalmazási rendszere és minden egyéni javadalmazási szerződése teljes mértékben összhangban áll a K&H Csoport Javadalmazási Politikájával, ideértve a fő javadalmazási irányelveknek való megfelelést is. A meghatározott alapelvek a K&H Csoport egészére vonatkoznak, de kiemelt figyelmet fordítanak a Kockázatvállalókra.
- A Javadalmazási Politika a javadalmazási alapelvek betartása mellett – kizárólag a vonatkozó jogszabályok alapján - külön részletszabályokat határozhat meg az egyes, speciálisan szabályozott K&H csoporttagok (pl. K&H Alapkezelő Zrt.) számára.
- A javadalmazási rendszereket – amennyiben a Javadalmazási Politika keretei között ez lehetséges – a különböző földrajzi és szakmai munkaerőpiacokon belül összhangba kell hozni a helyi javadalmazási gyakorlattal.
- A javadalmazási rendszerek általában összhangban vannak a tulajdonosok érdekeivel, valamint a KBC társadalmi felelősségvállalási politikájával is.
- A javadalmazási gyakorlatnak mindenkor meg kell felelnie a KBC és a K&H Csoport Compliance szabályzatának, valamint az adózásra és társadalombiztosításra vonatkozó törvényeknek és jogszabályoknak. Amennyiben lehetőség van adó-hatékony kifizetésre, a változó javadalmazás e szerint is kifizethető (pl. kereskedhető opciók), feltéve, ha az ilyen kifizetés összhangban áll a vonatkozó adózási jogszabályokkal.
- Alternatív Befektetési Társaságok és átruházható értékpapírokkal foglalkozó kollektív befektetési vállalkozások esetében a változó javadalmazást a kezelt alapok relatív teljesítményéhez kell kapcsolni.

A fent meghatározott elveket alkalmazni kell a K&H Alapkezelő Zrt. által kifizetett, bármilyen javadalmazásra, az általa kezelt, ABA által közvetlenül kifizetett bármilyen összegre, ideértve a nyereségrészesedést és az ABA kollektív befektetési értékpapírjainak bármilyen formában történő átadását, amennyiben abban az alkalmazottak azon kategóriája részesül, amely magában foglalja a felső vezetést, a kockázatvállalásért és ellenőrzésért felelős alkalmazottakat, valamint a teljes javadalmazásuk mértéke miatt a felső vezetéssel és a kockázatvállalásért felelős alkalmazottakkal azonos javadalmazási kategóriába tartozókat, akiknek szakmai tevékenysége lényeges hatást gyakorol a kockázati profiljukra vagy a kezelésükben lévő alternatív befektetési alap kockázati profiljára

## 2. GLOSSZÁRIUM

| Kifejezés            | Definíció  |
|----------------------|--|
| ABA                  | Alternatív Befektetési Alap (Alapkezelő)   |
| AIFMD                | Alternatív Befektetési Társaságok Direktíva  |
| Alapbér              | Havi fix összegű fizetés.  |
| Jutalom keret        | Egy adott üzleti entitáson belül az eredményhez kötött változó javadalmazás teljes összege, amelyből az egyéni változó javadalmazás kifizetésre kerül.     |
| Üzleti entitás       | Egy felsővezető / igazgató által vezetett divízió (lásd fent), vagy egy jogilag független KBC vállalat.  |
| Felső határérték     | A kompenzációs rendszer egy adott komponensének abszolút vagy relatív maximális mértéke (pl. az éves összjövedelem abszolút maximuma).                     |
| Ellenőrzési funkciók | Belső Ellenőrzés, Kockázatok, Pénzügy, Compliance és HR funkciók. Biztosítótársaságok esetében az aktuárius szakterület is ellenőrzési funkciónak minősül. |

|   |  |
|---|--|
| Halasztott (javaldalmazás)                    | A teljes javaldalmazási azon része, amely allokálásra került, de még nem vált érvényessé.  |
| „Mentesített K.I.S.”                          | Azon K.I.S.-ek, akiknek a változó javaldalmazása nem haladja meg a bruttó 75 000 EUR-t illetve azok, akik meghatározott pozíciókat, munkaköröket nem töltenek be a változó javaldalmazásuk összegétől függetlenül.   |
| Azonosítási folyamat                          | A Kockázatvállalók azonosításának KBC Csoport szintű konszolidált szintű folyamata. Az azonosítási folyamatért a Corporate HR felelős.   |
| Egyéni teljesítményhez kötött kompenzáció     | Az adott entitásnál használt teljesítményértékelési rendszer szerint, nem pénzügyi jellegű kritériumok alapján meghatározott változó javaldalmazás.  |
| Kulcsfontosságú munkavállalók (K.I.S.)        | Azon a Kulcsfontosságú munkavállalók, akik materiális hatást gyakorolhatnak a vállalat kockázatkezelési profiljára.  |
| „Materiális K.I.S.”                           | Azon K.I.S.-ek, akiknek a változó javaldalmazása meghaladja a bruttó 75 000 EUR-t valamint azok, akik meghatározott pozíciókat, munkaköröket töltenek be a változó javaldalmazásuk összegétől függetlenül.   |
| Fantom részvény program                       | A fantom részvény program egy olyan program, amely hasonló a vállalatok saját részvény-programjához; a dolgozók részére az alapul szolgáló részvények teljes értékével megegyező értékben biztosít egységeket és a juttatás kifizetése részvények helyett készpénz formájában történik.  |
| RAP   | Kockázatokkal korrigált nyereség. Mennyiségi kockázati kiigazítás mutatója, amely hatással van a változó javaldalmazás szintjére a jutalomkeret és egyéni jutalmak kockázati kiigazítása által.  |
| Javaldalmazási keretek meghatározása          | Az a folyamat, melynek révén a javaldalmazási politikáról, annak kereteiről és egyéni variációiról szóló döntéseket meghozzák.   |
| Visszatartási időszak                         | 1 éves időszak a változó javaldalmazás megszolgáltatását követően. Ezt követően a változó javaldalmazás instrumentumai kifizethetővé válnak.   |
| <b>Kockázatvállalók</b>                       | <b>Azon pénzügyi piacok területén dolgozó front-office kollégák, akik piaci kockázatot kezelnek, és akiknek a szakmai tevékenysége lényeges hatást gyakorol a társaság kockázati profiljára.</b>   |
| Szabályozói irányelvek a K.I.S-re vonatkozóan | A EU felhatalmazáson alapuló 604/2014-es számú bizottsági rendeletében meghatározott azon mennyiségi és megfelelő minőségi kritériumai, amely alapján a vállalat kockázatkezelési profiljára jelentős hatást gyakorló munkavállalók azonosításra kerülnek.   |
| KBC Szenior Menedzsment                       | A KBC csoport vezetésének „Top 300” tagjai „Hay szintjüknek” megfelelően és a KBC Csoport Vezetői Bizottságának hivatalos felhatalmazása alapján, amelynek 2 szintje létezik: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Általános menedzsment funkciók (19 és 23-as Hay szint között)</li> <li>- Szenior Ügyvezető Igazgató funkciók (24 és 25-ös Hay szint)</li> </ul> |
| A KBC Csoport Felügyelő Bizottsága            | A KBC Csoport Igazgatósága   |
| Küszöbérték                                   | Egy adott paraméter / célkitűzés vonatkozásában a változó javaldalmazás odaítéléshez szükséges minimálisan elérendő szint.   |
| Teljes éves javaldalmazás                     | Éves szinten odaítélt (még nem érvényessé vált) pénzügyi javaldalmazási teljes összege = éves jövedelem teljes összege.  |
| ÁÉKBV szabályozás                             | Átruházható értékpapírokkal foglalkozó kollektív befektetési vállalkozások szabályozása  |
| Kockázatosított érték                         | Egy olyan pénzügyi összeg, amely egy fix portfólión elveszíthető a piaci kockázatok következtében (adott időintervallum alatt és adott konfidenciaszint mellett.)  |
| Érvényesítés                                  | Ami által a munkavállaló a megítélt változó javaldalmazás jogos birtokosává válik, függetlenül a kifizetés eszközétől  |

### 3. Valamennyi munkavállalóra vonatkozó alapvető Javadalmazási Irányelvek

#### 3.1 Alanyi hatálya

Az összes munkavállalóra vonatkozó általános Javadalmazási Irányelvek olyan átfogó keretrendszert alkotnak, amelybe a K&H Csoporton belül minden munkavállalói kategória és minden üzleti egység javadalmazási rendszere bele kell, hogy illeszkedjen.

A „megfelelés vagy indoklás” elve értelmében a javadalmazási irányelvek hatályán kívül eső mindennemű kivételt:

- egyedi alapon kell vizsgálni;
- előzetes véleményezésre be kell nyújtani a KBC Csoport HR-e felé; valamint
- jóvá kell hagyatni a KBC Csoport Felügyelő Bizottságával (a Javadalmazási Bizottság és a KBC Csoport Vezetői Bizottsága előzetes véleménye alapján).

#### 3.2 Teljesítmény visszamérése

A munkavállalók teljesítményének visszamérése több különböző módon történik teljesítményértékelési folyamat keretein belül. Ez a folyamat meghatározott alapelveken alapul, kezdve az elkövetkező teljesítmény **időszakra** vonatkozó céladással és folytatva azt folyamatos visszajelzéssel az év folyamán. A teljesítményév végén minden munkavállaló részére biztosítani kell a lehetőséget önértékelésre és visszajelzés kérésére harmadik fél részéről. Az egyes munkavállalók céljaik elérése és teljesítményük alapján kerülnek értékelésre egyéni és üzleti egység szintjén egy kalibrációs folyamaton keresztül. A kalibráció során a többi munkavállaló teljesítményével kerülnek összehasonlításra a munkavállalók. A teljesítményértékelés eredményének hatása van a munkavállaló változó javadalmazására.

#### 3.3 A javadalmazási rendszer általános felépítése

A javadalmazási rendszerek különböző összetevőket tartalmazhatnak, amelyek fix vagy változó kategóriába kerülnek besorolásra. A K&H Csoporton belül alkalmazott különböző javadalmazási összetevőket a 6-os pont tartalmazza.

A kompenzációs rendszerek minden esetben figyelembe veszik a kompetenciákat, az egyes munkakörök értékelését, a készségeket és a teljesítményt, valamint összhangban a tulajdonosok hosszú távú érdekeivel, a Csoport jövedelmezőségét, a kockázatokat és a tőke költségét.

A fix és változó javadalmazás arányának maximum előírása a következő:

| Éves fix javadalmazás            | Maximum változó javadalmazás |
|----------------------------------|------------------------------|
| 50 000 EUR alatt                 | fix javadalmazás 100%        |
| 50 000 EUR és 100 000 EUR között | 50 000 EUR                   |
| 100 000 EUR felett               | fix javadalmazás 50%-a       |

A közvetítői tevékenységet ellátó, nem munkavállaló kollégák javadalmazási keretrendszerét a LAVA-ÉRT-01 belső szabályzat szabályozza.

#### 3.4 Fix javadalmazás

A fix jövedelem a munkavállaló szakmai tapasztalatát, szervezeti felelősségét tükrözi ugyanakkor **befolyásolhatja** a szakértelem és jártasság szintje, munkatapasztalata, a munkavállaló hosszú távú teljesítménye, a releváns üzleti tevékenység és a földrajzi elhelyezkedéshez párosuló javadalmazási szint.

#### 3.5 Változó javadalmazás

##### 3.5.1. Eredményhez kötött és diszkrecionális jelleg

A változó javadalmazás a KBC és K&H csoport eredményei, a kapcsolódó üzleti egység eredményei és az egyéni **magatartás és eredmények** alapján kerül meghatározásra.

Az egyéni teljesítményértékelés kritériumai **a szervezet belső** kompetencia-modell **útmutatói** alapján, és a társasági értékekre vonatkozó KBC szabványokkal összhangban kerülnek meghatározásra. Az egyéni teljesítmények mérése esetén nem pénzügyi jellegű tényezőket is figyelembe kell venni. Ilyenek pl. személyes fejlődés, az intézmény rendszer- és ellenőrzés követelményeinek betartása, helyes kockázati magatartás, az intézmény fontos szakpolitikái iránti elkötelezettség valamint a csapat teljesítményéhez való hozzájárulás. Adott esetben a nem pénzügyi jellegű kritériumok gyenge szintű teljesítése felülírhatja a nyereség realizálásban elért jó teljesítményt, vagyis a nem etikus vagy nem szabálykövető magatartást nem ellensúlyozza a jó pénzügyi teljesítmény.

Változó javadalmazás diszkrecionális alapon kerülhet meghatározásra.

A K&H Alapkezelő Zrt. alkalmazottai teljesítményhez kötött javadalmazása esetén a javadalmazás az egyén és a K&H Alapkezelő, valamint az ABÁK teljesítményének együttes értékelésén alapul és az egyéni teljesítmény értékelése során pénzügyi és nem pénzügyi kritériumokat is figyelembe kell venni.

### **3.5.2. Helyes kockázati magatartás**

A változó javadalmazás nem ösztönözhet a K&H Csoport különböző tagjainak kockázati profilját meghaladó túlzott kockázatvállalásra. Továbbá, ahol ez releváns, a kockázatok és a likviditás fenntartásához szükséges források figyelembe vételével korrigált eredmény, nem pedig a bruttó bevételek alapján kell meghatározni.

### **3.5.3. Felső és alsó határok**

Az előírás a következő:

- Az egyéni alapon odaítélhető teljes éves változó javadalmazás vonatkozásában abszolút felső értéket kell meghatározni. Ez az abszolút felső érték adott pénzügyi éven belül bruttó 750 000 EUR-val megegyező forint összeg.
- A változó javadalmazás minimum alsó határértéke kizárólag a K&H Csoporthoz újonnan belépő munkavállalók esetében az alkalmazás első évében kerülhet előírásra;

## **3.6 Megtartás és ösztönzők kifizetése**

A megtartó / ösztönző bónusz a változó javadalmazás olyan formája, amely csak kivételes esetekben alkalmazható. Ilyen kivételes eset lehet pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása (értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés) során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása. Valamennyi megtartó / ösztönző bónuszra vonatkozó előterjesztésnek tartalmaznia kell legalább az alábbi halasztásra és kockázati tényezők figyelembevételére vonatkozó kitételeket:

### **3.6.1. Irányelvek**

Megtartó / ösztönző bónuszról szóló döntést a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága hozza meg. A fizetendő összegről és kifizetés időzítéséről az értékesítendő entitás Felügyelő Bizottsága hoz végső döntést .

### **3.6.2. Jogosultsági elvek**

- A munkavállaló nem mondott fel és nem kezdeményezett felmondást az esedékes kifizetések napjáig az értékesítés alatt álló entitás felé,
- a munkavállaló mindvégig professzionális módon és az etikai kódexnek megfelelően folytatta a felelősségi körébe tartozó feladatokat (azokat is, amelyek a tranzakcióhoz kapcsolódnak),
- az értékesítés alatt álló munkáltató nem szüntette meg okkal a munkavállaló munkaviszonyát az esedékes kifizetések napjáig,



- nem voltak olyan törvényi vagy szabályozói változások, amelyek megakadályoznák, hogy az értékesítés alatt álló entitás a kifizetéseket teljesítse.

### 3.7 Értékesítési célokhoz kötött javadalmazás

A befektetési és kiegészítő szolgáltatások nyújtásában részt vevő értékesítők javadalmazása a Bank ügyfelei érdekeinek maximális szem előtt tartásával kerül kialakításra. Az ehhez kapcsolódó kiegészítő javadalmazási szabályokat az 1. számú melléklet tartalmazza.

### 3.8 Munkavállalói biztosítások

A munkavállalói biztosításokra vonatkozóan a következő irányelvek az irányadóak a K&H Csoport esetében:

- Az összes munkavállaló csoportos haláleseti biztosítás részese,
- B02 és afeletti besorolás esetén rokkantsági fedezetre biztosított a munkavállaló
- Hosszú távú kiküldetés esetén a csoportszintű Nemzetközi Kiküldetési Szabályzat az irányadó
- az összes munkavállaló jogosult az RJR rendszer (kafetéria) keretein belül elérhető biztosításokra

### 3.9 Végkielégítés

Végkielégítés alatt a jogilag kötelező érvényű, munkaviszony megszűnéséhez kapcsolódó kifizetéseken felüli kifizetéseket értjük. A végkielégítések meghatározásánál a hatályos és vonatkozó munkajogi szabályok az irányadóak.

### 3.10 Ellenőrzési funkciók

Az ellenőrzési és támogatási funkciót betöltő munkavállalókra a következő általános javadalmazási standardok vonatkoznak:

- Az esetleges érdekellentétek kiküszöbölése érdekében az ellenőrzési funkciót betöltő munkavállalók változó javadalmazása limitált és nem köthető az általuk ellenőrzött üzleti területekhez.
- Ha az ellenőrzési funkciót betöltő munkavállalók pénzügyi eredményhez kötött, akkor a változó javadalmazása esetében a javadalmazás ezen formájának mértékét a K&H Csoport, vagy az ellenőrzött területnél legalább eggyel magasabb szintű entitás eredményei alapján kell meghatározni.
- Ellenőrzési funkciót betöltő munkavállalók javadalmazását versenyképes szinten úgy kell megállapítani, hogy az lehetővé tegye a megfelelően képzett és szakmai tapasztalattal rendelkező munkavállalók alkalmazását.

## 4. Kulcsfontosságú pozíciót betöltő alkalmazottakra vonatkozó specifikus Javadalmazási Irányelvek

Az összes munkavállalóra vonatkozó általános javadalmazási alapelveken túlmenően a K&H Csoport konkrét feltételeket alkalmaz a kockázatvállalókra (K.I.S) vonatkozóan. Ez a fejezet rögzíti a kockázatvállalók azonosítási folyamatát valamint a teljesítményhez kötött olyan változó javadalmazás megítélését, amely elősegíti a helyes kockázati magatartást és nem ösztönöz túlzott kockázatvállalásra. Ezen irányelvek és a javadalmazás alanyi hatálya a K&H csoport meghatározott csoportjára vonatkozik, aminek további részletes leírása a VB tagok és Top40 menedzserek teljesítményértékelésére és változó javadalmazására vonatkozó politikában illetve a Piaci Igazgatóság munkatársak változó javadalmazására vonatkozó politikában érhető el.

### 4.1 Alanyi hatálya

#### KBC Csoport szinten

K.I.S-ként definiáljuk azokat a munkavállalókat, akik materiális hatást gyakorolhatnak a vállalat kockázatkezelési profiljára. A kulcsfontosságú munkavállalók azonosítása különböző kritériumok alapján történik. A K.I.S-re vonatkozó szabályozói irányelvek és egyéb belső szabályozások alkalmazásával a KBC csoportszintű konszolidált azonosítási folyamat szerint az alábbi táblázatban listázott dolgozók minősülnek kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalóknak:

| KBC Csoport kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók |     |   |  |  |
|--|-----|---|--|--|
| KBC Csoport  | 1   | A KBC csoport VB tagjai   | Munkakörök, amelyek "Materiális K.I.S-nek" minősülnek a változó javadalmazás szintjétől függetlenül                                |  |
|  | 2   | A KBC Csoport kontroll funkcióinak (integrált kockázatkezelés, belső ellenőrzés, pénzügy, HR, compliance) vezetését ellátó (Senior) General Managerek   |  |  |
|  | 3   | A KBC Szenior ügyvezető igazgatóság tagjai  |  |  |
|  | 4   | CSOB Bank CR, CSOB Bank SK, K&H Bank, UBB, CIBANK és KBC Bank Ireland VB tagjai   |  |  |
|  | 5   | Minden munkavállaló, aki 15 minőségi kritérium valamelyikét teljesíti hatásköre vagy a K.I.S-re vonatkozó szabályozói irányelvekben rögzített munkakör, pozíció alapján.  | Minőségi kritérium   | A munkakörök, "Mentesített K.I.S-nek" minősülnek, ha a változó javadalmazás szintje nem éri el vagy nem haladja meg a 75 000 EUR-t |
|  | 6   | Minden munkatárs, akinek a teljes éves javadalmazása meghaladja a bruttó 350 000 EUR összeget az előző pénzügyi évre vonatkozóan  | Mennyiségi kritérium   |  |
|  | 7 * | Minden munkatárs, aki a teljes munkavállalói létszám felső 0.3 %-ába esik (a legközelebbi egész számra felkerekítve) a legmagasabb összegű teljes javadalmazás tekintetében az előző pénzügyi évre vonatkozóan                                    |  |  |
|  | 8 * | Minden munkatárs, aki az előző pénzügyi évre vonatkozóan magasabb vagy megegyező teljes javadalmazásban részesült, mint a legkisebb teljes javadalmazásban részesülő "materiális K.I.S."  |  | A munkakörök "Materiális K.I.S-nek" minősülnek, ha a változó javadalmazás eléri vagy meghaladja 75 000 EUR-t                       |
|  | 9   | Kockázatvállalók Hay 17 vagy fizetési szint 6 (Belgiumban) és felette   | belső szabály  |  |
|  | 10  | KBC Szenior Menedzserek Hay 20 szint és felette   |  |  |
| KBC Asset Management                                       | 11  | A KBC Asset Management kibővített Vezetői Bizottságának tagjai  | A munkakörök, "Mentesített K.I.S-nek" minősülnek, ha a változó javadalmazás szintje nem éri el vagy nem haladja meg a 75 000 EUR-t |  |
|  | 12  | A KBC Asset Management Csoport tekintetében azon helyi VB-k tagjai, melyek esetében a vállalat az AIFMD vagy ÁÉKBV hatálya alá esik   |  |  |
|  | 13  | Azon kontroll funkciókat (pl.: integrált kockázatkezelés, belső ellenőrzés, pénzügy, HR, compliance) betöltő menedzserek, akik a KBC Asset Management Csoport tekintetében olyan vállalat munkatársai, amely az AIFMD vagy ÁÉKBV hatálya alá esik |  |  |
|  | 14  | Az AIFMD és/vagy ÁÉKBV hatálya alá eső alapkezelői vállalatok tekintetében azon Portfóliókezelési igazgatók, akik a vállalat Befektetési igazgatói feladatait is ellájtják;   |  |  |
| KBC Insurance  | 15  | A KBC Insurance tekintetében, azon KBC Insurance Group helyi VB és FB tagjai, akik a Szolvencia II hatálya alá esnek  | A munkakörök "Materiális K.I.S-nek" minősülnek, ha a változó   |  |



|   |   |  |
|---|---|--|
| 16  | A KBC Insurance BV aktuárius funkciójának vezetését ellátó munkavállaló | javadalmazás eléri vagy meghaladja 75 000 EUR-t (Isd. alább a K&H Alapkezelőt) |
| * A KBC csoport Javadalmazási Bizottsága kizárhatja azokat a munkavállalókat a kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók köréből, akik a 7. és 8. kritérium alapján kerülnek azonosításra, de szakmai tevékenységük nincs materiális hatással a csoport kockázatkezelési profiljára. |   |  |

### K&H csoport szinten

A K&H Csoport Javadalmazási politikája megkülönbözteti a „materiális K.I.S.” és „mentesített K.I.S.” kört. Azon K.I.S.-ek, akiknek a változó javadalmazása nem haladja meg a bruttó 75 000 EUR-t - amelyhez a használandó árfolyamot a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága határozza meg - mentesített K.I.S.-nek tekintendők. A „mentesített K.I.S.” körre nem vonatkoznak a halasztási és a nem-pénzbeni kifizetési szabályok.

Azon dolgozók, akik számára bruttó 75 000 EUR-nak megfelelő Ft (az átváltási árfolyamot a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága határozza meg) összegű vagy magasabb változó javadalmazás kerül allokálásra, „materiális K.I.S.”-nek tekintendők. A „materiális K.I.S.” körre vonatkoznak a halasztási és a nem-pénzbeni kifizetési szabályok.

| K&H Bank Csoport szintű kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók (helyi KIS) |   |  |   |  |  |
|--|---|--|---|--|--|
| K&H Bank Csoport   | 1 | a K&H Bank Vezetői Bizottságának tagjai, beleértve a K&H Bank Szenior Menedzsereit   | Munkakörök, amelyek „Materiális K.I.S-nek” minősülnek a változó javadalmazás szintjétől függetlenül |  |  |
|  | 2 | a K&H Alapkezelő Vezérigazgatója, akik szakmai tevékenysége, hatásköre által materiális hatást gyakorol a portfóliókezelési menedzserek kockázati profiljára vagy a kezelt befektetési alapokra a 2014. évi XVI. törvénynek (A kollektív befektetési formákról és kezelőikről, valamint egyes pénzügyi tárgyú törvényi módosításáról) megfelelően. |   |  |  |
|  | 3 | a KBC Szenior Ügyvezető Igazgatóság tagjai   |   |  |  |
|  | 4 | Minden munkavállaló, aki 15 minőségi kritérium valamelyikét teljesíti hatásköre vagy a K.I.S-re vonatkozó szabályozói irányelvekben rögzített munkakör, pozíció alapján.   | Minőségi kritérium  | A munkakörök, „Mentesített K.I.S-nek” minősülnek, ha a változó javadalmazás szintje nem éri el vagy nem haladja meg a 75 000 EUR-t |  |
|  | 5 | Minden munkatárs, akinek a teljes éves javadalmazása meghaladja a bruttó 350 000 EUR összeget az előző pénzügyi évre vonatkozóan   | Mennyiségi kritérium  |  |  |
|  | 6 | Minden munkatárs, aki a teljes munkavállalói létszám felső 0.3 %-ába esik (a legközelebbi egész számra felkerekítve) a legmagasabb összegű teljes javadalmazás tekintetében az előző pénzügyi évre vonatkozóan   |   |  |  |
|  | 7 | Minden munkatárs, aki az előző pénzügyi évre vonatkozóan magasabb vagy megegyező teljes javadalmazásban részesült, mint a legkisebb teljes javadalmazásban részesülő „materiális K.I.S.”   |   |  |  |
|  | 8 | Kockázatvállalók Hay 17 vagy fizetési szint 6 (Belgiumban) és felette  | belső szabály   |  | A munkakörök „Materiális K.I.S-nek” minősülnek, ha a változó javadalmazás eléri vagy meghaladja 75 000 EUR-t |
|  | 9 | KBC Szenior Menedzserek Hay 20 szint és felette  |   |  |  |

|    |  |            |
|----|--|------------|
| 10 | A K&H Alapkezelő következő munkakörei K.I.S-nek minősülnek a 4/2018-as MNB ajánlás alapján: Értékesítési és Disztribúciós Támogatás Igazgatóság Vezetője, Intézményi Értékesítési Igazgató, Compliance Tanácsadó, Helyi Működési Kockázatkezelő, Middle Office Operációs Vezető, Middle Office Vezető, Termékfejlesztési Igazgató, (Szenior) Portfólió Menedzser | Alapkezelő |
|----|--|------------|

A kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók (K.I.S) kulcsfontosságú teljesítménymutatói (KPI) részletesen az alábbi szabályzatokban találhatóak:

- A VB tagok és a TOP40 menedzserek teljesítményértékelésére és változó javadalmazására vonatkozó politika
- A Piaci Igazgatóság munkatársak változó javadalmazására vonatkozó politika

#### 4.2 A változó javadalmazás (nem készpénz) jellegű eszközei

A változó javadalmazás 50%-a részvényekhez kötött eszközökből tevődik össze. Ilyen eszköz például a KBC Csoport részvényeihez kötött úgynevezett „fantom részvény”.

Ez az irányelv a változó javadalmazás azonnal kifizetett és halasztott részére egyaránt vonatkozik.

#### 4.3 A változó javadalmazás halasztott kifizetése és megtartása

A kiegészítő szabályok hatálya alá tartozó munkavállalók változó javadalmazásának általában 40%-a halasztva, 3 év alatt kerül kifizetésre.

A halasztás általános ütemezése a következőképpen történik:

*X évi változó javadalmazás = 100 Ft*     x+1    x+2    x+3    x+4    x+5

|   |    |      |      |      |      |
|---|----|------|------|------|------|
| Kifizetés készpénzben                       | 30 |      |      |      |      |
| Azonnali „kifizetés” fantom részvények      |    | 30   |      |      |      |
| Halasztott készpénz-kifizetés               |    | 6,66 | 6,66 | 6,66 |      |
| Halasztott „kifizetés” fantom részvényekben |    |      | 6,66 | 6,66 | 6,66 |

A K&H Csoport KBC szintű Szenior Ügyvezető Igazgatók esetében a változó javadalmazás halasztva, 5 év alatt kerül kifizetésre.

A halasztás ütemezése a következőképpen történik:

*X évi változó javadalmazás = 100 Ft*     x+1    x+2    x+3    x+4    x+5    x+6    x+7

|   |    |    |   |   |   |   |   |
|---|----|----|---|---|---|---|---|
| Kifizetés készpénzben                       | 20 |    |   |   |   |   |   |
| Azonnali „kifizetés” fantom részvények      |    | 20 |   |   |   |   |   |
| Halasztott készpénz-kifizetés               |    | 6  | 6 | 6 | 6 | 6 |   |
| Halasztott „kifizetés” fantom részvényekben |    |    | 6 | 6 | 6 | 6 | 6 |

Minden egyéb materiális K.I.S. esetében akinek a változó javadalmazása eléri vagy meghaladja a bruttó 75 000 EUR-t (az átváltási árfolyamot a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága határozza meg) a

változó javadalmazás 60%-a halasztva, 3 év alatt kerül kifizetésre. (A halasztott összegeket nem lehet gyorsított eljárással érvényesíteni a munkaszerződés megszűnésekor.)

A halasztás ütemezése a következőképpen történik:

| <i>X</i> évi változó javadalmazás = 100 Ft  | <u>x+1</u> | <u>x+2</u> | <u>x+3</u> | <u>x+4</u> | <u>x+5</u> |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|
| Kifizetés készpénzben                       | 20         |            |            |            |            |
| Azonnali „kifizetés” fantom részvények      |            | 20         |            |            |            |
| Halasztott készpénz-kifizetés               |            | 10         | 10         | 10         |            |
| Halasztott „kifizetés” fantom részvényekben |            |            | 10         | 10         | 10         |

\*A KBC szintű Javadalmazási Politika addicionális küszöbértéket alkalmaz az összes változó javadalmazásra vonatkozóan (200 000 EUR alatti vagy feletti változó javadalmazás). A helyi szabályozásnak megfelelően azonban a K&H Csoport a fenti halasztási sémát alkalmazza.

Amennyiben a KBC Csoport kontrollja más kézbe kerül, a fantom részvényértékének esetleges gyorsított kifizetéséről a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága dönthet.

Azon Kockázatvállalók, akik nem minősülnek „materiális K.I.S.”-nek, egy egyéb típusú halasztásban részesülnek, melyre vonatkozóan a minimum feltételek a következők:

- a következő munkavállalók minősülnek kockázatvállalónak: azon pénzügyi piacok területén dolgozó front-office kollégák, akik piaci kockázatot kezelnek, és akiknek a szakmai tevékenysége lényeges hatást gyakorol a társaság kockázati profiljára. A K&H Bank Zrt. és leányvállalatai esetében minden Piaci Igazgatóságon dolgozó kolléga kockázatvállalónak minősül kivéve a tanácsadó közgazdászt, mivel munkakörének megfelelően nem végez front-office tevékenységet
- amennyiben a változó javadalmazás eléri vagy meghaladja a 30 000 EUR-t a változó javadalmazás halasztásra kerül
- fenti feltételek esetében a Kockázatvállalók változó javadalmazásának legalább 60%-a halasztásra kerül
- a halasztás ideje az alapul szolgáló pénzügyi tevékenység kockázati időhorizontjától függ, de minimum 3 év;
- a változó javadalmazás halasztott része allokálásra kerül, de kifizetésére csak később kerül sor;
- az egyes javadalmazási rendszerekben meg kell határozni azokat a követelményeket, melyek értelmében lehetővé válik a változó javadalmazás halasztott részeinek utólagos, a kockázati szempontokat figyelembe vevő korrekciója (visszatartás vagy visszafizettetés). Minden javadalmazási rendszernek kötelező eleme kell, hogy legyen a változó javadalmazás visszafizettetése azokban az esetekben, ahol a későbbiek során igazolást nyer, hogy az adott összeg kifizetésére visszaélés eredményeként került sor;
- a halasztott összegeket nem lehet gyorsított eljárással érvényesíteni a munkaszerződés megszűnésekor;
- A halasztott fizetést megtartó eszközként alkalmazzunk a Pénzpiaci területen, vagyis a halasztott összegeket nem lehet érvényesíteni abban az esetben, ha a munkavállaló saját kezdeményezésére távozik.

Amennyiben a változó javadalmazás összege eléri vagy meghaladja a bruttó 30 000 EUR-t a halasztás ütemezése a következőképpen történhet (példa):

*X* évi változó javadalmazás = 100 Ft

|                    | <u>x+1</u> | <u>x+2</u> | <u>x+3</u> | <u>x+4</u> |
|--------------------|------------|------------|------------|------------|
| Készpénz kifizetés | 40         | 20         | 20         | 20         |

#### 4.4 Munkaszerződés megszűnése és hatása a változó javadalmazásra vonatkozóan

Amennyiben egy kulcsfontosságú munkavállaló munkaszerződése megszűnik, és függetlenül a megszűnés okaitól, valamint a változó javadalmazás típusától, az irányelvek a következők:

- a korábbi években megszolgált, de még nem megítélt vagy kifizetett változó javadalmazás a munkaviszony megszűnését követően is kifizethető, kivéve súlyos mulasztásból, kötelezettség szegésből történő elbocsátás esetén;
- a belső szabályzatok az irányadóak arra vonatkozóan, hogy a munkaviszony megszűnéséhez kapcsolódó teljesítményében kerül-e változó javadalmazás megítélésre vagy sem;
- a KBC Csoport entitásain belüli pozícióváltás ebből a szempontból nem minősül a munkaviszony megszűnésének, így az új kifizetésekre vonatkozóan nincs hatása.

A halasztott összegeket nem lehet gyorsított eljárással érvényesíteni a munkaszerződés megszűnésekor, ami a munkaviszony megszűnésének időpontját jelenti, kivéve elhalálozás esetén vagy kivételes esetekben nyugdíjazáskor.

Nyugdíjba vonulás esetén a gyorsított eljárás lehetséges kivételes esetekben a KBC Csoport Vezetői Bizottságának jóváhagyásával, avagy a KBC Csoport Vezetői Bizottságának tagjai részére a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának jóváhagyása által (A KBC Csoport Javadalmazási Bizottságának véleménye alapján) részletes kockázatelemzést követően.

- A kockázatelemzés során nem csupán a munkavállaló tényleges munkateljesítményét kell figyelembe venni, hanem azt is szükséges megvizsgálni, hogy a munkavállaló távozását követő 6 hónapban, vagy annál több idő elteltével felmerülhet-e a munkavállaló korábbi tevékenységéhez kapcsolható valamely jövőbeni kockázat, vagy veszély ami a jövőre nézve kockázatok felmerülésének lehetőségét jelentheti.
- Ennek következtében gyorsított eljárással történő kifizetés leghamarabb a munkaviszony megszűnését követő 6 hónap után van lehetőség. Amennyiben bármilyen változás bekövetkezik a KBC Csoport gyakorlatában, a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága hoz döntést a kifizetés gyorsított eljárásáról.

#### **4.5 Kockázatok figyelembevételével korrigált javadalmazás**

##### **4.5.1. Előzetes kockázati kiigazítás**

Az előzetes kockázati értékelés minőségi és mennyiségi mutatókon keresztül valósul meg a teljesítmény értékelési rendszer keretében.

A mennyiségi mutatók értékelésére szolgál a kockázati kapu. A kockázati kapu - **ami különböző belső és jogi megkötések alapján kerül meghatározásra - determinálja**, hogy az aktuális évben az előző évre vonatkozó továbbá a halasztott változó javadalmazás kifizethetőségét. Ha a kockázati kapu nem kerül átlépésre, akkor az előző évre vonatkozó változó javadalmazás és a halasztott összegek sem kerülnek abban az évben kifizetésre.

A kockázati kapu tartalmaz KBC és K&H Csoport szintű mutatókat egyaránt. A kockázati újraértékelés akkor tekinthető elfogadottnak, ha **a definiált mutatók legalább egy meghatározott minimum értéken teljesülnek**.

Ha a kockázati kapu átlépésre kerül változó javadalmazás kifizethető, de további kockázatokhoz igazított tételek is figyelembe vételre kerülnek, amelyek hatással vannak a változó javadalmazás összegére:

- Kockázatokat figyelembe vevő mennyiségi mutatók, mint például a kockázatokkal súlyozott nyereség, **és** további bevezetésre kerülő tételek **(RAP, RAROC, PAT, Direkt bevétel)**, amelyek közvetlen hatással vannak a változó javadalmazás összegére, mivel általuk változik a jutalom keret összege és az egyéni jutalmak is.

- Az egyéni szintű teljesítményértékelési folyamat is tartalmaz kockázatokkal kapcsolatos célkitűzéseket, amelyek lehetnek mind mennyiségi, mind minőségi mutatók és megakadályozzák a túlzott kockázatvállalást.

A kockázati újraértékelés az alábbi folyamat szerint történik:

KBC csoport szinten: a KBC Kockázatkezelés által jóváhagyott KPI-ok alapján a KBC HR értesíti a KBC Felügyelő Bizottságát, a KBC Javadalmazási Bizottságát a KBC csoport szintű kockázati felülvizsgálat sikerességéről, majd ezt követően értesítést küld a K&H HR számára.

K&H csoport szinten: a K&H Kockázatkezelés, ill. Controlling által jóváhagyott KPI-ok alapján a K&H HR értesíti a K&H Javadalmazási Bizottságát (melynek állandó vendége a K&H Felügyelő Bizottságának egy tagja) a KBC illetve K&H Csoport szintű kockázati felülvizsgálat sikerességéről.

Amennyiben csak a K&H Csoport szintű kockázati újraértékelés sikertelen, csak a kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók és kockázatvállalók számára nem történhet eredményfüggő javadalmazás kifizetése. Amennyiben a KBC Csoport szintű kockázati újraértékelés sikertelen, a kulcsfontosságú pozíciót betöltő munkavállalók mellett a KBC Senior Manager beosztású munkavállalók számára sem történhet eredmény függő javadalmazás kifizetése.

A változó javadalmazással kapcsolatos alkalmazandó törvények és keretszabályzatok értelmében a munkavállalók nem alkalmazhatnak egyéni fedezeti stratégiákat vagy biztosítást a javadalmazásukra vonatkozó megállapodásban foglalt felelősségteljes kockázatvállalás hatásainak gyengítésére.

#### 4.5.2. Utólagos kockázati kiigazítás – visszatartás és visszafizettetés

Az utólagos kockázati kiigazítás történhet a halasztott, de még nem érvényesített összegek csökkentése (visszatartás) vagy a már jóváhagyott, **legfeljebb** 5 éve kifizetett összegek visszavétele (visszafizettetés) útján.

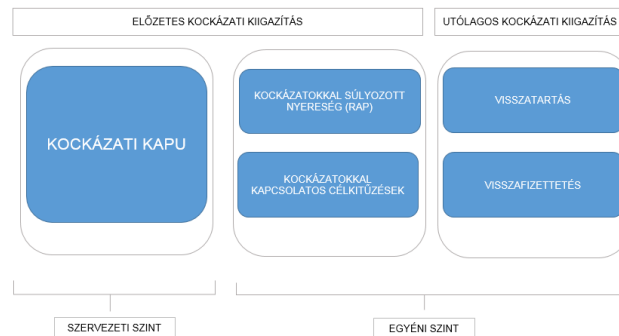
Visszatartásra a következő esetekben kerül sor:

- Amennyiben bizonyítható az adott munkavállaló helytelen magatartása vagy jelentős hibája (pl. a magatartási kódex vagy egyéb, különösen a kockázatvállalást érintő belső szabályok be nem tartása); Visszatartásra kerülhet sor a halasztott, de még ki nem fizetett összegek tekintetében a birtokba szállás évére vonatkozóan, amennyiben a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága javasolja a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának, hogy a visszatartásra valamely konkrét ok miatt ne kerüljön sor. A végső döntést a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága hozza meg.
- Amennyiben a K&H vagy KBC Csoport és/vagy annak érintett tagvállalata egyszeri tételek nélküli nettó eredményében vagy a kockázatokkal súlyozott nyereségében legalább 50% visszaesés következik a kifizetés és birtokba szállás évei között, úgy visszatartásra kerül sor a halasztott, de még ki nem fizetett összegek tekintetében a birtokba szállás évére vonatkozóan. A KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága szolgálhat megalapozott magyarázattal a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága felé, hogy a visszatartásra milyen konkrét ok miatt ne kerüljön sor. A KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága a visszatartás mértékére (százalékára) vonatkozóan is javaslatot tesz. A végső döntés a KBC Csoport Felügyelő Bizottságáé.
- Ha akár a KBC Csoport egyszeri tételek nélküli nettó eredménye akár a kockázatokkal súlyozott nyeresége negatív a birtokba szállás évében, minden halasztott, de még birtokba nem adott összeg, ami normál esetben a negatív eredmény évét követő évben szállna birtokba, nem fog birtokba szállni, hanem elvész.

Visszafizettetésre a következő esetekben kerül sor:

- igazolt csalás, vagy részvétel olyan speciális ügyletben olyan céllal vagy olyan következménnyel, ami ösztönzi költségvetési csalás egy harmadik fél által, vagy;
- félrevezető tájékoztatás (illetve annak felhasználása).

**Ha** az utólagos kockázati kiigazítás és annak eredményei nem megfelelő előzetes kockázati kiigazítási mutatókra engednek következtetni, a szükséges változtatásokat el kell végezni az előzetes kockázati kiigazításnál is.



## 5. A javadalmazási gyakorlat

### 5.1 1. sz. Irányelv: Minimum előírások

A következő minimum előírások kerültek meghatározásra:

- A KBC Csoporton belül egy pontos és átfogó javadalmazási gyakorlatot kell felállítani, ami lefedi a javadalmazás valamennyi területét.
- Az egyes munkavállalói kategóriákra és üzleti egységekre vonatkozó javadalmazási rendszereket a megfelelő döntéshozatali szinten kell jóváhagyni (javadalmazási testületek és átruházott döntéshozatali jogkörök).
- A Csoportszintű HR az intézmény javadalmazási rendszerének időszakos felülvizsgálatába bevonja a megfelelő csoport szintű ellenőrzési funkciókat ellátó területeket (Kockázatkezelés, Compliance, Pénzügy, Audit és Aktuáriusi funkció stb.), valamint egyéb kulcsfontosságú felügyeleti bizottságokat (pl.: Kockázatkezelési és Compliance Bizottság) szerepüknek és felelősségi körüknek megfelelően.
- Az eredményhez kötött változó javadalmazás és a jutalom keret meghatározásához felhasznált pénzügyi adatokat az érintett üzleti entitástól függetlenül tevékenykedő Pénzügyi és Kontrolling osztállyal kell jóváhagyni.
- A K&H és KBC Compliance szabályzatának értelmében szigorúan tilos a projekt vállalat (Special Purpose Vehicle) keresztül történő javadalmazás.
- A munkavállalók nem alkalmazhatnak egyéni fedezeti stratégiákat vagy biztosítást a javadalmazásukra vonatkozó megállapodásban foglalt felelősségteljes kockázatvállalás hatásainak gyengítésére.
- A helyi HR szakterület szerepe:
  - biztosítani kell a KBC Csoport szintű Javadalmazási Politika megfelelő implementálását és végrehajtását a helyi szabályozásokra való tekintettel, továbbá kérvényezni a KBC Javadalmazási Politika alól történő mentesítést olyan területeken, ahol szükséges, és
  - a javadalmazási politika és gyakorlatok implementálásába szükséges bevonnia a releváns kontroll funkciókat
  - a megfelelő HR funkciót betöltő egységnek előzetesen véleményeznie kell a döntéshozók felé minden olyan előterjesztést, amely a következőkre vonatkozik:
    - a javadalmazás rendszere (új kompenzációs program, a javadalmazás kereteinek megváltoztatása) és/vagy egyedi kivételek;
    - a javadalmazási rendszer egy adott üzleti entitátsnál vagy egyéni szinten történő alkalmazása
    - és a KBC Csoport döntéseinek megfelelő végrehajtásáról és implementálásáról
  - A csoportszintű és helyi kontroll funkciók szerepe, hogy aktívan és megfelelő gyakorisággal együttműködjenek egymással, egyéb más releváns funkcióval és bizottsággal a javadalmazási politika és gyakorlatok kapcsán. A kontroll funkciók inputot nyújtanak a HR funkcióknak, Vezetői Bizottságnak és Felügyelő Bizottságnak a javadalmazási politika implementálását, végrehajtását illetően, illetve az azonosítási folyamat és annak jogi, belső szabályzatokkal, kockázati kultúrával való megfelelésének kapcsán.



- A helyi kontrollfunkciók szerepe, hogy konzultáljanak a csoport szintű kontroll funkciókkal annak érdekében, hogy figyelembe tudják venni a minimum követelményeket és szakvéleményüket.
- Az esetleges érdekellentétek elkerülése érdekében a bérszámfejtést és személyügyi adminisztrációt elviekben olyan HR funkciót betöltő személynek kell végeznie, aki nem tartozik közvetlen jelentésszolgálati kötelezettséggel a személyesen érintett, KBC Szenior Menedzseri pozíciót betöltő munkavállalók felé.
- Az egyes javadalmazási rendszereket megfelelően dokumentálni és az érintett dolgozók felé átlátható módon kommunikálni kell, valamint kérés esetén bemutatni a releváns érintetteknek és szabályozóknak a hatályos működési szabályzatoknak megfelelően.

## 5.2 Javadalmazási testületek és az alkalmazott folyamat

A KBC Javadalmazási Politikájának menedzselése a javadalmazási gyakorlat kialakítását, megvalósítását és folyamatos felülvizsgálatát foglalja magába. A fenti feladatokat ellátó főbb testületek az alábbiakban kerülnek bemutatásra.

### 5.2.1 A KBC Csoport szintjén

#### **KBC Csoport Felügyelő Bizottsága**

A Felügyelő Bizottság a fenti feladatokat szükség szerint az anyacég, a nagyobb leányvállalatok és a Csoport egészére vonatkozóan végzi.

Amennyiben jogszabályilag elvárt, a Felügyelő Bizottság bármilyen Javadalmazási Politikát érintő változást benyújthat a KBC Csoport Közgyűlésére jóváhagyásra a KBC Csoport Javadalmazási Bizottságának éves jelentése alapján.

A KBC Csoport Felügyelő Bizottsága:

- kialakítja és érvényben tartja a KBC Javadalmazási Politikáját és javadalmazási gyakorlatot és felügyeli az implementálást, ahol figyelembe veszi a kompetens csoportszintű funkciók és szervek összes inputját;
- az igazságos bánásmód biztosítását, valamint a sikertelen teljesítmény díjazásának elkerülését célként kitűzve meghatározza a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága és Vezetői Bizottsága tagjainak javadalmazását, beleértve a nyugdíjba vonulást, lemondás vagy felmentés esetén alkalmazandó feltételeket és egyéb kötelezettségvállalásokat;
- A KBC Csoport csoportszintű ellenőrzési funkciójáért felelős KBC Szenior Menedzserek esetében jóváhagyja a javadalmazási kereteket és egyéni javadalmazási csomagokat.
- jóváhagyja a materiális K.I.S. munkavállalók esetében alkalmazandó javadalmazási kereteket, egyéni javadalmazási csomagokat és végkielégítést;
- kivételes esetekben (pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása - értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés - során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása) jóváhagyja a kulcsfontosságú munkatársak megtartó / ösztönző bónuszát;
- jóváhagyja a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek lényeges mértékű megváltoztatását, illetve az azok alóli mentesítést;
- évente áttekinti a Csoport HR vezetőjének a Javadalmazási Politika működéséről és eredményességéről szóló beszámolóját.

#### **KBC Csoport Kockázat és Compliance Bizottsága**

A KBC Csoport Kockázat és Compliance Bizottsága a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának bizottsága, amely mint független félként áttekinti, véleményezi a KBC Csoport Javadalmazási Politikáját és javadalmazási gyakorlatait.

A KBC Csoport Kockázat és Compliance Bizottsága:

- támogatja a KBC Csoport Felügyelő Bizottságát a megfelelő javadalmazási irányelvek és gyakorlatok kialakításában és segíti a megfelelő kockázati kultúra kialakítását a szervezeten belül

- évente felülvizsgálja a KBC Csoport Javadalmazási Bizottság felelősségi köreinek sérelme nélkül, hogy a KBC Javadalmazási Politikában foglalt kockázatkezelési stratégia, keretrendszer és javadalmazási rendszer ösztönzői megfelelően figyelembe veszik-e a kockázatot, tőkehelyzetet, likviditást valamint a bevételek időzítését és valószínűségét. Ebben a kontextusban a KBC Csoport Kockázat és Compliance Bizottsága biztosítja, hogy a kockázatkezelési stratégia és keretrendszer beépítésre kerüljön a KBC szintű Javadalmazási Politikába.
- a Javadalmazási Bizottság feladatköreinek sérelme nélkül vizsgálja az azonosítási folyamat hatékonyságát

### **KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága**

Az Igazgatóság felhatalmazza a Javadalmazási Bizottságot a hatáskörébe tartozó tevékenységek végrehajtására és arra, hogy feladatai elvégzéséhez további tanácsot, illetve támogatást kérjen a KBC Csoport egységeitől. A Javadalmazási Bizottság igazgatósági bizottság beszámolóit a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának köteles benyújtani. Minden évben elkészíti és benyújtja a KBC Csoport javadalmazási politikájáról és gyakorlatáról szóló jelentést és gondoskodik arról, hogy az Igazgatóság ülésén azt a tulajdonosok felé továbbítsák jóváhagyásra.

A Javadalmazási Bizottság a fenti feladatokat szükség szerint az anyacég, a nagyobb leányvállalatok és a Csoport egészére vonatkozóan végzi. A Javadalmazási Bizottság elnöki tisztét egy független, nem ügyvezető pozícióban lévő igazgató látja el.

A KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága:

- előterjeszti a KBC Csoport Felügyelő Bizottságának a KBC hosszú távú üzleti stratégiájával, üzleti célkitűzéseivel, kockázatvállalási hajlandóságával és értékeivel összhangban kidogozott, a tulajdonosok érdekeit szem előtt tartó Javadalmazási Politikáját;
- az igazságos bánásmód biztosítását, valamint a sikertelen teljesítmény díjazásának elkerülését célként kitűzve előterjeszti a Felügyelő Bizottságnak a KBC Csoport Felügyelő Bizottság és Vezetői Bizottság tagjainak javadalmazására vonatkozó programot, beleértve a nyugdíjba vonulást, lemondás vagy felmentés esetén alkalmazandó feltételeket és egyéb kötelezettségvállalásokat;
- áttekinti a KBC csoportszintű ellenőrzési funkciókért felelős KBC Szenior Menedzserek javadalmazását és javaslatot tesz a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága felé azok javadalmazási keretére és egyéni javadalmazási csomagjára vonatkozóan;
- javaslatot tesz a Felügyelő Bizottságnak a materiális K.I.S. munkavállalók esetében alkalmazandó javadalmazási keretekre, egyéni javadalmazási csomagokra és végkielégítésükre;
- javaslatot tesz a Felügyelő Bizottságnak a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak vonatkozásában, kivételes esetekben (pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása - értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés - során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt) alkalmazandó megtartó / ösztönző bónuszokra;
- javaslatot tesz a Felügyelő Bizottság felé a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek lényeges mértékű megváltoztatását, illetve az azok alóli mentesítést érintő kérdések vonatkozásában;
- figyelemmel kíséri a KBC Csoport Vezetői Bizottságára, illetve a Divíziók Kompenzációs Bizottságára (lásd alább) ruházott jogkörök gyakorlását a politikák és alapelvek következetes és eredményes, adott esetben a Csoportszintű HR és Kockázatok szakterületek támogatásával és bevonásával, illetve az üzleti egységek jóváhagyásával történő alkalmazásának biztosítása érdekében;
- szükség szerint kapcsolatot tart a Belső Ellenőrzési, Kockázat és Compliance Bizottságokkal a kockázatok figyelembevételével kiigazított teljesítménymutatókkal kapcsolatban;
- jóváhagyja az NBB (Belga Nemzeti Bank) felé évente benyújtandó, a javadalmazás tárgyában összeállított beszámolót.

### **KBC Csoport Vezetői Bizottsága**

A KBC Csoport Vezetői Bizottsága javaslatot tesz a KBC Csoport Javadalmazási Bizottság részére és Javadalmazási Bizottságként működik meghatározott K.I.S munkavállalók vonatkozásában.

A KBC Csoport Vezetői Bizottsága:

- javaslatot tesz a KBC Csoport Javadalmazási Bizottságának a materiális K.I.S. munkavállalók esetén alkalmazandó javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási, végkielégítési csomagokra;
- véleményezi a KBC Csoport Javadalmazási Bizottsága felé a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek lényeges mértékű megváltoztatását, illetve az azok alóli mentesítést érintő kérdéseket a K.I.S. munkavállalók vonatkozásában;
- Javadalmazási Bizottságként működik és meghozza a javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási csomagokra vonatkozó döntéseket a mentesített K.I.S. KBC Szenior Menedzsment tagok vonatkozásában;
- véleményez (materiális K.I.S. munkavállalók esetében) vagy döntést hoz (mentesített K.I.S. munkavállalók esetében) a KBC Javadalmazási Politikájának keretein belül kivételes esetekben adható megtartó / ösztönző bónuszokkal kapcsolatban. Ilyen kivételes eset lehet pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása.

### 5.2.1 Divízió szinten

#### Piaci Javadalmazási Bizottság

A Piaci Javadalmazási Bizottság javadalmazási testületként működik a KBC Csoporton belül **döntést hoz a Piaci Igazgatóság & KBC Securities K.I.S. kockázattalalóinak javadalmazásáról**. A Piaci Javadalmazási Bizottság a következőkből áll: a Nemzetközi Piacokért felelős Csoportszintű VB tag (elnök), a Piaci (Szenior) Ügyvezető Igazgató, a KBC Securities Vezérigazgatója, a Piaci Kockázatkezelési (Szenior) Ügyvezető Igazgatója, a Csoportszintű HR-ért felelős (Szenior) Ügyvezető Igazgató.

A Piaci Javadalmazási Bizottság

- **döntést hoz az alkalmazott javadalmazási rendszerekkel és egyéni javadalmazási csomagokról a mentesített K.I.S., nem KBC Szenior Menedzsment tagok esetében és ezen döntések jegyzőkönyvét továbbítja információ gyanánt a KBC Csoport Javadalmazási Bizottságának;**
- javaslatot tesz a KBC Csoport Vezetői Bizottsága és Javadalmazási Bizottsága felé, mindennemű javadalmazási rendszerről és egyéni javadalmazási csomagról a materiális K.I.S., nem KBC Szenior Menedzsment tagok esetében;
- véleményezi a KBC Csoport Vezetői Bizottsága és Javadalmazási Bizottsága felé a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek a lényeges mértékű megváltoztatásával, illetve az azok alóli mentesítéssel kapcsolatos kérdéseket.

#### KBC Alapkezelő kibővített Vezetői Bizottsága

A KBC Alapkezelő kibővített Vezetői Bizottsága a KBC Alapkezelő Csoport leányvállalataira nézve nemzetközi szinten divízió szintű javadalmazási bizottságként működik.

Kompenzációs bizottságként betöltött szerepében a kibővített Vezetői Bizottságot a HR képviselője is támogatja.

A KBC Alapkezelő kibővített Vezetői Bizottsága

- Kompenzációs Bizottságként működik és meghozza a javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási csomagokra vonatkozó döntéseket az Alapkezelő mentesített K.I.S., nem KBC Szenior Menedzsment tagok vonatkozásában **és ezen döntések jegyzőkönyvét továbbítja információ gyanánt a KBC Csoport Javadalmazási Bizottságának;**
- javaslatot tesz a KBC Csoport Vezetői Bizottságának és Javadalmazási Bizottságának a materiális K.I.S., nem KBC Szenior Menedzsment tagok esetén alkalmazandó javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási csomagokra;
- véleményezi a KBC Csoport Vezetői Bizottsága és Javadalmazási Bizottsága felé a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek lényeges mértékű megváltoztatását, illetve az azok alóli mentesítést érintő kérdéseket;

- benyújtja a KBC Csoport Vezetői Bizottságának és Javadalmazási Bizottságának az alkalmazandó javadalmazási keretekre és egyéni javadalmazási csomagokra vonatkozó döntéseit a KBC Alapkezelő Igazgatósága (vagy Felügyelő Bizottsága) felé
- a működésre vonatkozó éves jelentés ellenőrzi.

### 5.2.1 A K&H Csoport szintjén

A KBC Csoport szintjén működő javadalmazási testületek és a Merchant Banking Kompenzációs Bizottság elvi felelősséggel tartozik a KBC Javadalmazási Politikájának a K&H Csoport szintjén történő következetes alkalmazásáért.

Továbbá a K&H Csoport szintjén is létre kell hozni javadalmazási testületeket. A K&H Csoport szintjén a javadalmazási testületek a következők:

- a K&H Csoport igazgatósága;
- a K&H Csoport Felügyelő Bizottsága;
- a K&H Csoport Javadalmazási Bizottsága (K&H Bank vagy leányvállalata).
- a K&H Csoport Kockázat és Compliance Bizottsága

#### **A K&H Csoport igazgatósága (saját javadalmazási bizottsága ajánlása alapján):**

- elfogadja a KBC javadalmazási politikáját és a csoportszinten kijelölt gyakorlatokat;
- a Javadalmazási Bizottság és a Csoportszintű HR (kulcsfontosságú kockázatvállalók esetében) és/vagy a helyi HR funkció (minden egyéb munkavállaló esetében) tanácsai alapján, figyelemmel kíséri a KBC Csoport javadalmazási politikájának és gyakorlatának a K&H Csoport belül történő megfelelő megvalósítását;
- az igazságos bánásmód biztosítását, valamint a sikertelen teljesítmény díjazásának elkerülését célként kitűzve meghatározza a K&H Csoport nem ügyvezető szintű igazgatósági tagjainak, valamint a vezetőségnek a javadalmazását, beleértve a nyugdíjba vonulást, lemondás vagy felmentés esetén alkalmazandó feltételeket és egyéb kötelezettségvállalásokat;
- ratifikálja a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága által a kulcsfontosságú személyek esetében alkalmazandó javadalmazási kereteket és egyéni javadalmazási csomagokat;
- ratifikálja a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága által a KBC Javadalmazási Politikája alapelveinek a K&H Csoportot érintő lényeges mértékű megváltoztatásával, illetve az azok alóli mentesítéssel kapcsolatban hozott döntéseket;
- ratifikálja a KBC Csoport Vezetői Bizottsága által a KBC Szenior Menedzsment javadalmazási kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket;
- ratifikálja a KBC Csoport Vezetői Bizottsága döntéseit megtartó, illetve ösztönző bonuszokkal kapcsolatban, pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása (értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés) során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása;
- ratifikálja a Piaci Javadalmazási Bizottság által a Piac & KBC Securities és Vállalati Disztribúció javadalmazási kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket;
- ratifikálja a KBC Alapkezelő kibővített Vezető Bizottságának javadalmazásra vonatkozó döntéseit a mentesített K.I.S., nem KBC szenior menedzsment tagok tekintetében.

A K&H Csoport igazgatósága feladatait a K&H Csoport szintjén végzi.

#### **A K&H Csoport Felügyelő Bizottsága:**

- a K&H Csoport Felügyelő Bizottsága egy állandó delegált tag révén részt vesz a K&H Csoport Javadalmazási Bizottságának ülésein.

#### **A K&H Csoport Javadalmazási Bizottsága:**

- ratifikálásra benyújtja a K&H Csoport igazgatóságának a KBC javadalmazási politikáját és a KBC Csoport szintjén kialakított gyakorlatokat;
- a Javadalmazási Bizottság (KBC Csoport szintű kulcsfontosságú kockázatvállalók esetében) és/vagy a helyi HR funkció (helyi szintű kulcsfontosságú kockázatvállalók és minden egyéb munkavállaló esetében) tanácsai alapján javaslatot tesz a K&H Csoport igazgatóságának a KBC

Csoport javadalmazási politikájának és gyakorlatának a leányvállalaton belül történő megfelelő megvalósításával kapcsolatban;

- az igazságos bánásmód biztosítását, valamint a sikertelen teljesítmény díjazásának elkerülését célként kitűzve javaslatot tesz a K&H Csoport nem ügyvezető szintű vezetői bizottsági tagjainak, valamint a vezetőségnek javadalmazására, beleértve a nyugdíjba vonulás, lemondás vagy felmentés esetén alkalmazandó feltételeket és egyéb kötelezettségvállalásokat;
- áttekinti a független ellenőrzési funkciók felelőseinek javadalmazását és javaslatot tesz a K&H Felügyelő Bizottságának a javadalmazási rendszerekre és egyéni javadalmazási csomagokra ezen munkavállalók esetében;
- ratifikálásra benyújtja az igazgatótanács felé a kulcsfontosságú személyek esetében alkalmazandó javadalmazási keretekkel és egyéni javadalmazási csomagokkal kapcsolatban hozott döntéseket;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja a KBC Csoport Felügyelő Bizottsága által a KBC Javadalmazási Politika alapelveinek a K&H Csoportot érintő lényeges mértékű megváltoztatásával, illetve az azok alóli mentesítéssel kapcsolatban hozott döntéseket;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja a megtartó, illetve ösztönző bonuszokkal kapcsolatos előterjesztéseket, pl. ha az adott üzleti entitás nagymértékű átalakítása (értékesítés, leépítés vagy jelentős átszervezés) során kockázati és/vagy érték megőrzési okokból indokolt a kulcsszerepet betöltő alkalmazottak megtartása;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja a KBC Csoport Vezetői Bizottsága által a KBC Szenior Menedzsment tagok javadalmazási kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja a Piaci Javadalmazási Bizottság által a Piac & KBC Securities és Vállalati Disztribúció tagjainak javadalmazási kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket;
- a K&H Csoport igazgatósága felé ratifikálásra benyújtja az Alapkezelő kibővített Vezetői Bizottsága által az Alapkezelő dolgozóinak javadalmazási kereteire és egyéni javadalmazási csomagjaira vonatkozóan hozott döntéseket.

A K&H Csoport Javadalmazási Bizottsága feladatait a K&H Csoport szintjén végzi.

A Javadalmazási Bizottság elnöke a K&H Csoport Igazgatóságának elnöke. A Javadalmazási Bizottság részére benyújtott előterjesztéseket el kell juttatni KBC Csoport HR részére, előzetes jóváhagyásra.

A K&H Csoport javadalmazási testületein felül a K&H Compliance Igazgatósága legalább évente egy alkalommal véleményezi a Javadalmazási Politikát.

#### **A K&H Csoport Kockázat és Compliance Bizottsága:**

- támogatja a Javadalmazási Bizottságot (K&H Bank és leányvállalatai) a megfelelő javadalmazási politikák és gyakorlatok kialakításában, és a szervezetben belül megfelelő kockázati kultúra kialakításában
- évente vizsgálja, a Javadalmazási Bizottság (K&H Bank és leányvállalatai) feladatainak sérelme nélkül, hogy vajon a javadalmazási rendszer által nyújtott ösztönzők megfelelően figyelembe veszik-e a kockázatot, tőkehelyzetet, likviditást, valamint a bevételek időzítését és valószínűségét. Ebben a kontextusban biztosítja azt a K&H Csoport Kockázat és Compliance Bizottsága, hogy a kockázatkezelési stratégia és keretrendszer beépítésre kerüljön a K&H szintű Javadalmazási Politikába
- a Javadalmazási Bizottság feladatköreinek sérelme nélkül vizsgálja az azonosítási folyamat hatékonyságát

#### **6. Közzététel és dokumentáció**

Az egyes javadalmazási rendszereket megfelelően dokumentálni és az érintett dolgozók felé átlátható módon kommunikálni kell, valamint kérés esetén bemutatni a releváns érintetteknek és szabályozóknak a hatályos működési szabályzatoknak megfelelően.

A dokumentációnak részét kell, hogy képezze az Adózási és Jogi szakterületek véleménye a helyi törvényeknek és jogszabályoknak való megfelelésről. Amennyiben az egyéni javadalmazás egyedi döntés alapján kerül megítélésre, ezt objektív módon kell meghozni és arról az érintett munkavállalót egyértelműen tájékoztatni kell.

A Bank a honlapján közzé teszi a javadalmazási politikáját. A hitelintézetek nyilvánosságra hozatali követelményének teljesítéséről szóló 575/2013/EU rendelet 450. cikkének való megfelelés érdekében a szükséges információkat a Bank a honlapján az éves Kockázati jelentésében közli.

## 7. A javadalmazás összetevői

A javadalmazás fő összetevői alább kerültek felsorolásra. A Javadalmazási Politika melléklete tartalmazza a javadalmazási kategóriák részletezését.

| ÖSSZETEVŐ                       | LEÍRÁS   | KEDVEZMÉNYEZETT                              |
|---------------------------------|--|--|
| <b>ALAPBÉR</b>                  | Fix javadalmazás alkotóeleme, amely minden munkavállaló részére általában havonta kerül juttatásra a munka/ munkakör típusa alapján, figyelembe véve a munkavállaló szakértelmének és szakmai tapasztalatának szintjét. Ez az összetevő tartalmaz továbbá még jogszabályilag elvárt elemeket, mint túlóra pótlék, műszak pótlék, pénzkezelési pótlék stb.  | <b>MINDEN MUNKAVÁLLALÓ</b>                   |
| <b>RJR</b>                      | Fix javadalmazás alkotóeleme. A javadalmazás rugalmas juttatási rendszere, ami lehetővé teszi a munkavállalók számára, hogy különféle juttatásokból a számukra legmegfelelőbbeket kiválasszák. Például: egészség- és balesetbiztosítások, pénzbeni juttatás, önkéntes nyugdíjpénztár, gyermekellátás, egészségügyi ellátás, sport- és kultúra utalványok stb. <b>Ez a kategória tartalmaz minden, az RJR szabályzatban listázott elemet.</b> | <b>MINDEN MUNKAVÁLLALÓ</b>                   |
| <b>EGYÉB JUTTATÁSOK</b>         | A fix javadalmazás ezen kategóriája különböző típusú juttatásokat tartalmaz, ami az összes munkavállaló vagy a munkavállalók meghatározott csoportjának biztosított. Ez a kategória tartalmazza például a mobiltelefon használatot, kedvezményes banki termékeket, <b>expatoknak történő kifizetések</b> stb..   | <b>MUNKAVÁLLALÓK MEGHATÁROZOTT CSOPORTJA</b> |
| <b>ÉTKEZÉSI HOZZÁJÁRULÁS</b>    | Fix javadalmazási elem, ami a munkáltató hozzájárulása a munkavállaló étkezéséhez a Kollektív Szerződésben foglaltak szerint.  | <b>MINDEN MUNKAVÁLLALÓ</b>                   |
| <b>MUNKÁBA JÁRÁSI TÁMOGATÁS</b> | A fix javadalmazás alkotóeleme, munkába járással kapcsolatos utazási költségtérítés.   | <b>MINDEN MUNKAVÁLLALÓ</b>                   |



|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>VÁLLALATI GÉPKOCSI</b>                          | A fix javadalmazás alkotóeleme. Munkakörhöz rendelt juttatás (általában Hay-szinthez rendelt vezetői munkakörök, szenior szakértői pozíciók esetében). A munkavállaló részére nyújtott vállalati gépkocsik vállalati- és magáncélra egyaránt használhatóak. Abban az esetben, ha az autóra jogosult munkavállaló nem kívánja igénybe venni azt, jogosult a juttatás pótlékban történő megváltására. | <b>MUNKAVÁLLALÓK MEGHATÁROZOTT CSOPORTJA</b> |
| <b>TELJESÍTMÉNYHEZ KÖTÖTT VÁLTOZÓ JAVADALMAZÁS</b> | Változó javadalmazás összetevője, amely az adott teljesítményév céljainak teljesítésével kapcsolódik, beleértve a következőket: féléves és éves jutalom, értékesítési versenyek jutalma, sikerdíj, értékezelési jutalom és extra jutalom.   | <b>MINDEN MUNKAVÁLLALÓ</b>                   |
| <b>VÉGKIELÉGÍTÉS</b>                               | A változó javadalmazás alkotóeleme, ami a jogilag kötelező érvényű, munkaviszony megszűnéséhez kapcsolódó kifizetéseken felüli kifizetéseket értjük. A végkielégítések meghatározásánál a hatályos és vonatkozó munkajogi szabályok az irányadók.   | <b>MINDEN MUNKAVÁLLALÓ</b>                   |
| <b>NRRV</b>  | A javadalmazás változó összetevője minden expat munkavállalónak. Ennek összege a KBC Csoport által meghatározott környezetvédelmi célok elérésének függvénye.   | <b>MINDEN MUNKAVÁLLALÓ</b>                   |
| <b>KÉPZÉS ÉS FEJLESZTÉS</b>                        | A javadalmazás változó összetevője a munkavállalók meghatározott csoportja vagy minden munkavállaló számára. Azokat a különböző típusú juttatásokat tartalmazza, amelyek képzés és fejlesztéshez kapcsolódnak, úgy mind képzés költsége, szállás és étkezés költsége.   | <b>MUNKAVÁLLALÓK MEGHATÁROZOTT CSOPORTJA</b> |