

**Delivering
meaningful
growth**

GBL

RAPPORT ANNUEL 2021

Sommaire

4	Notre raison d'être
6	Chiffres clés GBL au 31 décembre 2021 et faits marquants GBL 2021
8	Message de Paul Desmarais, jr., Président du Conseil d'Administration de GBL
10	Message de Ian Gallienne, CEO de GBL
14	Business model
20	Actif net réévalué
24	Revue du portefeuille
34	Investissements cotés
72	Investissements privés
90	Investissements alternatifs
104	Rapport de développement durable
138	Gestion des risques
146	Action GBL
152	Présentation économique du résultat consolidé et de la situation financière
163	Comptes au 31 décembre 2021
236	Gouvernance d'Entreprise
272	Lexique Financier
275	Lexique ESG
277	Personnes responsables
278	Informations principales pour les actionnaires
Avant-dernière de couverture	Pour plus d'informations



Notre raison d'être

À la hauteur de nos responsabilités

Dans un monde où l'activité économique semble souvent régie par le court terme, dominée par des enjeux financiers et déconnectée des préoccupations de la société dans son ensemble, les valeurs de GBL s'avèrent plus pertinentes que jamais.

À une époque où une multitude d'acteurs remettent en cause le rôle de l'entreprise et ses répercussions sur la planète, il importe de réaffirmer la place centrale de la création de richesse, pour notre progrès et notre bien-être. C'est pourquoi, aujourd'hui plus que jamais, nous concentrons nos efforts sur l'impact que nous pouvons avoir sur le monde et sur le rôle que peut jouer GBL, groupe bénéficiant d'une influence certaine, en construisant un avenir plus porteur de sens.

La richesse d'une perspective multigénérationnelle

L'héritage familial de GBL procure au groupe une perspective tout à fait singulière. Notre vision à long terme est multigénérationnelle. Plus qu'un investisseur, GBL est détenteur et garant d'entreprises profondément ancrées dans le tissu économique et social des pays et sociétés où le groupe opère.

C'est avec fierté que GBL est ainsi associée à des acteurs économiques solides et contribue efficacement à leur réussite. Notre devoir est clair : veiller à ce que les fruits de ce patrimoine fécond qui allie connaissances, savoir-faire et expérience soient transmis à la nouvelle génération de leaders qui prendront la place qui leur revient à la tête des grandes entreprises de demain.

Un investisseur engagé

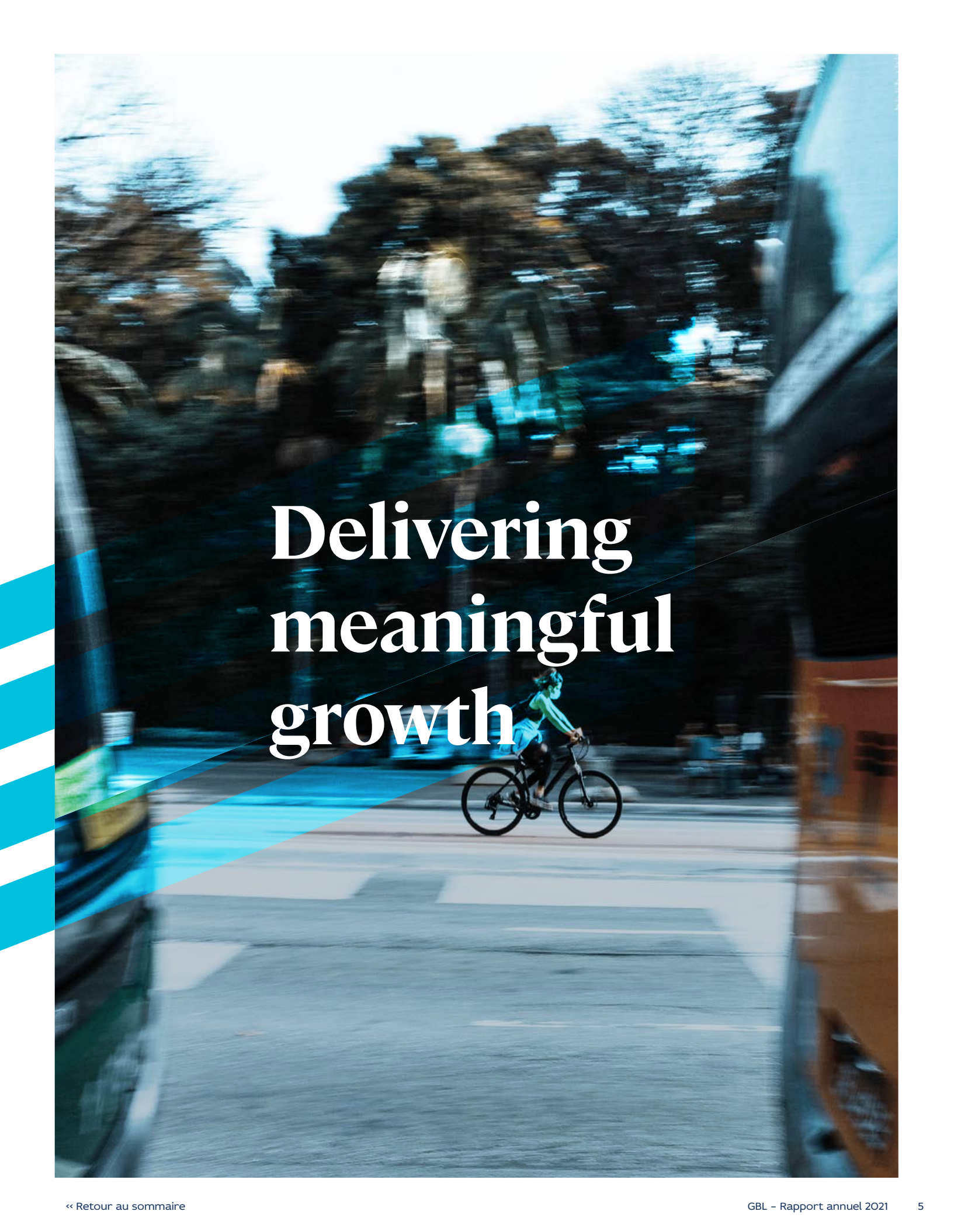
GBL croit fermement que générer une croissance durable et soutenir des entreprises florissantes s'accompagne de rentabilité financière. C'est une conviction conservatrice par nature. Conservatrice au sens premier du terme, dans la mesure où l'objectif premier de GBL consiste à préserver et accroître le capital, à investir pour le long terme, tout en restant prêt à s'adapter et à évoluer.

C'est la profondeur et la longévité des liens qu'entretient GBL qui permet au groupe d'apporter une contribution précieuse aux défis que relèvent ces entreprises. En apportant à leurs dirigeants un avis extérieur éclairé, en respectant leur position lorsque cela s'impose, tout en ouvrant des perspectives novatrices là où le besoin s'en fait sentir, afin de les accompagner avec succès vers l'étape suivante de leur évolution.

La recherche d'un meilleur équilibre

Nous mesurons l'importance de trouver le juste équilibre entre notre besoin de viser des rendements financiers attractifs et l'impératif de préserver l'intégrité de notre planète et la santé des individus et des sociétés qui l'habitent. GBL s'engage à atteindre cet équilibre et à générer une croissance porteuse de sens.





Delivering meaningful growth

**EUR
143,91**

Actif net réévalué par action (+ 13,3 %)⁽¹⁾

**EUR
22,5 milliards**
Actif net réévalué
(+ 9,8 %)⁽¹⁾

**EUR
474 millions**
Cash earnings
(+ 7,9 %)⁽¹⁾

**EUR
15,3 milliards**
Capitalisation boursière

**EUR
4,4 milliards**
Profil de liquidité
En soutien au déploiement de la stratégie

Rotation d'actifs dynamique de

**EUR
25,4 milliards**
Depuis 2012

4,3 %
Loan To Value
Politique financière conservatrice

10,8 %
TSR annualisé depuis le lancement
de la stratégie de rééquilibrage
du portefeuille en 2012
+ 168 pb vs l'indice de référence

**EUR
500 millions**
Quatrième enveloppe de rachat d'actions
propres approuvée et partiellement exécutée

**Notations de
crédit A+ / A1**
Une des sociétés d'investissement
les mieux notées en Europe

1,5°C
Engagement climatique
validé par SBTi

<20pb
Frais généraux / ANR

Faits marquants GBL 2021

Janvier

Placement d'une émission obligataire institutionnelle de EUR 500 millions à maturité 10 ans, portant un coupon de 0,125 %

Mars

Finalisation de l'acquisition d'une participation majoritaire dans l'actif privé Canyon

Placement d'obligations convertibles en actions GBL à coupon zéro et maturité 5 ans pour un montant de EUR 500 millions

Approbation des engagements ESG 2025-2030

Avril

Resserrement du Conseil d'Administration de GBL (le nombre d'Administrateurs passant de 17 à 13)

Arrivée de Jacques Veyrat en qualité d'Administrateur indépendant

Mai

Engagement en faveur de SBTi

Juin

Soutien à TCFD

Premier semestre

Poursuite de la réduction de la position dans Holcim

Allègement des positions dans Umicore et GEA

Renforcement de la participation dans Mowi

Juillet

Cooptation d'Alexandra Soto en qualité d'Administrateur

Acquisition de OneLink par Webhelp

Acquisition d'une participation minoritaire dans Voodoo, leader mondial⁽¹⁾ de jeux sur mobiles

Septembre

Approbation d'une quatrième enveloppe de rachats d'actions propres, soit un doublement de la précédente enveloppe, à hauteur de EUR 500 millions

Novembre

Annulation de 5 millions d'actions propres

Tenue d'un *Capital Markets Day* axé sur les actifs privés, Sienna Investment Managers et l'ESG, et annonçant des objectifs à long terme, dont une augmentation du poids des actifs privés et alternatifs jusqu'à 40 % du portefeuille

Deuxième semestre

Poursuite de l'allègement de la position dans GEA

Au cours de l'année

Rachats d'actions propres à hauteur de EUR 407 millions

Renforcement de l'équipe d'investissement

(1) En termes de téléchargements



« Des progrès
importants
dans la
poursuite de
nos objectifs
stratégiques »

Chers actionnaires,

Je suis heureux de pouvoir dire que le groupe a terminé cette nouvelle année en excellente santé. L'année écoulée a été marquée par une volatilité persistante de l'économie et des marchés, alors que le monde était aux prises, pour une deuxième année consécutive, avec la pandémie de Covid-19. Face à l'incertitude persistante, l'arrivée de nouveaux variants, les problèmes dans les chaînes d'approvisionnement et les questions géopolitiques, notamment l'évolution de la situation en Ukraine, qui ont compliqué le rebond de l'économie mondiale, les valeurs de constance et d'engagement du groupe nous auront bien servi. Au cours de l'année, GBL a généré de solides résultats financiers et a réalisé des progrès importants dans la poursuite de ses objectifs stratégiques communiqués en détail lors du *Capital Markets Day* du 17 novembre 2021.

Le besoin d'agir pour lutter contre le changement climatique est universellement reconnu. Les entreprises sont inévitablement aux premiers rangs. Beaucoup de ce qui doit être fait pour assurer la transition vers une économie neutre ou encore « nette zéro » nécessitera toute l'innovation et l'inspiration que nous pourrions rassembler. Nous investissons dans des entreprises qui répondent aux préoccupations de plus en plus fortes des sociétés développées concernant la santé, ainsi que dans des entreprises qui s'efforcent de créer un environnement plus sain et une économie plus durable. Un environnement plus sain, dans un sens plus large, signifie également une société plus inclusive et équitable. Il est rassurant de voir que les entreprises et la société civile sont à l'origine de changements positifs dans ce domaine. L'ESG continuera de façonner notre groupe et l'univers dans lequel nous investissons. L'intégration ESG fait partie intégrante de notre travail quotidien, en tant qu'entreprise et investisseur responsables.

Dans ce contexte, il est plus que jamais essentiel que nous restions fidèles à nos valeurs et que nous maintenions le cap que nous nous sommes fixé. Malgré l'environnement volatil et incertain, cette année a été marquée pour GBL par le déploiement de sa stratégie. La feuille de route que nous avons mise en place ces dernières années pour anticiper et nous aligner sur les tendances de long terme de la société et de l'économie aura été payante.

Je suis heureux que nous ayons profité de certaines opportunités significatives pour avancer dans la direction que nous nous sommes fixée.

Nous avons également poursuivi et même renforcé notre engagement de retour envers nos actionnaires au travers des dividendes et des rachats d'actions propres.

Afin de mettre en place une gouvernance plus robuste et plus agile, nous avons réduit le nombre de membres de notre Conseil d'Administration de 17 à 13. Ce Conseil resserré comprend désormais deux nouveaux Administrateurs, Jacques Veyrat et Alexandra Soto, qui possèdent une connaissance approfondie du secteur financier. Nous avons également supprimé le Comité Permanent.

Nous sommes profondément convaincus qu'il n'y a pas de contradiction entre notre raison d'être « *delivering meaningful growth* » pour nos actionnaires et notre engagement en faveur de la discipline financière. C'est ce qui nous donne la flexibilité pour aller de l'avant, y compris dans les environnements les plus difficiles.

Nous ne pouvons et ne devons pas sous-estimer les défis potentiels qui nous attendent. Toutefois, je suis persuadé que nous sommes sur la bonne voie pour atteindre nos objectifs à long terme.



Paul Desmarais, jr.
Président du
Conseil d'Administration de GBL



**« 2021 a été
une bonne
année pour
GBL »**

Chers actionnaires,

2021 A ÉTÉ UNE BONNE ANNÉE POUR GBL

L'augmentation de l'actif net réévalué (« ANR ») du groupe s'élève à + 9,8 %, pour atteindre EUR 22,5 milliards. Le cours des actions de nos deux participations les plus importantes, SGS et Pernod Ricard, a affiché une croissance à deux chiffres, respectivement + 14,1 % et + 34,9 %, atteignant des sommets historiques. D'autres performances, telles que celles d'adidas et d'Ontex, ont été affectées par des facteurs spécifiques auxquels les deux sociétés sont en train de remédier.

Le cours de l'action a atteint un niveau record de EUR 104,05 en novembre, enregistrant une hausse annuelle de + 19,0 % à fin décembre. Ces résultats sont en partie dus à la reprise mondiale des marchés financiers. Mais je suis aussi convaincu que grâce à notre rôle singulier d'actionnaire apportant son soutien tout en étant exigeant, nous avons contribué, avec les Conseils d'Administration et les équipes de direction des sociétés de notre portefeuille, à cette solide performance.

Au cours des dix dernières années⁽¹⁾, notre portefeuille a dégagé un Multiple du Capital Investi (« MoIC ») de 1,7x, et je pense que notre portefeuille d'actifs cotés est bien positionné pour dégager davantage de valeur.

Grâce à une contribution plus importante des sociétés de notre portefeuille et de Sienna Investment Managers, les cash earnings ont augmenté de + 7,9 % pour atteindre EUR 474 millions cette année. Pour refléter cette bonne année, nous avons proposé un dividende par action de EUR 2,75⁽²⁾ pour l'exercice 2021, ce qui équivaut à 90,6 % des cash earnings par action et se situe dans le haut de la fourchette de notre politique de distribution. Le dividende par action représente une augmentation de + 10,0 % par rapport à l'année dernière et un rendement de 2,8 %⁽³⁾.

Avant que vous ne plongiez dans ce rapport annuel, je voudrais vous livrer le fond de ma pensée en tant qu'investisseur et entrepreneur.

MALGRÉ DES CIRCONSTANCES PARTICULIÈRES, JE SUIS CONVAINCU QUE LE POTENTIEL DE VALEUR DE GBL RESTE INTACT

Mon premier commentaire concerne le contexte dans lequel nous vivons. Je vous écris à nouveau dans des circonstances particulières, cette fois-ci en raison des toutes récentes tensions géopolitiques. La multiplication des crises depuis une quinzaine d'années m'incite à penser qu'y faire face est désormais le cours de la vie quotidienne de toutes les entreprises. Difficile de parler de cygnes noirs tant ils se succèdent. Derrière les problèmes géopolitiques actuels, nous savons tous que les tensions inflationnistes, les blocages dans les chaînes d'approvisionnement et notamment la situation des matières premières sont à surveiller de près cette année. Ces crises se déroulent dans le sillage des transformations sociétales et technologiques que nous traversons depuis des années.



Ian Gallienne
CEO de GBL

(1) Au 31 décembre 2021

(2) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire de GBL du 26 avril 2022

(3) Rendement dividendaire indicatif basé sur un dividende de EUR 2,75 et un cours de l'action GBL de EUR 98,16 à fin 2021

En tant qu'investisseur, je suis d'abord tenté d'y voir des opportunités, mais je sais aussi qu'en tant que CEO de GBL, mon devoir est de vous rassurer sur le fait que cette volatilité et ces mouvements de fond ne sont pas de nature à mettre en difficulté la société dont vous êtes les actionnaires fidèles. Le fait que GBL soit aussi peu endettée, que ses actifs soient beaucoup moins concentrés qu'ils ne l'ont été dans le passé sont deux aspects cruciaux de cette réassurance. Au cours du premier trimestre 2021, GBL a pu s'appuyer sur la force de sa qualité de crédit élevée (A+ / A1) pour saisir des opportunités de financement. Grâce à notre solide position financière, avec un profil de liquidité de EUR 4,4 milliards et un ratio Loan To Value de 4,3 % à la fin de l'année 2021, nous sommes bien placés pour poursuivre le déploiement de notre stratégie d'investissement.

NOUS AVONS DÉJÀ PRIS DES MESURES POUR METTRE EN ŒUVRE CES MOUVEMENTS STRATÉGIQUES

Ma seconde réflexion a trait à notre stratégie. Je suis convaincu du potentiel de valeur des entreprises dans lesquelles nous sommes investis, et par extension, du potentiel de valeur de GBL. Compte tenu de la décote actuelle, nous avons racheté de manière opportuniste pour EUR 407 millions de nos propres actions en 2021. Tant que cette décote persiste, nous avons l'intention de poursuivre nos programmes de rachat. En outre, l'annulation de cinq millions de ces actions combinée à l'augmentation de l'actif net réévalué a conduit à une progression de l'ANR par action de + 13,3 %.

Mais ce n'est pas en soi une stratégie. Ce que je vise, c'est une évolution de notre activité que le marché appréciera à sa juste valeur. Lors de notre *Capital Markets Day* en novembre, j'ai expliqué les axes autour desquels GBL va se développer avec prudence mais résolution au cours des prochaines années : accélérer la rotation de nos investissements cotés, augmenter nos investissements en actifs privés et alternatifs à environ 40 % de notre portefeuille et développer une activité de gestion alternative pour compte de tiers, source de revenus stables à terme.

GBL a réalisé EUR 2,6 milliards de cessions et EUR 1,6 milliard d'investissements⁽¹⁾ en 2021. La plus importante de ces cessions est celle d'Holcim, où nous avons poursuivi la réduction de notre exposition entamée en 2019. Durant l'année 2021, nous avons réduit notre position de 7,57 % à 2,14 % du capital de la société à travers EUR 1,64 milliard de cessions nettes.

En mars 2021, nous avons finalisé l'acquisition d'une participation majoritaire dans Canyon, le leader mondial de la distribution *direct-to-consumer* (« DTC ») de vélos haut de gamme, et en juillet, nous avons augmenté notre exposition au secteur numérique avec un investissement dans Voodoo, le leader mondial des jeux sur mobiles *hypercasual*. Ces deux entreprises s'alignent sur des méga-tendances telles que l'expérience du consommateur, la sensibilisation à la santé, le numérique / la technologie et le développement durable, que nous recherchons lors de la sélection de nos investissements.

Toujours en 2021, Sienna Investment Managers, la plateforme d'actifs alternatifs de GBL, a affiché une solide performance, avec une augmentation de + 26 % de son ANR. Sienna Investment Managers a signé trois acquisitions dans le secteur de la gestion d'actifs alternatifs, ce qui lui permettra d'atteindre environ EUR 30 milliards d'actifs sous gestion en 2022.

Fidèle à son ADN d'investisseur à long terme, GBL continuera à sélectionner avec précaution les entreprises dans lesquelles elle investit, à construire méthodiquement les bases d'une gestion pour compte de tiers, à assurer sans précipitation la rotation de son portefeuille et à maîtriser les effets de ces changements sur son bilan.

(1) Hors rachats d'actions propres

DELIVERING MEANINGFUL GROWTH

Ma troisième réflexion a trait au sens profond que nous nous attachons à donner à notre action et à ce que doit être GBL. Nous poursuivons une approche ESG, y compris pour les nouveaux axes stratégiques. Mais je suis frappé de la confusion entre vitesse et précipitation dans la manière dont tous les acteurs se saisissent d'enjeux aussi cruciaux. Là encore, GBL adopte une vision à long terme qui commence par des actions concrètes à court terme. Notre Conseil d'Administration a réaffirmé les ambitions du groupe en matière de changement climatique, de diversité, de transparence et de promotion de l'accès à la finance durable. GBL soutient l'initiative de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (« TCFD »), qui vise à améliorer la quantité et la qualité des rapports financiers liés au climat. Les progrès de GBL dans ce domaine ont été reconnus par Sustainalytics, qui a octroyé un statut de risque « négligeable » à GBL. Par ailleurs, en janvier 2022, GBL est devenue la première holding d'investissement au monde à disposer d'objectifs climatiques alignés sur une trajectoire de réchauffement limitée à 1,5°C validés par Science Based Targets initiative (« SBTi »), tant pour ses propres opérations que pour celles de ses sociétés de portefeuille éligibles.

S'il est encore trop tôt pour prédire quand nous pourrions retrouver des schémas plus normaux d'activité économique et de croissance, je suis convaincu que GBL en sortira plus forte. Je souhaiterais profiter de cette occasion pour remercier les collaborateurs de GBL pour leur engagement indéfectible. Nous continuons à faire preuve de discipline dans l'allocation de notre capital en visant un objectif de rendement élevé à long terme. Nos valeurs, notre expertise et notre héritage nous ont donné une perspective qui nous permet de voir au-delà de la volatilité à court terme et de prendre des décisions à long terme. Je reste convaincu que ces décisions nous serviront et nous permettront de continuer à générer un rendement attractif pour nos actionnaires, conformément à notre raison d'être, « *delivering meaningful growth* ».

En vous remerciant pour votre soutien continu.

Ian Gallienne
CEO de GBL

Qui sommes-nous ?

Un groupe
fidèle à
ses valeurs

UNE BASE ACTIONNARIALE FAMILIALE – UNE PERSPECTIVE MULTIGÉNÉRATIONNELLE

- Un esprit entrepreneurial avec du capital permanent
- Une croissance responsable et porteuse de sens pour soutenir des sociétés de qualité
- Un processus décisionnel agile fort du soutien d'un actionnaire majoritaire stable

UN HÉRITAGE ÉCONOMIQUE FORT – UNE RÉSILIENCE AU TRAVERS DES CYCLES ÉCONOMIQUES

- Des décennies d'expérience entrepreneuriale et managériale permettant de relever de nouveaux défis et de répondre à des situations inédites
- Une capacité de s'adapter à de nouveaux secteurs d'activité et des modalités de travail inédites sans transiger sur nos valeurs et nos principes fondamentaux
- Des notations de crédit A+ et A1, gages de la solidité de notre bilan et de notre flexibilité financière

UN INVESTISSEUR ENGAGÉ – AXÉ SUR LE LONG TERME

- En phase avec les tendances qui seront les moteurs à long terme de l'économie et de la société
- Centré sur des industries et des secteurs attractifs au potentiel de croissance séculaire dans la durée
- Une volonté de rester investi là où nous identifions de la valeur
- La priorité est toujours accordée à la vision de long terme quand il s'agit de prendre des décisions destinées à soutenir nos sociétés en portefeuille



GBL

Comment créons-nous de la valeur ?

En identifiant des opportunités d'investissement, en gérant le portefeuille et en exerçant notre influence

EN IDENTIFIANT DES GROUPES MONDIAUX LEADERS DANS LEUR SECTEUR FAISANT PREUVE DE CROISSANCE ET RÉSILIENCE

- Nous capitalisons sur notre réseau et nos capacités d'origination uniques pour identifier des opportunités d'investissement de qualité
- Nous nous associons à des leaders de leur secteur ayant le potentiel de capitaliser sur des tendances de croissance séculaires et de prendre une part active à la consolidation de leur secteur
- Nous adoptons une stratégie dynamique d'allocation de capital
- Nous mettons l'accent sur des sociétés d'envergure mondiale ayant leur siège en Europe et pouvant tirer parti de notre ample réseau européen
- Nous siégeons toujours au Conseil d'Administration en notre qualité d'investisseur de référence

EN APPORTANT UN AVIS ÉCLAIRÉ AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Nous apportons des connaissances et une expérience essentielles des industries et secteurs
- En partenaire constructif, nous sommes exigeants avec les équipes dirigeantes, tout en leur apportant notre soutien
- Avec une clairvoyance adossée à des analyses fortes et à une indépendance d'esprit
- En nous concentrant sur des décisions économiques cruciales en matière de sélection et de rémunération des CEO, de stratégie économique et commerciale et d'allocation de capital

EN ŒUVRANT POUR L'INTÉRÊT GÉNÉRAL

- Nous nous efforçons de trouver le juste équilibre entre l'impératif de rentabilité et les besoins plus généraux de la société et de la planète
- Nous nous focalisons sur des entreprises et des secteurs situés à l'avant-garde du progrès social, économique et environnemental
- Nous usons de notre influence pour promouvoir les meilleures pratiques ESG sur l'ensemble de notre portefeuille



Comment créons-nous de la richesse ?

En préservant
et en faisant
croître un
patrimoine

EN VISANT UNE CROISSANCE
DURABLE DE LA VALEUR DE
NOTRE PORTEFEUILLE

- Avec la croissance régulière et constante de l'actif net réévalué au travers du cycle
- Assortie d'une allocation de capital conforme à cet objectif
- Adossée à des processus rigoureux, structurés et méthodiques

EN GÉNÉRANT POUR
NOS ACTIONNAIRES DES
RENDEMENTS ATTRACTIFS AU
MOYEN DE L'APPRÉCIATION
DU CAPITAL, DU RENDEMENT
DIVIDENDAIRE, DE RACHATS
ET ANNULATIONS D'ACTIONS
PROPRES

- Nous mettons l'accent sur des entreprises capables de générer une croissance conséquente et durable
- Nous investissons là où les rendements sont de qualité, sans recourir à l'effet de levier

À TRAVERS UNE ÉVALUATION
COMPARATIVE DE LA
PERFORMANCE PAR RAPPORT
AU MARCHÉ DE RÉFÉRENCE ET
AUX CRITÈRES ESG

- Nous assurons un rendement total pour nos actionnaires supérieur à celui du Stoxx Europe 50 sur le long terme
- Avec une complète intégration des enjeux ESG dans notre processus d'investissement
- Nous anticipons les évolutions dans l'évaluation en matière de performance et de développement durable



GBL

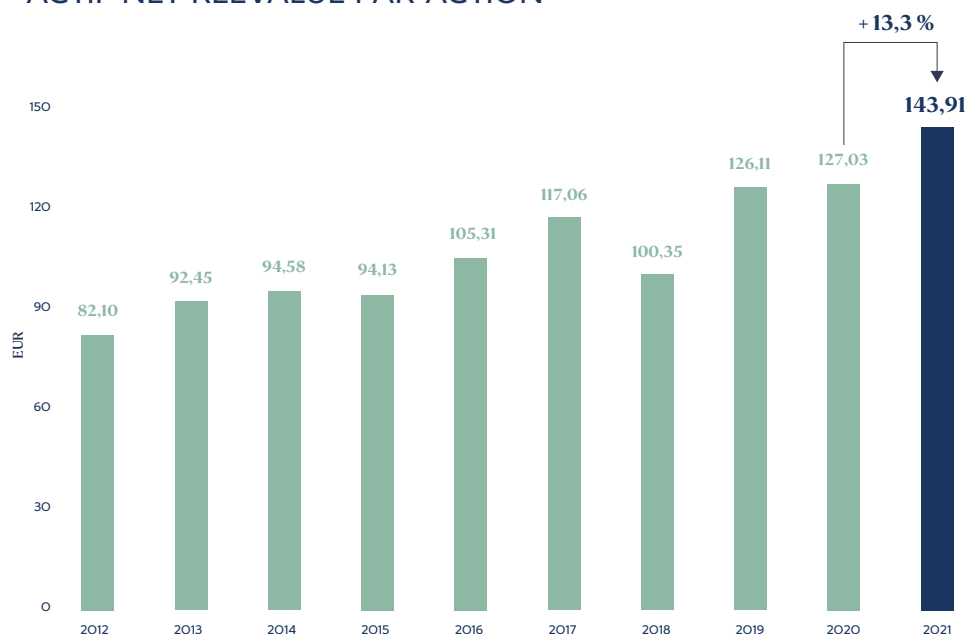
Actif net réévalué

Nous visons à générer
une croissance continue
et durable de notre valeur
intrinsèque sur le long terme

La croissance de la valeur intrinsèque est menée par GBL
au travers d'une gestion efficace de son portefeuille, créatrice
de valeur dans la durée.

Depuis l'amorçage de la stratégie de rééquilibrage en 2012,
l'actif net réévalué de GBL a augmenté de + 6,9 % par an.

ACTIF NET RÉÉVALUÉ PAR ACTION

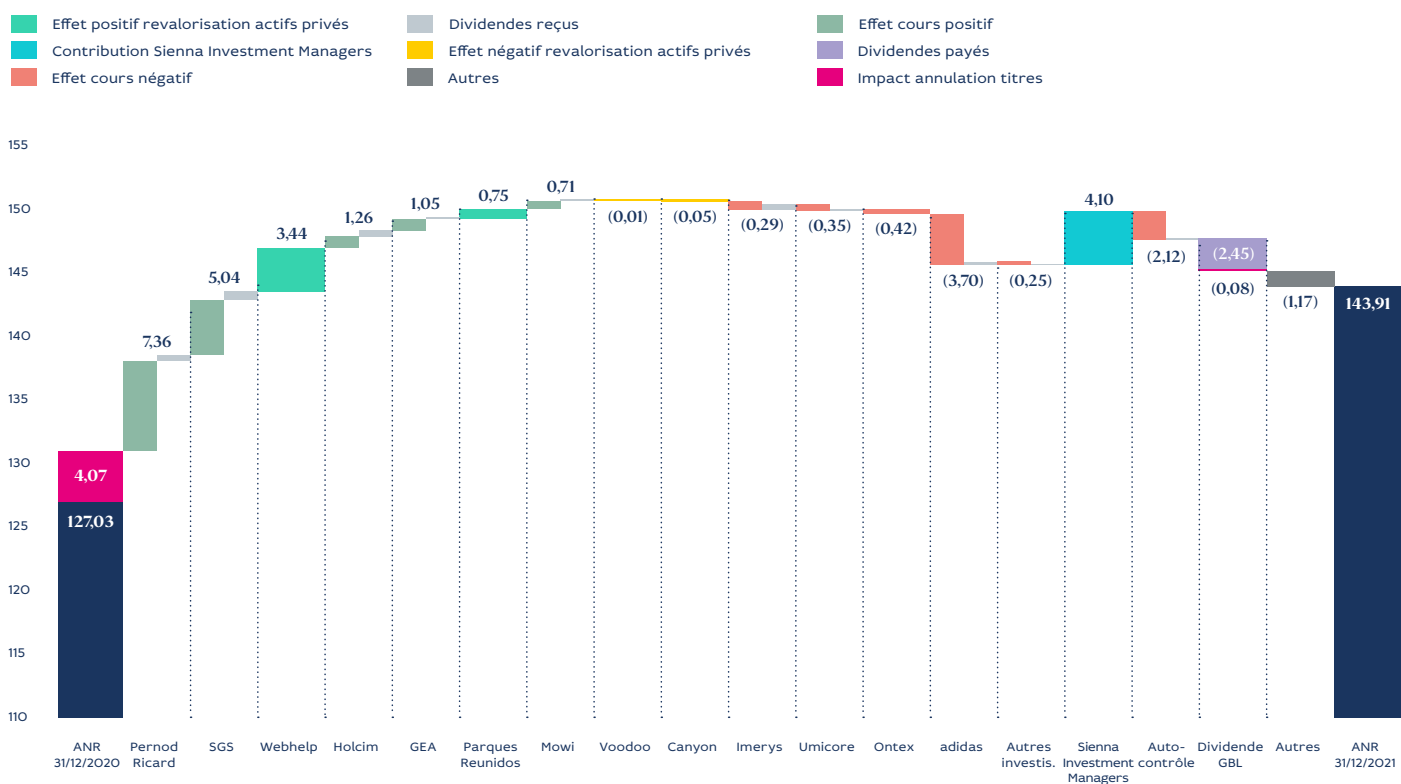


ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET RÉÉVALUÉ DE GBL EN 2021

Au 31 décembre 2021, l'actif net réévalué de GBL s'élève à EUR 22,5 milliards (EUR 143,91 par action) à comparer à EUR 20,5 milliards (EUR 127,03 par action) à fin 2020. Rapportée au cours de bourse de EUR 98,16, la décote s'établit, à fin décembre 2021, à 31,8 %, en diminution de - 3,3 % par rapport à fin 2020 (35,0 %).

Le tableau en page suivante détaille et compare les composantes de l'actif net réévalué à fin 2021 et fin 2020.

En EUR par action



DONNÉES HISTORIQUES SUR 10 ANS

En EUR millions	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Actif net réévalué à la clôture	22.501,1	20.497,9	20.349,4	16.192,7	18.888,0	16.992,2	15.188,1	15.261,0	14.917,4	13.247,3
Portefeuille	22.712,5	21.339,5	20.626,6	16.686,1	18.825,7	16.300,4	15.457,2	15.064,7	15.413,6	12.908,0
Cash net / (endettement net)	(990,5)	(1.563,1)	(767,7)	(693,0)	(442,8)	224,7	(740,0)	(233,1)	(911,7)	(26,6)
Actions propres	778,9	721,4	490,4	199,6	505,0	467,1	470,9	429,4	415,5	365,9
Variation d'une année à l'autre (en %)	+ 9,8	+ 0,7	+ 25,7	- 14,3	+ 11,2	+ 11,9	- 0,5	+ 2,3	+ 12,6	+ 14,6
En EUR										
Actif net réévalué par action	143,91	127,03	126,11	100,35	117,06	105,31	94,13	94,58	92,45	82,10
Variation d'une année à l'autre (en %)	+ 13,3	+ 0,7	+ 25,7	- 14,3	+ 11,2	+ 11,9	- 0,5	+ 2,3	+ 12,6	+ 14,6
Cours de bourse	98,16	82,52	93,96	76,08	89,99	79,72	78,83	70,75	66,73	60,14
Décote (en %)	31,8	35,0	25,5	24,2	23,1	24,3	16,3	25,2	27,8	26,7

DÉCOMPOSITION DE L'ACTIF NET RÉÉVALUÉ AU 31 DÉCEMBRE 2021

	31 décembre 2021				31 décembre 2020		
	Portefeuille % en capital	Cours de bourse En EUR ⁽¹⁾	En EUR millions		Portefeuille % en capital	Cours de bourse En EUR ⁽¹⁾	En EUR millions
Actifs cotés			16.933,1				17.574,3
SGS	19,11	2.949,38	4.223,4		18,93	2.471,76	3.539,5
Pernod Ricard	7,60	211,50	4.207,3		7,60	156,80	3.119,2
adidas	7,14	253,20	3.472,5		6,84	297,90	4.085,6
Imerys	54,64	36,54	1.695,8		54,64	38,66	1.794,2
Umicore	15,92	35,75	1.402,6		18,02	39,29	1.744,2
Mowi	7,01	20,89	756,9		5,85	18,24	551,7
Holcim	2,14	45,02	592,3		7,57	45,01	2.099,9
GEA	6,29	48,09	455,3 ⁽²⁾		8,51	29,28	449,7
Ontex	19,98	6,99	115,0		19,98	11,00	181,0
TotalEnergies	0,01	44,63	11,9		0,01	35,30	9,4
Actifs privés			2.403,8				1.150,2
Webhelp	59,15		1.553,2		61,45		1.043,8
Canyon	51,87 ⁽³⁾		348,6		-		-
Voodoo	16,18		266,0		-		-
Parques Reunidos	23,00		236,0		23,00		106,3
Sienna Investment Managers			3.181,9				2.521,1
Autres			193,7				94,0
Portefeuille			22.712,5				21.339,5
Actions propres			778,9				721,4
Endettement brut			(3.283,0)				(2.285,8)
Cash / quasi-cash / trading			2.292,5				722,7
Actif net réévalué (global)			22.501,0				20.497,9
Actif net réévalué (en EUR par action) ⁽⁴⁾			143,91				127,03
Cours de bourse (en EUR par action)			98,16				82,52
Décote (en %)			31,8 %				35,0 %

(1) Cours de bourse convertis en EUR sur base (i) du fixing BCE de 1,0331 CHF / EUR au 31 décembre 2021 et de 1,0802 CHF / EUR au 31 décembre 2020 pour SGS et Holcim et (ii) du fixing BCE de 9,9888 NOK / EUR au 31 décembre 2021 et de 10,4703 NOK / EUR au 31 décembre 2020 pour Mowi

(2) Au 31 décembre 2021, la valeur des actions sous-jacentes aux obligations échangeables en titres GEA a été plafonnée au prix d'échange, soit EUR 40,00 par action

(3) Pourcentage de détention dans Canyon par GBL, via sa détention de 86,45 % dans GfG Capital aux côtés de co-investisseurs, qui elle-même détient 60,00 %

dans le véhicule de reprise ; détention de GBL, hors les titres détenus par Sienna Investment Managers (détention indirecte additionnelle de 1,45 %)

(4) Sur une base de 156.355.000 actions au 31 décembre 2021 et 161.358.287 actions au 31 décembre 2020

RÉCONCILIATION DU PORTEFEUILLE AVEC LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS IFRS

Au 31 décembre 2021, le portefeuille de GBL inclus dans l'actif net réévalué s'élève à EUR 22.713 millions (EUR 21.340 millions au 31 décembre 2020).

Le tableau ci-dessous en détaille les composantes en lien avec les états financiers consolidés de GBL :

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Valeur du portefeuille telle que présentée dans :		
Actif net réévalué	22.712,5	21.339,5
Information sectorielle (Holding) - pages 180 à 183	15.878,9	15.953,7
Participations dans les entreprises associées	89,7	78,5
Autres investissements en capital	15.789,2	15.875,3
Eléments de réconciliation	6.833,6	5.385,8
Valeur de Sienna Investment Managers, consolidée dans le secteur Sienna Investment Managers	3.181,9	2.521,1
Juste valeur d'Imerys, consolidée selon la méthode de l'intégration globale en IFRS	1.695,8	1.794,2
Juste valeur de Webhelp, consolidée selon la méthode de l'intégration globale en IFRS	1.553,2	1.043,8
Juste valeur de Canyon, consolidée selon la méthode de l'intégration globale en IFRS	348,6	-
Écart d'évaluation de Parques Reunidos entre l'actif net réévalué (juste valeur) et en IFRS (mise en équivalence)	146,3	27,8
Écart d'évaluation de GEA entre l'actif net réévalué (plafonné au prix d'échange pour les titres sous-jacents aux obligations échangeables) et en IFRS (juste valeur)	(91,0)	-
Reclassement des titres ENGIE inclus depuis 2016 dans la trésorerie brute et repris sous les autres investissements en capital	(1,2)	(1,1)

COMPARABLES SECTORIELS

	S&P Global	Notation de crédit émetteur ⁽¹⁾ Moody's	Actif net réévalué (en EUR milliards) ⁽²⁾	Pays d'incorporation ⁽²⁾	Capitalisation boursière à fin 2021 (en EUR milliards) ⁽¹⁾	Actifs cotés (en % de la dernière valeur de portefeuille publiée) ⁽³⁾	LTV ⁽³⁾
Investor AB	AA-	Aa3	74,2 ⁽⁴⁾	Suède	69,5	66 %	1,9 %
EXOR	BBB+	Non noté	27,1	Italie	19,0	71 %	10,4 %
IndustriVärden	A+	Non noté	14,0	Suède	12,1	100 %	4,3 %
Kinnevik	Non noté	Non noté	7,1	Suède	8,9	52 %	-
Wendel	BBB	Baa2	8,3	France	4,8	62 %	10,2 %
GBL	A+	A1	22,5	Belgique	15,3	75 %	4,3 %

(1) Source : Bloomberg

(2) Source : informations publiées par les comparables de GBL en EUR (ou converties en EUR) pour la période close à fin 2021 (à l'exception d'EXOR : période close au 30 juin 2021 et de Wendel : période close au 30 septembre 2021)

(3) Source : ratio publié ou recalculé sur base des informations publiées par les comparables de GBL en EUR (ou converties en EUR) pour la période close à fin 2021 (à l'exception d'EXOR : période close au 30 juin 2021 et de Wendel : période close au 30 septembre 2021)

(4) Actif net réévalué ajusté (source : Investor AB)

Compte tenu de (i) son mandat géographique, (ii) son positionnement d'investisseur engagé déployant du capital permanent, (iii) son portefeuille composé principalement de sociétés d'envergure mondiale, cotées et de qualité de crédit *Investment Grade*, (iv) sa taille, GBL évolue dans un univers sectoriel limité au sein duquel elle identifie les comparables ci-dessus.

Revue de portefeuille

26	Stratégie de gestion de portefeuille
28	Une gestion active du portefeuille pour la croissance et la résilience
34	Investissements cotés
36	SGS
40	Pernod Ricard
44	adidas
48	Imerys
52	Umicore
56	Mowi
60	Holcim
64	GEA
68	Ontex
72	Investissements privés
74	Webhelp
78	Canyon
82	Voodoo
86	Parques Reunidos
90	Investissements alternatifs
92	Sienna Investment Managers



La rotation d'actifs de GBL est basée sur une évaluation continue du potentiel de rendement à long terme des investissements existants en portefeuille

DES CRITÈRES D'INVESTISSEMENT CLAIRS

GBL mène une analyse approfondie en amont d'un investissement, évaluant le potentiel tant de croissance que de protection à la baisse.

Les opportunités sont évaluées sur base de critères d'investissement qualitatifs et quantitatifs.



Conformité avec nos critères en matière de développement durable

- Stratégie et engagements en matière de développement durable (avec un reporting et des organes de gouvernance appropriés en place pour les opportunités d'investissements cotés)



Valorisation

- Objectif de TSR à deux chiffres sur le long terme résultant des objectifs suivants par catégorie d'investissement :
 - investissements cotés (*high-single-digit returns*)
 - investissements privés (*high-teen returns*)
 - investissements alternatifs (*mid-teen returns*)
- Rendement dividendaire satisfaisant (pour les investissements cotés)



Marchés sous-jacents attractifs bénéficiant de tendances favorables sur le long terme

- Potentiel de croissance / consolidation
- Résilience au travers des cycles économiques
- Exposition à des tendances de croissance à long terme
- Dynamiques compétitives favorables
- Barrières à l'entrée



Position de leader de marché, avec un modèle opérationnel clair et durable

- Potentiel de croissance organique
- Fortes capacités de génération de *cash flow*
- Rendement du capital employé supérieur au coût moyen pondéré du capital
- Faible levier financier (pour les investissements cotés)
- Positionnement pertinent face aux ruptures industrielles ou digitales



Position d'actionnaire de référence avec une gouvernance appropriée

- Potentiel de positionnement en tant que premier actionnaire, capable d'exercer de l'influence
- Potentiel de représentation au Conseil d'Administration
- Equipe dirigeante de qualité

ÉVALUATION CONTINUE

En tant qu'investisseur déployant du capital permanent, GBL n'est pas contrainte par un horizon d'investissement. Les actifs sont ainsi détenus aussi longtemps que nécessaire afin d'en optimiser la valeur.

Une évaluation continue des actifs en portefeuille est réalisée afin de suivre les risques d'une manière rigoureuse et de définir une stratégie de cession potentielle. Cette évaluation vise à préserver le capital et limiter le risque baissier en analysant les facteurs suivants :

Potentiel de création de valeur complémentaire

Risque de valorisation

- Multiples supérieurs aux moyennes historiques
- TSR prospectif inférieur aux objectifs internes

Risques spécifiques à l'entreprise

- Risque de rupture du modèle opérationnel lié aux évolutions digitales ou technologiques
- Autres risques spécifiques à l'entreprise, notamment en matière d'environnement concurrentiel, de développement durable et de géopolitique

Risque de concentration du portefeuille

Premier actif en portefeuille ne représentant pas plus de 20-25 % en :

- Valeur de portefeuille ; et / ou
- Cash earnings

UNIVERS D'INVESTISSEMENT

GBL investit au sein de l'univers suivant :

- les sociétés cibles ont leur siège social en Europe et peuvent être cotées ou privées ;
- GBL vise à détenir une position d'actionnaire de référence dans le capital de ses sociétés en portefeuille ainsi qu'à exercer un rôle engagé dans la gouvernance, au travers de participations majoritaires ou de positions minoritaires avec influence ;
- les investissements en equity s'élèvent entre EUR 250 millions et EUR 2 milliards, potentiellement réalisés en co-investissement aux côtés d'autres institutions d'investissement de premier plan ;
- GBL entend renforcer la diversification de son portefeuille en poursuivant le développement de ses investissements alternatifs au travers de sa plateforme Sienna Investment Managers.

Une gestion active du portefeuille pour la croissance et la résilience

EN CONTRIBUANT À LA CRÉATION DE VALEUR SUR LE LONG TERME EN TANT QU'INVESTISSEUR ENGAGÉ ET RESPONSABLE

GBL est un investisseur engagé déployant du capital permanent avec un horizon d'investissement à long terme. L'objectif de GBL est de générer davantage de valeur au travers de sa participation dans les organes décisionnels de gouvernance des sociétés en portefeuille. Agissant en tant qu'actionnaire et administrateur engagés, GBL se concentre sur :

- la vision stratégique de ses sociétés en portefeuille, avec une attention particulière à la croissance organique et aux opportunités de M&A ;
- la sélection, la nomination et la rémunération des principaux cadres dirigeants ; et
- la rémunération des actionnaires (politique dividendaire et programmes de rachat d'actions propres) et l'allocation de capital.

Dans ce contexte, GBL contribue à la création de valeur au travers du partage de son expérience, son expertise et son réseau auprès de ses participations en portefeuille. Etant un actionnaire engagé, GBL n'est cependant jamais impliquée dans la gestion quotidienne de ses sociétés en portefeuille.

Conformément à son objectif de création de valeur à long terme et de manière durable et agissant en tant qu'investisseur responsable, GBL requiert de ses sociétés en portefeuille l'application des meilleures pratiques en matière d'ESG en ligne avec les normes internationales (cf. plus de détails en pages 104 à 137).

	Investissement initial	Place de GBL dans l'actionariat	Conseil d'Administration	Comité d'Audit	Comité des Nominations et / ou Rémunérations	Comité Stratégique
	2013	N° 1	2/8	0/3	1/3	n.a.
 Créateurs de convivialité	2006	N° 2	1/14	0/3	0/3 - 1/4	1/6
	2015	N° 1	1/16	0/4	1/3 - 1/4	n.a.
	1987	N° 1	3/12	1/4	1/3 - 1/4	3/6
	2013	N° 1	2/9	1/3	1/4	n.a.
	2020	N° 3	1/10	0/2	0/3	n.a.
	2005	n.s.	1/12	0/5	1/5	n.a.
	2017	N° 3	1/12	0/4	1/3	1/4
	2015	N° 1	3/12	1/4	1/5	1/4
	2019	N° 1	3/6	n.a.	n.a.	n.a.
	2021	N° 1	3/5	n.a.	n.a.	n.a.
	2021	N° 4	1/7	n.a.	n.a.	n.a.
	2017	N° 3	1/9	1/4	n.a.	n.a.

Note : information au 31 décembre 2021

EN DÉPLOYANT DU CAPITAL DANS DES GROUPES DE GRANDE QUALITÉ, LEADERS SECTORIELS

GBL a amorcé le rééquilibrage de son portefeuille en 2012 en vue de diversifier et renforcer son profil de croissance et de résilience et d'optimiser ainsi son potentiel de création de valeur à long terme.

Cette transformation a été menée au travers d'une rotation significative du portefeuille. Depuis 2012, les opérations de cessions et d'acquisitions ont totalisé plus de EUR 25 milliards. Ceci a conduit à un transfert significatif d'exposition des actifs à haut rendement des secteurs de l'énergie et des services publics vers des actifs de croissance dans les secteurs des biens de consommation, de l'industrie et des services aux entreprises.

GBL cherche à investir dans des sociétés de grande qualité bénéficiant de positions de leaders sectoriels, de qualités de crédit principalement *investment grade* et de solides modèles économiques :

- axés sur la croissance, tant organique qu'externe, comme important levier de création de valeur à long terme ;
- développés de manière durable par des équipes dirigeantes de grande qualité, animées par une vision stratégique claire ; et
- soutenus par un profil sain de génération de trésorerie et une solide structure financière.

En complément, GBL vise à poursuivre la diversification de son univers d'investissement, de son portefeuille et de ses contributeurs en matière de dividendes en développant sa plateforme d'actifs alternatifs, Sienna Investment Managers (cf. plus de détails en pages 90 à 103).

	Positionnement sectoriel ⁽¹⁾	Notations de crédit émetteur (S&P / Moody's) ⁽²⁾
	N° 1	Non noté / A3
	N° 2	BBB+ / Baa1
	N° 2, N° 1 en Europe	A+ / A2
	N° 1	BBB- / Baa3
	Un leader mondial	Non noté
	N° 1	Non noté
	N° 1	BBB / Baa2
	Un leader mondial	Non noté / Baa2
	Top 5	B+ / B1
	Leader européen	Non noté
	N° 1 ⁽³⁾	Non noté
	N° 1 ⁽⁴⁾	Non noté
	N° 2 en Europe	Non noté

Note : information au 31 décembre 2021

Sources : (1) GBL

(2) Bloomberg

(3) Distribution *direct to consumer* (« DTC »)

(4) En terme de téléchargements

GBL A ÉTÉ INFLUENTE DANS L'ADOPTION ET L'ACCÉLÉRATION DE DÉCISIONS CLÉS POUR LES INVESTISSEMENTS COTÉS ET PRIVÉS

Investissements cotés										
Domaine d'intérêt de GBL	Actions durant les 3 dernières années									
Stratégie	Plan à moyen terme communiqué	✓	(1)	✓	✓	(2)	✓	✓	✓	✓
	<i>Bolt-ons</i>	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓
	Acquisitions significatives (3)	✓	✓	-	-	-	-	✓	-	-
Nominations	Nouveau Président	✓	-	✓	✓	✓	-	-	✓	✓
	Nouveau CEO	-	-	-	✓	✓	(4)	-	✓	✓
Allocation de capital	Cessions d'actifs	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-
	Rachats d'actions propres	✓	✓	✓	-	-	-	-	✓	-
	Dividendes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ESG	Critères ESG dans la rémunération	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Emissions d'instruments de finance durable	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	-

(1) Annoncé lors du *Capital Markets Day 2015* ; objectifs à moyen terme réitérés ces trois dernières années

(2) Dernier *Capital Markets Day* en juin 2018

(3) > EUR 200 millions de Valeur Entreprise

(4) Avant que GBL ne rejoigne le Conseil d'Administration

Investissements privés					
Domaine d'intérêt de GBL	Actions durant les 3 dernières années				
Stratégie	Plan à moyen terme communiqué	-	-	-	-
	<i>Bolt-ons</i>	✓	-	✓	-
	Acquisitions significatives (1)	✓	-	✓	✓
Nominations	Nouveau Président	✓	-	-	✓
	Nouveau CEO	-	✓	-	✓

(1) > EUR 200 millions de Valeur Entreprise

Méga-tendances

façonnant notre économie et
guidant nos décisions en termes
de rotation d'actifs



CONSUMER EXPERIENCE

Affirmation de
l'expérience
consommateur
comme prioritaire



SUSTAINABILITY

Défis en matière de
pénurie et régénération
des ressources



HEALTH

Sensibilisation
croissante
aux problèmes
de santé



TECHNOLOGY

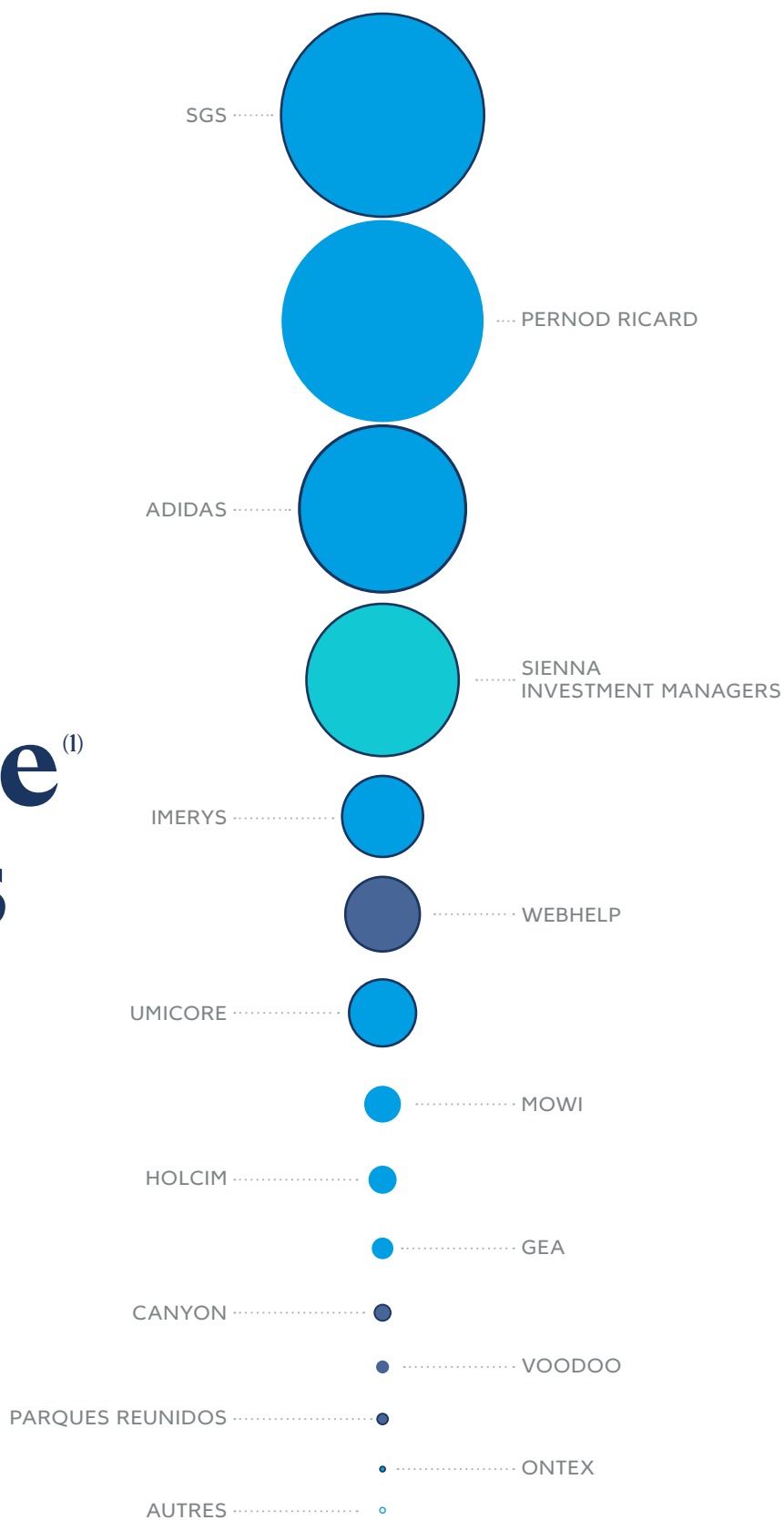
Transformation et
ruptures en matière
digitale

Valeur de portefeuille⁽¹⁾

EUR 22,7mds

- Investissements cotés
- Investissements privés
- Sienna Investment Managers
- GBL est le premier actionnaire

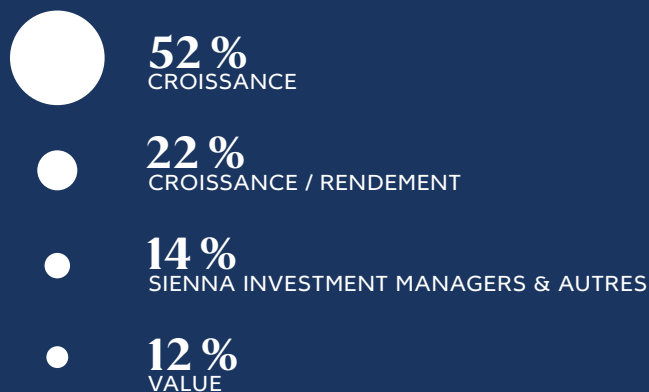
(1) Au 31 décembre 2021



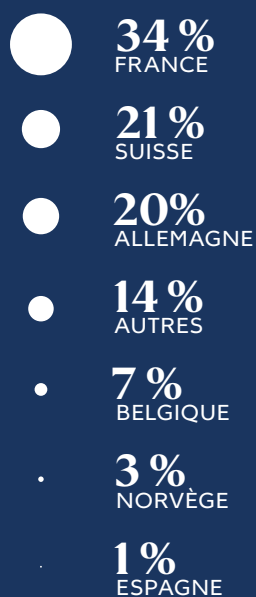
Exposition sectorielle



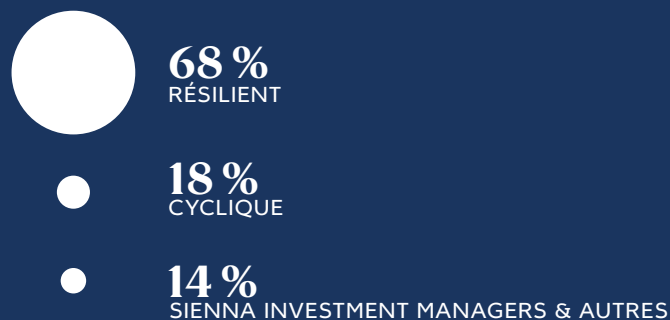
Type d'investissement



Exposition géographique



Cyclicité des actifs



Investissements cotés

36	SGS
40	Pernod Ricard
44	adidas
48	Imerys
52	Umicore
56	Mowi
60	Holcim
64	GEA
68	Ontex

A man in silhouette is walking from right to left in the foreground. He is wearing a light-colored short-sleeved shirt and dark trousers, and is carrying a dark bag. The background is a large, bright glass wall with vertical and horizontal frames. The GBL logo is overlaid on the glass wall. The floor is made of dark tiles with some lighter-colored lines.

GBL

PROFIL

SGS fournit des solutions adaptées d'inspection, de vérification, de test et de certification à ses clients pour rendre leurs activités commerciales plus rapides, plus simples et plus efficaces. Son réseau mondial comprend plus de 96.000 employés répartis dans plus de 2.600 bureaux et laboratoires.

SGS est le leader mondial de l'inspection, de la vérification, du test et de la certification

Plus de CHF

**1,0
milliard**

de résultat
d'exploitation ajusté

Plus de

2.600

bureaux et
laboratoires

Plus de

96.000

collaborateurs

N°1

mondial

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

2 sur 8

Capital détenu
par GBL

19,1 %

A large, professional-grade drone is suspended in the air, its rotors blurred from motion. Below it, two men wearing high-visibility yellow safety vests and hard hats stand on a paved road. They are holding remote controls, likely operating the drone. The background features rows of solar panels stretching into the distance under a clear sky. The overall scene suggests a focus on renewable energy and technological innovation.

SGS

PERFORMANCE EN 2021

Le chiffre d'affaires a atteint CHF 6,4 milliards, en hausse de + 14,3 % (+ 14,2 % à taux de change constants), en raison de la reprise progressive consécutive à la pandémie de Covid-19 ainsi que de l'orientation stratégique et de la contribution significative des revenus des entreprises acquises. Le chiffre d'affaires à taux de change et périmètre constants a augmenté de + 8,9 %.

Le résultat d'exploitation ajusté a augmenté de CHF 900 millions l'année précédente à CHF 1.055 millions en 2021, soit une hausse de + 17,2 % (+ 16,8 % à taux de change constants).

La marge opérationnelle ajustée a augmenté de 16,1 % l'année précédente (également 16,1 % à taux de change constants) à 16,5 % en 2021, soutenue par une productivité améliorée.

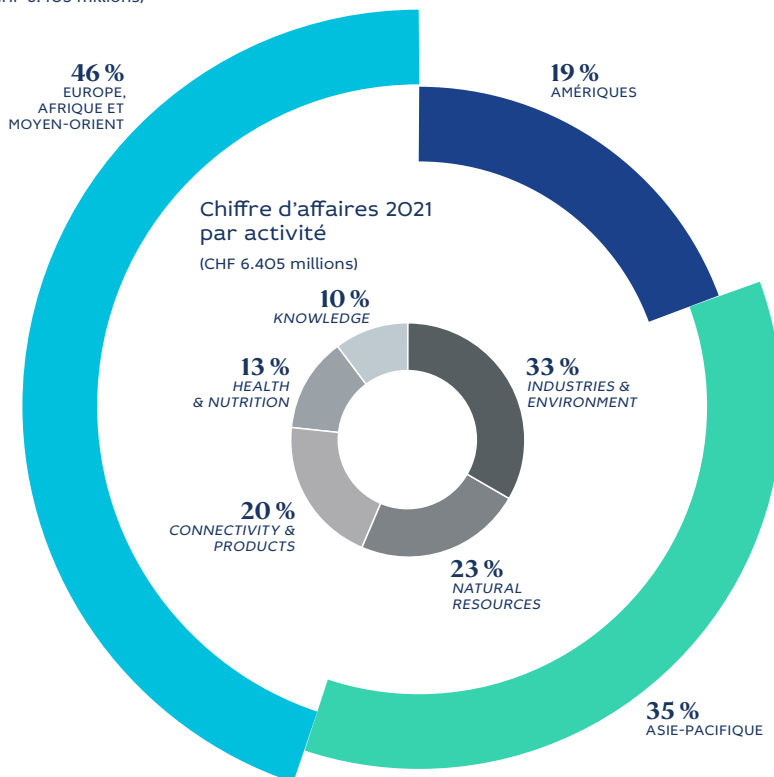
Le résultat attribuable aux actionnaires a augmenté de CHF 480 millions l'année précédente à CHF 613 millions en 2021, soit une augmentation de + 27,7 %.

Le *cash flow* d'exploitation s'est établi à CHF 1.169 millions, comparable à celui de l'année précédente. Le résultat plus élevé a été compensé par une hausse du besoin net en fonds de roulement en soutien à la reprise de l'activité en 2021. Le fond de roulement net opérationnel en proportion du chiffre d'affaires est resté négatif à (2,4 %) en comparaison à (2,5 %) l'année précédente.

Au 31 décembre 2021, la dette financière nette du groupe s'élevait à CHF 1.691 millions, contre CHF 1.478 millions l'année précédente.

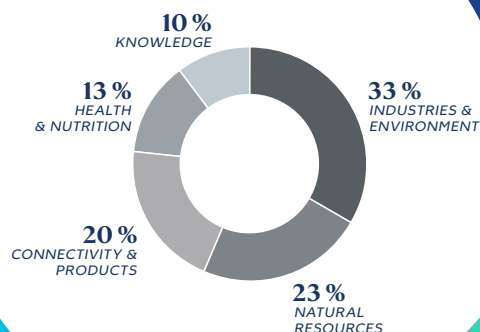
Répartition géographique du chiffre d'affaires 2021

(CHF 6.405 millions)



Chiffre d'affaires 2021 par activité

(CHF 6.405 millions)



Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en CHF millions)	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires	6.405	5.604	6.600
EBITDA ajusté ⁽¹⁾	1.515	1.324	1.521
Résultat d'exploitation ajusté ⁽¹⁾	1.055	900	1.063
Résultat d'exploitation (EBIT)	977	795	1.082
Résultat attribuable aux actionnaires	613	480	660

Bilan simplifié (en CHF millions)	2021	2020	2019
Capitaux propres (part du groupe)	1.117	1.060	1.514
Participations ne donnant pas le contrôle	85	74	81
Dette financière nette ⁽²⁾	1.691	1.478	762
Dette financière nette / EBITDA ajusté (x) ⁽²⁾	1,1	1,1	0,5

Données de marché (en CHF / action)	2021	2020	2019
Bénéfice net dilué	81,79	63,82	87,18
Dividende	80 ⁽³⁾	80	80

(1) Voir le « 2021 Full Year Alternative Performance Measures Report » disponible sur le site www.sgs.com pour obtenir la description des ajustements effectués

(2) Excluant les dettes de location financement

(3) Sur base de l'information publiée jusqu'au 11 mars 2022 et restant soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

COMMUNICATION FINANCIÈRE
Toby Reeks, Investor Relations

Tél. : +41 22 739 99 87
sgs.investor.relations@sgs.com
www.sgs.com

THÈSE D'INVESTISSEMENT

L'industrie est caractérisée par d'importantes barrières à l'entrée, une fragmentation et des fondamentaux attractifs :

- Recherche de sécurité et de traçabilité, sur le plan mondial et dans tous les secteurs d'activité
- Croissance et vieillissement des infrastructures
- Externalisation des activités
- Développement des réglementations et demandes de conformité
- Complexité croissante des produits
- Nouveaux domaines de croissance liés au digital, en ce compris l'e-commerce
- Consolidation dans de nombreux secteurs.

Dans ce secteur, SGS offre un profil particulièrement attractif :

- Leader mondial
- Rentabilité, rendement et génération de cash flow de premier ordre
- Portefeuille diversifié
- Idéalement positionné pour saisir des opportunités de croissance
- Résilient au travers des cycles économiques
- Bilan solide en soutien au M&A et à une rémunération attractive aux actionnaires.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	7.495	7.566	7.566
Capitalisation boursière (en CHF millions)	22.837	20.201	20.057
Dernier cours de bourse (en CHF / action)	3.047	2.670	2.651

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	19,1	18,9	16,7
Participation en droits de vote (en %)	19,1	18,9	16,7
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	4.223	3.539	3.094
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	104	108	87
Représentation dans les organes statutaires	2	3	3

TSR annualisé (%) ⁽¹⁾

	1 an	3 ans	5 ans
SGS	23,2	18,1	12,3
STOXX Europe 600 Industrial Goods & Services	29,2	23,1	13,9

(1) TSR calculés en euros

PROFIL

Depuis sa création en 1975, une importante croissance interne et de nombreuses acquisitions, notamment celles de Seagram en 2001, d'Allied Domecq en 2005 et de Vin&Spirit en 2008, ont permis à Pernod Ricard de constituer le portefeuille le plus premium de l'industrie et de devenir le numéro deux mondial du marché des Vins & Spiritueux. Ce portefeuille comprend notamment 13 marques stratégiques internationales, des marques stratégiques locales, des marques « *Specialty* » et 4 marques de vins stratégiques que le groupe produit et distribue au sein de son propre réseau de distribution mondial.

Pernod Ricard, numéro deux mondial des Vins & Spiritueux, occupe une position de premier plan sur tous les continents

Distribution
dans

160
pays

96

sites de production

18.500
collaborateurs

N°2

mondial des
Vins & Spiritueux

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

1 sur 14

Capital détenu
par GBL

7,6 %



Pernod Ricard
Créateurs de convivialité

PERFORMANCE EN FY21

Le chiffre d'affaires pour l'exercice 2020/2021 (« FY21 ») s'élève à EUR 8.824 millions, en croissance interne de + 9,7 % (+ 4,5 % en facial).

Le chiffre d'affaires est en croissance dans toutes les régions. Le chiffre d'affaire en Amérique a progressé de + 14 %, avec une excellente croissance diversifiée avec les Etats-Unis, le Canada et l'Amérique du Sud qui compensent le déclin du *Travel Retail*. Asie / Reste du Monde est en hausse de + 11 %, avec une très forte croissance, tirée principalement par la Chine, la Corée et la Turquie, ainsi que l'Inde dans une moindre mesure. En Europe, le chiffre d'affaires a augmenté de + 4 %, soit un rebond dynamique grâce au Royaume-Uni, à l'Allemagne et l'Europe de l'Est, compensant un recul en Espagne, Irlande et dans le *Travel Retail*.

Le Résultat Opérationnel Courant (« ROC ») FY21 s'élève à EUR 2.423 millions, en croissance interne de + 18,3 % (+ 7,2 % en facial), avec une très forte amélioration de la marge opérationnelle de + 213 pb en croissance interne.

Le résultat net (part du groupe) s'élève à EUR 1.305 millions, en croissance faciale de + 297 %, une très forte hausse, principalement due à une base de comparaison favorable sur les charges opérationnelles non courantes, en particulier des dépréciations d'actifs de EUR 1 milliard au FY20.

Le *free cash flow* courant s'élève à EUR 1.745 millions, un plus haut historique. Le coût moyen de la dette est de 2,8 % contre 3,6 % au FY20, grâce au succès des refinancements obligataires. La dette nette a diminué de EUR - 972 millions par rapport au 30 juin 2020 et s'élève à EUR 7.452 millions, en raison principalement d'une amélioration significative du *free cash flow*, liée à la reprise de l'activité.

PERFORMANCE AU S1 FY22

Le chiffre d'affaires pour le premier semestre 2021/2022 (« S1 FY22 ») s'élève à EUR 5.959 millions, en croissance interne de + 17 % (+ 20 % en facial), avec toutes les régions en croissance et un effet de change favorable principalement dû à l'appréciation du dollar américain et du yuan chinois par rapport à l'euro.

Le ROC du S1 FY22 s'établit à EUR 1.998 millions, en croissance interne de + 22 %, avec un taux de marge opérationnelle courante en amélioration de + 147 pb. La progression de la marge est principalement due à un fort effet prix dans l'ensemble des régions et des économies générées par l'excellence opérationnelle qui viennent plus que compenser des pressions inflationnistes sur les coûts, notamment sur les coûts logistiques et sur les matières premières ; un effet de décalage des frais publicitaires ; des frais de structure en augmentation ; et un effet de change favorable.

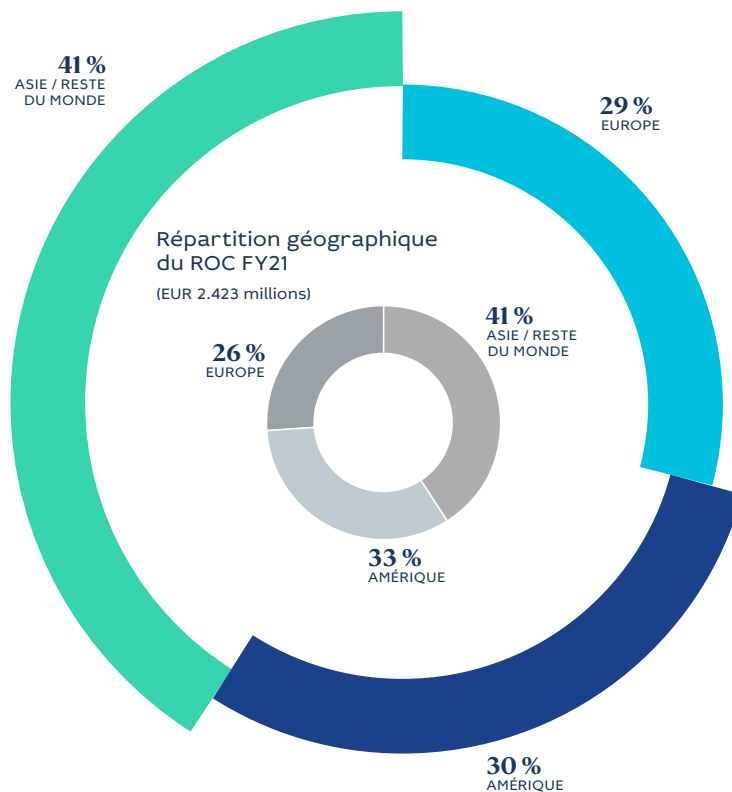
COMMUNICATION FINANCIÈRE

Florence Tresarrieu,
Directrice Relations Investisseurs et Trésorerie

Tél. : +33 1 70 93 17 03
florence.tresarrieu@pernod-ricard.com
www.pernod-ricard.com

Répartition géographique du chiffre d'affaires FY21

(EUR 8.824 millions)



Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	30/06/2021	30/06/2020	30/06/2019
Chiffre d'affaires	8.824	8.448	9.182
Résultat Opérationnel Courant (« ROC »)	2.423	2.260	2.581
Résultat net (part du groupe)	1.305	329	1.455
Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	14.829	13.968	15.987
Participations ne donnant pas le contrôle	246	243	195
Dette financière nette	7.452	8.424	6.620
Dette financière nette / EBITDA (x) ⁽¹⁾	2,6	3,2	2,3
Données de marché (en EUR / action)			
Résultat net courant part du groupe dilué	6,16	5,45	6,23
Dividende	3,12	2,66	3,12

(1) A taux moyens



Pernod Ricard

Créateurs de convivialité

THÈSE D'INVESTISSEMENT

Le marché des spiritueux est porté par des tendances favorables à long terme, notamment :

- Population urbaine en expansion, tout particulièrement dans les pays émergents
- Gains de parts de marché par rapport à la bière et au vin
- Montée en gamme des consommateurs.

Pernod Ricard bénéficie d'un profil de croissance et de rentabilité solide et diversifié :

- Numéro deux mondial avec le portefeuille de marques parmi les plus complets de l'industrie
- Montée en gamme systématique grâce à ses produits de qualité supérieure et innovants
- Nombreuses marques à fort potentiel, en ce compris de récentes acquisitions de qualité
- Positions de leader dans des catégories telles que le cognac, le whisky et le rhum
- Exposition géographique unique avec la Chine et l'Inde comme moteurs de croissance.

Après s'être concentrée sur son *deleveraging* pendant plusieurs années, Pernod Ricard a augmenté ses retours aux actionnaires au travers de l'augmentation du ratio de payout et d'un programme de rachat d'actions propres.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	261.877	261.877	265.422
Capitalisation boursière (en EUR millions)	55.387	41.062	42.308
Dernier cours de bourse (en EUR / action)	211,50	156,80	159,40

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	7,6	7,6	7,5
Participation en droits de vote (en %)	12,6	12,7	12,0
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	4.207	3.119	3.171
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	62	53	62

Représentation dans les organes statutaires	1	1	2
---	---	---	---

TSR annualisé (%)

	1 an	3 ans	5 ans
Pernod Ricard	37,0	15,8	17,5
STOXX Europe 600 Food & Beverage	24,1	14,8	10,0

PROFIL

adidas est un leader mondial spécialisé dans le design, le développement, la production et la distribution d'articles de sport (chaussures, vêtements et matériel). La distribution passe par un réseau de magasins propres, l'e-commerce et des distributeurs indépendants.

adidas est le leader européen en articles de sport

EUR

**21,2
milliards**

de chiffre d'affaires net

Près de

40 %

des ventes réalisées
en ligne

Plus de

61.400

collaborateurs

N°1

européen des
articles de sport

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

1 sur 16

Capital détenu
par GBL

7,1 %



PERFORMANCE EN 2021

En 2021, adidas a pu augmenter son chiffre d'affaires hors effet de change de + 16 % malgré plusieurs facteurs externes qui ont pesé sur la demande et l'offre tout au long de l'année. L'environnement de marché difficile en Chine, les fermetures étendues liées au Covid-19 en Asie-Pacifique ainsi que les perturbations des chaînes d'approvisionnement à l'échelle de l'industrie ont réduit le chiffre d'affaires de plus de EUR - 1,5 milliard au cours de l'année. Du point de vue des canaux de distribution, l'augmentation du chiffre d'affaires de la société a été caractérisée par une forte reprise après la baisse importante dans ses canaux de distribution physiques en 2020, lorsque la pandémie mondiale de coronavirus avait entraîné un grand nombre de fermetures temporaires de magasins. Par conséquent, le chiffre d'affaires de la vente en gros ainsi que les ventes dans les propres magasins de détail d'adidas ont connu une forte croissance à deux chiffres en 2021. Le chiffre d'affaires du commerce électronique a augmenté de + 4 % au cours de l'année, en plus de la croissance exceptionnellement élevée en 2020, lorsque le chiffre d'affaires du commerce électronique avait augmenté de plus de + 50 %. En euros, le chiffre d'affaires de l'entreprise a augmenté de + 15 % en 2021 pour atteindre EUR 21.234 millions (2020 : EUR 18.435 millions).

Suite à la forte augmentation du chiffre d'affaires, combinée à l'amélioration de la marge brute et à la baisse des charges d'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires, le résultat opérationnel de la société a augmenté de + 166 % pour atteindre EUR 1.986 millions en 2021 (EUR 746 millions en 2020). Par conséquent, la marge d'exploitation a augmenté de + 5,3 % à 9,4 % par rapport au niveau de 4,0 % de l'année précédente.

Le résultat net des activités poursuivies a augmenté de + 223 % pour atteindre EUR 1.492 millions en 2021 (EUR 461 millions en 2020). Le résultat net des activités poursuivies par action de base et dilué a augmenté de + 223 % pour atteindre EUR 7,47 (EUR 2,31 en 2020).

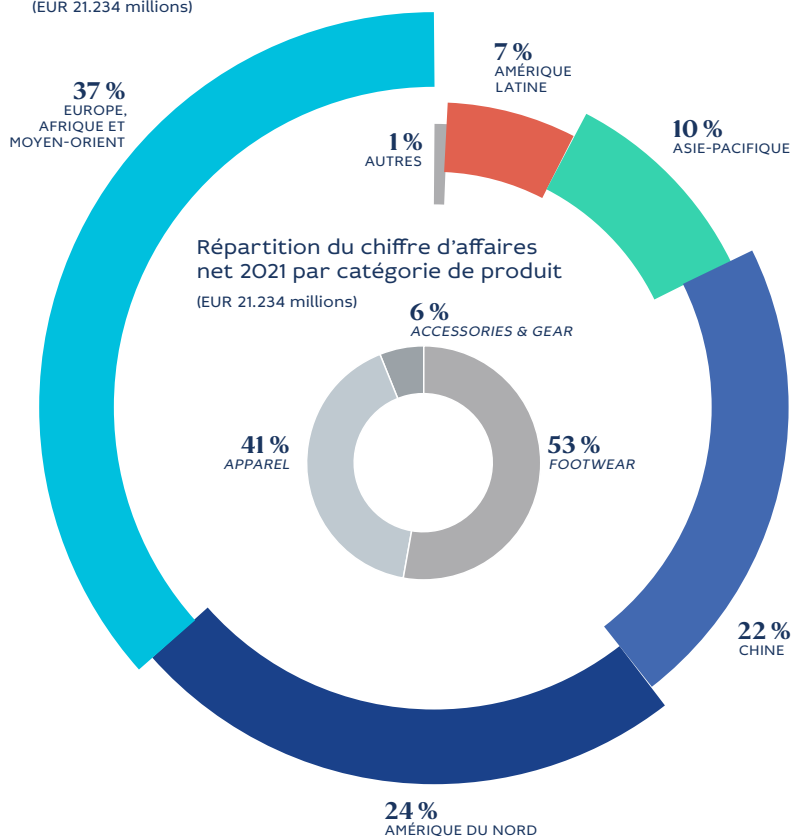
La dette financière nette ajustée s'est élevée à EUR 2.963 millions à la fin décembre 2021, contre EUR 3.148 millions en 2020.

En raison de la solide performance opérationnelle et financière en 2021, de la situation financière de la société ainsi que de la confiance de la Direction dans ses aspirations de croissance à long terme, le Comité Exécutif et le Conseil de Surveillance d'adidas recommanderont le versement d'un dividende de EUR 3,30 par action donnant droit à un dividende lors de l'Assemblée Générale annuelle du 12 mai 2022. Ceci représente une augmentation de + 10 % par rapport au dividende de l'année précédente.

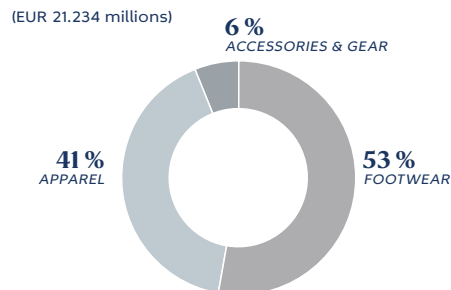
COMMUNICATION FINANCIÈRE
Sebastian Steffen,
Head of Investor Relations

Tél. : +49 9132 84 2920
investor.relations@adidas.com
www.adidas-group.com

Répartition géographique du
chiffre d'affaires net 2021
(EUR 21.234 millions)



Répartition du chiffre d'affaires
net 2021 par catégorie de produit
(EUR 21.234 millions)



Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires net ⁽¹⁾	21.234	18.435	23.640
Résultat opérationnel ⁽¹⁾	1.986	746	2.660
Résultat net des activités poursuivies ⁽¹⁾	1.492	461	1.918
Résultat net (part du groupe)	2.116	432	1.976
Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	7.519	6.454	6.796
Participations ne donnant pas le contrôle	318	237	261
Trésorerie nette ajustée / (dette financière nette ajustée) ⁽²⁾	(2.963)	(3.148)	(4.173)
Dette financière nette ajustée/EBITDA (x)	1,0	1,6	1,1
Données de marché (en EUR / action)			
Résultat net des activités poursuivies ⁽¹⁾	7,47	2,31	9,70
Dividende	3,30 ⁽³⁾	3,00	-

(1) Les chiffres 2021 et 2020 reflètent les opérations poursuivies suite à la reclassification de l'activité de Reebok en opérations abandonnées

(2) Les chiffres 2021 reflètent la reclassification de l'activité de Reebok en actifs détenus en vue de la vente et passifs associés. Première application de la dette nette ajustée en 2020. Seul le chiffre pour 2019 n'est pas retraité.

(3) Sur base de l'information publiée jusqu'au 11 mars 2022 et restant soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

THÈSE D'INVESTISSEMENT

L'industrie des articles de sport devrait croître de 6 à 7 % par an au cours des prochaines années, sous l'impulsion de tendances séculaires :

- *Athleisure* : une tendance de mode à l'échelle mondiale vers des tenues plus décontractées
- *Health & Wellness* : sensibilisation croissante portée à l'amélioration de la santé et de la qualité de vie, renforcée par les changements radicaux survenus dans la société à l'échelle mondiale sous l'effet de la pandémie de Covid-19
- Croissance exponentielle dans la pratique du sport et le sportswear en Chine.

adidas est une marque forte dans le design et la distribution d'articles de sport, (i) n°1 en Europe et n°2 mondial et (ii) soutenue par une forte capacité d'innovation au travers de multiples accords de sponsoring.

Il existe un potentiel de croissance des ventes, principalement soutenu par :

- Digital : forte augmentation des ventes e-commerce, accélérée tout au long de 2020 par la transformation de notre économie et la poursuite de l'adoption des achats en ligne et du travail à distance sous les effets des confinements liés au Covid-19.
- L'approche omni-channel : forte dynamique de vente provenant à la fois de l'e-commerce et des « magasins en propre » (modèle *Direct-to-Consumer*)
- Le marché chinois, ayant des fondamentaux attractifs
- La part croissante des produits lifestyle « d'inspiration sportive » dans la gamme de produits d'adidas
- Le marché américain où des gains de parts de marchés complémentaires sont possibles
- Les initiatives en matière de rapidité avec des objectifs clairs en matière de réduction du délai de mise sur le marché des produits.

Le potentiel d'amélioration de la marge d'EBIT provient de (i) l'optimisation des coûts et frais généraux, principalement au travers d'économies d'échelle, et (ii) une hausse de la rentabilité aux États-Unis.

Un bilan solide combiné à une forte conversion en cash flows permet une rémunération attractive pour les actionnaires.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	192.100	200.416	200.416
Capitalisation boursière (en EUR millions)	48.640	59.704	58.081
Dernier cours de bourse (en EUR / action)	253,20	297,90	289,80

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	7,1	6,8	6,8
Participation en droits de vote (en %)	7,1	6,8	6,8
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	3.473	4.086	3.951
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	35	-	43
Représentation dans les organes statutaires	1	1	1

TSR annualisé (%)

	1 an	3 ans	5 ans
adidas	(14,1)	12,4	12,1
STOXX Europe 600 Consumer Goods	27,6	25,3	15,5

PROFIL

Imerys extrait, transforme, valorise et combine une gamme unique de minéraux pour apporter des fonctionnalités essentielles aux produits et processus de production de ses clients. Ces spécialités trouvent un très grand nombre d'applications et se développent sur de nombreux marchés en croissance.

Imerys est le leader mondial des spécialités minérales pour l'industrie

Plus de

50

pays dans lesquels
Imerys est présent

230

sites industriels

16.900

collaborateurs

N°1

leader mondial
de spécialités minérales
pour l'industrie

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

3 sur 12

Capital détenu
par GBL

54,6 %



PERFORMANCE EN 2021

Le chiffre d'affaires s'est élevé à EUR 4.383 millions, soit une hausse de + 15,6 % par rapport à l'exercice précédent, à périmètre et change constants. Les volumes du groupe ont progressé de + 12,4 % en 2021, confirmant le rebond de la demande sur tous les marchés sous-jacents, en dépit des contraintes logistiques et d'approvisionnement. Dans un contexte de forte inflation, le prix-mix d'Imerys s'est accéléré au quatrième trimestre (+ 5,9 %), avec une moyenne de + 3,2 % sur l'année.

Le chiffre d'affaires intègre un effet de change négatif de EUR - 54 millions (- 1,4 %), essentiellement imputable à la dépréciation du dollar américain par rapport à l'euro au premier semestre de l'année. L'effet de périmètre s'élève à EUR 57 millions sur l'exercice et s'explique en premier lieu par la contribution positive des acquisitions (Haznedar Group, Cornerstone, Sunward Refractories et Hysil) nette de la cession des activités de kaolin en Australie.

L'EBITDA courant a atteint EUR 761 millions en 2021, soit une hausse de + 20,5 % par rapport à 2020. La marge d'EBITDA courant a progressé de + 80 pb par rapport à 2020 et s'établit à 17,4 %. L'EBITDA courant a bénéficié en 2021 d'une contribution positive des volumes (+ EUR 224 millions) et d'un prix-mix solide (+ EUR 97 millions, dont + EUR 58 millions pour le seul quatrième trimestre). Ceux-ci ont compensé la hausse de + EUR 97 millions des coûts variables, conséquence de l'inflation extrêmement élevée des prix du fret, des matières premières, de l'énergie et des emballages.

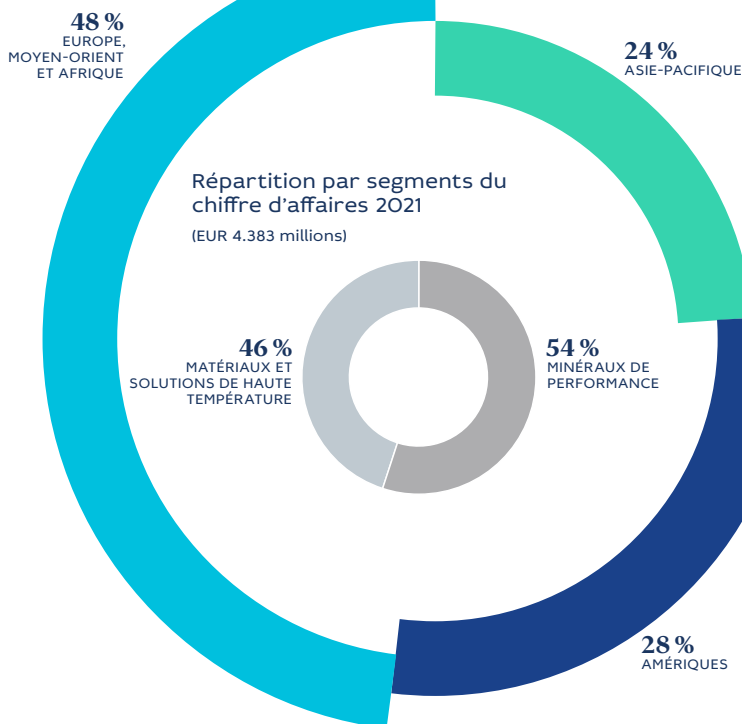
Le résultat net, part du groupe, s'élève à EUR 240 millions en 2021, déduction faite de EUR - 48 millions d'autres produits et charges, nets d'impôts.

La dette financière nette s'élève à EUR 1.451 millions au 31 décembre 2021, soit 1,9 fois l'EBITDA courant. Après décaissement des dividendes distribués (EUR 107 millions en 2021 contre EUR 17 millions en 2020), la dette financière nette a baissé de EUR - 57 millions (après avoir reculé de EUR - 177 millions en 2020).

Lors de l'Assemblée Générale des actionnaires qui sera convoquée le 10 mai 2022, le Conseil d'Administration proposera la distribution en numéraire d'un dividende de EUR 1,55 par action, en hausse de + 34,7 % par rapport à l'année passée, soit un paiement total estimé à EUR 132 millions, soit 46 % du résultat courant net, part du groupe.

Répartition géographique du chiffre d'affaires 2021

(EUR 4.383 millions)



Répartition par segments du chiffre d'affaires 2021

(EUR 4.383 millions)



Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires	4.383	3.799	4.354
EBITDA courant	761	631	765
Résultat opérationnel courant	452	299	439
Résultat courant net (part du groupe)	288	167	277
Résultat net (part du groupe)	240	30	121

Bilan simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Capitaux propres (part du groupe)	3.193	2.902	3.114
Participations ne donnant pas le contrôle	49	59	48
Dette financière nette	1.451	1.508	1.685
Taux d'endettement (en %) ⁽¹⁾	45	51	53
Dette financière nette / EBITDA courant (x)	1,9	2,4	2,2

Données de marché (en EUR / action)	2021	2020	2019
Résultat courant net (part du groupe) ⁽²⁾	3,40	2,03	3,50
Dividende	1,55 ⁽³⁾	1,15	1,72

(1) Le taux d'endettement est défini comme le rapport entre la dette financière nette et les capitaux propres

(2) Le résultat courant net (part du groupe) en EUR par action est calculé avec le nombre moyen pondéré d'actions en circulation (84.689.581 en 2021, 82.168.061 en 2020, et 79.089.697 en 2019)

(3) Sur base de l'information publiée jusqu'au 11 mars 2022 et restant soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

COMMUNICATION FINANCIÈRE
Vincent Gouley, Investor Relations

Tél. : +33 1 49 55 64 69
finance@imerys.com
www.imerys.com

THÈSE D'INVESTISSEMENT

Marché porteur bénéficiant d'atouts structurels :

- Solutions fonctionnelles à haute valeur ajoutée apportant des propriétés essentielles aux produits des clients
- Faible dépendance aux variations du prix des matières premières
- Faible risque de substitution en raison notamment de la faible proportion dans les coûts totaux pour le client.

Imerys est un leader mondial et présente un profil attractif :

- Leader dans son secteur : n°1 ou n°2 dans presque tous ses marchés
- Programme de transformation en cours vers une organisation simplifiée et plus centrée sur les clients visant à accélérer la croissance organique et améliorer la rentabilité opérationnelle
- Résilience du modèle opérationnel, provenant notamment du soutien de GBL, actionnaire de référence stable et avec un horizon d'investissement à long terme
- Diversité géographique et des marchés finaux des clients
- Solide génération de *cashflow* permettant de soutenir la croissance externe.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	84,941	84,941	79,500
Capitalisation boursière (en EUR millions)	3,104	3,284	2,996
Dernier cours de bourse (en EUR / action)	36,54	38,66	37,68

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	54,6	54,6	54,0
Participation en droits de vote (en %)	67,4	67,6	67,6
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	1,696	1,794	1,617
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	53	89	92
Représentation dans les organes statutaires	3	3	3

TSR annualisé (%)

	1 an	3 ans	5 ans
Imerys	(2,9)	(0,0)	(9,3)
STOXX Europe 600 Construction & Materials	34,3	23,0	11,3

PROFIL

Umicore est un groupe mondial spécialisé dans la technologie des matériaux et le recyclage de métaux précieux. Son activité est centrée sur des domaines d'application dans lesquels son expertise de la science des matériaux, de la chimie et de la métallurgie est reconnue. Elle s'articule autour de trois secteurs d'activités : *Catalysis*, *Energy & Surface Technologies* et *Recycling*.

Umicore est un leader en technologie des matériaux et recyclage de métaux précieux

46

sites de
production

15

sites R&D
et techniques

Plus de

11.000

collaborateurs

EUR

245

millions

de dépenses R&D

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

2 sur 9

Capital détenu
par GBL

15,9 %



PERFORMANCE EN 2021

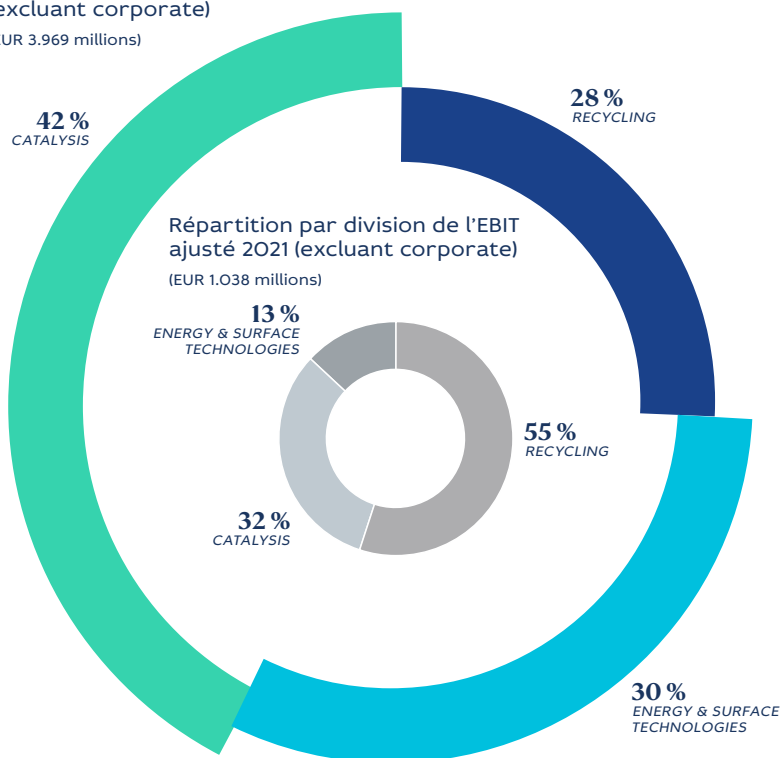
Umicore a enregistré des revenus et bénéfices record en 2021 malgré les perturbations importantes dans la production automobile au second semestre de l'année en raison de la pénurie de semi-conducteurs. Ce résultat exceptionnel reflète une efficacité opérationnelle élevée de *Catalysis* qui a surpassé largement le marché automobile mondial, une forte reprise de la demande sur les principaux marchés finaux et des volumes de vente de matériaux cathodiques nettement plus élevés chez *Energy & Surface Technologies*, ainsi qu'une solide performance opérationnelle et un mix de matières entrant optimisé chez *Recycling*. L'environnement exceptionnel des prix des métaux précieux a engendré un effet favorable supplémentaire à cette forte croissance sous-jacente et à cette performance opérationnelle, contribuant à hauteur d'environ EUR 270 millions d'EBIT ajusté par rapport à 2020.

Les revenus pour l'exercice complet ont augmenté de + 22 % à EUR 4,0 milliards et l'EBIT ajusté a augmenté de + 81 % pour atteindre EUR 971 millions. L'EBIT ajusté a augmenté de + 30 % pour atteindre approximativement EUR 700 millions si on ne tient pas compte de l'impact du prix des métaux précieux. Le résultat net ajusté (part du groupe) et le bénéfice par action ajusté ont plus que doublé pour atteindre respectivement EUR 667 millions et EUR 2,77 par action. La conversion en espèces a atteint des niveaux record, l'EBITDA ajusté ayant augmenté de + 56 % pour atteindre EUR 1.251 millions, le fonds de roulement net ayant diminué de EUR - 167 millions et les investissements s'étant stabilisés à EUR 389 millions. La dette financière nette a été réduite de EUR - 454 millions pour atteindre EUR 960 millions, soit 0,77 fois l'EBITDA ajusté sur les 12 derniers mois. Umicore a signé récemment son prêt durable inaugural.

Un dividende annuel brut de EUR 0,80 par action, dont EUR 0,25 a déjà été versé en août 2021, sera proposé lors de l'Assemblée Générale Ordinaire d'avril 2022.

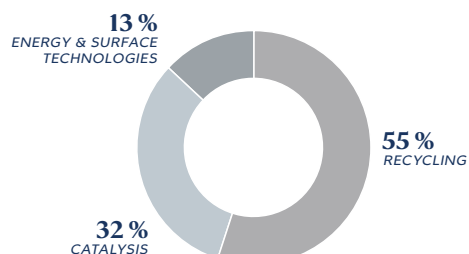
Répartition par division des revenus 2021 hors métal (excluant corporate)

(EUR 3.969 millions)



Répartition par division de l'EBIT ajusté 2021 (excluant corporate)

(EUR 1.038 millions)



Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires	24.054	20.710	17.485
Revenus (hors métal)	3.963	3.239	3.361
EBITDA ajusté	1.251	804	753
EBIT ajusté	971	536	509
Résultat net ajusté (part du groupe)	667	322	312

Bilan simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Capitaux propres (part du groupe)	3.113	2.557	2.593
Participations ne donnant pas le contrôle	54	65	67
Dette financière nette	960	1.414	1.443
Taux d'endettement (en %) ⁽¹⁾	23	35	35
Dette financière nette / EBITDA ajusté (x)	0,8	1,8	1,9

Données de marché (en EUR / action)	2021	2020	2019
Bénéfice dilué	2,56	0,54	1,19
Dividende	0,80 ⁽²⁾	0,75	0,375

(1) Le taux d'endettement est défini comme le rapport entre la dette financière nette et la somme de celle-ci et des capitaux propres

(2) Sur base de l'information publiée jusqu'au 11 mars 2022 et restant soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

COMMUNICATION FINANCIÈRE

Evelien Goovaerts,
Vice-President, Group Communications
& Investor Relations

Tél. : +32 2 227 78 38
evelien.goovaerts@umicore.com
www.umicore.com

THÈSE D'INVESTISSEMENT

Umicore évolue dans des industries telles que l'automobile et le recyclage de métaux précieux, caractérisées par d'importantes barrières à l'entrée et exposées à des tendances fortes de long terme :

- L'électrification des véhicules
- Priorité à l'échelle mondiale donnée à l'amélioration de la qualité de l'air
- La rareté des ressources.

Dans ces domaines, Umicore jouit d'une position de leader mondial puisque la société bénéficie notamment des forces suivantes :

- Un savoir-faire robuste avec des technologies pionnières et procédés de niveau mondial
- Un outil de production de grande qualité et de plus en plus diversifié à l'échelle mondiale
- Un leadership reconnu en matière d'ESG, incluant l'approvisionnement responsable de métaux précieux
- Un bilan solide permettant de financer d'ambitieux projets de développement.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	246.400	246.400	246.400
Capitalisation boursière (en EUR millions)	8.809	9.681	10.684
Dernier cours de bourse (en EUR / action)	35,75	39,29	43,36

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	15,9	18,0	18,0
Participation en droits de vote (en %)	15,9	18,0	18,0
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	1.403	1.744	1.922
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	31	11	34
Représentation dans les organes statutaires	2	2	2

TSR annualisé (%)

	1 an	3 ans	5 ans
Umicore	(7,7)	2,4	7,5
STOXX Europe 600 Chemicals	25,5	23,1	13,0

PROFIL

Mowi est l'un des leaders mondiaux en pisciculture et le plus grand producteur de saumon atlantique au monde. Avec environ 14.000 collaborateurs et une présence dans 25 pays, Mowi couvre un cinquième de la demande mondiale de saumon atlantique d'élevage. Le groupe est constamment axé sur l'innovation et la volonté d'atteindre les normes de durabilité les plus élevées.

Mowi est le plus grand producteur de saumon atlantique au monde

25

pays dans lesquels
Mowi est présent

466

milliers de tonnes de
saumon récoltées
en 2021

Environ

14.000

collaborateurs

N°1

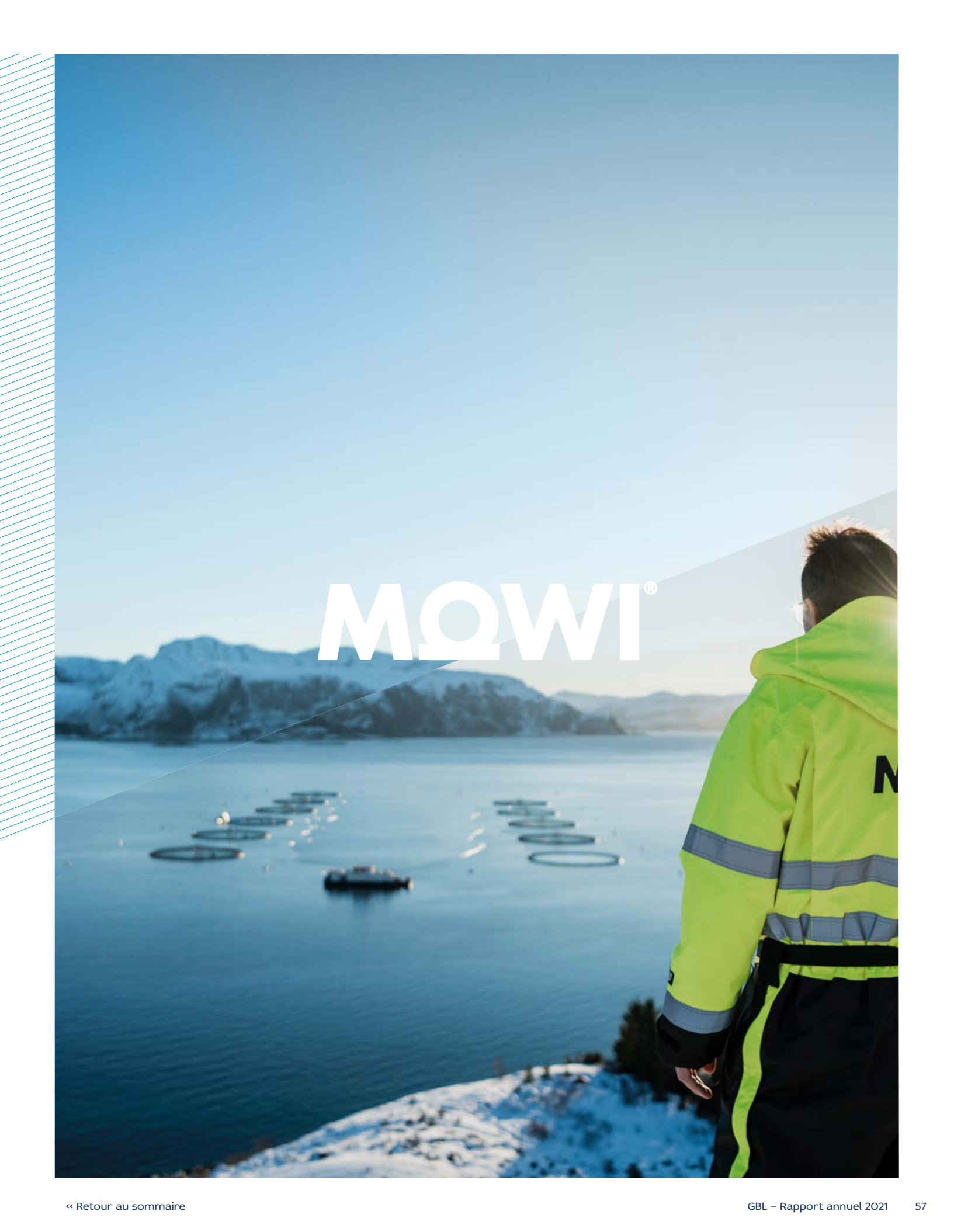
mondial

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

1 sur 10

Capital détenu
par GBL

7,0 %

A person wearing a high-visibility yellow jacket with reflective stripes and a black belt is seen from the back, looking out over a wide fjord. In the water, several circular salmon farming cages are visible, along with a small boat. The background features steep, snow-covered mountains under a clear blue sky. The MOWI logo is overlaid in the center of the image.

MOWI®

PERFORMANCE EN 2021

La reprise de la demande de saumon s'est poursuivie au cours du quatrième trimestre de 2021. Soutenus par la demande élevée à Noël, les prix ont augmenté à la fin de l'année en raison de la baisse de l'offre saisonnière. La croissance de la consommation de + 3 % au niveau mondial a également contribué à une augmentation substantielle de la valeur du saumon consommé par rapport à l'année précédente. Une réduction globale des mesures de confinement liées au Covid-19 a permis à l'activité de restauration de continuer à s'améliorer, tandis que la demande pour la vente au détail est restée à des niveaux élevés.

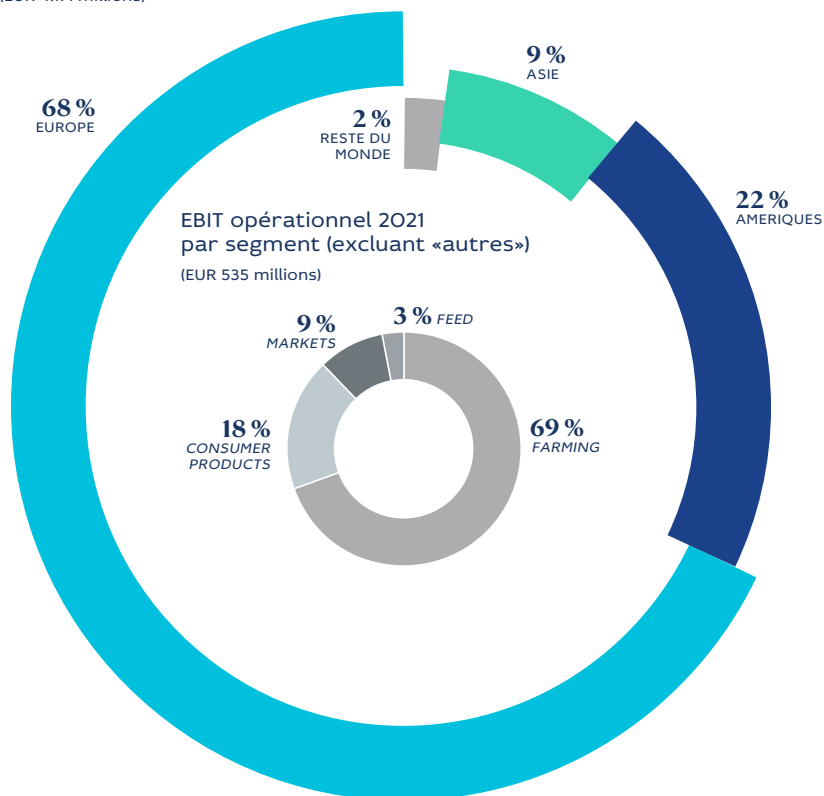
Les volumes de saumon récoltés en 2021 ont atteint un niveau record de 466 milliers de tonnes, en augmentation de + 6 % par rapport à 2020. Mowi a publié un chiffre d'affaire annuel record de EUR 4,2 milliards (EUR 3,8 milliards en 2020) grâce aux hausses de prix portées par la forte demande et des volumes record dans les divisions *Farming* et *Consumer Products*.

Le programme de réduction des coûts 2021 du groupe a été finalisé, avec des économies annuelles de EUR 45 millions, supérieures à l'objectif de EUR 25 millions. Un nouveau programme global d'économies de coûts de EUR 25 millions en 2022 a été lancé.

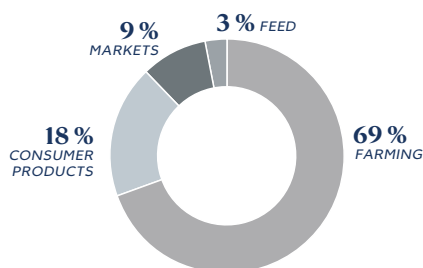
L'EBIT opérationnel a atteint EUR 523 millions en 2021 (EUR 338 millions en 2020), et l'EBIT financier s'est élevé à EUR 633 millions en 2021 (EUR 184 millions en 2020).

La dette financière nette à fin 2021 était de EUR 1.257 millions (EUR 1.458 millions en 2020), hors impacts relatifs à la norme IFRS 16 (EUR 1.776 millions en intégrant les impacts de la norme IFRS 16).

Répartition géographique du chiffre d'affaires opérationnel 2021 (excluant les autres produits)
(EUR 4.171 millions)



EBIT opérationnel 2021 par segment (excluant «autres»)
(EUR 535 millions)



Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires opérationnel	4.208	3.761	4.135
EBIT opérationnel	523	338	721
EBITDA opérationnel	690	505	875
EBIT	633	184	617
Résultat net (part du groupe)	512	119	478

Bilan simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Capitaux propres (part du groupe)	3.153	2.762	2.892
Participations ne donnant pas le contrôle	2	2	0
Dette financière nette ⁽¹⁾	1.257	1.458	1.337
Dette financière nette / EBITDA opérationnel (x)	1,8	2,9	1,5

Données de marché (par action)	2021	2020	2019
Bénéfice sous-jacent (en EUR)	0,71	0,43	0,99
Dividende déclaré et payé (en NOK)	4,45	2,60	10,40

(1) Total de la dette financière non courante portant intérêt, moins la trésorerie totale, plus le total de la dette financière courante portant intérêt et l'effet net des dérivés de change sur la dette financière portant intérêt. Les effets relatifs à la norme IFRS 16 (leasing) sont exclus.

COMMUNICATION FINANCIÈRE
Kim Galtung Døsvig
Investor Relations Officer

Tél. : +47 908 76 339
kim.dosvig@mowi.com
www.mowi.com

THÈSE D'INVESTISSEMENT

L'industrie de l'élevage de saumon est bien positionnée pour bénéficier :

- Des besoins accrus en protéines résultant (i) de la croissance de la population mondiale et (ii) de l'expansion de la classe moyenne en raison de l'augmentation des revenus dans les pays émergents
- D'une production efficiente en terme de ressources, positionnant le saumon d'élevage comme une source de protéines respectueuse de l'environnement en comparaison d'autres protéines animales
- Du bon positionnement du saumon comme source de protéines en raison d'une sensibilisation accrue aux problématiques de santé dans les marchés développés
- D'un besoin global de traçabilité
- D'une transition vers l'aquaculture dans la mesure où l'offre provenant de prises en milieu sauvage est stagnante dans plusieurs régions et pour de nombreuses espèces importantes.

En sa qualité de plus grand producteur de saumon au monde, Mowi bénéficie d'un positionnement unique lui permettant de profiter des perspectives de croissance de l'industrie et se distingue par :

- Un savoir-faire et une expertise uniques, avec des capacités d'innovation démontrées
- Une résilience et une prévisibilité comparativement meilleures, de par sa taille et son niveau de diversification inégalés
- Un profil ESG de premier plan.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	517,111	517,111	517,111
Capitalisation boursière (en NOK millions)	107,921	98,768	118,005
Dernier cours de bourse (en NOK/action)	209	191	228
Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	7,0	5,8	0,8
Participation en droits de vote (en %)	7,0	5,8	0,8
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	757	552	100
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	16	1	5
Représentation dans les organes statutaires	1	0	0

TSR annualisé (%)

	1 an	3 ans	5 ans
Mowi	11,4	7,3	10,8
STOXX Europe 600 Food & Beverage	24,1	14,8	10,0

PROFIL

Holcim est un leader mondial des matériaux et solutions de construction. L'entreprise offre les solutions les plus innovantes en matière de ciment, de béton et de granulats afin de satisfaire les besoins de sa clientèle. Le groupe emploie de l'ordre de 70.000 collaborateurs dans environ 60 pays et dispose d'une présence équilibrée entre les marchés en développement et matures.

Holcim est un leader mondial des matériaux et des solutions de construction

CHF

**3.264
millions⁽¹⁾**

de free cash flow en 2021

Environ

60

pays dans lesquels
Holcim est présent

Environ

70.000

collaborateurs

2.300

sites

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

1 sur 12

Capital détenu
par GBL

2,1 %

(1) Après contrats de location



PERFORMANCE EN 2021

Le chiffre d'affaires net de CHF 26.834 millions pour l'année 2021 a augmenté de + 11,3 % sur une base comparable et de + 16,0 % en franc suisse, par rapport à l'année précédente. La croissance sans précédent du chiffre d'affaires net a été tirée par la progression des volumes dans toutes les régions et tous les segments d'activité et par un effet prix important.

L'EBIT courant a atteint un record de CHF 4.612 millions en 2021, en augmentation de + 25,7 % sur une base comparable et de + 25,5 % en franc suisse, par rapport à 2020.

Le bénéfice net avant dépréciation et désinvestissements (part du groupe) a augmenté de + 28,8 % à CHF 2.448 millions et le bénéfice par action avant dépréciation et désinvestissements a augmenté de + 30 % pour atteindre CHF 3,98 pour l'ensemble de l'année 2021 vs CHF 3,07 pour 2020.

Le *free cash flow* après contrats de location s'est élevé à CHF 3.264 millions en 2021 par rapport à CHF 3.249 millions pour l'année 2020, soit une *cash conversion* de 50 %. Il s'agit de la troisième année consécutive pour laquelle le *free cash flow* après contrats de location a été supérieur à CHF 3 milliards, soit CHF 9,5 milliards au total sur les trois dernières années.

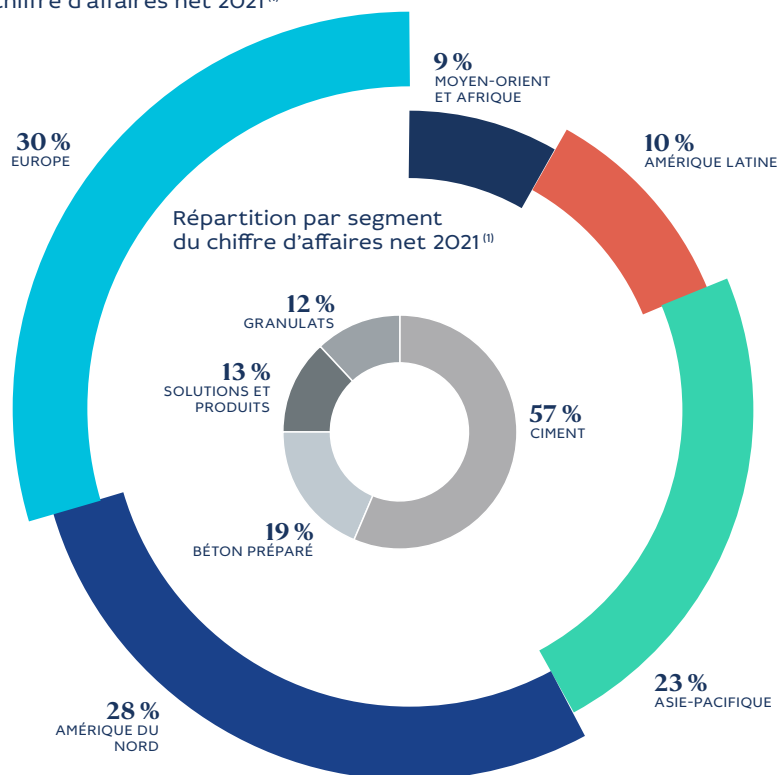
La dette financière nette s'est élevée à CHF 9.977 millions. La société a maintenu un bilan solide avec un ratio de dette financière nette rapportée à l'EBITDA courant de 1,4x, malgré l'acquisition de Firestone Building Products pour un montant de USD 3,4 milliards.

Le rendement du capital investi a été de 8,9 % en 2021, dépassant ainsi l'objectif de *Strategy 2022* d'Holcim d'excéder 8,0 %.

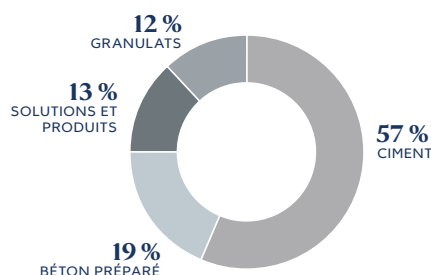
COMMUNICATION FINANCIÈRE
Swetlana Iodko,
Head of Investor Relations

Tél. : +41 58 858 87 87
investor.relations@holcim.com
www.holcim.com

Répartition géographique du chiffre d'affaires net 2021 ⁽¹⁾



Répartition par segment du chiffre d'affaires net 2021 ⁽¹⁾



(1) Ventilation basée sur le chiffre d'affaires net excluant « corporate / eliminations »

Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en CHF millions)	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires net	26.834	23.142	26.722
EBIT courant	4.612	3.676	4.102
Bénéfice net (part du groupe)	2.298	1.697	2.246

Bilan simplifié (en CHF millions)	2021	2020	2019
Capitaux propres (part du groupe)	27.685	26.071	28.566
Participations ne donnant pas le contrôle	2.788	2.553	2.933
Dette financière nette	9.977	8.483	10.110
Dette financière nette / EBITDA courant (x)	1,4	1,4	1,5

Données de marché (en CHF / action)	2021	2020	2019
Bénéfice avant dépréciation et désinvestissements	3,98	3,07	3,37
Dividende	2,20 ⁽¹⁾	2,00	2,00

(1) Sur base de l'information publiée jusqu'au 11 mars 2022 et restant soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

THÈSE D'INVESTISSEMENT

Le secteur des matériaux de construction est soutenu par :

- L'urbanisation croissante
- La demande de constructions durables
- L'élévation du niveau de vie entraînant l'amélioration de la qualité des logements et des besoins en infrastructures.

Holcim est bien positionné pour faire face à ces tendances de fond :

- Leader dans le secteur des matériaux et solutions de construction
- Portefeuille exposé vers les régions les plus porteuses en termes de croissance
- Amélioration de la performance opérationnelle et solidité du bilan.

Le groupe est cependant confronté aux défis suivants :

- La dynamique de l'industrie a été complexe dans certaines régions et pourrait continuer à l'être
- Les exigences et la sensibilisation en matière d'ESG nécessiteront des investissements significatifs.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	615,929	615,929	615,929
Capitalisation boursière (en CHF millions)	28,647	29,946	33,075
Dernier cours de bourse (en CHF / action)	46,51	48,62	53,70

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	2,1	7,6	7,6
Participation en droits de vote (en %)	2,1	7,6	7,6
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	592	2,100	2,308
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	65	88	111
Représentation dans les organes statutaires	1	1	2

TSR annualisé (%) ⁽¹⁾

	1 an	3 ans	5 ans
Holcim	3,9	12,4	1,8
STOXX Europe 600 Construction & Materials	34,3	23,0	11,3

(1) TSR calculés en euros

PROFIL

GEA est l'un des principaux fournisseurs en technologies et gestion de projets pour de nombreux secteurs de la transformation. Sa technologie se concentre sur les composants et les processus de fabrication pour différents marchés, en particulier pour le secteur agroalimentaire. L'entreprise emploie plus de 18.100 personnes dans le monde.

GEA est un des principaux fournisseurs mondiaux en technologies de transformation auprès de la filière agroalimentaire

EUR

625 millions

EBITDA avant frais de restructuration

+ 11 %

Hausse des commandes en 2021

Plus de

18.100

collaborateurs dans le monde

Représentation de GBL dans les organes statutaires

1 sur 12

Capital détenu par GBL

6,3 %



engineering for
a better world

PERFORMANCE EN 2021

Les prises de commandes ont connu une hausse significative de + 11 % pour atteindre EUR 5.223 millions, contre EUR 4.703 millions en 2020. La croissance organique s'est établie à + 14 %. Toutes les divisions y ont contribué, avec une croissance à deux chiffres, à l'exception de *Heating & Refrigeration Technologies*, qui a enregistré une croissance élevée à un chiffre. Parmi les industries clientes, les secteurs de l'agroalimentaire, de la pharmacie et de la chimie ont affiché une croissance substantielle à deux chiffres.

Le chiffre d'affaires a augmenté de + 1,5 % en 2021 pour atteindre EUR 4.703 millions, contre EUR 4.635 millions en 2020, et de + 4,3 % sur une base organique. En raison de pénuries d'approvisionnement à l'échelle mondiale, la croissance organique du chiffre d'affaires a été légèrement inférieure à la fourchette attendue de 5 à 7 %. La croissance des divisions *Separation & Flow Technologies* et *Farm Technologies* a plus que compensé la croissance plus faible des autres divisions. La part du chiffre d'affaires des services est passée de 33,6 % en 2020 à 34,2 % en 2021.

L'EBITDA avant frais de restructuration a augmenté de + 17,3 % à EUR 625 millions, contre EUR 532 millions en 2020, dans la partie supérieure de la fourchette de prévisions de EUR 600 à 630 millions. La marge d'EBITDA correspondante s'est améliorée de + 1,8 % pour atteindre 13,3 % (2020 : 11,5 %), soit le niveau le plus élevé depuis 2016. Toutes les divisions ont contribué à cette amélioration.

La trésorerie nette a plus que doublé pour atteindre EUR 500 millions au 31 décembre 2021 (2020 : EUR 245 millions). Ce gain de liquidité est principalement dû à la forte amélioration des bénéfices et à une forte réduction du fonds de roulement net. Le fonds de roulement net en pourcentage du chiffre d'affaires s'est nettement amélioré pour atteindre 5,1 %, contre 7,9 % en 2020.

En raison de la baisse du fonds de roulement net, les capitaux employés (moyenne des quatre derniers trimestres) sont passés de EUR 1.943 millions à EUR 1.594 millions au 31 décembre 2021.

Le rendement des capitaux employés (« ROCE ») a par conséquent augmenté à 27,8 %, contre 17,1 % en 2020, dépassant la fourchette attendue entre 23,0 % et 26,0 %. Toutes les divisions ont augmenté le ROCE par rapport à l'année précédente, dans certains cas de manière substantielle.

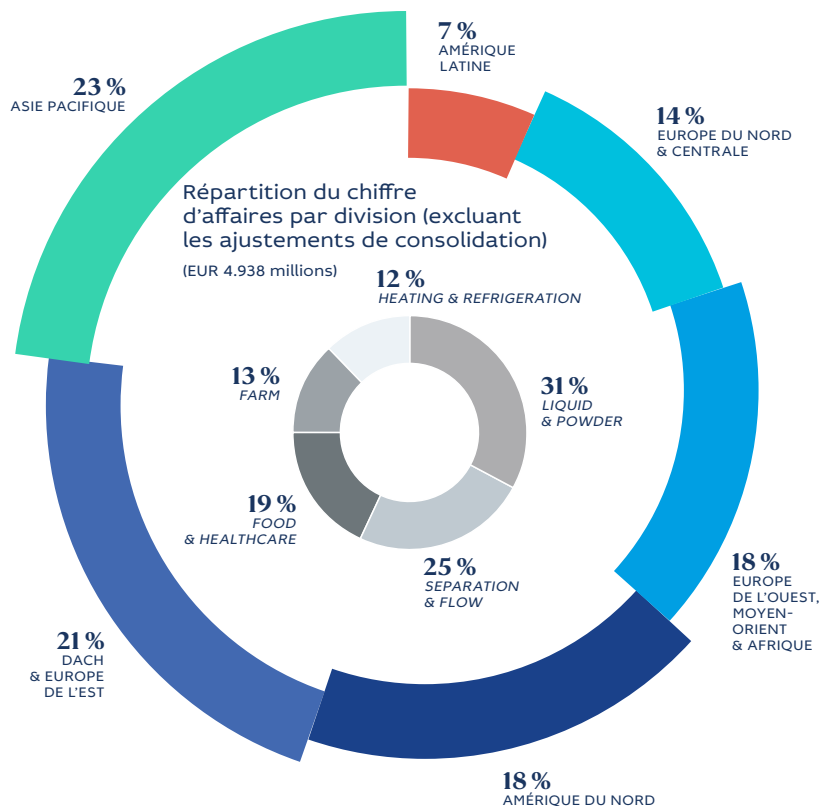
COMMUNICATION FINANCIÈRE

Thomas Rosenke et
Stephanie Witting,
Investor Relations

Tél. : +49 211 9136 1081
ir@gea.com
www.gea.com

Répartition géographique du chiffre d'affaires

(EUR 4.703 millions)



Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Prises de commandes	5.223	4.703	4.931
Chiffre d'affaires	4.703	4.635	4.880
EBITDA avant frais de restructuration	625	532	479
EBIT avant frais de restructuration	444	331	271
Résultat consolidé	305	97	(171) ⁽¹⁾
Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	2.076	1.921	2.090
Participations ne donnant pas le contrôle	0	0	0
Trésorerie nette / (dette financière nette)	500 ⁽²⁾	245 ⁽²⁾	28
Données de marché (en EUR / action)			
Résultat	1,70	0,54	(0,95) ⁽¹⁾
Dividende	0,90 ⁽³⁾	0,85	0,85

- (1) Le premier semestre 2019 inclut des produits d'intérêts de EUR 32,7 millions en raison de l'ajustement de la méthode de calcul des intérêts utilisée pour évaluer les provisions pour passif à long terme
(2) Y compris les dettes de location financement pour EUR 165,8 millions au 31 décembre 2021 (2020 : EUR 156,9 millions)
(3) Sur base de l'information publiée jusqu'au 11 mars 2022 et restant soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

THÈSE D'INVESTISSEMENT

L'industrie combine des tendances favorables à long terme, des opportunités de consolidation et des barrières à l'entrée importantes :

- Marchés finaux dans le secteur agroalimentaire portés par l'urbanisation, elle-même soutenue par une classe moyenne en croissance
- Attention accrue à la sécurité et la qualité alimentaires
- Intérêt croissant pour l'automatisation efficiente en terme énergétique.

Dans ce secteur, GEA est un leader mondial offrant un potentiel d'upside :

- Leader mondial avec des positions de n°1 ou n°2 sur la plupart de ses marchés
- Technologie, savoir-faire et capacités d'innovation uniques
- Nouvelle équipe de direction axée sur l'accélération de la croissance organique à moyen terme et l'amélioration de la rentabilité
- Génération de trésorerie et bilan solides
- Positionnement favorable pour saisir des opportunités de consolidation.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	180.492	180.492	180.492
Capitalisation boursière (en EUR millions)	8.680	5.285	5.321
Dernier cours de bourse (en EUR / action)	48,09	29,28	29,48

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	6,3	8,5	8,5
Participation en droits de vote (en %)	6,3	8,5	8,5
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	455 ⁽¹⁾	450	453
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	13	13	13
Représentation dans les organes statutaires	1	1	1

TSR annualisé (%)

	1 an	3 ans	5 ans
GEA	68,1	32,8	7,6
STOXX Europe Industrial Engineering	30,8	26,7	15,3

(1) Au 31 décembre 2021, la valeur des actions sous-jacentes aux obligations échangeables en titres GEA a été plafonnée au prix d'échange, soit EUR 40,00 par action

PROFIL

Ontex est un groupe international spécialisé dans les produits d'hygiène pour nourrissons, femmes et adultes. Les produits d'Ontex sont distribués dans plus de 110 pays sous des marques propres et de distributeurs. Les canaux de vente principaux sont le commerce de détail, les établissements médicaux et les pharmacies.

Ontex est un fournisseur international de solutions d'hygiène personnelle

Plus de
30
marques

7
Centres de recherche
et développement

Environ
9.100
collaborateurs

19
sites de
production

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires
3 sur 12

Capital détenu
par GBL
19,98 %



Ontex

PERFORMANCE EN 2021

Le chiffre d'affaires s'est élevé à EUR 2.026 millions, soit une baisse de - 1,5 % sur une base comparable en raison de la diminution des volumes. Les prix sont restés stables dans l'ensemble, les augmentations au second semestre compensant partiellement les baisses du premier semestre. Les augmentations dans la division *AMEAA* au second semestre, qui se sont accélérées au quatrième trimestre, compensent les baisses dans la division Europe suite aux investissements en matière de prix sur les appels d'offres réalisés en 2020 et début 2021. Les volumes sont en baisse de - 1,4 %, avec une meilleure performance au second semestre, malgré l'impact des perturbations sur les chaînes d'approvisionnement. L'effet de change défavorable de - 1,7 % est principalement dû à la dévaluation de la lire turque et du real brésilien et, dans une moindre mesure, du dollar américain. Les changements de périmètre ont contribué pour + 0,3 %, suite à une acquisition réalisée mi-2020.

L'EBITDA ajusté s'établit à EUR 172 millions, soit une baisse de - 26,9 % par rapport à l'année précédente, la marge ayant diminué de 2,8 % pour atteindre 8,5 %, suite à l'impact sans précédent de l'inflation des matières premières et des coûts d'exploitation de - 5,1 %, atténué par des économies brutes de + 3,6 %.

Le *free cash flow* s'est élevé à EUR 53 millions, en baisse de EUR - 7 millions par rapport à 2020, la discipline stricte en matière de dépenses d'investissement et de fonds de roulement ayant compensé la majeure partie de l'impact lié à la baisse du résultat opérationnel.

La dette financière nette s'est établie à EUR 725 millions au 31 décembre 2021, soit une baisse de EUR - 122 millions par rapport à l'année précédente, grâce au *free cash flow* et au règlement du litige relatif à l'acquisition au Brésil en octobre 2021 à hauteur de EUR 80 millions.

Le levier d'endettement (dette financière nette rapportée à l'EBITDA ajusté) était de 4,2x au 31 décembre 2021, et Ontex était en pleine conformité avec ses obligations en matière de respect de ratios de levier d'endettement en fin d'année. Les banques prêteuses d'Ontex ont accepté à l'unanimité de renoncer à tester le respect des ratios d'endettement net en juin 2022 et décembre 2022, et de modifier le niveau testé en juin 2023, à condition qu'aucun dividende ne soit versé avant cette date.

En juin et décembre 2021, Ontex a communiqué son plan stratégique visant à se concentrer sur les marques de partenaires et de soins de santé. Elle consolidera ses activités principalement en Europe et en Amérique du Nord, où ces canaux sont plus importants et offrent le meilleur potentiel à Ontex de rétablir la rentabilité et de se développer. Ontex recherche ainsi des opportunités de cession de ses activités commerciales sur les marchés émergents d'Amérique centrale, d'Amérique du Sud ainsi qu'au Moyen-Orient et en Afrique. Ces initiatives sont en cours de mise en œuvre et visent à être finalisées d'ici la fin de 2023.

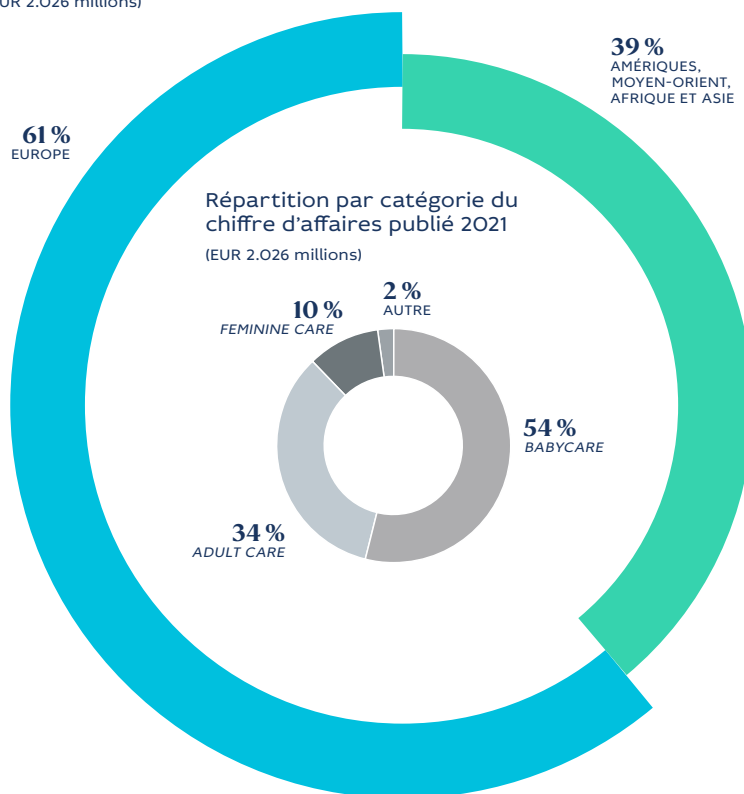
COMMUNICATION FINANCIÈRE

Geoffroy Raskin,
Responsable des Relations Investisseurs
et de la Communication Financière

Tél. : +32 53 33 37 30
investor.relations@ontexglobal.com
<https://ontex.com>

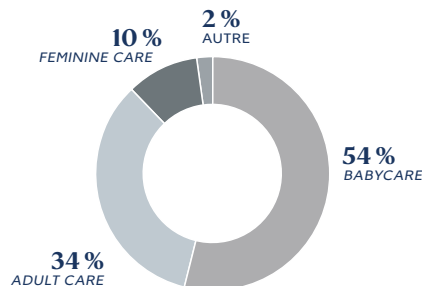
Répartition par division du chiffre d'affaires publié 2021

(EUR 2.026 millions)



Répartition par catégorie du chiffre d'affaires publié 2021

(EUR 2.026 millions)



Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Chiffre d'affaires publié	2.026	2.087	2.281
EBITDA ajusté	172	236	245
Bénéfice / (perte) ajusté(e)	5	82	86
Bénéfice / (perte)	(62)	54	37

Bilan simplifié (en EUR millions)	2021	2020	2019
Capitaux propres (part du groupe)	1.046	1.098	1.198
Participations ne donnant pas le contrôle	0	0	0
Dette financière nette	725	848	861
Dette financière nette / EBITDA ajusté (x)	4,2	3,6	3,5

Données de marché (en EUR / action)	2021	2020	2019
Résultat net ajusté	0,07	1,01	1,07
Dividende	-	-	-



THÈSE D'INVESTISSEMENT

La croissance de l'industrie devrait être soutenue par :

- La résilience de l'activité (biens de première nécessité)
- Les gains de parts de marché des marques de distributeurs en Europe
- Le vieillissement de la population dans les pays matures, au profit de la catégorie *Adult Incontinence*.

Ontex repositionne son offre afin de bénéficier de ces tendances grâce à :

- L'augmentation de la part des marques de distributeurs (principalement en Europe) et de ses propres marques
- La premiumisation de ses produits au travers d'innovations
- Une exposition accrue à des produits & catégories en croissance (dont les produits d'incontinence pour adultes, les couches culottes pour bébé et le digital)
- L'opportunité d'entrer dans de nouvelles zones géographiques (y compris en Amérique du Nord).

Le groupe a un potentiel d'augmentation de sa marge, au travers de programmes d'efficacité et d'économies.

Malgré d'autres priorités en cours, Ontex demeure bien positionné pour consolider un secteur fragmenté.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

Données boursières	2021	2020	2019
Nombre d'actions émises (en milliers)	82.347	82.347	82.347
Capitalisation boursière (en EUR millions)	576	906	1.544
Dernier cours de bourse (en EUR / action)	6,99	11,00	18,75
Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	19,98	19,98	19,98
Participation en droits de vote (en %)	19,98	19,98	19,98
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	115	181	309
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	-	-	7
Représentation dans les organes statutaires	3	2	2

TSR annualisé (%)

	1 an	3 ans	5 ans
Ontex	(36,5)	(26,2)	(23,3)
STOXX Europe 600 Personal & Household Goods	21,3	19,1	10,6

Investissements privés

74	Webhelp
78	Canyon
82	Voodoo
86	Parques Reunidos



GBL

PROFIL

Webhelp est un acteur global de l'externalisation des processus métiers («BPO»), spécialisé dans la gestion de l'expérience client et des services de traitement des paiements, ainsi que de services de vente et de marketing au travers des canaux voix, média sociaux et digital.

Opérant dans plus de 50 pays avec une solide équipe de plus de 100.000 collaborateurs, Webhelp se concentre sur la conception d'amélioration de performance et la transformation effective et durable dans les modèles opérationnels de ses clients visant à continuer à améliorer l'expérience clients et générer des gains d'efficacité.

Webhelp est le leader européen en matière de CRM – BPO

N°1
en Europe

Couverture mondiale dans plus de
50
pays

Plus de
100.000
collaborateurs

Savoir-faire dans plus de
80
langues

Représentation de GBL dans les organes statutaires
3 sur 6

Capital détenu par GBL
59,2 %



PERFORMANCE EN 2021

Webhelp a connu une très forte croissance de son chiffre d'affaires grâce à l'accélération de la numérisation de l'économie et à la demande de services de transformation de l'expérience client (« CX ») suite à la crise du Covid-19. Le fort développement de son activité a été soutenu par l'expansion plus rapide de l'économie numérique, en particulier dans les domaines du commerce électronique et des services financiers (*fintech*).

En août 2021, Webhelp a fait l'acquisition de OneLink, une entreprise innovante dans le domaine de l'expérience client digitale, du BPO et des services technologiques, qui soutient des marques de premier plan aux États-Unis, en Europe et en Amérique latine. OneLink compte parmi ses clients des marques technologiques progressistes à forte croissance dans des domaines tels que la mobilité partagée, le commerce électronique, les *fintech*, les technologies de remise en forme (*fitness tech*) et les applications de paiement.

Le chiffre d'affaires a atteint EUR 2.081 millions, en hausse de + 27,1 % (sur une base publiée) par rapport à 2020, grâce aux clients existants et à une forte dynamique commerciale.

La croissance robuste et les programmes de gain d'efficacité en cours ont permis à l'EBITA d'augmenter de + 34,0 %, passant de EUR 197 millions en 2020 à EUR 264 millions en 2021.

Principales données financières ⁽¹⁾

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	2021	2020
Chiffre d'affaires	2.081	1.637
EBITA ⁽²⁾	264	197
Résultat net (part du groupe) ⁽²⁾	68	36

(1) Post-IFRS 16

(2) L'EBITA et le résultat net au niveau opérationnel uniquement. Cela exclut les variations de dettes envers les actionnaires minoritaires, ainsi que les autres charges opérationnelles ou écritures de consolidation enregistrées à un plus haut niveau du segment de Webhelp / Sapiens

THÈSE D'INVESTISSEMENT

Webhelp évolue dans un secteur attractif :

- Une croissance à long terme dans l'engagement vis-à-vis des clients portée par une combinaison de :
 - (i) croissance globale des volumes résultant du développement progressif de l'e-commerce et des services digitaux, et
 - (ii) une pénétration accrue de l'externalisation des processus compte tenu de besoins en termes de technologies et de taille ainsi que d'une complexité grandissante des services (multi-canaux, etc.)
- Un degré élevé de fragmentation offrant des possibilités de consolidation pour des leaders de taille et internationaux.

Webhelp est un leader européen ayant une large offre produits et une stratégie claire :

- Une solide position de marché en Europe, avec un potentiel de développement international
- Une position de leadership soutenue par un portefeuille de relations clients de grande qualité et bien diversifié, une plateforme d'exécution solide et différenciée, ainsi que des compétences et expertises de premier rang (analyses, conseil, etc.)
- Une solide équipe dirigeante, menée par son co-fondateur Olivier Duha
- Un historique de qualité reposant sur une réussite visible de croissance rentable et ayant mené à l'émergence d'un champion européen au cours des 20 dernières années
- Une culture entrepreneuriale unique avec une organisation décentralisée et hautement coordonnée (structurée par régions et activités)
- De multiples opportunités de croissance dans un marché demeurant fortement fragmenté, en matière de développement de nouvelles activités, ainsi que dans de nouveaux services et zones géographiques
- Une vision stratégique et une ambition partagées avec l'équipe dirigeante et les co-fondateurs.

Données relatives à la participation de GBL

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	59,2	61,4	64,7
Participation en droits de vote (en %)	59,2	61,4	64,7
Valeur de la participation (en EUR millions)	1.553	1.044	867
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	-	-	-
Représentation dans les organes statutaires	3	3	3

PROFIL

Canyon est le plus grand acteur mondial dans la distribution *direct-to-consumer* (« DTC ») de vélos haut de gamme grâce à son adoption précoce de ce modèle de distribution et à ses capacités de conception et d'ingénierie allemandes de pointe. La société est active dans trois segments (vélos traditionnels, vélos électriques et vêtements). Ses marchés principaux sont la région DACH, la France, le Benelux, le Royaume-Uni et les Etats-Unis.

Canyon est le plus grand acteur mondial dans la distribution DTC de vélos haut de gamme

N° 1

de la distribution
DTC de vélos
haut de gamme

Actif dans

3

segments

Plus de

20 %

TMVA du chiffre
d'affaires 2016 - 2021

Environ

1.060

collaborateurs

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

3 sur 5

Capital détenu
par GBL

51,9 %



PERFORMANCE EN 2021

En 2021, le marché des vélos et des vélos électriques a encore été marqué par une forte demande due à un intérêt accru pour la mobilité urbaine et la santé personnelle. Toutefois, l'environnement opérationnel s'est avéré de plus en plus complexe du point de vue de la chaîne d'approvisionnement, de nombreux fournisseurs n'ayant pu faire face à la forte demande, ce qui a entraîné une augmentation des délais dans l'ensemble du secteur.

Canyon a tout de même réalisé une bonne performance, en augmentant son chiffre d'affaires de + 16 % par rapport à l'année dernière, avec une performance positive dans la plupart des pays et des catégories.

Canyon a également renforcé son équipe de direction avec la nomination d'un nouveau CEO, Nicolas De Ros Wallace, à compter de mars 2022. Il apportera un soutien important à l'équipe, notamment dans les domaines du branding, du service client et du digital.

Enfin, une réalisation importante pour Canyon en 2021 a été la victoire de Mathieu Van der Poel lors de la deuxième étape du Tour de France, portant le maillot jaune pendant six jours consécutifs. Tout au long de 2021, M. Van der Poel a confirmé sa position de champion mondial de cyclisme et d'ambassadeur exceptionnel de la marque Canyon.

Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	30/09/2021
Chiffre d'affaires	475
EBITDA	63

THÈSE D'INVESTISSEMENT

Canyon est positionné sur un marché attractif avec une croissance annuelle à deux chiffres à moyen terme, bénéficiant de tendances structurelles positives :

- Popularité croissante du vélo comme solution de mobilité respectueuse de l'environnement et contribuant à un style de vie sain et actif
- Adoption continue du vélo électrique soutenue par les avancées technologiques (e.g. batteries, poids) et une transition progressive vers le vélo électrique comme produit *lifestyle* / de sport
- Priorité stratégique sur les ventes en ligne (DTC) présentant des avantages en termes de prix et de choix, mais également en réponse à l'utilisation croissante du commerce en ligne par les consommateurs
- Soutien des gouvernements aux achats de vélo et investissement dans des infrastructures adaptées aux vélos
- Effets de la pandémie de Covid-19 ayant mené à une accélération structurelle (au-delà de 2020 / 2021) de tendances de marché telles que le commerce en ligne ou le développement de la mobilité durable.

Canyon bénéficie d'un positionnement optimal sur ses principaux marchés et d'un potentiel significatif d'upside sur des marchés plus récents :

- La société est bien positionnée sur les vélos traditionnels dans ses principaux marchés européens. Malgré le lancement plus récent des vélos électriques, Canyon a déjà pu montrer des résultats très positifs dans ce segment
- Elle a récemment pénétré le marché américain et s'est fortement développé depuis grâce à la croissance de sa notoriété et le succès de la vente DTC.

Canyon bénéficie d'une notoriété de marque forte avec un beau potentiel d'expansion, notamment au travers de partenariats et de sponsorings soutenant la dynamique de la marque :

- Le groupe est idéalement positionné en terme de marketing digital par rapport à la concurrence
- Il a mis en place des partenariats réussis avec des ambassadeurs de marque renommés, tels que Mathieu van der Poel et Fabio Wigmer.

L'équipe dirigeante dispose d'une expérience exceptionnelle. Le fondateur Roman Arnold demeure un actionnaire important aux côtés de GBL. Il demeure impliqué en qualité de Président de l'*Advisory Board*.

Données relatives à la participation de GBL

Investissement de GBL	2021
Participation en capital (en %)	51,9
Participation en droits de vote (en %)	51,9
Valeur de la participation (en EUR millions)	349
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	-
Représentation dans les organes statutaires	3

PROFIL

Voodoo développe et édite des jeux sur mobiles en partenariat avec plus de 2.000 studios dans le monde. Avec 300 millions de joueurs actifs chaque mois et plus de 230 jeux sur mobiles disponibles gratuitement sur App Store et Google Play, Voodoo se positionne comme le leader mondial des jeux *hypercasual*, le segment qui connaît le plus fort taux de croissance au carrefour de l'*adtech* et du *gaming*. Voodoo a lancé des jeux de renommée internationale tels que Helix Jump et Aquapark.io.

Voodoo est le premier éditeur mondial de jeux sur mobiles en termes de téléchargements

N°1

éditeur mondial des jeux sur mobiles en termes de téléchargements

300 millions

de joueurs actifs par mois

En partenariat avec plus de

2.000

studios dans le monde

Environ

500

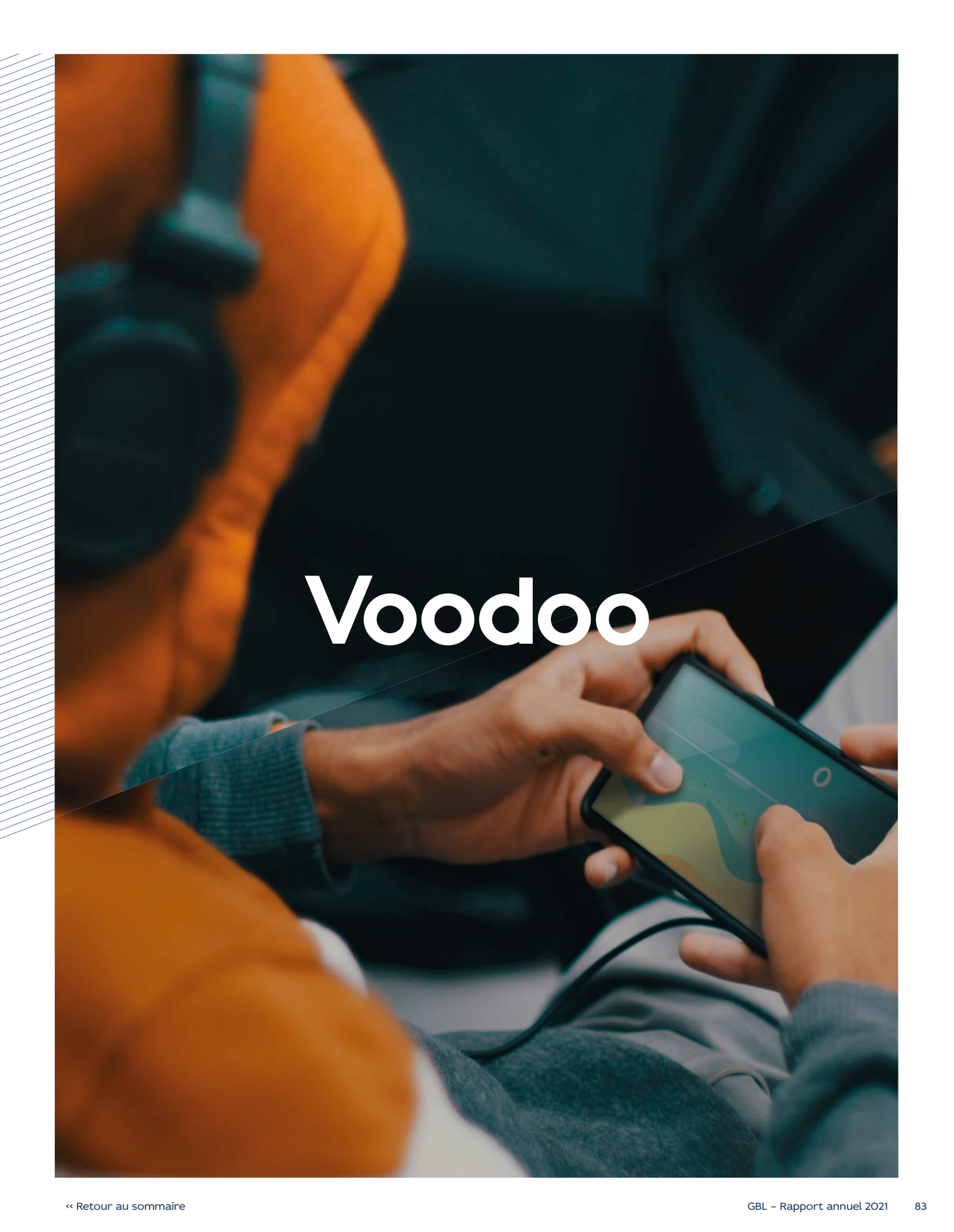
collaborateurs

Représentation de GBL dans les organes statutaires

1 sur 7

Capital détenu par GBL

16,2 %

A close-up photograph of a person's hands holding a smartphone. The person is wearing large, dark-colored headphones and an orange long-sleeved shirt. The smartphone screen displays a game interface with green and yellow abstract shapes. The word "Voodoo" is written in a large, white, sans-serif font across the center of the image. The background is dark and out of focus.

Voodoo

PERFORMANCE EN 2021

L'investissement de GBL dans Voodoo, qui a été clôturé en août 2021, a servi à financer l'acquisition de Beach Bum, une société israélienne active dans le segment des jeux sur mobiles *casual*, avec un accent particulier sur les jeux de plateau et de cartes. Cette acquisition a été annoncée en septembre 2021.

En 2021, Voodoo a progressé dans le développement de son segment d'activité *casual* grâce (i) au lancement de ses propres jeux et (ii) à l'intégration de Beach Bum, tout en continuant à renforcer son leadership sur le marché des jeux mobiles *hypercasual*.

En outre, Voodoo a annoncé son intention d'investir en 2022 dans des studios qui développent des jeux vidéo sur mobiles basés sur la *blockchain*.

Principales données financières

Les données financières auditées 2021 n'étaient pas disponibles au moment de la publication du Rapport Annuel 2021 de GBL.

THÈSE D'INVESTISSEMENT

Le marché des jeux sur mobiles est en forte croissance, tiré par des tendances structurelles, incluant :

- L'augmentation du temps d'écran sur mobile
- La popularité croissante des jeux sur mobiles, notamment grâce à des jeux plus courts et faciles
- Le passage de la publicité *offline* à la publicité mobile *in-app*
- L'augmentation de l'accès à internet et aux infrastructures digitales.

Voodoo, un écosystème de premier plan, bénéficie d'un avantage concurrentiel clé et d'un potentiel de croissance grâce à :

- Sa position de premier éditeur mondial de jeux sur mobiles en termes de téléchargements et de deuxième éditeur d'applications mobiles aux Etats-Unis
- Un modèle économique robuste qui repose en grande partie sur un vaste réseau de studios externes, permettant de mettre en place un système de *test & learn* répétitif sur plusieurs jeux et à faible coût
- Une culture fortement axée sur les données, qui permet à la société d'identifier rapidement les jeux à succès
- Une expertise approfondie en matière d'acquisition de nouveaux utilisateurs et de monétisation publicitaire
- Des possibilités de croissance multiples, organique et externe.

Voodoo donne l'opportunité de s'associer à une équipe solide. Le co-fondateur et CEO a des antécédents exceptionnels et une implication réelle dans le jeu, et les partenaires, Tencent et Goldman Sachs, sont de grande qualité.

Données relatives à la participation de GBL

Investissement de GBL	2021
Participation en capital (en %)	16,2
Participation en droits de vote (en %)	16,2
Valeur de la participation (en EUR millions)	266
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	-
Représentation dans les organes statutaires	1

PROFIL

Depuis sa création en 1967 en tant qu'opérateur espagnol de petite taille, Parques Reunidos est devenu l'un des principaux opérateurs de parcs de loisirs en Europe et aux États-Unis, grâce à une croissance organique et des acquisitions multiples, notamment Bobbejaanland (Belgique, 2004), Mirabilandia (Italie, 2006), Warner (Espagne, 2007), Palace Entertainment (États-Unis, 2007) et Tropical Islands (Allemagne, 2018). La société exploite des parcs d'attractions, animaliers et aquatiques au travers d'un portefeuille de parcs régionaux et locaux, bénéficiant de marques locales populaires.

Parques Reunidos est un opérateur de référence de parcs de loisir avec une présence mondiale

Plus de

60

parcs
dans le monde

N°2

opérateur européen
de parcs d'attraction

Plus de

50 ans

d'expérience

Plus de

10

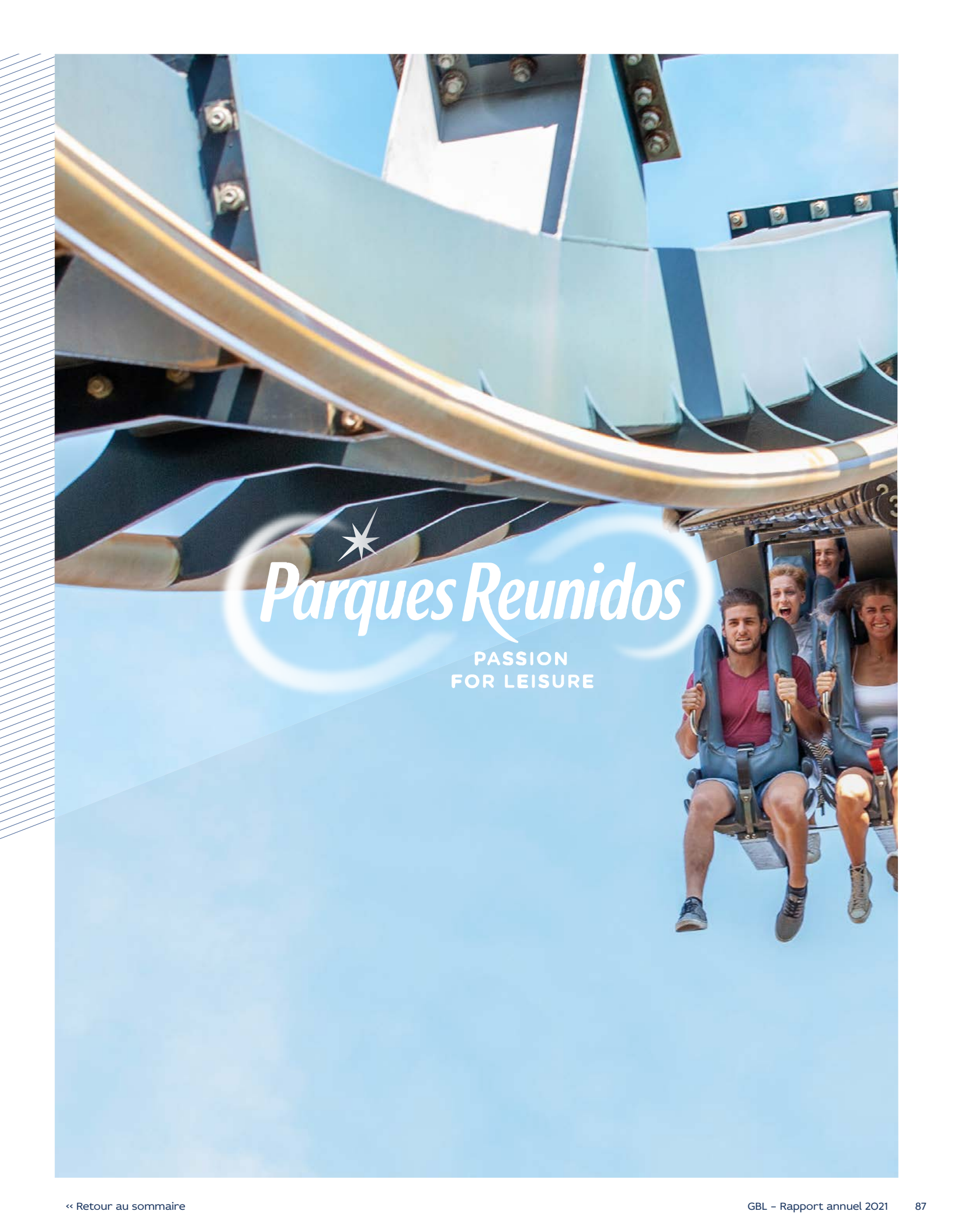
pays dans lesquels
Parques Reunidos
est présent

Représentation
de GBL dans les
organes statutaires

1 sur 9

Capital détenu
par GBL

23,0 %



Parques Reunidos

PASSION
FOR LEISURE

PERFORMANCE EN 2021

Dans un environnement toujours imprévisible, Parques Reunidos a connu une forte reprise en 2021, la plupart de ses parcs ayant pu être exploités pendant la haute saison en 2021.

La performance a été particulièrement stimulée par de fortes dépenses dans les parcs dans toutes les régions clés.

La société s'est concentrée sur la mise en place de ses principales initiatives stratégiques, notamment l'amélioration de l'expérience visiteur et l'optimisation de la gestion des revenus et des coûts. Parques Reunidos continue également à donner priorité au développement durable, en mettant l'accent sur le bien-être des animaux.

En décembre 2021, Parques Reunidos a annoncé l'acquisition d'Adventureland, un parc à thème de grande notoriété et de haute qualité situé dans l'Iowa (États-Unis), qui viendra compléter le portefeuille américain existant.

Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)	31/12/2021
Chiffre d'affaires	585

THÈSE D'INVESTISSEMENT

Le marché des parcs de loisirs locaux et régionaux bénéficie de tendances structurelles, incluant :

- L'attrait de l'expérience
- Un effet «*staycation*»⁽¹⁾ qui assure une certaine résilience en période de ralentissement économique
- Forte fragmentation du secteur et potentiel de consolidation.

Parques Reunidos bénéficie d'un positionnement unique avec :

- Un portefeuille large et bien diversifié de parcs dans de multiples pays avec des marques réputées localement
- De multiples opportunités de croissance organique et externe ainsi que d'améliorations opérationnelles
- Un solide historique en matière de *M&A* avec la capacité à répliquer les meilleures pratiques aux parcs nouvellement acquis.

(1) Vacances passées chez soi avec des excursions d'un jour

Données relatives à la participation de GBL

Investissement de GBL	2021	2020	2019
Participation en capital (en %)	23,0	23,0	23,0
Participation en droits de vote (en %)	23,0	23,0	23,0
Valeur de la participation (en EUR millions)	236	106	235
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	-	-	-
Représentation dans les organes statutaires	1	1	1

Investissements alternatifs

92 Sienna Investment Managers



Sienna

INVESTMENT MANAGERS



Sienna Investment Managers (« Sienna », anciennement Sienna Capital) est la plateforme d'actifs alternatifs de GBL. Elle s'est dotée d'une nouvelle marque commerciale afin de mieux refléter la diversité de ses métiers et de ses ambitions.

Depuis sa création en 2013, Sienna a connu une forte croissance en gérant exclusivement les actifs de GBL au travers de deux stratégies : les investissements dans des fonds alternatifs gérés par des sociétés de premier ordre et des co-investissements directs en *private equity*. Son ANR à fin décembre 2021 s'élève à EUR 3,2 milliards.

A partir de 2021, deux inflexions stratégiques ont été apportées pour accélérer son développement.

- La première a consisté à identifier dans ces investissements une verticale dédiée au secteur digital et à y poursuivre un développement rapide. Cette verticale désormais identifiée comme Sienna Digital représente 38 % de l'ANR de Sienna à fin 2021.
- La seconde consiste à développer la gestion d'actifs pour compte de tiers. Grâce à son expérience d'investisseur, à la qualité de signature de l'actionnaire de Sienna, GBL, et aux nouvelles ressources ainsi disponibles, Sienna affiche l'ambition claire de devenir l'un des acteurs majeurs de la gestion alternative et des actifs réels en Europe, dans un secteur offrant de fortes perspectives de croissance pour les années à venir.

Le développement de la gestion pour compte de tiers représente une évolution importante du modèle économique et opérationnel de Sienna, qui a franchi plusieurs étapes importantes en 2021, principalement au travers d'opérations de croissance externe. Cette transformation s'est matérialisée par l'obtention d'un agrément AIFM au Luxembourg en mars 2021, l'acquisition d'un gestionnaire d'actifs immobiliers en août 2021 et l'entrée en négociations exclusives pour l'acquisition de deux autres sociétés de gestion, qui se sont clôturées en mars 2022.

Sienna Investment Managers s'est dotée d'une expertise en investissement immobilier avec l'acquisition en août 2021 de l'Etoile Properties, un gestionnaire d'actifs paneuropéen ayant EUR 6,6 milliards sous gestion. L'Etoile Properties, renommé Sienna Real Estate, attire des capitaux d'investisseurs institutionnels internationaux depuis plus de 30 ans et se concentre sur l'investissement et la gestion d'actifs immobiliers, notamment de bureaux en Europe continentale. Sienna Real Estate a amorcé une évolution de ses activités en lançant un premier fonds en octobre 2021. Au 31 décembre 2021, cette entité comptait 85 employés répartis dans des bureaux à Amsterdam, Hambourg, Paris, Madrid, Londres et en Corée du Sud.

En octobre 2021, Malakoff Humanis et Sienna Investment Managers ont annoncé être entrés en négociation exclusive en vue de bâtir un partenariat stratégique de long terme dans le domaine de l'épargne retraite et de l'épargne salariale en France. Cette opération a été clôturée en mars 2022. Malakoff Humanis s'appuiera sur l'expertise de Sienna Investment Managers pour développer son activité d'épargne retraite et d'épargne salariale et offrir à ses clients une offre de gestion différenciante. Ce partenariat innovant comprend une prise de participation majoritaire dans MH GA, la société de gestion de Malakoff Humanis (gérant EUR 20 milliards d'actifs à fin 2021) et permettra à Sienna de se positionner sur un secteur en pleine croissance au travers de la distribution des solutions d'épargne de Malakoff Humanis.

En novembre 2021, Sienna Investment Managers a annoncé être entrée en négociation exclusive en vue d'acquies Acofi auprès de certains de ses actionnaires (Groupe La Française et associés non dirigeants). Acofi apportera à Sienna Investment Managers un savoir-faire reconnu dans le domaine de la dette privée corporate, immobilière et adossée aux énergies renouvelables, avec EUR 2,5 milliards d'actifs sous gestion (engagés et investis). A la signature de cette opération en mars 2022, Sienna Investment Managers est devenue le seul actionnaire de contrôle d'Acofi aux côtés de ses associés.

Ces opérations ont permis à Sienna Investment Managers de passer de EUR 6,6 milliards d'actifs sous gestion pour compte de tiers en décembre 2021 à près de EUR 30 milliards en mars 2022. Cela s'inscrit pleinement dans l'ambition de Sienna Investment Managers de bâtir un leader européen de la gestion alternative et d'ainsi se positionner en tant que plateforme d'intégration de ce secteur. Dans un environnement dans lequel les marchés privés et les actifs réels offrent des perspectives particulièrement attractives, les plateformes alternatives d'envergure seront les mieux placées pour aborder le mouvement de consolidation à venir.

Chiffres clés

Actif net réévalué (« ANR »)
à fin 2021

**EUR
3,2 milliards**

Augmentation de l'ANR
par rapport à 2020

+ 26 %

AUM⁽¹⁾

**EUR
9,8 milliards**

dont EUR 3,2 milliards
pour compte propre

Développement rapide
de la verticale digitale, avec

**EUR
468 millions**

investis dans les fonds digitaux et dans les
investissements directs / co-investissements

Retours
d'un montant de

**EUR
523 millions**

provenant des investissements de longue
durée dans les fonds divers et variés

ANR de la verticale
digitale d'environ

**EUR
1,2 milliard**

soit

38 %

de l'ANR de
Sienna Investment Managers

Création de valeur

**EUR
533 millions**

répartis entre les fonds
et les co-investissements digitaux

(1) Actifs sous gestion ou « Assets Under Management »

ANR & ÉVOLUTION

	ANR 31/12/2020	2021 Investissements	2021 Retours	2021 Création de valeur	Autres	ANR 31/12/2021
Fonds	1.340	+ 74	(487)	+ 284	-	1.212
Investissements	662	+ 61	(20)	+ 23	-	725
Digital	519	+ 468	(16)	+ 225	-	1.196
L'Etoile Properties - Sienna Real Estate	0	+ 42	0	0	-	42
Autres	(1)	+ 28	0	-	(21)	6
Total	2.521	+ 672	(523)	+ 533	(21)	3.182

RÉSULTAT NET ÉCONOMIQUE

En EUR millions	Compte propre	Sienna Investment Managers	Total
Revenus	-	34,7	34,7
Frais généraux	(2,0)	(28,0)	(30,0)
Commissions à Sienna Investment Managers	(25,7) ⁽¹⁾	-	(25,7)
Coûts de transactions	-	(7,7)	(7,7)
EBITDA	(27,7)	(1,0)	(28,7)
Résultats financiers	532,8	10,8	543,6
Autres	-	(0,2)	(0,2)
Résultat net économique	505,1	9,6	514,7⁽²⁾

(1) Commissions de gestion pro forma relatives aux actifs détenus en propre

(2) La contribution de Sienna Investment Managers dans la présentation économique du résultat net consolidé de GBL s'élève à EUR 377,7 millions. Les éléments de réconciliation avec le résultat net économique peuvent être détaillés comme suit : (i) élimination du résultat des fonds et investissements consolidés (EUR - 249,0 millions) (ii) variation de juste valeur de marché de ces fonds et investissements consolidés (EUR + 283,1 millions) (iii) élimination des charges d'intérêts de Sienna reconnues dans les cash earnings de GBL (EUR + 94,1 millions) et (iv) autres (EUR + 8,7 millions)

FONDS ACTIFS NON-DIGITAUX

	ERGON CAPITAL	SAGARD (excl. Newgen)	KARTESIA ASSET MANAGEMENT	BDT CAPITAL PARTNERS	PrimeStone	C2 CAPITAL PARTNERS	MERIEUX EQUITY PARTNERS	CARLYLE	Total Fonds
Année de l'investissement initial	2005	2002	2013	2015	2015	2020	2014	2019	2002-2020
Poids dans le portefeuille de Sienna Investment Managers	10 %	10 %	6 %	4 %	3 %	2 %	2 %	0 %	39 %
En EUR millions									
En 2021									
Nouveaux engagements	-	(37)	(7)	1	-	3	-	7	(35)
Nouveau capital investi	48	(11)	9	1	-	25	1	1	74
Retours	223	59	53	6	133	0	9	4	487
Création de valeur	61	73	53	34	39	8	11	6	284
En EUR millions									
Au 31 décembre 2021									
Engagement total	863	497	293	104	150	95	75	53	2.130
Capital investi total	797	372	277	104	150	65	65	11	1.841
Engagement résiduel	66	126	16	-	-	30	10	42	289
Retours	1.005	382	234	27	133	0	31	4	1.816
Valeur des participations (portefeuille de Sienna Investment Managers)	318	304	199	140	104	74	63	9	1.212

ERGON CAPITAL

PROFIL

- Créé en 2005, Ergon Capital Partners (« ECP ») est un fonds de *private equity* actif dans le segment « *mid-market* ». Il investit entre EUR 25 millions et EUR 75 millions dans des sociétés bénéficiant d'un solide positionnement sectoriel et leaders dans des marchés de niche attractifs au Benelux, en Italie, en péninsule ibérique, en France, en Allemagne et en Suisse.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & ERGON

- ECP I a été fondé en 2005 avec pour actionnaires GBL et Parcom Capital, une ancienne filiale d'ING, et avec EUR 150 millions d'actifs sous gestion. Ces mêmes actionnaires ont soutenu, en 2007, un second fonds, ECP II, pour un montant de EUR 275 millions. GBL a également soutenu un troisième fonds d'un montant initial de EUR 350 millions, qui a par la suite été augmenté avec succès, portant la taille du fonds à EUR 500 millions.
- Ergon a clôturé son quatrième fonds, ECP IV, à EUR 581 millions avec une base de LP diversifiée et de grande qualité, dont Sienna Investment Managers pour un montant de EUR 200 millions.
- Sienna Investment Managers bénéficie de conditions financières préférentielles dans le cadre de son soutien à ECP IV.

VALORISATION

- Les investissements sont valorisés sur la base des directives de l'IPEV (International Private Equity and Venture Capital Valuation).

EXERCICE 2021

- Pendant l'année, ECP III a conclu un accord pour vendre svt, un acteur leader sur le marché européen des produits de *Passive Fire Protection* (« PFP »), une transaction finalisée en février 2021.

- ECP III a réinvesti dans svt au travers de Ergon svt Long Term Value Fund. Sienna Investment Managers s'est engagée à hauteur de EUR 47 millions dans la transaction.
- En 2021, ECP IV a appelé des fonds à hauteur de EUR 40 millions de Sienna Investment Managers afin de financer ses investissements dans MillBio, Stationary Care Group et Summa.
- En 2021, ECP IV a signé la vente de Palex à Fremman Capital, une transaction finalisée en décembre 2021. Ergon a réinvesti dans Palex et demeure un actionnaire minoritaire. En conséquence, ECP IV a distribué environ EUR 42 millions au cours de l'année à Sienna Investment Managers.

SAGARD

PROFIL

- Créé en 2002 à l'initiative de Power Corporation du Canada, Sagard investit dans des sociétés d'une valeur supérieure à EUR 100 millions, ayant des positions de leader sur leurs marchés, principalement en Europe francophone.
- Sagard permet aux entrepreneurs de se développer de manière durable dans de nouvelles zones géographiques ou de nouveaux marchés.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & SAGARD

- GBL s'est engagée à souscrire au premier fonds de Sagard (Sagard I) pour un montant de EUR 50 millions. Au cours de l'année 2006, GBL s'est engagée à souscrire au deuxième fonds, Sagard II, pour un montant initial de EUR 150 millions, réduit à EUR 102 millions à fin 2021.

INVESTISSEMENTS ALTERNATIFS

- En 2013, Sienna Investment Managers a participé au lancement de Sagard 3, en s'engageant à hauteur de EUR 218 millions, réduit à EUR 192 millions à fin 2021.
- En 2020, Sienna Investment Managers a engagé EUR 150 millions afin de soutenir le lancement de Sagard 4 (stratégie *mid-cap*).
- Sienna Investment Managers bénéficie de conditions financières préférentielles dans le cadre de son soutien aux fonds de Sagard.

VALORISATION

- Les investissements sont valorisés sur la base des directives de l'IPEV.

EXERCICE 2021

- En 2021, Sagard 3 a distribué EUR 57 millions à Sienna Investment Managers, le fonds ayant finalisé la vente d'Ipacchem.
- Sagard 4 a presque terminé sa levée de fonds et a fait 3 nouvelles acquisitions en 2021 : Nutrisens, Ginger et EOS Corrugated.



PROFIL

- Kartesia propose de la liquidité et des solutions de crédit aux entreprises européennes de taille moyenne, tout en assurant un rendement supérieur et stable à ses investisseurs. Plus généralement, Kartesia souhaite faciliter la participation des investisseurs institutionnels et des grands investisseurs privés au marché européen de la dette LBO, en leur offrant une exposition à des crédits de qualité, résilients et diversifiés, au travers d'opérations de financement primaires, secondaires ou de sauvetage réalisées avec des sociétés de taille moyenne dûment sélectionnées.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & KARTESIA

- Kartesia a clôturé son fonds KCO III à hauteur de EUR 508 millions tandis que son fonds KCO IV a été clôturé pour un montant de EUR 870 millions. Sienna Investment Managers a engagé EUR 150 millions dans chacun de ces fonds. Depuis le premier investissement de Sienna Investment Managers, l'équipe a levé plus de EUR 3,4 milliards.
- En contrepartie de son soutien dès l'amorçage de Kartesia, Sienna Investment Managers bénéficie de conditions financières favorables.

VALORISATION

- Les actifs sont valorisés par un expert tiers avec un comité d'évaluation interne qui revoit et approuve les valorisations afin d'assurer que la juste valeur la plus appropriée est reflétée pour chaque investissement.

EXERCICE 2021

- Kartesia a distribué EUR 53 millions à Sienna Investment Managers, dont EUR 35 millions de KCO III et EUR 18 millions de KCO IV, et a appelé des fonds de Sienna Investment Managers pour des investissements dans KCO IV à hauteur de EUR 9 millions.



PROFIL

- BDT Capital Partners a levé plus de USD 18 milliards à travers ses fonds d'investissement et a créé et gère plus de USD 6 milliards de co-investissements de sa base globale d'investisseurs *limited partners*.
- Filiale de la société, BDT & Company est une banque d'affaires qui collabore avec les entreprises familiales et gérées par leurs fondateurs afin de les aider à atteindre leurs objectifs.
- BDT & Company fournit des conseils orientés sur les solutions et a accès à un réseau mondial de propriétaires et dirigeants d'entreprises.
- Créé en 2009 par Byron Trott, BDT agit en qualité de conseil de confiance auprès des entreprises et propriétaires disposant de capacités de premier rang dans divers domaines, dont le *M&A*, l'optimisation de la structure du capital, la planification stratégique et financière, les *family offices*, la philanthropie et l'impact social, ainsi que la transition et le développement transgénérationnel.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & BDT CAPITAL PARTNERS

- En 2015, Sienna Investment Managers a engagé USD 108 millions dans BDT Capital Partners Fund II (« BDTCP II »).

VALORISATION

- Les investissements sont valorisés en conformité avec les principes comptables généralement reconnus aux États-Unis (« GAAP »), en tenant compte de la *Fair Value and Disclosure Topic of ASC 820, Fair Value Measurement*.

EXERCICE 2021

- BDTCP II est entièrement appelé après avoir pris des participations dans AGP, un fournisseur de premier plan de composants de vitrage spécialisés pour l'industrie automobile, et Culligan, un fournisseur mondial de premier plan de services liés à l'eau.
- BDTCP II a distribué à Sienna Investment Managers EUR 6 millions provenant de la distribution de capital de Lou Malnati's et de la distribution de capital provenant du remboursement partiel de ses actions privilégiées dans Whataburger.

PrimeStone

PROFIL

- PrimeStone a été fondé en 2014 par trois anciens associés de The Carlyle Group, spécialisés dans les opérations de *buy-out*, ayant travaillé et investi ensemble en Europe pendant plus de 20 ans. PrimeStone a une stratégie de gestion constructive et active dans des sociétés européennes cotées de taille moyenne et qui offrent un fort potentiel de création de valeur au travers d'améliorations stratégiques, opérationnelles et financières. PrimeStone crée de la valeur avec une approche à long terme, en adoptant une démarche active et en exerçant une influence importante au sein de ses participations en portefeuille par un dialogue constructif avec les conseils d'administration et les équipes dirigeantes.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & PRIMESTONE

- Sienna Investment Managers a investi EUR 150 millions en février 2015.

VALORISATION

- Les investissements cotés ou négociés sur ou selon les règles d'un marché reconnu sont valorisés au cours de clôture.

EXERCICE 2021

- La performance au cours de l'année a été positive et s'est achevée sur de solides troisième et quatrième trimestres.
- En 2021, Sienna Investment Managers a récupéré 90 % de sa base de coûts étant donné que PrimeStone a distribué EUR 133 millions.

C2 CAPITAL PARTNERS

PROFIL

- C2 Capital Global Export-to-China Fund est le premier fonds de C2 Capital Partners. Alibaba Group en est l'investisseur de référence.
- Le fonds cible les entreprises axées sur la production de biens de consommation ayant un fort potentiel de demande d'exportation vers la Chine.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & C2 CAPITAL

- Sienna Investment Managers a engagé USD 110 millions dans le fonds en 2020.

VALORISATION

- Les titres cotés sont valorisés à leur cours de clôture à la date appropriée.
- Les investissements privés sont valorisés sur la base de plusieurs méthodologies incluant les comparables de sociétés cotées, les multiples de transactions comparables et l'analyse des *cashflows* actualisés.

EXERCICE 2021

- À fin 2021, le fonds avait des engagements de capital totaux de USD 420 millions.
- Au cours de l'année 2021, C2 Capital a appelé EUR 25 millions de capital de Sienna Investment Managers pour financer son investissement dans Petcare, une entreprise canadienne leader dans le domaine des aliments pour animaux de compagnie, et marque leader dans les aliments pour animaux de compagnie en termes de GMV sur les plateformes Alibaba et JD en 2020.



PROFIL

- Mérieux Equity Partners est une société de gestion AIFM contrôlée par Mérieux Développement, un affilié de l'Institut Mérieux, et par l'équipe de management et est spécialisé en investissements en capital-risque et capital-développement / *buy-out* dans les secteurs de la santé et de la nutrition. Les sociétés en portefeuille bénéficient d'un accès privilégié aux réseaux industriels, commerciaux et scientifiques des filiales de l'Institut Mérieux en France et à l'échelle mondiale en conformité avec les autorités réglementaires. L'Institut Mérieux est un holding industriel réputé ayant un réseau mondial dans les secteurs de la santé et de la nutrition.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & MÉRIEUX EQUITY PARTNERS

- En 2014, Sienna Investment Managers s'est engagée pour un montant de EUR 75 millions dans les deux fonds gérés par Mérieux Equity Partners, Mérieux Participations et Mérieux Participations 2. Sienna Investment Managers bénéficie de conditions financières favorables dans le cadre de son soutien aux fonds Mérieux Participations et Mérieux Participations 2.

VALORISATION

- Les investissements sont valorisés sur la base des directives de l'IPEV.

EXERCICE 2021

- En 2021, Mérieux Participations a distribué EUR 9 millions à Sienna Investment Managers suite à la sortie des Laboratoires Ineldea en novembre 2021 et de Seqens en décembre 2021.

CARLYLE

PROFIL

- Carlyle International Energy Partners II («CIEP II») fait partie du groupe Ressources Naturelles de Carlyle. CIEP II est dirigé par Marcel Van Poecke, un entrepreneur et investisseur éminent et reconnu dans le secteur de l'énergie. L'objectif principal du fonds est d'investir dans des actifs énergétiques hors de l'Amérique du Nord (Etats-Unis, Mexique et Canada) à des multiples d'entrée attractifs.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & CIEP II

- En 2019, Sienna Investment Managers a engagé USD 55 millions auprès de CIEP II parallèlement à son investissement dans CEP SA.

VALORISATION

- Les investissements cotés ou négociés sur ou selon les règles d'un marché reconnu sont valorisés au cours de clôture. La juste valeur de marché de tout investissement non négociable est calculée au moins une fois par an et est initialement déterminée par l'AIFM de bonne foi et conformément aux GAAP.

EXERCICE 2021

- En 2021, CIEP II a distribué EUR 4 millions à Sienna Investment Managers suite aux dividendes de CEP SA et de SierraCol Energy.

INVESTISSEMENTS DIRECTS/ CO-INVESTISSEMENTS ACTIFS NON-DIGITAUX

			OPSEO	SVT	WELLA	CEVA	ELSAN	GINGER	Autres co-investissements	Total investissements directs / co-investissements
Année de l'investissement initial	2018	2019	2019	2021	2020	2020	2020	2021	2020	2018-2021
Poids dans le portefeuille de Sienna Investment Managers	13 %	3 %	2 %	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %	0 %	23 %
En EUR millions										
En 2021										
Nouveaux engagements	-	3	-	47	-	-	-	25	-	74
Nouveau capital investi	-	1	0	35	-	0	-	24	0	61
Retours	-	4	-	-	-	-	-	-	16	20
Création de valeur	(50)	32	10	2	10	6	5	(0)	9	23
En EUR millions										
Au 31 décembre 2021										
Engagement total	250	102	45	47	25	25	25	25	16	560
Capital investi total	250	93	39	35	25	25	25	24	16	532
Engagement résiduel	-	9	6	11	-	0	-	1	-	28
Retours	-	4	-	-	-	-	-	-	16	20
Valeur des participations (portefeuille de Sienna Investment Managers)	400	101	53	37	34	32	30	24	14	725



PROFIL

- Créé en 1871, Upfield est un leader mondial dans la nutrition d'origine végétale avec des marques telles que Becel, Flora, Country Crock, Blue Band, I Can't Believe It's Not Butter, Rama et ProActiv. La société est présente dans 95 pays et est le premier producteur de pâte à tartiner végétale au monde. Les six unités opérationnelles d'Upfield couvrent l'Europe du Nord-Ouest, l'Europe du Sud-Ouest, l'Europe centrale/orientale, l'Amérique du Nord, l'Amérique centrale/latine et l'Asie/l'Afrique.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & UPFIELD

- En juillet 2018, Sienna Investment Managers a investi EUR 250 millions aux côtés de KKR et d'autres co-investisseurs dans Upfield, sa première transaction de co-investissement. Sienna Investment Managers est représentée au Conseil d'Administration d'Upfield par un membre senior de l'équipe d'investissement de GBL.

VALORISATION

- La valorisation des investissements est basée sur les méthodologies de valorisation communément acceptées dans le secteur, consistant principalement en une approche relative au résultat et au marché.

EXERCICE 2021

- Upfield a bien performé malgré l'inflation des matières premières qui a augmenté les coûts. La société continue d'innover et a bien progressé dans le domaine de la R&D. Les améliorations dans le contrôle des coûts ont accéléré la stabilisation des systèmes et le rétablissement de la maintenance productive totale.



PROFIL

- CEPSA est un acteur privé espagnol intégré du secteur énergétique. Le groupe opère dans de nombreux pays européens (géré principalement depuis l'Espagne où se situe son siège social), ainsi que dans le reste du monde. CEPSA est impliquée dans toutes les activités de la chaîne d'approvisionnement de la production d'énergie, de l'exploration et la production au raffinage et à la vente de produits au travers de leurs stations-service. L'investissement est l'une des plus importantes opérations de *buyout* de The Carlyle Group et est réparti au travers de plusieurs fonds.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & CEPSA

- Sienna Investment Managers a engagé USD 110 millions aux côtés de The Carlyle Group dans CEPSA et USD 55 millions dans leur second fonds énergétique, CIEP II.

VALORISATION

- Conformément au droit luxembourgeois, la valorisation des actifs est effectuée, à la discrétion de l'AIFM, par l'AIFM lui-même et avec le soutien de conseils externes, en cas de besoin.

EXERCICE 2021

- CEPSA a obtenu de bons résultats cette année grâce à l'amélioration de ses marges de raffinage. L'assouplissement des mesures Covid-19 a permis à l'activité de raffinage de la société de se redresser, même si elle n'est pas revenue aux niveaux normaux.
- De plus, les prix élevés du brent ont permis à l'unité d'Exploration et de Production de CEPSA de bien progresser.

Autres

Depuis 2019, Sienna Investment Managers a investi de manière opportuniste dans divers investissements directs de taille plus petite et au potentiel attractif, allant de EUR 5 millions à EUR 50 millions. Il s'agit notamment de :

- opseo, l'un des principaux fournisseurs allemands de soins ambulatoires
- svt, un acteur leader sur le marché européen des produits de *Passive Fire Protection* (« PFP »)
- Wella, groupe mondial dans le secteur des soins des cheveux et des ongles
- Ceva, un groupe multinational pharmaceutique vétérinaire français créé en 1999
- Elsan, un groupe d'hôpitaux privés en France
- Ginger, un leader français de l'ingénierie de la prescription. Spécialisé dans l'ingénierie des sols et de l'environnement, les essais de matériaux et l'état des structures et des bâtiments
- Telenco, un acteur français d'équipements de télécommunication pour les réseaux en cuivre et en fibre optique
- Avanti Acquisition Corp., le SPAC de Sienna Investment Managers et NNS Group
- Palex, le plus important distributeur d'équipements et solutions *medtech* pour les hôpitaux et laboratoires. En 2021, Palex a été vendu et a distribué EUR 16 millions à Sienna Investment Managers, impliquant un MoIC ⁽¹⁾ net de 3,2x

FONDS DIGITAUX ACTIFS DIGITAUX

	MARCHO PARTNERS	BACKED	Human Capital	SAGARD New Gen	South Park Commons	INNOVIUS CAPITAL	468 Capital	GRIFFIN GAMING PARTNERS	Total Fonds digitaux
Année de l'investissement initial	2019	2017	2021	2020	2021	2021	2021	2021	2019-2021
Poids dans le portefeuille de Sienna Investment Managers	12 %	4 %	1 %	1 %	0 %	0 %	0 %	0 %	19 %
En EUR millions									
En 2021									
Nouveaux engagements	-	15	51	-	9	26	50	25	176
Nouveau capital investi	-	9	33	33	3	2	-	-	80
Retours	16	0	-	-	-	-	-	-	16
Création de valeur	(24)	64	11	4	0	(0)	-	-	55
En EUR millions									
Au 31 décembre 2021									
Engagement total	175	90	51	50	9	26	50	25	476
Capital investi total	175	64	33	39	3	2	-	-	316
Engagement résiduel	-	26	18	11	5	24	50	25	160
Retours	16	6	-	-	-	-	-	-	22
Valeur des participations (portefeuille de Sienna Investment Managers)	378	142	44	41	3	2	-	-	610

MARCHO PARTNERS

PROFIL

- Marcho Partners est une société d'investissement axée sur la technologie qui cible des entreprises en dehors des États-Unis et de la Chine. Lancé en 2019 par un entrepreneur de la Silicon Valley avec près de 20 ans d'expérience en investissement, le premier fonds prend des positions à l'achat et à la vente sur des actions technologiques cotées sur des horizons de 2 à 5 ans. Marcho Partners considère que les entreprises technologiques dans le « Reste du monde » (hors États-Unis ou Chine) ont le potentiel de croissance le plus élevé au cours de la prochaine décennie.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & MARCHO PARTNERS

- Dans le cadre d'un accord à long terme, Sienna Investment Managers a engagé EUR 150 millions dans un fonds *long-short* en juillet 2019. En 2020, Sienna Investment Managers a engagé EUR 25 millions additionnels dans un fonds *long-only* lancé par Marcho Partners.
- En contrepartie de son soutien à Marcho Partners, Sienna Investment Managers bénéficie de certaines conditions financières favorables.

(1) Multiple de capital investi ou « *Multiple of invested capital* »

INVESTISSEMENTS ALTERNATIFS

VALORISATION

- Les investissements cotés ou négociés sur ou selon les règles d'un marché reconnu sont valorisés au cours de clôture.

EXERCICE 2021

- Marcho Partners a continué à déployer son capital conformément à sa stratégie d'investissement.
- Les deux fonds ont été confrontés à quelques difficultés vers la fin de 2021, les valeurs technologiques ayant été affectées par la hausse des taux d'intérêt et les craintes d'une inflation croissante.

BACKED

PROFIL

- Backed LLP est un fonds de capital-risque orienté sur la technologie, basé à Londres.
- L'équipe d'investissement composée de millénials se concentre sur le soutien à une nouvelle génération d'entrepreneurs européens. Elle a développé un modèle de soutien aux fondateurs centré sur l'humain, en offrant aux équipes une formation en *leadership*.
- Backed LLP gère actuellement trois fonds, avec Backed 1 LP et Backed 2 LP investissant initialement dans des transactions d'amorçage tandis que le fonds Backed Encore 1 LP investit dans des tours de table complémentaires à un stade ultérieur dans des sociétés plus matures dans lesquelles Backed 1 LP et/ou Backed 2 LP ont déjà investi.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & BACKED

- Dans le cadre d'un accord à long terme, Sienna Investment Managers a engagé (i) EUR 25 millions dans Backed 1 LP en septembre 2017, et, en 2019, (ii) EUR 25 millions dans Backed 2 LP et (iii) EUR 25 millions dans Backed Encore 1 LP.
- De plus, en 2021, Sienna Investment Managers a augmenté son engagement envers Backed 2 LP de EUR 5 millions et envers Backed Encore 1 LP de EUR 10 millions.

VALORISATION

- La valorisation des investissements est basée principalement sur le coût d'investissement le plus récent dans les sociétés en portefeuille ou sur le dernier tour de table d'investissement, selon ce qui est le plus récent.

EXERCICE 2021

- Backed LLP déploie activement son capital, ayant appelé EUR 9 millions de capital de Sienna Investment Managers en 2021.

Human Capital

PROFIL

- Human Capital est une organisation hybride, combinant une agence de recrutement d'ingénieurs et un fonds de capital-risque. La société a été fondée par deux étudiants de l'Université de Stanford qui ont identifié une demande importante pour des ingénieurs de haute qualité dans les startups à forte croissance.
- Le fonds investit principalement dans des entreprises technologiques américaines trouvées par le biais de son écosystème et de son agence de talents en capital-risque.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & HUMAN CAPITAL

- Sienna Investment Managers a engagé EUR 51 millions dans Human Capital IV en 2021.

VALORISATION

- Les titres cotés sont valorisés à leur cours de clôture. Pour les titres qui sont activement négociés de gré à gré mais pas sur une bourse nationale de valeurs mobilières ou un marché national étranger comparable, la valeur est réputée être la moyenne entre les derniers prix acheteur et vendeur. S'il n'existe pas de marché public actif, la valorisation sera effectuée sur la base de méthodes de valorisation alternatives prenant en considération des facteurs relatifs à l'entreprise et aux marchés jugés appropriés.

EXERCICE 2021

- En 2021, Human Capital a appelé EUR 33 millions de capitaux de Sienna Investment Managers pour les 45 investissements que le fonds a réalisés tout au long de l'année. Les sociétés figurant dans cette liste incluent Commure, une société basée à San Francisco qui construit des outils pour les développeurs afin d'accélérer l'innovation des logiciels de soins de santé.



PROFIL

- Sagard NewGen a pour objectif de soutenir le développement de leaders dans les secteurs de la technologie et de la santé. Sagard NewGen cible les sociétés à capitalisation limitée spécialisées dans la santé et le bien-être, les technologies de l'information et la transition écologique.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & SAGARD NEWGEN

- Sienna Investment Managers a engagé EUR 50 millions dans Sagard NewGen en 2020.

VALORISATION

- Les investissements sont valorisés sur la base des IPEV.

EXERCICE 2021

- Au cours de l'exercice 2021, Sagard NewGen a appelé EUR 33 millions de capital de Sienna Investment Managers pour financer ses investissements dans Asobo Studios, I-Tracing et Invoke.



PROFIL

- South Park Commons (« SPC ») a été fondé en 2015 et rassemble une communauté d'apprentissage pour les ingénieurs. SPC est un gestionnaire de fonds axé sur la technologie qui incube et investit dans des opportunités d'amorçage et de série A+.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & SOUTH PARK COMMONS

- Sienna Investment Managers a engagé environ EUR 3 millions dans SPC Seed Fund II et environ EUR 6 millions dans SPC Opportunity Fund II en 2021.

VALORISATION

- Les titres cotés sont évalués à leur cours de clôture. Pour les titres qui sont activement négociés de gré à gré mais pas sur une bourse nationale de valeurs mobilières ou un marché national étranger comparable, la valeur est réputée être la moyenne entre les derniers prix acheteur et vendeur. S'il n'existe pas de marché public actif, la valorisation sera effectuée sur la base de méthodes de valorisation alternatives prenant en considération des facteurs relatifs à l'entreprise et aux marchés jugés appropriés.
- Les actifs numériques qui sont négociables sur des bourses sont valorisés au dernier prix de vente sur ces bourses et / ou sur base de données sectorielles. Les autres actifs numériques sont valorisés à leur dernier prix de vente sur leur bourse respective ou sur base de données sectorielles. Les actifs numériques pour lesquels des cotations de marché ne sont pas immédiatement disponibles seront valorisés à la juste valeur déterminée de bonne foi par le *General Partner* ou sous sa direction.

EXERCICE 2021

- En 2021, SPC Seed Fund II a appelé environ EUR 2 millions de capital de Sienna Investment Managers pour les 17 investissements que le fonds a réalisés tout au long de l'année.
- De plus, SPC Opportunity Fund II a appelé environ EUR 2 millions de capital de Sienna Investment Managers pour ses investissements. L'un de ces investissements était dans Meesho, une société de commerce électronique indienne qui permet aux consommateurs de vendre des produits via WhatsApp et Facebook.

INNOVIUS CAPITAL

PROFIL

- Innovius Capital est un fonds de croissance basé en Californie qui se concentre sur les entreprises de croissance dans le domaine des technologies financières et des logiciels B2B.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & INNOVIUS CAPITAL

- Sienna Investment Managers a engagé EUR 26 millions dans Innovius Capital en 2021.

VALORISATION

- Les titres cotés sont évalués à leur cours de clôture. Pour les titres qui sont activement négociés de gré à gré mais pas sur une bourse nationale de valeurs mobilières ou un marché national étranger comparable, la valeur est réputée être la moyenne entre les derniers prix acheteur et vendeur. S'il n'existe pas de marché public actif, la valorisation sera effectuée sur la base de méthodes de valorisation alternatives prenant en considération des facteurs relatifs à l'entreprise et aux marchés jugés appropriés.
- Les actifs numériques qui sont négociables sur des bourses sont valorisés au dernier prix de vente sur ces bourses et/ou sur base de données sectorielles. Les autres actifs numériques sont valorisés à leur dernier prix de vente sur leur bourse respective ou sur base de données sectorielles. Les actifs numériques pour lesquels des cotations de marché ne sont pas immédiatement disponibles seront valorisés à la juste valeur déterminée de bonne foi par le *General Partner* ou sous sa direction.

EXERCICE 2021

- En 2021, Innovius Capital a appelé EUR 2 millions de capital de Sienna Investment Managers.

468 Capital

PROFIL

- 468 Capital est un leader allemand investissant dans la tech en phase de démarrage. 468 Capital investit dans tous les secteurs et recherche des entreprises ayant une capacité d'innovation et un fort potentiel de croissance. L'entreprise se concentre sur les investissements dans les technologies émergentes, mais aussi sur les entreprises dynamiques et innovantes de la « vieille » économie.
- De plus, 468 Capital « co-crée » ou incube des entreprises technologiques et numériques en réunissant financement, modèle économique et talents, en s'appuyant sur son vaste réseau.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & 468 CAPITAL

- Sienna Investment Managers a engagé EUR 50 millions dans 468 Capital Fund II en 2021. En tant qu'investisseur de référence du fonds, Sienna Investment Managers a pu négocier des conditions favorables.

VALORISATION

- Les investissements sont valorisés sur la base des directives de IPEV.

EXERCICE 2021

- 468 Capital Fund II n'a pas encore appelé de capital auprès de Sienna Investment Managers ou effectué de distributions à Sienna Investment Managers.



PROFIL

- Griffin Gaming Partners est une société de capital-risque qui se concentre sur les investissements à des stades précoces et avancés dans le secteur des jeux. LionTree a amorcé l'investissement en capital.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & GRIFFIN GAMING PARTNERS

- Sienna Investment Managers a engagé EUR 25 millions dans Griffin Gaming Partners Fund II en 2021.
- Sienna Investment Managers bénéficie de certaines conditions financières favorables pour son soutien à Griffin Gaming Partners Fund II.

VALORISATION

- Les titres cotés sont évalués à leur cours de clôture. Pour les titres qui sont activement négociés de gré à gré mais pas sur une bourse nationale de valeurs mobilières ou un marché national étranger comparable, la valeur est réputée être la moyenne entre les derniers prix acheteur et vendeur. S'il n'existe pas de marché public actif, la valorisation sera effectuée sur la base de méthodes de valorisation alternatives prenant en considération des facteurs relatifs à l'entreprise et aux marchés jugés appropriés.
- Les actifs numériques qui sont négociables sur des bourses sont valorisés au dernier prix de vente sur ces bourses et/ou sur base de données sectorielles. Les autres actifs numériques sont valorisés à leur dernier prix de vente sur leur bourse respective ou sur base de données sectorielles. Les actifs numériques pour lesquels des cotations de marché ne sont pas immédiatement disponibles seront valorisés à la juste valeur déterminée de bonne foi par le *General Partner* ou sous sa direction.

EXERCICE 2021

- Griffin Gaming Partners Fund II n'a pas encore appelé de capital auprès de Sienna Investment Managers ou effectué de distributions à Sienna Investment Managers.

INVESTISSEMENTS DIRECTS / CO-INVESTISSEMENTS

ACTIFS DIGITAUX

	Pollen	Société de cosmétiques (identité non communiquée)	Globality	COMMURE	ILLUMIO	KLARNA	MONDO	Total investissements directs / co-investissements
Année de l'investissement initial	2019	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2018-2021
Poids dans le portefeuille de Sienna Investment Managers	7 %	6 %	3 %	1 %	1 %	1 %	0 %	18 %
En EUR millions								
En 2021								
Nouveaux engagements	37	168	-	38	23	12	10	288
Nouveau capital investi	37	168	100	38	23	12	10	388
Retours	-	-	-	-	-	-	-	-
Création de valeur	148	9	7	1	1	6	(0)	171
En EUR millions								
Au 31 décembre 2021								
Engagement total	66	168	100	38	23	12	10	418
Capital investi total	66	168	100	38	23	12	10	418
Engagement résiduel	-	-	-	-	-	-	-	-
Retours	-	-	-	-	-	-	-	-
Valeur des participations (portefeuille de Sienna Investment Managers)	212	177	107	39	24	18	10	586



PROFIL

- Pollen est une place de marché technologique permettant aux consommateurs d'acheter des voyages et des billets pour des événements, des vacances et des festivals de musique par l'intermédiaire d'un ambassadeur de marque.
- Pollen a créé une place de marché qui permet à ses clients de vendre des expériences à leur propre réseau personnel en échange de récompenses liées aux offres de Pollen.
- Pollen a lancé et organisé avec succès des événements avec les plus grands artistes du monde.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS AND POLLEN

- Sienna Investment Managers a investi un total de EUR 66 millions dans Pollen.
- Sienna Investment Managers soutient directement les efforts de la société pour augmenter le nombre d'événements qu'elle cherche à organiser et a été un partenaire-clé de la société pendant la pandémie de Covid-19, offrant son soutien à l'entreprise.

VALORISATION

- La valorisation est basée sur le dernier coût d'investissement ou le dernier tour d'investissement dans le cas où il s'agit d'une évaluation plus récente.

EXERCICE 2021

- Pollen a obtenu de bons résultats cette année. La réduction des mesures Covid-19 a permis l'organisation avec succès de plusieurs événements.
- De plus, à la fin de l'année, Pollen a finalisé son tour de financement de série C.

- Au cours de l'année, Sienna Investment Managers a augmenté son investissement dans Pollen d'environ EUR 37 millions (environ EUR 11 millions en juillet 2021 et environ EUR 26 millions lors du tour de table de série C de Pollen), portant ainsi son investissement total à environ EUR 66 millions.
- Sienna Investment Managers s'est engagée à hauteur d'un total de EUR 66 millions dans Pollen appelés en totalité. L'ANR total de Sienna Investment Managers lié à l'investissement dans Pollen s'élève à EUR 212 millions.

Société de cosmétiques (identité non communiquée)

PROFIL

- Société de cosmétiques à croissance rapide, dotée de solides références en matière d'e-commerce et de numérique.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & SOCIÉTÉ DE COSMÉTIQUES (IDENTITÉ NON COMMUNIQUÉE)

- Sienna Investment Managers a investi un total de EUR 168 millions en 2021.

VALORISATION

- L'investissement est initialement valorisé au coût d'investissement en devise locale. Il pourrait être ajusté en fonction des développements spécifiques à la société et au marché jugés appropriés.

EXERCICE 2021

- La société a connu un exercice 2021 positif.
- Sienna Investment Managers s'est engagée à hauteur d'un total de EUR 168 millions appelés en totalité. L'ANR de Sienna Investment Managers lié à cet investissement s'élève à EUR 177 millions (effet devise).

Globality

PROFIL

- Globality est une entreprise technologique basée dans la Silicon Valley co-fondée par Joel Hyatt et Lior Delgo pour mettre en relation des entreprises d'envergure mondiale avec les meilleurs fournisseurs au juste prix pour leur approvisionnement en services.
- Par le biais de sa plateforme adossée à l'intelligence artificielle et ses technologies d'achat intelligent (« *smart sourcing* »), Globality apporte une transformation digitale dans le secteur des achats. La solution digitale adossée à l'intelligence artificielle de Globality remplace les appels d'offres analogiques archaïques, permettant de manière efficiente et efficace d'évaluer les besoins, de gérer la demande, de mettre en relation les entreprises avec des fournisseurs de premier rang qui répondent à leurs besoins de services spécifiques et de réduire le processus d'approvisionnement de plusieurs mois à quelques heures tout en permettant de réaliser des économies d'au moins 20 %.

SIENNA INVESTMENT MANAGERS & GLOBALITY

- Sienna Investment Managers a engagé EUR 100 millions dans un tour de table de financement de séries E de Globality afin d'alimenter sa croissance rapide en investissant dans des capacités technologiques d'intelligence artificielle supplémentaires. Elle soutient également directement les efforts de la société afin d'augmenter sa taille et sa capacité au niveau mondial ; recruter des talents de classe mondiale pour les équipes d'ingénierie, produits et clients ; et étendre ses programmes de marketing et de ventes afin d'acquérir de nouveaux clients *corporate* et partenaires de distribution.

VALORISATION

- La valorisation est basée sur le coût d'investissement le plus récent ou sur le dernier tour de table d'investissement s'il s'agit d'une valorisation plus récente.

EXERCICE 2021

- En 2021, Globality a continué à élargir sa base de clients, en concluant récemment un accord avec BT Group, la multinationale britannique de télécommunication. BT utilisera désormais Glo, le conseiller en intelligence artificielle de Globality, pour trouver les meilleurs fournisseurs en matière de conseil, de marketing et d'autres catégories de services.
- Sienna Investment Managers a entièrement financé son engagement de EUR 100 millions en 2021.

Autres

- Commure est une société basée à San Francisco qui crée des outils pour les développeurs afin d'accélérer l'innovation dans les logiciels de santé.
- Illumio, un pionnier sur le segment « *zero trust* » de confiance zéro, isolant les cyberattaques et empêchant les brèches de se propager dans tout centre de données ou de contact extérieur.
- Klarna, une société *fintech* suédoise fournissant des services financiers en ligne tels que les paiements pour les boutiques en ligne, les paiements directs et le *buy-now-pay-later*.
- Canyon, le leader mondial dans la distribution *direct-to-consumer* (« DTC ») de vélos haut de gamme avec un focus sur les Etats-Unis et l'Europe.

Rapport de développement durable

106	Notre approche
109	Une entreprise responsable
114	GBL ACT
116	Un investisseur responsable
129	Rapport d'assurance limitée de PwC
131	Principaux engagements ESG des sociétés du portefeuille



GBL

1. Notre approche

1.1 Notre engagement

GBL est une société d'investissement reconnue, cotée en bourse depuis plus de soixante ans. En tant qu'investisseur de premier plan en Europe, privilégiant la création de valeur durable à long terme et s'appuyant sur une base stable et solide d'actionnaires familiaux, GBL s'efforce de maintenir un portefeuille diversifié et de grande qualité composé de sociétés d'envergure mondiale, leaders dans leur secteur, auprès desquelles elle peut contribuer à la création de valeur en sa qualité d'investisseur professionnel engagé.

Au regard de notre horizon d'investissement, les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG »), notamment le changement climatique, la gestion des ressources ou encore la diversité, peuvent représenter des facteurs de risque ou d'opportunités influençant notamment la rentabilité et la valeur pour l'actionnaire. Une stratégie d'investissement durable, qui tient compte des tendances à long terme, exige un engagement rigoureux de la part des équipes dirigeantes en vue de réconcilier les risques et les opportunités à court et à long terme.

Pour nous, la valeur actionnariale est inextricablement liée à l'intégration proactive des facteurs ESG dans la culture et dans la stratégie d'une entreprise. GBL a la conviction que les organisations qui font preuve d'agilité, de capacité à anticiper, à gérer et à intégrer les risques et opportunités ESG dans leur stratégie sont les plus susceptibles de créer et de préserver de la valeur sur le long terme.

En tant qu'investisseur patrimonial et engagé, GBL estime qu'une gestion responsable est essentielle pour agir dans le meilleur intérêt de ses actionnaires et de ses parties prenantes, en recherchant une croissance durable de ses actifs en portefeuille et en créant de la valeur sur le long terme.

Dans ce contexte, les considérations en matière ESG revêtent une importance fondamentale dans le modus operandi de GBL principalement dans ses activités d'investissement, mais également en tant qu'entreprise, employeur et acteur engagé au sein des communautés où elle est implantée.

1.2 Notre approche en matière de gestion responsable

En tant que société d'investissement, GBL a adopté une approche double en terme de gestion responsable :

- **GBL agissant comme entreprise responsable :**
Malgré son impact direct non matériel d'un point de vue environnemental et social (comme présenté dans la section 1.4), GBL valorise la responsabilité et la sensibilisation ESG. Depuis de nombreuses années, le groupe a toujours agi en employeur responsable avec intégrité et dans le respect de normes éthiques strictes.
- **GBL agissant comme investisseur responsable :**
L'impact matériel de GBL est principalement indirect, c'est-à-dire au travers des sociétés composant son portefeuille. L'intégration des facteurs ESG dans l'analyse des investissements, tant dans le processus d'investissement que dans le suivi du portefeuille, améliore la performance à long terme.

L'approche de GBL en matière de gestion responsable a ainsi été structurée à chacun de ces niveaux à travers (i) l'identification des parties prenantes les plus pertinentes et (ii) l'évaluation de l'importance relative des facteurs ESG.

Les objectifs ESG à moyen terme de GBL et les indicateurs clés de performance associés ont été définis de manière similaire, comme présenté dans les sections suivantes.

1.3 Parties prenantes

Les parties prenantes de GBL ont été identifiées en fonction de leur impact sur les activités du groupe et sont principalement composées comme suit :

Nos principales parties prenantes

GBL agissant comme entreprise responsable	GBL agissant comme investisseur responsable
- Employés - Actionnaires - Analystes - Régulateur - Société civile au sein de laquelle le groupe opère	- Sociétés en portefeuille - Investisseurs institutionnels

Note : les fournisseurs de GBL interviennent principalement en conseil ou fournitures de bureau, ce qui n'est pas considéré comme matériel compte tenu du volume limité de transactions

GBL entretient un dialogue permanent avec ses principales parties prenantes, notamment au travers des interactions suivantes :

- salariés : relations quotidiennes ;
- actionnaires de référence : réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités ;
- actionnaires de GBL : assemblées générales ;
- analystes : principalement par le biais de réunions après la communication des résultats annuels et semestriels ;
- investisseurs institutionnels : *roadshows* ;
- sociétés composant le portefeuille : réunions de leurs organes de gouvernance, assemblées générales, *roadshows*, etc. ;
- société civile : engagement direct au travers du mécénat ;
- régulateur : respect des réglementations en vigueur et applicables à GBL.

1.4 Analyse de matérialité

En 2019, GBL a réalisé une analyse de matérialité, notamment sur la base de son engagement continu et de ses interactions avec ses principales parties prenantes et leurs attentes, afin d'identifier les domaines matériels en matière ESG.

Au travers de cette analyse de matérialité, les risques ont été cartographiés sous deux angles, i.e. au niveau de GBL agissant en qualité d'entreprise et d'investisseur.

Matérialité	GBL agissant comme entreprise responsable			GBL agissant comme investisseur responsable	
	Environnemental	Social	Gouvernance	Environnemental, Social et Gouvernance	
			- Diversité au sein du Conseil d'Administration et du Management - Gouvernance d'entreprise - Ethique & intégrité	En qualité d'investisseur patrimonial et engagé visant à créer de la valeur sur le long terme et de manière durable, GBL intègre les responsabilités en matière d'ESG à toutes les étapes du processus d'investissement	
		Questions sociales : - Diversité et inclusion - Formation et développement			
Risque élevé/Priorité					
Risque moyen/Gestion					
Risque faible/Suivi	GBL considère son impact sur l'environnement comme non matériel compte tenu de : - L'absence d'activités de production ou de distribution - Un effectif limité d'environ 50 personnes	- Engagement au sein de la société - Droits de l'homme			

En 2022, GBL reverra cette analyse de matérialité et l'adaptera si nécessaire.

1.5 Cadre de reporting

Le choix de GBL en matière de reporting reflète la double approche de gestion responsable décrite à la section 1.2

GBL agissant comme entreprise responsable	GBL agissant comme investisseur responsable
Le reporting non-financier s'inspire du Pacte mondial des Nations Unies (PMNU), auquel GBL a formellement adhéré en 2018. L'adhésion au PMNU et à ses 10 principes (comprenant les droits de l'homme, le travail, l'environnement et la lutte contre la corruption) a permis à GBL de prendre en compte tous les domaines généraux susceptibles d'être affectés par ses activités. Ce rapport relatif à l'exercice 2021 a été préparé conformément aux <i>Global Reporting Initiative Standards</i> (« GRI ») : Option de base (voir pages 123 et 124 pour l'index de contenu GRI) et sur la base du référentiel <i>Sustainability Accounting Standards Board</i> (« SASB ») Secteur financier – Activités de gestion et de conservation d'actifs (voir page 125 pour l'index de contenu SASB). Les réalisations de GBL en matière de climat font l'objet d'un reporting conformément aux recommandations émises par la <i>Task Force on Climate-Related Financial Disclosures</i> (« TCFD ») (voir page 126).	En adoptant une approche à long terme et couvrant l'intégralité du cycle d'investissement, GBL reconnaît l'importance des facteurs ESG dans ses décisions d'investissement et le suivi de son portefeuille. Depuis 2020, GBL dispose d'une licence et applique le référentiel proposé par SASB (<i>SASB Materiality Map® General Issue Categories</i>) pour développer sa stratégie d'investissement responsable et son processus d'intégration ESG dans les pratiques d'investissement. GBL est signataire des Principes pour l'investissement responsable depuis 2018 et a présenté son rapport dans ce cadre pour la première fois en 2020.
Reporting détaillé en section 2	Reporting détaillé en section 3

Le commissaire de GBL, PwC, a exercé une revue de l'information non-financière telle que publiée dans le rapport sur le développement durable et vérifié qu'il contient l'ensemble de l'information requise par l'article 119, §2 du Code des Sociétés, devenu l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations au 1^{er} janvier 2020 et concorde avec les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. PwC ne se prononce cependant pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément aux cadres de référence internationaux mentionnés dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés.

PwC a réalisé sa mission conformément au standard ISAE 3000 d'assurance limitée sur des KPIs environnementaux et sociaux choisis, marqués de la lettre minuscule grecque beta (β) dans le Rapport Annuel 2021 et présentés conformément au protocole de reporting⁽¹⁾ comme indiqué dans la section 1 du Rapport Annuel 2021.

1.6 Indicateurs de performance clés

L'approche de gestion de GBL implique la mesure et le suivi de ses actions ESG à travers des indicateurs clés de performance (« KPI »). Les KPI ESG sont dérivés des principaux domaines de réalisation du groupe (ou « objectifs ESG »).

Depuis 2018, les KPI ESG sont structurés sur une période de trois ans et approuvés par le Conseil d'Administration de GBL. Les nouveaux KPI liés à la mise en œuvre de la Politique ESG ont été approuvés par le Conseil d'Administration du 11 mars 2021 et révisés par le Conseil d'Administration du 10 mars 2022. Ils seront révisés chaque année et en cas de modifications de la Politique ESG.

Ces objectifs à moyen terme suivent la double approche présentée à la section 1.2. Les KPI surveillés par GBL (i) en tant qu'entreprise responsable sont présentés dans la section 2, pages 112 et 113 et (ii) en tant qu'investisseur responsable, dans la section 3, page 122. Les KPI ESG retenus comme faisant partie du plan d'intéressement variable sont présentés dans la section relative à la gouvernance d'entreprise, page 252.

(1) Le protocole de reporting de GBL définit la méthodologie, le champ d'application et la couverture des données non-financières communiquées dans le rapport ESG. Il inclut la définition des indicateurs clés de performance et décrit la manière dont les données sont collectées, agrégées et communiquées afin de garantir un rapport cohérent, précis, complet et équilibré d'une année sur l'autre.

1.7 Responsabilités

CEO et Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de GBL examine et approuve les orientations stratégiques en matière ESG, la Politique ESG et les process associés, les projets et les ressources, la performance et le reporting.

Le CEO est responsable du contrôle du respect de la Politique ESG par le biais d'une évaluation annuelle de la performance et de l'efficacité des actions entreprises pour parvenir à la réalisation des engagements et objectifs à long terme de GBL.

Le Comité d'Audit revoit et évalue, sur une base annuelle, les risques propres à GBL, y compris l'évaluation spécifique des risques ESG réalisée dans le cadre du processus de suivi du portefeuille (voir section 3).

Responsable ESG

La responsabilité directe des questions en matière ESG a été déléguée au Responsable ESG. En complément de l'implication à un niveau senior, GBL estime cependant qu'une bonne intégration des aspects ESG nécessite un engagement de l'ensemble du personnel : la culture d'entreprise est en effet essentielle afin d'assurer l'alignement avec la stratégie du groupe.

Toutes les fonctions de l'entreprises sont impliquées, principalement :

- le Directeur Général Adjoint supervisant les questions en matière ESG ;
- l'équipe d'investissement chargée du déploiement de l'approche ESG de GBL en tant qu'investisseur responsable à chaque étape du cycle d'investissement ;
- l'équipe de communication ; et
- le Secrétariat Général, ainsi que les départements juridique et des ressources humaines chargés des questions sociales et de gouvernance au niveau de GBL.

1.8 Politiques

En qualité d'investisseur à long terme et coté, GBL a développé (i) une Politique ESG (« Politique ESG »), (ii) une Politique de Diversité et d'Inclusion (« Politique D&I »), (iii) un Code de Conduite et de Déontologie (le « Code »), (iv) une Charte de Gouvernance d'Entreprise (la « Charte »), (v) un Code de Conduite pour les Fournisseurs (le « Code du Fournisseur ») et (vi) une Politique de Mécénat (« Politique de Mécénat »).

- La Politique ESG reflète les valeurs fondamentales qui guident GBL sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance. Elle présente les engagements et les lignes directrices de mise en œuvre des objectifs ESG.
- La Politique de Diversité et d'Inclusion encourage et facilite un environnement reconnaissant les différences et leurs avantages. Ces différences peuvent porter notamment sur l'âge, le genre, l'identité et l'orientation sexuelles, le handicap, l'origine ethnique, et les appartenances culturelles et religieuses.
- Le Code fixe les orientations en matière de conduite des affaires dans le respect des normes les plus strictes sur les plans juridique, éthique et professionnel. Il est accessible à l'ensemble des employés et des Administrateurs et couvre notamment la conformité, la gestion responsable, les conflits d'intérêts, la lutte contre la corruption, les relations avec les tiers, le respect au travail et la non-discrimination
- GBL a adopté la Charte (mentionnée à la page 261 de la section Gouvernance) qui regroupe l'ensemble des règles de gouvernance d'entreprise de la société et notamment les principes régissant la conduite des Administrateurs de GBL et de ses Comités, ainsi que les règles de fonctionnement de ces organes. Ce document contient également le *Dealing Code* qui définit les règles applicables aux transactions sur les titres GBL.
- Le Code du Fournisseur énonce les obligations des fournisseurs de produits et de services, des intermédiaires et sous-traitants indépendants, ainsi que de leurs employés et représentants lorsqu'ils traitent avec GBL ou ses filiales à 100 %, ses Administrateurs, ses employés et ses représentants autorisés.
- La Politique de Mécénat constitue le cadre pour les activités philanthropiques conduites par GBL et articule l'engagement de GBL auprès de la société civile autour de trois piliers clés : l'éducation, la santé et l'environnement.

GBL s'engage sur une communication responsable et transparente envers ses parties prenantes. La Politique ESG, la Politique D&I, le Code, la Charte, le Code du Fournisseur et la Politique de Mécénat sont disponibles sur son site Internet et constituent le cadre de référence applicable à GBL et à ses participations en portefeuille. Les employés de GBL sont régulièrement informés des politiques du groupe.

1.9 Champ d'application

Le périmètre d'application de la Politique ESG (« Périmètre ESG ») s'applique à GBL et à ses filiales directes ou indirectes, détenues à 100 % (« GBL agissant comme entreprise responsable »).

Les sociétés du portefeuille de GBL (contrôlées ou non, y compris Sienna Investment Managers) sont incluses dans le Périmètre ESG dans le cadre de « GBL agissant comme investisseur responsable »

Ces sociétés identifient et gèrent leurs impacts ESG et les risques associés dans le cadre de leur propre contrôle interne et de leur gouvernance. La section 3 ci-après donne un aperçu des principaux engagements en matière de développement durable des sociétés composant le portefeuille de GBL, et notamment leur vision et leur stratégie à long terme.

La Directive 2014/95/UE sur l'information non-financière (transposée dans la loi belge du 3 septembre 2017) couvre GBL et ses activités opérationnelles consolidées (détaillées en pages 176 et 178). Les activités opérationnelles consolidées étant exclues du périmètre ESG (cf. ci-dessus), il faut se référer à leurs propres analyses et reportings ESG sur leur site Internet :

Imerys	« Nos engagements » sur www.imerys.com
ECP III	www.ergoncapital.com/responsibility
Webhelp	www.webhelp.com/fr/esg
Sienna IM	www.sienna-im.com/fr
Canyon	www.canyon.com

Le tableau ci-après offre une vue synthétique du Périmètre ESG.

GBL agissant comme entreprise responsable	GBL agissant comme investisseur responsable
GBL et ses filiales directes ou indirectes, détenues à 100 %	Actifs cotés : - adidas, GEA, Holcim, Imerys, Mowi, Ontex, Pernod Ricard, SGS, Umicore Actifs privés : - Canyon, Parques Reunidos, Voodoo, Webhelp Actifs alternatifs : - Sienna Investment Managers

2. Une entreprise responsable

2.1. Gouvernance

a) Diversité au sein du Conseil d'Administration et du Management

Engagement

GBL s'engage à mettre en œuvre les dispositions relatives à la gouvernance d'entreprise. GBL s'efforce d'appliquer le principe de diversité à la composition de ses organes de gouvernance, nonobstant la présence d'un actionnaire de contrôle. GBL ne tolère aucune discrimination, de quelque nature que ce soit en conformité avec sa Politique D&I.

Mise en oeuvre

Pour renforcer sa gouvernance, GBL a décidé en 2021 de supprimer le Comité Permanent. GBL a également continué à réduire le nombre de membres de son Conseil d'Administration en passant de 17 à 13. Depuis quelques années, GBL renforce progressivement la présence des femmes au sein de son Conseil d'Administration, qui compte maintenant cinq femmes. GBL respecte le quota d'un tiers de ses Administrateurs d'un genre différent de celui du reste du Conseil d'Administration, tel que requis par la loi du 28 juillet 2011, visant à assurer la diversité au sein des Conseils d'Administration des entreprises cotées en bourse.

La société s'efforce également de s'assurer que les membres du Conseil d'Administration et le Management présentent des profils variés et complémentaires dans les secteurs financier, industriel et des services, ainsi que du monde académique international. La composition du Conseil d'Administration et le profil de ses membres sont détaillés en pages 240 à 247 de la section Gouvernance.

De plus, le Conseil d'Administration veille à la présence et à la contribution de membres indépendants en nombre et qualité suffisants pour ainsi garantir les intérêts de l'ensemble des actionnaires.

L'âge moyen des Administrateurs est passé de 64,0 ans (fin 2013) à 57,5 ans (fin 2021).

b) Gouvernance d'entreprise

Engagement

GBL estime qu'une bonne gouvernance d'entreprise est essentielle pour générer des rendements durables à long terme et s'engage à respecter les normes les plus strictes en matière de gouvernance. La responsabilité en matière ESG est décrite dans le paragraphe 1.7 de la section 1.

Les règles de conduite des membres du Conseil d'Administration de GBL et de ses Comités ainsi que les règles de fonctionnement de ces organes sont définies dans la Charte (cf. page 238).

Mise en oeuvre

Le Conseil d'Administration évalue sa propre performance tous les trois ans sur la base d'un questionnaire individuel. Ce questionnaire concerne la taille, la composition et la performance collective du Conseil d'Administration, ainsi que la contribution réelle de chaque Administrateur et l'interaction du Conseil d'Administration avec le CEO. En outre, les Administrateurs non-exécutifs se réunissent chaque année, en l'absence du CEO, pour revoir leur interaction avec le Management.

c) Ethique & intégrité

Engagement

GBL s'engage à mener ses activités dans le respect des règles d'éthique et conformément aux lois applicables. Cela implique l'interdiction de recourir à des pratiques illégales, notamment en termes de pots-de-vin, corruption et abus de marché visant à obtenir ou conserver un avantage commercial.

Les valeurs fondamentales et les principes opérationnels de GBL sont spécifiés dans le Code qui précise en outre à qui tout employé peut se référer en cas de question ou de doute. Le Code expose les limites et les éléments à prendre en considération afin de se conformer pleinement aux réglementations locales ainsi qu'aux pratiques du groupe en matière de lutte contre la corruption.

Mise en oeuvre

L'éthique et l'intégrité sont intégrées dans les activités quotidiennes de GBL, comme reflété par les actions suivantes :

- l'ensemble des employés et Administrateurs ont accès à la Politique ESG, à la Politique D&I, au Code, à la Charte et au Code du Fournisseur. Chaque année, des sessions de formation sont organisées pour l'ensemble de ses employés notamment afin de (i) mieux les sensibiliser aux valeurs de GBL et aux pratiques associées en matière de lutte contre la corruption et (ii) leur rappeler le nécessaire respect de ces politiques. En 2021, aucun incident en terme de corruption n'a été signalé concernant GBL et ses employés ;
- un processus d'alerte professionnelle (dénonciation ou *whistleblowing*) est en place au sein de GBL. Tous les employés peuvent exercer leur droit de signaler de manière sécurisée une violation (réelle ou potentielle) du Code. Ce processus est confidentiel et dénué de risque de représailles ;
- concernant les conflits d'intérêt, la politique de GBL est détaillée en pages 248, 262 et 263 de la section Gouvernance ;
- toute invitation ou tout cadeau offert ou reçu doivent demeurer dans des limites acceptables, conformément au Code ;
- GBL ne fait aucune contribution à caractère politique et n'est pas impliquée dans des activités de lobbying ;
- GBL se conforme au règlement général relatif à la protection des données (*General Data Protection Regulation*), spécifique à l'Europe et entré en vigueur le 24 mai 2018. GBL s'assure que les données personnelles sont protégées et que les employés suivent des formations régulières en la matière.

d) Sécurité informatique et cybersécurité

Engagement

En raison de la tendance actuelle à la digitalisation, y compris, mais sans s'y limiter, le *cloud computing*, il est essentiel pour GBL de s'assurer que l'accès au réseau, aux systèmes informatiques et aux données est garanti à tout moment et que GBL est bien préparé à prévenir les défaillances des systèmes informatiques et / ou les incidents majeurs de sécurité informatique ou de cybersécurité.

Mise en oeuvre

Le groupe a établi des procédures pour tous les employés afin de gérer les menaces potentielles en matière de sécurité informatique et de cybersécurité ;

- Un processus d'escalade clair que les employés peuvent suivre dans le cas où un employé remarque un fait suspect ;
- Des plans de continuité et d'urgence ainsi que des procédures de réponse aux incidents sont en place et testés régulièrement ;
- Les violations et incidents potentiels en matière d'information et/ou de cybersécurité sont signalés aux organes de gouvernance et de supervision concernés ainsi qu'aux autorités réglementaires.

2.2. Aspect social

a) Questions liées aux employés

Engagement

GBL emploie 55 équivalents temps plein. Cette taille permet un dialogue basé sur la proximité et la confiance entre les dirigeants et les collaborateurs.

En qualité d'employeur, GBL reconnaît que la création de valeur découle, entre autres, de sa capacité à constituer un vivier de talents adhérant aux valeurs éthiques de GBL, sans préjugé de sexe ou d'origine. Ces talents sont un atout majeur pour GBL en tant que société d'investissement.

GBL s'engage sur les principes suivants :

- créer une relation de travail positive et à long terme avec ses employés;
- offrir un milieu de travail diversifié et inclusif au sein duquel les individus sont traités avec respect et dignité mutuels ainsi que de manière équitable ;
- assurer l'égalité des chances en matière de recrutement, de nomination et d'avancement sur la base de qualifications, d'exigences et de performances appropriées ;
- assurer un environnement de travail sûr et sain, excluant toute forme de discrimination.

La Politique D&I développe ces principes et indique à qui les employés de GBL peuvent se référer en cas de question ou de doute.

Mise en oeuvre

L'engagement de GBL est supervisé par le CEO et le département des Ressources Humaines. Le groupe crée un environnement au sein duquel les individus sont valorisés, soutenus et responsabilisés afin de leur permettre de s'épanouir tant personnellement que professionnellement. Cela implique l'organisation d'évaluations annuelles au cours desquelles les opportunités de développement et les objectifs de carrière de chaque employé sont discutés et revus. De plus, GBL donne à l'ensemble des individus les ressources nécessaires pour développer leur expertise et leurs compétences en matière de leadership, en encourageant et offrant des possibilités de formation contribuant à leur développement professionnel. En 2021, GBL s'est assurée que la satisfaction de chaque employé est mesurée au moins une fois par mois. Tous les employés de GBL sont couverts par une convention collective de travail.

En outre, lorsque cela est possible, GBL sous-traite certains services à des entités employant des personnes handicapées.

b) Implication dans la société civile - GBL ACT

Engagement

GBL est convaincue que sa performance ainsi que la création de valeur pour ses actionnaires nécessitent la prise en compte de l'ensemble de ses parties prenantes. Cela implique notamment d'être un vecteur de création de valeur au bénéfice de la société civile au sein de laquelle elle évolue.

Mise en oeuvre

En 2020, GBL a actualisé sa Politique de Mécénat soutenant des projets développés en Belgique et articulée autour des trois piliers suivants :

- Education
- Santé
- Environnement

De manière complémentaire, GBL a créé un Comité Mécénat en 2019 afin de sélectionner les projets soutenus. Les employés de GBL ont la possibilité de présenter des projets qui sont analysés et revus par le Comité Mécénat comme décrit dans la Politique de Mécénat.

2019	2021 EUR 3,8 millions alloués durant l'année	2021 42 projets ciblés
Lancement de la nouvelle politique de mécénat et du Comité Mécénat de GBL	vs EUR 1,9 million en 2020	vs 38 en 2020

Plus de détails sur les projets GBL ACT réalisés en 2021 peuvent être trouvés dans la section dédiée de ce rapport, p. 114.

c) Droits de l'homme

Engagement

Dans le cadre de son engagement vis-à-vis du Pacte mondial des Nations Unies, GBL reconnaît en particulier les règles et principes offerts par les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme ainsi que les Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (« OCDE »).

Par principe, le respect des droits de l'homme a toujours été inscrit dans la philosophie de gestion responsable de GBL. L'ensemble de l'entreprise doit défendre cet engagement. Les impacts directs et indirects en matière de droits de l'homme sont pris en compte lors de transactions avec des partenaires commerciaux, lorsqu'ils sont matériels et pertinents.

L'engagement de GBL à respecter les droits de l'homme est défini dans sa Politique ESG, sa Politique D&I et le Code et inclut le respect des lois applicables. Le groupe veille à soutenir et respecter les droits de l'homme proclamés au niveau international.

Mise en oeuvre

En tant que société d'investissement diversifiée, GBL est consciente du rôle qu'elle peut jouer dans le soutien et le respect de la protection universelle des droits de l'homme. Elle considère que le respect et la protection des droits de l'homme sont fondamentaux dans la création de valeur durable sur le long terme.

Dans la mise en oeuvre de ses engagements, le groupe s'efforce de sensibiliser l'ensemble de ses employés aux valeurs de l'entreprise et à leurs liens avec le respect des droits de l'homme, y compris la liberté d'expression et d'opinion, le versement d'une rémunération équitable et l'absence de discrimination

2.3. Environnement

Engagement

Comme indiqué dans la section relative à l'analyse de matérialité (détaillée à la page 107), GBL a un impact environnemental direct non matériel.

Malgré cette empreinte environnementale non matérielle, GBL s'implique en :

- intégrant les valeurs environnementales dans ses activités et limitant tout impact négatif dans son propre champ d'application ; et
- agissant en investisseur professionnel en intégrant dans son processus d'investissement l'ensemble des aspects ESG, et notamment ceux concernant l'environnement, comme décrit dans la section 3.

GBL s'engage à respecter les lois et réglementations environnementales applicables, et à gérer et évaluer, le cas échéant, tout impact environnemental prévisible associé à ses activités.

Mise en oeuvre

En tant qu'entreprise responsable, GBL est déterminée à réduire progressivement son impact direct, bien que faible, sur l'environnement et à minimiser son empreinte carbone. Au niveau des sociétés de son portefeuille, GBL soutient les initiatives de gestion environnementale comme décrit dans la section 3. Veuillez vous référer au paragraphe 3.7 pour un aperçu détaillé des engagements en faveur du climat de GBL et leur mise en oeuvre.

Dans son siège social, GBL encourage la mise en oeuvre de bonnes pratiques en matière d'efficacité énergétique, de mobilité verte, de gestion des déchets et de conservation des ressources.

- L'immeuble Marnix du siège social de GBL est en cours de rénovation dans le but d'atteindre des certifications HQE (« Haute Qualité Environnementale »), BREEAM-Outstanding et CO₂Neutral. Les travaux de rénovation devraient être achevés d'ici 2023 et, combinés au passage à un approvisionnement en énergie 100 % renouvelable, ces initiatives contribueront fortement à réduire la consommation d'énergie de GBL et ses émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre.
- A compter de 2021, GBL a écarté l'acquisition de véhicules à moteurs thermiques pour son parc de véhicules dédiés aux employés au profit de véhicules hybrides ou électriques. Jusqu'à présent, sept véhicules sur 32 ont été convertis d'un moteur thermique en moteur hybride.
- Enfin, l'ensemble des employés de GBL doivent être conscients de l'impact environnemental de l'entreprise et respecter les engagements pris dans ce domaine. Par son engagement vis-à-vis de l'environnement, le groupe sensibilise ses collaborateurs en encourageant des gestes écologiques au bureau tels que l'utilisation des fontaines à eau et la réduction et / ou le recyclage du papier.

2.4. Renforcement des compétences ESG

GBL assure un niveau adéquat de formation et de renforcement des compétences ESG pour les différentes fonctions impliquées dans la mise en oeuvre de sa Politique ESG. Au-delà de l'interaction régulière avec le Conseil d'Administration sur les sujets ESG comme décrit ci-dessus, une session annuelle ESG est organisée pour le Conseil d'Administration tandis que le Management et les collaborateurs de GBL bénéficient de formations périodiques et de présentations durant leur réunions hebdomadaires.

GBL encourage vivement ses professionnels de l'investissement à renforcer leurs compétences en matière d'appréhension du lien entre l'information ESG matériellement pertinente d'un point de vue financier et la capacité des entreprises à générer de la valeur. Dans cette perspective et au-delà des formations internes, GBL les soutient activement pour acquérir la certification aux fondamentaux de la comptabilité durable (« *Fundamentals of Sustainability Accounting Credentials* »).

Afin de promouvoir les bonnes pratiques ESG et le partage des connaissances, GBL vise à organiser chaque année une journée ESG rassemblant les professionnels ESG et dirigeants de GBL et de ses participations. En 2021, en raison des perturbations causées par la pandémie de Covid-19 en Europe, notamment l'impossibilité d'organiser des réunions physiques, la journée ESG a été reportée à 2022.

Indicateurs clés de performance

GBL agissant comme entreprise responsable

Principes PMNU	SASB	Indicateurs clés de performance (KPI)	PwC	2021	PwC	2020	2019
		Gouvernance	Objectif				
		a) Diversité au sein du Conseil d'Administration et du Management					
		% de femmes au sein du Conseil d'Administration	33	38		35	33
		Les Administrateurs présentent des profils variés et complémentaires dans les secteurs financier, industriel et des services ainsi que du monde académique international	oui	oui		oui	oui
		# de membres indépendants au sein du Conseil d'Administration	4 ⁽¹⁾	4		5	5
		Age moyen des Administrateurs		58		59	59
		% d'Administrateurs ayant moins de 30 ans		0		0	0
		% d'Administrateurs ayant entre 30 et 50 ans		23		28	22
		% d'Administrateurs ayant plus de 50 ans		77		72	78
		b) Gouvernance d'entreprise					
		% d'Administrateurs indépendants au sein du Comité d'Audit	50	67		60	60
		La présidence du Comité d'Audit est assurée par un Administrateur indépendant	oui	oui		oui	oui
		% d'Administrateurs indépendants au sein du Comité de Nomination, Rémunération et Gouvernance	50	60		60	60
		c) Ethique & intégrité					
10 Les entreprises doivent agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et la corruption.		Une session de formation annuelle est organisée pour l'ensemble des employés	oui	oui		oui	oui
		# d'incidents confirmés de corruption	0	0		0	0
		# d'incidents confirmés pour lesquels les employés ont été licenciés ou ont encouru des sanctions disciplinaires pour corruption	0	0		0	0
		# d'incidents confirmés pour lesquels des contrats avec des partenaires professionnels ont été résiliés ou n'ont pas été reconduits du fait de violations pour cause d'infractions liées à la corruption	0	0		0	0
		# d'actions judiciaires relatives à la corruption qui ont été retenues contre l'organisation ou ses employés	0	0		0	0
		# de signalements reçus au travers de la procédure de dénonciation (<i>whistleblowing process</i>)	0	0		0	0
	V	# d'employés avec des antécédents d'enquêtes judiciaires liées aux pratiques d'investissement	0	0		0	0
	V	Montant total des pertes monétaires résultantes de poursuites judiciaires liées à des fraudes, délits d'initié, pratiques antitrust, comportements anticoncurrentiels, manipulations de marché, fautes professionnelles ou à d'autres lois et réglementations en vigueur au sein du secteur financier	0	0		0	0

(1) Objectif modifié de 5 à 4 suite à la réduction en 2021 de 17 à 13 de membres dans le Conseil d'Administration.

Principes PMNU	SASB	Indicateurs clés de performance (KPI)	PwC	2021	PwC	2020	2019
		Social	Objectif				
		a) Questions liées aux employés ⁽²⁾					
3	Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ⁽¹⁾ ;	Effectis (équivalents temps plein)	ß	55,2		46,5	42,7
	✓	% de femmes (équivalent temps plein) – Direction	ß	25		25	25
	✓	% de femmes (équivalent temps plein) – Management	ß	23		23	21
	✓	% de femmes (équivalent temps plein) – Employés	ß	67		63	65
4	l'élimination de toutes les formes de travail forcé et obligatoire ;	% de contrats à durée indéterminée en fin d'année		98		95,9	95,6
		Nombre moyen d'heures de formation par employé		5,2		7,1	12,9
		% d'employés participant à une évaluation de manière régulière		100		100	100
5	l'abolition effective du travail des enfants ; et	% d'employés disposant d'un diplôme de l'enseignement supérieur (université / deuxième cycle) en fin d'année	ß	95,1		84,9	85,2
6	l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.	Rotation de l'effectif excluant les départs en retraite (en %)		12,4		8,8	11,2
		# de stagiaires au cours de l'année (équivalent temps plein)		1,9		2,0	1,7
		# de nationalités		8		8	6
		Age moyen des employés	ß	42,7		42,3	42,1
		% d'employés ayant moins de 30 ans	ß	20		18	15
		% d'employés ayant entre 30 et 50 ans	ß	52		56	61
		% d'employés ayant plus de 50 ans	ß	28		26	24
		b) Implication dans la société civile					
		Contributions totales (en EUR millions)		3,8		1,9	1,8
		Nombre de projets soutenus		42		38	57
		c) Droits de l'homme					
1	Les entreprises doivent soutenir et respecter la protection des droits de l'homme sur le plan international ; et	L'ensemble des employés et des Administrateurs ont accès à la Politique ESG, à la Politique D&I, au Code, à la Charte, au Code du Fournisseur et à la Politique de Mécénat		oui		oui	oui
2	s'assurent qu'elles ne sont pas complices de violations des droits de l'homme.						
		Environnement					
7	Les entreprises se doivent de soutenir une approche de précaution face aux défis environnementaux ;	En tant que société d'investissement ne menant aucune activité de production ou de distribution et ayant un effectif de 55 personnes, GBL n'a pas d'impact environnemental direct matériel.					
8	prendre des initiatives pour promouvoir une plus grande responsabilité environnementale ; et	Taxonomie verte de l'UE		Voir page 127			
		Emissions de gaz à effet de serre Scope 1 (émissions directes) - (en ktCO ₂ e)	ß	0,1		0,1	0,2
9	encourager le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	Emissions de gaz à effet de serre Scope 2 (émissions indirectes) - (en ktCO ₂ e)	ß	0,04		0,1	0,1
		Emissions de gaz à effet de serre Scope 3 (déplacements professionnels, énergie et carburant, mobilité lieu d'habitation / lieu de travail) - (en ktCO ₂ e)	ß	0,4		0,3	0,6
		Emissions de gaz à effet de serre Scope 3 (émissions des participations) - (en ktCO ₂ e) ⁽³⁾		-	ß	10.407,3	11.514,0

(1) GBL respecte la liberté d'association des employés. Le groupe n'a pas de Comité d'Entreprise dans la mesure où les seuils réglementaires ne sont pas atteints

(2) KPI calculés sur base de GBL et ses filiales tels que définis dans la section 1.9 Champ d'application (voir page 108 pour plus d'information)

(3) GBL consolide les émissions de gaz à effet de serre de son portefeuille sous l'approche de mise en équivalence du Protocole de Reporting des Gaz à Effet de Serre. À la date de publication du Rapport Annuel, les émissions de gaz à effet de serre Scope 3 (émissions des participations) pour l'année 2021 n'ont pas encore été publiquement communiquées par la plupart de nos participations. Les émissions de gaz à effet de serre Scope 3 (émissions des participations) pour GBL pour l'année 2021 seront communiquées ultérieurement dans le cadre du reporting annuel au CDP. Pour les années 2019 et 2020, les données de Scopes 1 et 2 utilisées pour calculer le Scope 3 proviennent du CDP

**En 2021,
GBL ACT s'est
plus que jamais
impliqué dans
la société civile,
en doublant
son soutien à
EUR 3,8 millions
à 42 projets dans
les domaines
de l'éducation,
la santé et
l'environnement.**

GBL | A C T

Donner du sens à la croissance et privilégier la transmission sont des éléments essentiels de notre ADN.

Ce sont aussi les valeurs qui sont à la base de notre engagement envers la société civile et nous guident en matière de mécénat.

En accompagnant et en soutenant concrètement de nombreux projets dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'environnement, nous voulons agir de manière impactante et contribuer à transmettre un monde meilleur aux générations à venir.

Cette politique de mécénat s'articule autour de quatre axes forts qui déterminent autant le choix des projets que la manière de les soutenir.

- Elle se fonde d'abord sur un ancrage local : les projets soutenus sont essentiellement belges et impactent positivement notre société et ses citoyens. Aujourd'hui et demain.
- Elle se traduit, ensuite, par des interventions concrètes. Notre but n'est pas de nous immiscer dans l'organisation des projets, mais de les soutenir financièrement et de les aider à concrétiser leurs ambitions. Nous sommes, cependant, ravis de participer et d'assister à ces actions caritatives lorsque cela est possible.
- Elle s'inscrit, aussi, dans la durée. Tout comme pour notre approche d'investissement, nous avons une perspective multigénérationnelle. Nous savons certes l'importance d'avoir un impact immédiat, mais nous privilégions d'abord et avant tout les projets durables qui expriment une vision à long terme.
- Elle s'assume, enfin, via une gestion agile, cohérente et responsable. Car, lorsque nous nous engageons, nous nous investissons pleinement : résolument, à chaque instant, et en favorisant le contact direct, l'échange et la proximité.



**S'engager aujourd'hui
pour transmettre
un monde meilleur
demain.**



La digitalisation des images opératoires, une avancée majeure dans la transformation digitale des Cliniques universitaires Saint-Luc

Le quartier opératoire des Cliniques universitaires Saint-Luc est équipé de sept microscopes optiques, qui doivent être remplacés par des microscopes digitaux d'ici 2025. La Fondation Saint-Luc, référence du mécénat aux Cliniques universitaires Saint-Luc, est très investie dans la recherche des fonds nécessaires à l'acquisition de ces appareils. GBL, partenaire de la Fondation Saint-Luc, a soutenu ce projet en permettant l'acquisition d'un premier microscope digital dédié à la chirurgie ophtalmologique.

Les microscopes digitaux représentent une avancée technologique majeure. Ils permettent l'amélioration du geste chirurgical, la formation des assistants spécialistes, le partage de données à distance et interdisciplinaire, ainsi que l'obtention d'images électroniques qui pourront être analysées par des ordinateurs, autorisant l'intégration de l'intelligence artificielle et donc son développement à Saint-Luc. Les premières interventions réalisées à l'aide de ce microscope ont démarré en septembre 2021.

En finançant ce microscope digital, GBL participe pleinement à l'innovation, à la fois en termes de recherche, de soins aux patients et d'éducation.

www.fondationsaintluc.be



Soutien aux familles grâce à des bénévoles qui leur apportent une aide administrative et psychologique

Partout à Bruxelles, l'ASBL Le Petit Vélo Jaune propose un accompagnement de futurs et nouveaux parents isolés, fragilisés et précarisés vers un cadre de vie familial rassurant. Cet accompagnement s'organise sous forme d'une rencontre entre une ou un bénévole et une famille. Le binôme se rencontre chaque semaine durant quelques heures, sur une durée d'environ un an.

Face à un cumul de difficultés, certains parents se retrouvent dépassés et découragés. Le bénévole apporte un soutien, que ce soit dans les nombreuses démarches administratives, mais aussi au niveau psychologique en proposant une écoute, en devenant une personne ressource sur qui compter. Il agit également comme un maillon complémentaire entre les familles et les différents services et associations, qui sont parfois difficile d'accès ou méconnus des parents.

En 2020, le Petit Vélo Jaune a voulu étendre le concept d'accompagnement solidaire de familles pour permettre à des parents en Wallonie d'en profiter aussi. L'essaimage est né afin de partager les méthodes innovantes et singulières de l'association avec de nouvelles structures qui désirent se lancer dans l'aventure.

L'objectif est de soutenir deux nouvelles structures par an, ailleurs dans le pays, soit un total de 12 structures et plus de 550 familles accompagnées d'ici 2026.

Le soutien des donateurs, dont GBL, a permis de soutenir la mise en place des trois premières structures.

www.petitvelojaune.be



Un encadrement intensif pour promouvoir le bien-être des jeunes et les motiver pour leur avenir

À Bruxelles, TADA propose à plus de 1.500 adolescents socialement vulnérables (et à leur entourage) un réseau qui les encadre intensivement pendant des années. Grâce à cinq écoles de week-end et à un réseau d'anciens élèves, TADA propose des activités extrascolaires où la barre (d'apprentissage) est placée très haut, tout en favorisant le bien-être des jeunes.

Dans les écoles de week-end de TADA à Molenbeek, Saint-Joos-ten-Node, Anderlecht et Schaerbeek, les jeunes (de 10 à 14 ans) se découvrent et découvrent la société grâce à des cours pratiques et amusants, dispensés par des professionnels passionnés tels que des juges, des infirmières, des cuisiniers ou des mécaniciens.

En s'initiant à des matières telles que le droit, la médecine, la mécanique ou même la finance avec les équipes de GBL, ces jeunes ont un aperçu, chaque samedi pendant trois ans, de ce que leur réserve l'avenir. Ils comprennent ainsi mieux l'intérêt d'apprendre et de « faire de son mieux, pour plus tard », tout en devenant des jeunes motivés, ayant envie de contribuer plus tard à notre société.

GBL soutient l'antenne de Saint-Josse-ten-Noode afin que TADA puisse encadrer encore plus d'enfants dans les années à venir – tant pendant le parcours de trois ans dans l'école du week-end qu'après, dans le réseau des anciens élèves.

www.tada.brussels



3. Un investisseur responsable

3.1. Engagement

En qualité d'investisseur à long terme, la compréhension des enjeux ESG permet à GBL de réduire les risques et de saisir des opportunités en matière de gestion de portefeuille et d'améliorer la performance à long terme de ses investissements. GBL estime que l'intégration des facteurs ESG dans l'analyse de ses investissements et la gestion de ses participations contribue à un meilleur rendement ajusté au risque pour son portefeuille.

L'intégration ESG est principalement effectuée par l'équipe d'investissement. Le CEO, en coordination avec les Investment Partners et le Responsable ESG, soutiennent l'analyse des impacts des facteurs ESG sur les investissements et mènent des recherches sur les normes et meilleures pratiques du secteur.

À cet égard, nous considérons le cadre de matérialité développé par le *Sustainability Accounting Standards Board* (« SASB ») comme un référentiel clé pour structurer et développer une approche propre à GBL en matière d'analyse des risques ESG. Depuis 2020, GBL dispose d'une licence d'utilisation et applique le référentiel SASB (*SASB Materiality Map® General Issue Categories*).



Le Responsable ESG et l'équipe d'investissement soutiennent le rôle de GBL en tant qu'actionnaire actif et engagé. Central pour son positionnement de détenteur d'actifs, GBL vise à construire des positions actionnariales avec une gouvernance appropriée. Avoir le potentiel pour devenir un actionnaire de référence et exercer de l'influence, pouvoir être représenté en Conseil d'Administration et pouvoir s'appuyer sur de solides équipes dirigeantes sont des critères d'investissement clairs et incontestés pour GBL lui permettant d'accompagner, en direct et de manière singulière, les sociétés en portefeuille dans leur intégration des aspects ESG.

Compte tenu de la nature de notre activité principale et de l'horizon d'investissement à long terme caractérisant nos investissements, le processus d'intégration ESG de GBL couvre l'ensemble des étapes clés du processus d'investissement :

- définition de l'univers d'investissement ;
- identification des risques ESG dans la phase de pré-investissement ;
- intégration ESG post-investissement et surveillance continue du portefeuille ;
- exercice des droits de vote et actionnariat engagé ;
- transparence et reporting.

3.2. Politique d'exclusion

GBL agit conformément aux lois, interdictions, traités nationaux et internationaux et embargos applicables pour définir son univers d'investissement. Outre ces exigences légales, GBL tiendra également compte des critères d'exclusion listés ci-après dans l'évaluation de nouvelles opportunités d'investissement (veuillez-vous référer à la Politique ESG publiée sur le site Internet de GBL pour plus de détails).

- **Conduite controversée et exclusions préconisées par la loi** : en qualité de signataire du Pacte Mondial des Nations Unies (« PMNU ») et prenant en considération les dispositions incluses dans les Principes Directeurs des Nations Unies pour les Entreprises et les Droits de l'Homme et dans les Principes directeurs de l'OCDE pour les Entreprises Multinationales, GBL évaluera la conduite des organisations conformément à ces cadres et exclura les investissements dans des organisations impliquées dans de graves violations de ces principes.

- **Armes controversées** : GBL exclut les investissements au sein d'organisations directement impliquées dans le développement, la production, la maintenance et le commerce d'armes controversées.
- **Pornographie** : GBL ne souhaite être associée à aucune entreprise qui viole les droits de l'homme. GBL exclut les investissements directs dans les organisations actives dans le secteur de la pornographie, de la prostitution et du sexe.
- **Tabac** : Compte tenu des craintes en matière de santé publique qui sont liées au tabac, mais également des violations des droits de l'homme, de l'incidence sur la pauvreté, des conséquences pour l'environnement et des coûts économiques importants associés au tabac, GBL exclut les investissements directs au sein d'organisations impliquées dans la production, l'approvisionnement et la distribution de produits du tabac.
- **Combustibles fossiles** : le charbon étant le principal facteur de changement climatique découlant de l'activité humaine, GBL exclut les investissements directs (i) au sein d'organisations impliquées dans le développement de nouvelles capacités d'extraction de charbon thermique dans le secteur minier, les infrastructures de transport de charbon ou la production d'électricité thermique ; (ii) au sein d'organisations dérivant plus de 25 % de leurs revenus du transport de charbon thermique ou de l'exploitation de centrales thermiques de production d'électricité et ne disposant pas d'une stratégie climat en ligne avec l'Accord de Paris. Compte tenu des dommages environnementaux, des coûts sociaux et du profil carbone associés à l'exploration et à la production non conventionnelles de pétrole et de gaz, et en particulier de sables bitumineux, GBL exclut les investissements au sein d'organisations tirant plus de 5 % de leurs revenus de l'exploration, de la production, du commerce, du stockage ou du transport de produits pétroliers et gaziers non conventionnels.

La conformité des participations en portefeuille avec la Politique d'exclusion de GBL est revue chaque année. Nous attendons des équipes dirigeantes et des organes de gouvernance de nos sociétés en portefeuille qu'ils évaluent rigoureusement leurs expositions directes et indirectes à de telles activités controversées et prennent les mesures appropriées afin de protéger leur réputation, leur droit à opérer, leur accès aux marchés financiers et le rendement pour les actionnaires.

3.3. Identification des risques ESG pré-investissement

L'intégration ESG commence par l'identification et la reconnaissance des risques ESG au stade le plus précoce du processus d'investissement. Les cibles d'investissement potentielles sont donc initialement évaluées pour vérifier leur conformité à la politique d'exclusion décrite ci-avant, puis sont analysées selon une approche en deux étapes :

1. Évaluation initiale du risque ESG à l'aide du cadre de notation ESG propre à GBL ;
2. Analyse approfondie du risque ESG et due diligence ESG.

Notation ESG propre à GBL

Le cadre de notation ESG propre à GBL contribue à l'intégration. Il s'appuie sur une méthodologie de production d'une notation ESG entièrement automatisée permettant de valider la pertinence d'une opportunité d'investissement et l'allocation potentielle de ressources supplémentaires. Il ouvre la voie à des discussions constructives en interne et avec les entreprises ciblées dans le cadre de la seconde étape de l'évaluation des risques ESG et du processus de due diligence.

Ce cadre de notation propriétaire s'articule autour de quatre dimensions pour refléter les différentes perspectives offertes par l'analyse ESG : les notations externes potentiellement accessibles de manière publique, la dynamique ESG, les controverses et la matérialité ESG (structurée autour du SASB *Materiality Map*® *General Issue Categories*).

Le cadre de notation ESG propriétaire permet d'accéder directement aux principaux risques et réalisations dans les domaines les plus critiques des champs couverts par l'ESG tels que la gouvernance d'entreprise, les controverses, les risques climatiques et liés à la diversité, ou les indicateurs spécifiques au SASB *Materiality Map*® *General Issue Categories*.

GBL se distingue des méthodes de recherche habituelles par sa forte attention portée aux controverses (en nombre de cas et en gravité) et par le fait qu'elle dispose d'une licence et applique le SASB *Materiality Map*® *General Issue Categories* dans son travail d'évaluation de la performance opérationnelle et de la matérialité ESG.

L'évaluation initiale des risques ESG est effectuée en interne. Cet outil fournit à l'équipe d'investissement une notation propriétaire sur une échelle allant de AAA (notation la plus élevée) à CCC (notation la plus basse). Les sociétés ayant une notation ESG B ou CCC sont exclues du champ d'investissement.

Travail de due diligence approfondi en matière d'ESG

Sur la base des résultats initiaux, le CEO peut prendre la décision d'allouer des ressources complémentaires et de mener un travail de due diligence ESG approfondi pour un investissement potentiel. Cette analyse sera réalisée en interne par l'équipe d'investissement de GBL et le Responsable ESG de GBL avec l'accompagnement éventuel de spécialistes tiers.

Le champ d'application du travail de due diligence et la nature des travaux conduits seront définis en référence au SASB *Materiality Map*® *General Issue Categories* et à la connaissance sectorielle. Ils incluent généralement les domaines suivants :

- **d'un point de vue environnemental** : l'efficacité des ressources, la prévention et la gestion de la pollution, les écosystèmes et la biodiversité, le changement climatique, les normes environnementales concernant les fournisseurs et les achats, la responsabilité environnementale relative aux produits, etc. ;
- **d'un point de vue social et de gouvernance** : le droit du travail et les conditions de travail, les droits de l'homme et les moyens de subsistance, les normes sociales concernant les fournisseurs et les achats, la déontologie et la gouvernance d'entreprise, la responsabilité vis-à-vis des clients et relative aux produits, etc.

Les résultats du travail de due diligence approfondi en matière d'ESG sont intégrés dans l'analyse d'investissement, la modélisation financière et le processus de valorisation des actifs. Le CEO soumet au Conseil d'Administration de GBL, pour décision, le mémo d'investissement résumant sa recommandation et couvrant l'évaluation du risque ESG.

3.4. Intégration ESG post-investissement

GBL adopte une politique d'actionnaire engagé au sein des sociétés dans lesquelles elle investit et s'assure, par le biais d'une implication directe au sein des organes de gouvernance, que ces sociétés sont gérées conformément à sa philosophie de gestion responsable, en ce compris le Code et la Politique ESG.

Actifs cotés en bourse

Dans le cas d'actifs cotés, les conclusions du travail de due diligence approfondi en matière ESG soutiennent l'engagement au sein des organes de gouvernance et auprès de l'équipe dirigeante en matière d'éventuels risques et opportunités ESG identifiés.

Actifs privés

Dans le cas d'actifs privés, les conclusions du travail de due diligence approfondi en matière d'ESG sont prises en compte dans le plan d'action à 100 jours déployé pour l'actif acquis. Une attention particulière est donnée aux responsabilités ESG dans les entités nouvellement acquises. GBL s'assure en particulier que les responsabilités ESG sont clairement définies au niveau du Conseil d'Administration et au sein de l'organisation afin d'assurer une mise en œuvre réussie de la composante ESG du plan d'action de 100 jours.

L'aptitude de l'équipe d'investissement de GBL à mettre en œuvre le plan d'action à 100 jours, y compris la stratégie ESG, est primordiale dans la décision d'investissement.

Engagement ESG continu avec les sociétés en portefeuille

Chaque société en portefeuille est responsable de l'élaboration de ses propres politiques, programmes et indicateurs clés de performance en matière ESG. Ceci est examiné par l'équipe d'investissement de GBL dans le cadre des principes de rotation d'actifs. GBL considère qu'il est nécessaire de promouvoir des lignes directrices communes en matière de gestion responsable au sein de ses différentes participations.

A cet égard, une attention spéciale sera accordée aux domaines clés de réalisations retenus par GBL dans ses engagements ESG 2025-2030 : la gouvernance, le climat, la diversité, la transparence et l'accès à la finance durable. Au-delà de ces thèmes, des situations spécifiques aux sociétés seront identifiés et contrôlés via la revue périodique des risques ESG et des activités d'engagement ultérieures.

En cas d'incident survenant chez une société en portefeuille et signalé à GBL par l'entremise des organes de gouvernance de cette société, le suivi sera assuré par le(s) représentant(s) de GBL au sein de l'organe de gouvernance pertinent, avec l'assistance des conseils appropriés. Tout incident important sera débattu, examiné et contrôlé par les niveaux hiérarchiques pertinents au sein de GBL (y compris le CEO, le Directeur Général Adjoint, le Directeur Juridique, les Investment Partners et le Responsable ESG).

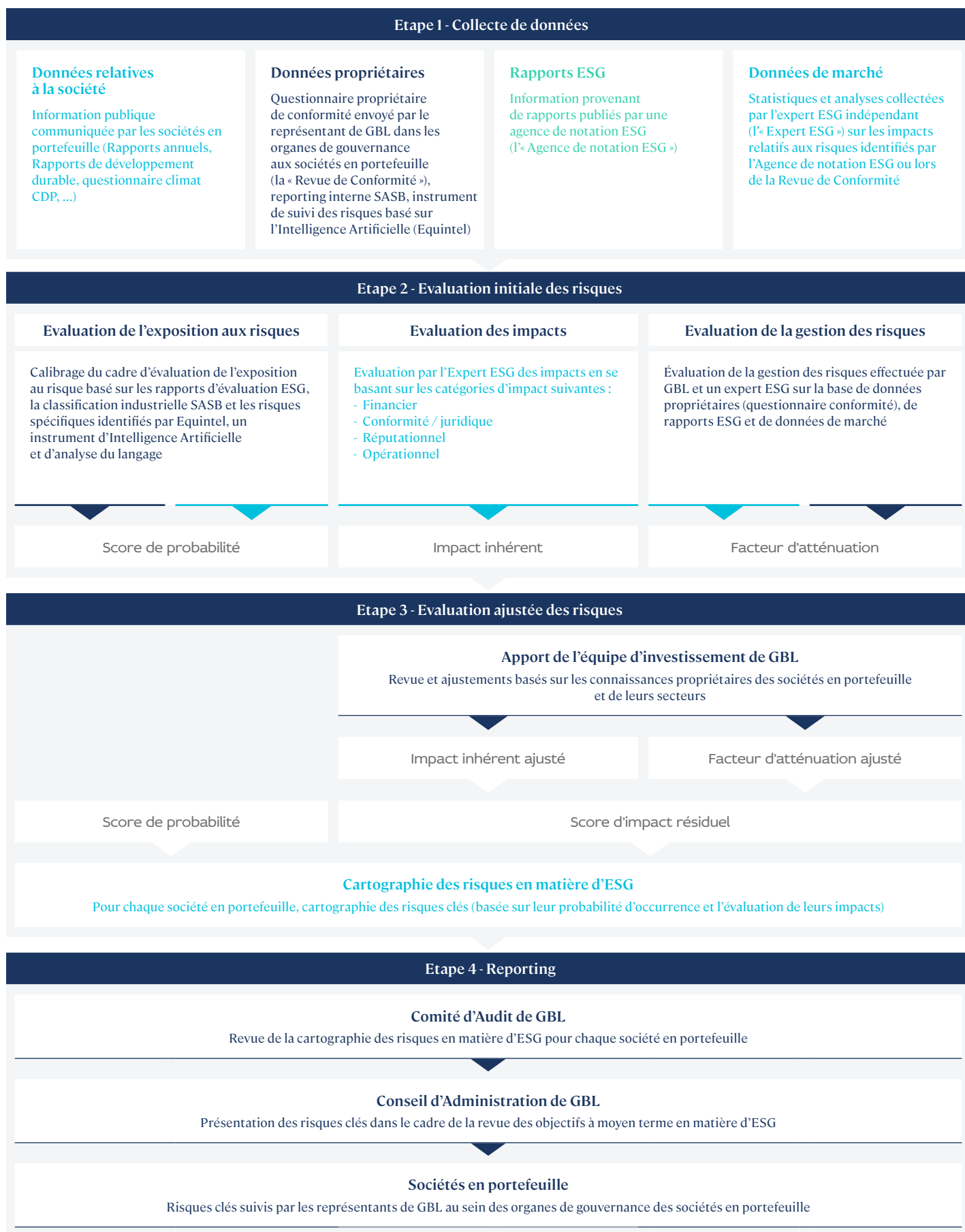
Analyse périodique des risques ESG

Afin d'effectuer un suivi approprié de son portefeuille sur les aspects ESG, GBL procède chaque année à une évaluation approfondie des risques des sociétés en portefeuille. Cette évaluation des risques, dont le processus est décrit en détail dans le graphique à la page 118, a été structurée par GBL de façon à combiner des informations provenant de rapports d'évaluation ESG émis par des tiers, des données de marché et des données propriétaires découlant (i) du questionnaire de Compliance propre à GBL et (ii) des connaissances et de l'expertise de l'équipe d'investissement de GBL concernant les sociétés en portefeuille et, plus généralement, leurs secteurs. Sur cette base, et en tirant parti du fait que GBL dispose d'une licence et applique le SASB *Materiality Map*® *General Issue Categories*, l'évaluation des risques ESG de GBL couvre un large éventail de facteurs ESG, incluant :

- **d'un point de vue environnemental** : l'efficacité dans l'exploitation des ressources, la prévention et la gestion de la pollution, les écosystèmes et la biodiversité, les changements climatiques, les normes environnementales concernant les fournisseurs et les achats, la responsabilité environnementale vis-à-vis des produits, etc. ;
- **d'un point de vue social et de gouvernance** : les droits du travail et les conditions de travail, les droits de l'homme et les standards de rémunération, les normes sociales concernant les fournisseurs et les achats, la déontologie et la gouvernance d'entreprise, la responsabilité vis-à-vis des clients et relative aux produits, la protection des données et le respect de la vie privée, etc.

Cette évaluation vise à identifier, pour chaque société en portefeuille, ses principaux risques en matière ESG et, s'ils sont évalués comme significatifs, (i) à apporter des ajustements éventuels à la thèse d'investissement, (ii) à les signaler au Comité d'Audit de GBL et in fine au Conseil d'Administration de GBL, et (iii) à assurer leur suivi par les représentants de GBL au travers des organes de gouvernance des sociétés en portefeuille.

En 2021, afin de renforcer le caractère dynamique et en temps réel de ses capacités d'identification des risques ESG, GBL a renforcé sa revue des risques ESG existante avec le développement d'un outil dédié basé sur l'intelligence artificielle et les techniques de traitement du langage. Ceci garantit la capacité des représentants de GBL à aborder les risques ESG potentiels à un stade précoce et à assurer un niveau d'engagement approprié dans les différents organes de gouvernance de nos participations.



□ Actions et analyses réalisées par GBL

□ Analyse réalisée par l'Expert ESG

□ Evaluation extraite de rapports de notation ESG

En 2021, l'examen annuel des risques ESG de GBL a également bénéficié d'une analyse approfondie de l'exposition au risque de biodiversité et de l'impact potentiel sur la biodiversité de chaque participation du portefeuille. En s'appuyant sur un outil basé sur l'intelligence artificielle, GBL a évalué la consommation absolue de biodiversité exprimée en équivalent de terres utilisées et d'abondance moyenne des espèces (« Mean Species Abundance or MSA »), ainsi que la consommation relative de biodiversité par unités de capital employé. Sur cette base, trois catégories différentes ont été identifiées : (i) les entreprises qui ne sont pas ou peu exposées aux risques liés à la biodiversité et qui ne nécessitent pas un programme d'engagement spécifique (35 % de l'ANR hors Sienna Investment Managers) ; (ii) les entreprises ayant un impact faible sur la biodiversité et qui présentent des risques limités liés à la biodiversité, qui doivent bénéficier d'un certain niveau d'engagement sur ces risques (45 % de l'ANR hors Sienna Investment Managers) ; et (iii) les entreprises principalement actives dans les activités liées à l'extraction, potentiellement plus exposées aux impacts absolus sur la biodiversité et aux risques liés à la biodiversité, qui doivent faire l'objet d'un suivi spécifique de leurs programmes et engagements en matière de biodiversité (20 % de l'ANR hors Sienna Investment Managers). Les conclusions de l'examen des risques liés à la biodiversité et l'impact potentiel ont été intégrés dans l'examen annuel des risques ESG de GBL et donneront lieu à des discussions appropriées, le cas échéant, dans les différents organes de gouvernance des sociétés en portefeuille.

En 2022, au-delà des domaines identifiés au cours du processus annuel d'examen des risques décrit ci-dessus, l'engagement se concentrera sur les sociétés en portefeuille ayant des objectifs et des engagements de neutralité en matière de biodiversité et sur la gestion du risque de réputation lié à ces engagements à la lumière des résultats de l'évaluation des risques.

3.5. Vote et actionnariat responsable

En tant qu'actionnaire professionnel à long terme, GBL estime que promouvoir de bonnes pratiques en matière de gouvernance d'entreprise et de responsabilité environnementale et sociale fait partie intégrante de ses responsabilités.

La gouvernance porte sur le fonctionnement du Conseil d'Administration, les mécanismes de surveillance et de contrôle, les liens entre eux et leurs relations avec les parties prenantes. Une bonne gouvernance d'entreprise crée le cadre garantissant qu'une société est gérée dans l'intérêt à long terme des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes. GBL attend donc de la part de toutes ses participations qu'elles soient conformes à des normes strictes de gouvernance d'entreprise.

Le vote en Assemblée Générale fait partie intégrante de cet effort et nous avons l'intention d'exercer nos droits de vote attachés à l'ensemble de nos investissements. L'analyse des résolutions de vote est menée par l'équipe d'investissement en tenant compte de la stratégie d'investissement pour la société en portefeuille.

Compte tenu de notre influence sur les sociétés en portefeuille en raison de la taille relative de notre actionnariat et de notre implication au sein des différents organes de gouvernance de ces sociétés, nous sommes en mesure d'évaluer de manière anticipée, de modifier, d'ajuster et de valider le contenu des résolutions soumises au vote et nous les soutiendrons.

Les dirigeants de GBL ont vocation à participer physiquement aux assemblées générales. Cependant, selon les conditions, GBL peut aussi voter par correspondance, par procuration ou sous tout format électronique conformément à la réglementation locale et aux dispositions juridiques.

3.6. Transparence et reporting

Transparence soutenue par les référentiels de reporting internationaux en matière de développement durable

Dans sa communication financière, GBL se conforme aux exigences réglementaires locales et européennes pertinentes en matière de divulgation d'informations non-financières. La publication d'informations non-financières réalisée en application des standards internationaux communément acceptés contribue à une allocation efficace du capital. GBL s'engage pour son propre reporting à communiquer des informations non-financières transparentes en vertu des standards émis par la *Global Reporting Initiative* (« GRI ») *Standards Core option*, du *Sustainability Accounting Standards Board* (« SASB ») et des exigences émises par la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (« TCFD »).

Nous attendons également de nos participations qu'elles communiquent des informations matérielles et financièrement pertinentes en matière d'ESG pour permettre aux investisseurs de mieux comprendre, estimer et évaluer les risques et opportunités potentiels, notamment l'impact potentiel des facteurs ESG sur la performance de la société. GBL soutient l'alignement des pratiques de reporting non-financier de ses participations sur les recommandations émises par SASB et TCFD et attend une mise en place de telles pratiques d'ici à l'exercice 2022. La transparence devrait être renforcée par la mise en œuvre d'un processus d'assurance couvrant les processus de collecte des données ainsi que la qualité des données.

Outre la publication d'informations non-financières dans le cadre du dépôt réglementaire et de notre rapport annuel, GBL communique également ses réalisations en matière d'investissement responsable dans le cadre du reporting annuel PRI et en matière climatique dans le cadre du reporting annuel CDP. Lors de la dernière évaluation PRI (année 2019 publiée en septembre 2020), GBL a obtenu un score « B » pour le module « Strategy & Governance », et des scores « A » pour les modules « Listed Equity - Incorporation », « Listed Equity – Active ownership » et « Private Equity ». GBL a reçu une notation initiale « C » du CDP en 2021 (questionnaire sur le climat). Nous encourageons toutes nos parties prenantes à consulter ces communications pour toute information au sujet de nos pratiques et réalisations.

Relation avec les agences de notation ESG et rôle de la finance durable

En qualité d'investisseur institutionnel à long terme, patrimonial et engagé, GBL s'efforce de construire des organisations agiles et capables d'anticiper, de gérer et d'intégrer les risques et opportunités ESG dans leur stratégie. Nous croyons fermement en la capacité des marchés financiers à valoriser de tels objectifs.

GBL a réduit ses interactions avec les agences de notations ESG et concentre de manière sélective ses interactions avec Sustainalytics et MSCI. Compte tenu du développement grandissant des capacités de notation ESG des agences de notation de crédit, cette décision sera revue annuellement. En 2021, GBL a été classé « Negligible Risk » avec une note ESG de 9,2 par Sustainalytics et « A » par MSCI.

Nous encourageons vivement nos participations à opérer une telle sélectivité et à rechercher une évaluation et une validation directe de leurs réalisations ESG par les marchés financiers au travers de l'émission d'instruments de finance durable, conformes à leurs besoins financiers et à leurs capacités ESG. Fin 2021, 63 % de la valeur du portefeuille de GBL hors Sienna Investment Managers avait émis des produits financiers durables (obligations vertes, obligations durables, obligations et facilités de crédit incluant des critères durables).

3.7. Changements climatiques (TCFD)

Compte tenu des défis et des menaces que représentent les changements climatiques, GBL approuve publiquement l'Accord de Paris en vertu de la Convention-cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (« CCNUCC »). GBL soutient l'adoption des recommandations de la TCFD ainsi que le développement de stratégies d'adaptation et d'atténuation du risque climatique pour GBL ainsi que pour son portefeuille de participations afin d'assurer un alignement progressif des marchés financiers sur les objectifs climatiques.

Gouvernance

Dans le cadre de la supervision des risques et de la stratégie ESG, le Conseil d'Administration de GBL est impliqué dans l'analyse de l'exposition de GBL et de ses participations aux risques et opportunités en lien avec le changement climatique, en mettant l'accent sur l'impact des activités de GBL sur le climat, l'impact des activités d'investissement de GBL sur le climat et les risques et opportunités liés au climat pour les activités d'investissement de GBL.

Compte tenu de la nature des risques climatiques, de leurs impacts structurels sur l'économie et de leurs répercussions potentielles sur la valorisation des actifs, le Conseil d'Administration de GBL intègre les risques climatiques et les opportunités qui en découlent comme un élément standard de l'évaluation globale de sa stratégie de rotation du portefeuille. La discussion de chaque investissement potentiel lors des réunions du Conseil d'Administration tout au long de l'année intègre les risques et opportunités liés au climat. Dans ce processus, le Conseil d'Administration est également éclairé par l'examen annuel des risques ESG (cf. « Analyse des risques ESG », pages 117-119), supervisée par le Comité d'Audit. Enfin, les évolutions climatiques les plus significatives pour GBL et pour son portefeuille de participations sont rapportées en moyenne tous les deux mois au Conseil d'Administration via la lettre du CEO au Conseil d'Administration.

Les responsabilités managériales liées au climat sont similaires à l'organisation ESG décrite au paragraphe 1.7 de cette section et dans la Politique ESG de GBL consultable sur le site internet de GBL. Le suivi de la réglementation liée au climat, l'analyse des risques climatiques dans le cadre des due diligences ESG conduites avant tout investissement, l'engagement des entreprises en portefeuille en matière de stratégie climatique ainsi que les réalisations en faveur du climat font partie intégrante du processus d'intégration ESG supervisé par le CEO, le Directeur Général Adjoint et le Responsable ESG de GBL.

Stratégie, business model et perspectives

Pour GBL, en tant que holding d'investissement déployant des capitaux permanents, le défi et l'opportunité climatiques résident principalement dans sa capacité à assurer l'alignement de son portefeuille existant de participations et de ses futurs investissements sur la trajectoire carbone à long terme induite par l'Accord de Paris et l'investissement dans des actifs bénéficiant de ce changement structurel.

En 2012, GBL a initié le rééquilibrage de son portefeuille dans le but de le diversifier et de le renforcer dans une optique de croissance et de résilience, et d'optimiser le potentiel de création de valeur à long terme. Au cours de la dernière décennie, GBL a progressivement abandonné son exposition aux industries fossiles (par exemple, l'énergie ou les services de fourniture d'électricité) pour se concentrer sur les secteurs bénéficiant des tendances structurelles qui façonnent notre économie : la santé, l'expérience du consommateur, la technologie et le développement durable.

En 2021, dans le cadre de sa politique ESG, GBL a adopté une politique d'exclusion pour soutenir l'identification d'opportunités d'investissement résilientes au climat, et dans le cadre de cette politique d'exclusion, GBL exclut généralement les investissements directs dans les industries du charbon et du pétrole non conventionnel ou dans des organisations actives dans l'industrie du pétrole conventionnel et ne bénéficiant pas d'une stratégie climatique clairement définie et alignée sur l'Accord de Paris de la CCNUCC avec des objectifs *scope 1*, *scope 2* et *scope 3* en place (détails en page 116, paragraphe 3.2).

Aujourd'hui, comme décrit aux pages 116 à 119, l'approche d'intégration ESG de GBL en matière de rotation des actifs est basée sur une évaluation continue du potentiel de son portefeuille à générer des rendements sur le long terme. De la phase d'identification des risques ESG pré-investissement à la phase d'intégration ESG post-investissement, les risques et opportunités climatiques jouent un rôle clé dans l'évaluation ESG globale :

- phase de pré-investissement : opportunités et risques liés au changement climatique évalués comme un risque standard durant le processus de due diligence et le développement du business case ;
- phase de post-investissement : suivi de la stratégie et de la politique en matière de climat, évaluation du risque de transition, évaluation du risque physique, engagement continu sur le climat et la participation à l'initiative Science Based Target (« SBTi ») avec les organes de gouvernance des entreprises investies, examen annuel des risques ESG s'appuyant sur l'analyse des risques climatiques de transition, physiques et liés à la biodiversité, exercice des droits de vote et actionnariat engagé, transparence et exigences de reporting TCFD et CDP, et décision de sortie.

En raison de la nature spécifique de ses activités et de ses orientations d'investissement, GBL vise à détenir des positions d'actionnaire de référence dans toutes les entreprises dans lesquelles elle investit et s'engage activement dans le Conseil d'Administration, le Comité Stratégique, le Comité d'Audit, le Comité de Nomination et de Rémunération ou le Comité de Développement durable de ces entreprises. Par le biais des organes de gouvernance de ses sociétés en portefeuille, GBL maintient un dialogue constant sur les risques et opportunités climatiques et s'assure qu'elles respectent leurs engagements climatiques.

Illustrations

Certaines décisions de rotation de portefeuille prises en 2021 illustrent l'intégration des risques et opportunités climatiques dans le processus de rotation de portefeuille et l'évolution du modèle de GBL.

GBL a réduit sa participation dans Holcim de 7,57 % à fin 2020 à 2,14 % à fin 2021. Toutes choses égales par ailleurs, cette réduction de l'exposition à Holcim a également entraîné une baisse de 61 % des « émissions liées aux investissements » de GBL (scope 3), qui passent de 10,4 millions de tonnes de CO₂e (2020) à 4,1 millions de tonnes de CO₂e (2021e)⁽¹⁾, et soutient ainsi de manière significative le profil carbone global du portefeuille de GBL et les risques liés à l'atténuation du changement climatique.

En mars 2021, GBL a acquis une participation majoritaire dans Canyon, un fabricant allemand, leader sur son marché et en pleine croissance, de vélos haut-de-gamme avec un modèle de distribution direct-to-consumer (« DTC »). Son positionnement stratégique dans un secteur en croissance est aligné avec la stratégie de GBL qui consiste à investir en particulier dans des entreprises qui génèrent de la croissance tout en contribuant à une mobilité propre et offrant des solutions aux défis de la santé et du bien-être. Suite aux discussions initiales avec l'équipe de Canyon, le développement et la mise en œuvre d'une stratégie climatique ambitieuse pour Canyon ont rapidement été identifiés comme une initiative clé pour soutenir la croissance future de Canyon et son accès à de nouveaux segments de marché.

Pour structurer la stratégie climatique de Canyon, une analyse approfondie de l'empreinte carbone couvrant les installations de l'entreprise ainsi que le portefeuille de produits de Canyon a été réalisée dans le cadre du plan d'action de 100 jours. En mai 2021, 100 jours après l'investissement initial de GBL, Canyon bénéficiait d'une cartographie claire de son empreinte carbone et d'une feuille de route pour la réduire. Au niveau de l'entreprise, et avec le soutien du Conseil d'Administration de Canyon et des représentants de GBL, les dépenses d'investissement allouées à l'extension des capacités de production d'électricité d'origine solaire sur site ont été augmentées. Trois mois plus tard, en août 2021, Canyon avait déjà atteint un taux d'autoconsommation de 64 %. Au niveau des produits, les connaissances acquises sur les sources d'émissions tout au long de la chaîne de valeur de Canyon ont été un élément clé et un moteur pour les programmes de recherche et développement de Canyon et les choix technologiques pour le développement des futures matières premières. En novembre 2021, Canyon a annoncé qu'elle visait, d'ici 2030, une réduction de plus de 42 % des émissions de carbone par vélo produit par rapport à 2020.

Gestion des risques

Comme souligné dans la section d'évaluation de la matérialité (détaillée à la page 107), en raison de la nature de son activité d'investissement, GBL a un impact climatique direct non matériel. En outre, GBL s'est aussi engagée vis-à-vis de SBTi.

Dès lors, pour GBL, en tant qu'entreprise responsable et émetteur coté, les risques et opportunités liés au climat et leur impact potentiel sont quasi négligeables à court terme.

Dans l'ensemble, GBL en tant qu'entreprise responsable et émetteur coté ne s'attend pas à un changement significatif de l'impact potentiel des risques et opportunités climatiques sur ses propres opérations à moyen et long terme.

Pour GBL, en tant qu'investisseur responsable, les risques climatiques sont principalement liés au risque de transition et au risque physique. L'évaluation et le suivi de ces risques font partie intégrante du processus global de gestion des risques ESG déployé par GBL tout au long de son processus d'investissement.

(1) Estimations basées sur les pourcentages de détention à la fin de l'année 2021 et les données GES pour l'exercice 2000

Comme indiqué ci-avant et dans le graphique à la page 118, GBL procède annuellement à une évaluation des risques ESG de son portefeuille de participations. En s'appuyant sur les données provenant des entreprises du portefeuille, des données propriétaires (par exemple, les évaluations approfondies des risques physiques liés au climat ou l'exposition aux risques liés à la biodiversité), les rapports ESG et les données du marché (généralement le questionnaire annuel du CDP), l'exposition aux risques climatiques, y compris le risque physique, l'impact potentiel sur le climat et les pratiques de gestion des risques climatiques sont évalués afin de déterminer une probabilité et un impact potentiel ainsi que des facteurs d'atténuation pour chaque actif du portefeuille de GBL. L'évaluation ajustée des risques tient compte de la connaissance interne par GBL des entreprises figurant dans son portefeuille, ainsi que du profil carbone de leurs concurrents et des secteurs considérés.

Les résultats de cette évaluation sont communiqués chaque année au Conseil d'Administration. Si l'analyse révèle des risques climatiques matériels, ceux-ci sont suivis de près par les représentants de GBL dans les organes de gouvernance des sociétés en portefeuille.

Afin d'approfondir et d'élargir son évaluation des risques climatiques, le Conseil d'Administration de GBL a lancé en 2020 une analyse approfondie axée sur le risque de transition et l'impact physique sur son portefeuille de participations. Cette évaluation vise en particulier à (i) cartographier l'impact climatique, (ii) identifier la maturité du portefeuille en la matière et son exposition aux mécanismes de fixation des prix du carbone, (iii) comprendre l'exposition du portefeuille aux risques physiques et de transition climatique, et (iv) alimenter le processus de gestion des risques ESG de même que les stratégies d'investissement de GBL.

Fin 2021, deuxième année de ce programme de trois ans, six participations représentant 69 % de l'ANR (périmètre ESG) contre 39 % (2020) et 98 % du « Scope 3 - émissions des investissements » de GBL ont été couvertes. L'évaluation des cinq autres sociétés du portefeuille incluses dans le périmètre initial en 2020 sera effectuée en 2022 pour atteindre une couverture de 100 %. Les derniers ajouts au portefeuille de GBL (Canyon et Voodoo) seront couverts en 2023. Les résultats de ces évaluations sont partagés avec les sociétés.

Dans le cadre des différents scénarios climatiques envisagés à moyen et long terme⁽¹⁾ et même dans le cadre de scénarios à fort impact, le pourcentage pondéré d'Ebitda à risque (transition climatique) pour le portefeuille de GBL est très faible, de même que l'exposition pondérée aux risques climatiques physiques grâce à : (i) un portefeuille bien diversifié ; (ii) la réduction structurelle en cours de son exposition aux actifs carbone et ; (iii) des sociétés sous-jacentes démontrant une forte résilience climatique.

En 2021, l'analyse des risques liés à la transition climatique et aux risques physiques a également été étayée par une analyse des risques liés à la biodiversité (voir paragraphe 3.4) qui confirme l'exposition limitée au risque lié à la biodiversité pour le portefeuille de GBL.

GBL continuera à surveiller activement l'exposition aux risques et opportunités climatiques de son portefeuille de participations et à s'engager avec elles dans ses organes de gouvernance pour assurer la résilience de leurs activités face à ces risques.

Indicateurs & objectifs

Dans le cadre de ses engagements ESG 2025-2030, GBL s'est engagé auprès de SBTi en mai 2021 et a soumis à SBTi ses objectifs. En janvier 2022, GBL est devenue la première société d'investissement à avoir des objectifs climatiques alignés sur une trajectoire de 1,5°C approuvés par SBTi à la fois pour ses propres opérations et son portefeuille de participations éligibles.

Dans le cadre de ses engagements SBTi, GBL a retenu les objectifs suivants couvrant ses opérations ainsi que celles de ses participations selon la méthodologie de couverture du portefeuille :

- **Target 1** : 50 % de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre *scope 1* (émissions directes) et *scope 2* (émissions liées à l'électricité) d'ici à 2030 par rapport au niveau de référence de 2019.
- **Target 2** : 100 % du portefeuille éligible avec une stratégie et des objectifs climatiques alignés sur la trajectoire de 1,5°C approuvée par SBTi d'ici 2030 à partir d'une base de référence de 2020. Pour cet objectif, un objectif intermédiaire de 50 % de couverture d'ici 2025 a été retenu.

Pour un compte-rendu détaillé de nos progrès vers ces objectifs, veuillez vous référer aux « Indicateurs clés de performance - GBL en tant qu'entreprise responsable » aux pages 112 et 113 et dans le tableau ci-dessous.

Dans le cadre de ses engagements ESG 2025-2030, GBL vise à maintenir un statut d'entreprise climatiquement neutre, et au cours de l'exercice 2021, GBL y est parvenu en compensant son empreinte carbone (émissions directes et indirectes hors émissions du portefeuille). Conformément aux domaines d'intervention sélectionnés par GBL ACT (veuillez vous référer à la page 114), deux projets ont été retenus pour l'obtention de certificats de compensation carbone : fournir de l'eau potable à des centaines de ménages dans la province de Nyagatare, au Rwanda, en utilisant la technologie des puits de forage, et apprendre aux femmes à construire des fourneaux plus sûrs et plus efficaces à Tiipaalgaa, dans la région du Sahel au Burkina Faso.

SBTi - Base de référence, couverture cible et réalisations actuelles du portefeuille de participations

	Actions durant les 3 dernières années	Investissements cotés										Investissements privés				Investis. alternatifs
Trans-parence	SASB	Oui	-	-	Oui	-	Oui	Oui	Oui	-	Oui	-	-	Oui	-	
	TCFD	Oui	Oui	-	Oui	-	Oui	Oui	Oui	-	-	-	-	-	-	
	Score climat CDP 2021	A-	B	B	B	C	B	A	A	C	D	Hors périmètre	Hors périmètre	Pas évalué	Hors périmètre	
Climat	Évaluation du risque physique	2021	2021	2020	2020	2021	2022e	2020	2022e	2022e	2022e	2023e ⁽²⁾	2023e ⁽²⁾	2022e	-	
SBTi	Année d'engagement	2018	2019	2021	2019	2021	2019	2020	2021	2021	-	-	-	-	-	
	Ambition	2°C	Bien en dessous de 2°C	1,5°C	2°C	Non soumis	Bien en dessous de 2°C	Bien en dessous de 2°C	1,5°C	Non soumis	Non engagé	-	-	-	-	Non engagé
	Prochaine révision	2023	2024	2026	2024	-	2024	2025	2026	-	-	-	-	-	-	
	Périmètre 2030 GBL	Dans le périm.	Dans le périm.	Dans le périm.	Dans le périm.	Dans le périm.	Dans le périm.	Dans le périm.	Dans le périm.	Dans le périm.	Dans le périm.	Hors périm. ⁽³⁾	Hors périm. ^(3,4)	Hors périm. ⁽⁴⁾	Dans le périm.	

(1) Principalement Representative Concentration Pathway (RCP) 2.6, RCP 4.5 ou RCP 8.5 pour le risque de transition ou IRENA pour le risque d'adaptation

(2) Canyon et Voodoo ne faisaient pas partie du portefeuille de GBL lorsque le programme triennal d'évaluation du risque physique a été lancé

(3) SBTi, Private Equity Sector, Science-based target guidance, version 1.0, novembre 2021 : entreprises pas dans le portefeuille de GBL en 2020 (année de référence)

(4) SBTi, Private Equity Sector, Science-based target guidance, version 1.0, novembre 2021 : entreprises en-dessous du seuil de détention

Indicateurs clés de performance

GBL agissant comme investisseur responsable

	Rationnel sous-jacent	SASB	Objectif	Objectif chiffré	2021	2020	2019
Intégration ESG	Intégration des facteurs ESG dans la gestion des investissements et le conseil	✓	Montant des actifs sous gestion, par classe d'actifs, qui bénéficient des démarches d'intégration ESG, de l'investissement thématique durable ou du filtrage		100 % ANR	100 % ANR	100 % ANR
Formation des équipes	GBL croit en l'adhésion générale de ses équipes afin d'assurer une intégration appropriée de sa stratégie en matière ESG.	✓	Contribution ESG hebdomadaire soumise au Comité d'Investissement	-	oui	oui	oui
Processus d'investissement	GBL a une approche prudente en matière de risques et intègre l'analyse des facteurs ESG dans son processus d'investissement, ce qui permet d'investir dans des sociétés présentant des modèles opérationnels durables.	✓	% des sociétés en portefeuille conformes à la politique d'exclusion	100	100	100	100
		✓	% des nouveaux investissements dans des actifs privés couverts par l'outil de rating ESG propriétaire à GBL et une due diligence ESG lors de la phase de pré-investissement	100	100	100	-
		✓	% des nouveaux investissements dans des sociétés cotées couverts par l'outil de rating ESG propriétaire à GBL et une due diligence ESG lors de la phase de pré-investissement	100	..(1)	100	-
Suivi du portefeuille	GBL considère qu'il est nécessaire de promouvoir des orientations communes en matière de développement durable et de gestion responsable au sein de ses participations. L'ESG fait partie des critères clés de performance suivis par l'équipe d'investissement au même titre que des indicateurs financiers traditionnels.	✓	% du portefeuille couvert par l'évaluation annuelle des risques ESG	100	100	100	100
		✓	% de réponses reçues des sociétés en portefeuille au titre du questionnaire de Compliance	100	100	100	100
		✓	Revue du positionnement des sociétés en portefeuille par rapport à leurs comparables en matière d'ESG étalée sur la période 2020-2022	100	100	100	-
		✓	% du Périmètre ESG couvert par une évaluation de risque climatique par un tiers (programme triannuel 2020-2022)	100	68	39	-
		✓	% des émissions de gaz à effet de serre - Scope 3 (émissions des participations) couvert par une évaluation du risque climatique par un tiers (programme triannuel 2020-2022)	100	98	98	-
	Méthodologie de calcul : les pourcentages sont calculés sur la base de la valeur du portefeuille						
Au niveau des sociétés en portefeuille	Sociétés en portefeuille (i.e. excluant Sienna IM) : GBL requiert que les pratiques en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance soient assurées au niveau des sociétés cibles potentielles et des sociétés composant le portefeuille, conformément aux normes internationales.	✓	% des sociétés en portefeuille pour lesquelles des organismes de gouvernance efficaces sont et demeurent en place, y compris le Comité d'Audit, au travers duquel GBL attend la communication appropriée sur les problématiques ESG	100	100	100	100
		✓	% des sociétés en portefeuille ayant un Code d'Ethique et/ou de Déontologie en place	100	100	100	100
		✓	% des sociétés en portefeuille publiant une politique anti-corruption	100	100	100	100
		✓	% des sociétés en portefeuille ayant une procédure de dénonciation (<i>whistleblowing system</i>) en place	100	100	100	100
		✓	% des sociétés en portefeuille avec un KPI ESG dans les plans d'incitation à court/long terme	100	88	-	-
		✓	% des sociétés en portefeuille ayant mis en place une politique Diversité & Inclusion et ayant des KPI's D&I dans leurs plans d'incitation	100	67	-	-
		✓	% des sociétés en portefeuille pour lesquelles un sondage de satisfaction est réalisé auprès des employés	100	100	100	89
		✓	% des sociétés en portefeuille avec une démarche SBTi en place ⁽²⁾	100	17	59	44
		✓	% des sociétés en portefeuille reportant dans le cadre du référentiel SASB	100	49	6	0
		✓	% des sociétés en portefeuille reportant sur les risques climatiques dans le cadre des exigences émises par TCFD	100	62	56	13
		✓	% des sociétés en portefeuille reportant au CDP	100	96	99	99
		✓	% des sociétés en portefeuille ayant des produits financiers durables		63	36	0
	Méthodologie de calcul : les pourcentages sont calculés sur la base de la valeur du portefeuille hors Sienna Investment Managers						
	Sienna Investment Managers		Engagement de Sienna Investment Managers à l'UNPRI en 2020	oui	oui	oui	-
			Due diligence ESG sur les gérants externes	100	100	100	-
GBL agissant comme investisseur dans ses sociétés en portefeuille	Etant un investisseur engagé et responsable, GBL vise à exercer son influence au travers des organes de gouvernance et des Assemblées Générales de ses sociétés en portefeuille. Les représentants de GBL assistent et participent activement aux réunions des organes de gouvernance ainsi qu'aux Assemblées Générales.	✓	% de participation (présence et vote) des représentants de GBL aux réunions des Conseils d'Administration des sociétés en portefeuille	100	>95	100	100
		✓	% de participation (présence et vote) des représentants de GBL, le cas échéant, aux réunions des Comités d'Audit, Stratégiques et des Nominations & Rémunérations des sociétés en portefeuille	100	>95	100	100
		✓	% de participation (présence et vote) des représentants de GBL aux Assemblées Générales des sociétés en portefeuille	100	100	100	100
	Méthodologie de calcul : les pourcentages sont calculés sur la base de la valeur du portefeuille et excluent Sienna Investment Managers et les sociétés au sein desquelles GBL n'est pas représentée						

(1) Pas de nouvel investissement coté en 2021

(2) Compte tenu de la révision des exigences d'engagement de SBTi annoncée en juillet 2021 et de l'augmentation de l'ambition minimale dans la fixation des objectifs des entreprises, qui passe de « bien en deçà de 2°C » à « 1,5°C » au-dessus des niveaux préindustriels, et conformément aux objectifs climatiques élaborés scientifiquement par GBL, seuls les objectifs validés par SBTi « 1,5°C » sont comptabilisés

Index de contenu GRI

Le rapport de développement durable de GBL a été préparé, dans le cadre du Rapport Annuel 2021 conformément à (i) la Directive 2014/95/UE sur l'information non-financière (transposée dans la loi belge du 3 septembre 2017) et (ii) conformément aux Normes GRI - Option de base. Ce rapport couvre l'année civile 2021 (i.e. du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021).

Le commissaire de GBL, PwC, a effectué une revue de l'information non-financière telle que publiée dans le rapport de développement durable et vérifié qu'il contient l'ensemble de l'information requise par l'article 119, §2 du Code des Sociétés, devenu l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations au 1^{er} janvier 2020 et concorde avec les

comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2021. PwC ne se prononce cependant pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie conformément aux cadres de référence internationaux reconnus mentionnés dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés.

PwC a réalisé sa mission conformément au standard ISAE 3000 d'assurance limitée sur des KPIs environnementaux et sociaux choisis, marqués de la lettre minuscule grecque beta (β), du Rapport Annuel 2021 et présentés conformément aux lignes directrices de gestion comme indiqué dans la section I du Rapport Annuel 2021.

Le rapport d'assurance limitée de PwC est disponible à la page 129.

Index du contenu GRI - Éléments généraux d'information et enjeux pertinents

Norme GRI	Élément d'information	Pages	Commentaire / Omission
Éléments Généraux d'Information			
Profil de l'organisation			
102-1	Nom de l'organisation	Couverture arrière	
102-2	Activités, marques, produits et services	4-6, 14-33	
102-3	Lieu géographique du siège	Couverture arrière	
102-4	Lieu géographique des sites d'activité	Couverture arrière	
102-5	Actionnariat et forme légale	146-151, 263-268	
102-6	Marchés desservis	14-33	
102-7	Taille de l'organisation	112-113, 146-151, 152-162	
102-8	Informations concernant les employés et les autres travailleurs	110, 112-113	Compte tenu de l'effectif limité de 55 équivalents temps plein, GBL considère que la répartition du nombre total d'employés par région n'est ni significative ni pertinente.
102-9	Chaîne d'approvisionnement	110	En sa qualité de société d'investissement, GBL ne mène aucune activité de production ou de distribution. Par conséquent, les fournisseurs de GBL interviennent principalement en conseil ou fourniture de bureau, ce qui n'est pas considéré comme matériel compte tenu du volume limité de transactions.
102-10	Modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement	108	Pas de modifications significatives de l'organisation et de sa chaîne d'approvisionnement.
102-11	Principe de précaution ou approche préventive	106-108	
102-12	Initiatives externes	106-108, 114-115, 116	
102-13	Adhésion à des associations	106-108, 114-115, 116	FEB
Stratégie			
102-14	Déclaration du décideur le plus haut placé	9-13	
Éthique et intégrité			
102-16	Valeurs, principes, normes et règles de conduite	4, 104-129	
Gouvernance			
102-18	Structure de gouvernance	104-129, 236-278	
Implication des parties prenantes			
102-40	Liste des groupes de parties prenantes	106	
102-41	Accords de négociation collective	110	
102-42	Identification et sélection des parties prenantes	106	
102-43	Approche de l'implication des parties prenantes	106	
102-44	Enjeux et préoccupations majeurs soulevés	104-129	

Norme GRI	Élément d'information	Pages	Commentaire / Omission
Pratique de reporting			
102-45	Entités incluses dans les états financiers consolidés	108, 176-178	
102-46	Définition du contenu du rapport et des périmètres de l'enjeu	104-129	
102-47	Liste des enjeux pertinents	104-129	
102-48	Réaffirmation des informations	123	
102-49	Modifications relatives au reporting	123	
102-50	Période de reporting	123	
102-51	Date du rapport le plus récent	123	
102-52	Cycle de reporting	123	
102-53	Point de contact pour les questions relatives au rapport	278	
102-54	Déclarations de reporting en conformité avec les normes GRI	107	
102-55	Index du contenu GRI	123-124	
102-56	Vérification externe	129	
Enjeux Pertinents			
Création de valeur sur le long terme et de manière durable			
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	104-129	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	4, 5-33, 138-145	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	6-7, 9-33, 104-129	
201-1	Valeur économique directe générée et distribuée	146-151, 152-162	
Éthique et intégrité			
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	104-129	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	4, 104-129	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	104-129	
205-1	Activités évaluées en termes de risque lié à la corruption	104-129, 143	
205-2	Communication et formation relatives aux politiques et procédures de lutte contre la corruption	104-129	
205-3	Cas avérés de corruption et mesures prises	112-113	
Formation et développement			
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	104-129	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	4, 104-129	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	104-129	
404-1	Nombre moyen d'heures de formation par an par employé	112-113	
404-3	Pourcentage d'employés bénéficiant de revues de performance et d'évolution de carrière	112-113	
Diversité et inclusion / Composition du Conseil d'Administration			
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	104-129	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	4, 104-129	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	104-129	
405-1	Diversité des organes de gouvernance et des employés	112-113, 236-278	
Investisseur patrimonial et engagé			
103-1	Explication de l'enjeu pertinent et de son périmètre	104-129	
103-2	L'approche managériale et ses composantes	104-129	
103-3	Évaluation de l'approche managériale	104-129	
FS10	Pourcentage et nombre d'entreprises du portefeuille avec lesquelles l'organisation a interagi sur des questions environnementales ou sociales	116-126	
FS11	Pourcentage des actifs soumis à une sélection environnementale ou sociale, positive et négative	116-126	

SASB	Indicateurs	Page	Commentaire / Omission
Information transparente & conseil équitable aux clients			
FN-AC-270a.1	(1) Nombre et (2) pourcentage des employés impliqués dans des enquêtes liées aux pratiques d'investissement, à des plaintes déposées par des consommateurs, des litiges civils ou autres procédures réglementaires	112-113	
FN-AC-270a.2	Montant total des pertes monétaires à la suite de poursuites judiciaires liées à la commercialisation et à la communication d'informations relatives aux produits financiers aux nouveaux ou anciens clients	-	Élément non pertinent pour GBL (question spécifique à des gestionnaires d'actifs financiers distribuant des produits d'investissement à des clients)
FN-AC-270a.3	Description des pratiques de communication vis-à-vis des clients sur les produits et services	-	Élément non pertinent pour GBL (question spécifique à des gestionnaires d'actifs financiers distribuant des produits d'investissement à des clients)
Diversité & Inclusion			
FN-AC-330a.1	Pourcentage de représentation des sexes et des groupes raciaux / ethniques pour (1) la direction exécutive, (2) la direction non exécutive, (3) les professionnels et (4) tous les autres employés	112-113	GBL fournit des données sur la représentation des sexes. La représentation des groupes raciaux / ethniques enfreint la réglementation locale. La communication de GBL combine le niveau « Direction non exécutive » avec le niveau « Professionnels » en raison de la taille des équipes et de la nature de notre activité (holding d'investissement, 27 équivalents temps plein au total dans ces 2 catégories, respectivement 12 & 15)
Incorporation des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance dans la gestion des investissements et le conseil			
FN-AC-410a.1	Montant des actifs sous gestion, par classe d'actifs, qui emploient (1) l'intégration des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), (2) investissement sur le thème de la durabilité, et (3) sélection	122	
FN-AC-410a.2	Description de l'approche d'intégration des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les processus et stratégies d'investissement et / ou de gestion de patrimoine	104-129	
FN-AC-410a.3	Description des politiques et procédures de vote et engagement dans les entreprises investies	119	
Éthique des affaires			
FN-AC-510a.1	Montant total des pertes monétaires à la suite de poursuites judiciaires liées à des fraudes, aux délits d'initié, aux lois antitrust, aux comportements anti-concurrentiels, aux manipulations de marché, aux fautes professionnelles ou à d'autres lois ou réglementations applicables au secteur financier	112-113	
FN-AC-510a.2	Description des politiques et procédures de dénonciation	109, 112-113	
Gestion des risques systématique			
FN-AC-550a.1	Pourcentage des actifs de fonds ouverts sous gestion par catégorie de classification de liquidité	-	Élément non pertinent pour GBL (question spécifique à des gestionnaires d'actifs financiers distribuant des fonds ouverts à des clients)
FN-AC-550a.2	Description de l'approche d'intégration des programmes de gestion du risque de liquidité dans la stratégie de portefeuille et la gestion du risque de rachat	-	Élément non pertinent pour GBL (question spécifique à des gestionnaires d'actifs financiers distribuant des fonds ouverts à des clients)
FN-AC-550a.3	Exposition totale aux opérations de financement sur titres	125	0
FN-AC-550a.4	Exposition nette aux dérivés de crédit émis	125	0
Indicateurs opérationnels			
FN-AC-000.a	Total des actifs sous-gestion (1) enregistrés et (2) non enregistrés	122	
FN-AC-000.b	Total des actifs (<i>custody et supervision</i>)	-	Élément non pertinent pour GBL (question spécifique à des dépositaires)

Task force for climate-related financial disclosure (TCFD) – Contenu

TCFD	Indicateur	Page	Commentaire / Omission
Gouvernance			
TCFD – G (a)	Description du mécanisme de supervision par le Conseil d'Administration des risques et opportunités climatiques	4, 8-13, 26-27, 108, 104-129, 119-121	
TCFD – G (b)	Description du rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités climatiques	108, 119-121, 104-129	
Stratégie, modèle d'activité, perspectives			
TCFD – S(b)	Description de l'impact des risques et opportunités climatiques sur les activités de l'entreprise, sa stratégie et la planification financière	108, 119-121, 104-129	
TCFD – S(c)	Description de la résilience de la stratégie de l'entreprise considérant différents scénarii climatiques, y compris un scénario à 2° C ou moins	108, 119-121, 104-129	
Gestion des risques			
TCFD – RM(a)	Description des processus au sein de l'entreprise pour identifier et évaluer les risques climatiques	108, 119-121, 104-129	
TCFD – RM(b)	Description des processus au sein de l'entreprise pour gérer les risques climatiques	108, 119-121, 104-129	
Indicateurs & objectifs			
TCFD – MT(a)	Description des indicateurs utilisés par l'entreprise pour évaluer les risques et opportunités climatiques en lien avec sa stratégie et la gestion des risques	113, 116-121, 104-129	
TCFD – MT(b)	Communication des émissions de gaz à effet de serre (GES) scope 1, scope 2 et, si approprié, scope 3 ainsi que les risques liés	113, 116-121, 104-129, 138-145	

Règlementation européenne sur la Taxonomie

GBL soutient les ambitions du Règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables et applique les dispositions du Règlement délégué (UE) 2021/2178 ultérieur de la Commission du 6 juillet 2021 complétant le Règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil par des précisions concernant le contenu et la présentation des informations que doivent publier les entreprises soumises à l'article 19 bis ou à l'article 29 bis de la directive 2013/34/UE sur leurs activités économiques durables sur le plan environnemental, ainsi que la méthode à suivre pour se conformer à cette obligation d'information.

Le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissement (capex) et les dépenses d'exploitation (opex) ont été déterminés conformément aux principes comptables généralement admis. Étant donné que GBL ne prend en compte que les objectifs environnementaux d'atténuation du changement climatique pour les besoins de la présente publication, il n'y a pas de risque de double comptage.

Les pratiques de marché sur l'application et l'interprétation de certaines dispositions de la Taxonomie ne sont pas encore suffisamment établies eu égard à la nouveauté de ces règles. Il est possible qu'au fur et à mesure du développement des pratiques de marché à ce sujet, et du développement de la Taxonomie, nos publications puissent changer.

Le groupe a identifié que certaines de ses activités économiques sont éligibles pour être considérées comme « durables sur le plan environnemental » en vertu du Règlement sur la Taxonomie et de ses actes délégués (la « Taxonomie »). Le groupe (i) fabrique du noir de carbone (code NACE C20.13), ce qui est éligible en vertu de la section 3.11 de l'Annexe 1 du Règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission (l'« Acte délégué Climat ») et constitue une activité transitoire par rapport à l'objectif environnemental d'atténuation du changement climatique ; (ii) fabrique du clinker, du ciment ou d'autres liants (code NACE C23.51), ce qui est éligible en vertu de la section 3.7 de l'Annexe 1 de l'Acte délégué Climat et constitue une activité transitoire par rapport à l'objectif environnemental d'atténuation du changement climatique ; et (iii) fabrique des vélos (code NACE C30.9.2), ce qui est éligible en vertu de la section 3.3 de l'Annexe 1 de l'Acte délégué Climat et constitue une activité habilitante par rapport à l'objectif environnemental d'atténuation du changement climatique.

Activités économiques	Code(s)	Chiffre d'affaires absolu (EUR million)	Part du chiffre d'affaires	Critère de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)						Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la Taxonomie, année 2021	Part du chiffre d'affaires aligné sur la Taxonomie, année 2020	Catégorie (activité habilitante)	Catégorie (activité transitoire)
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes					
A. Activités éligibles à la Taxonomie (A.1 + A.2)		865,5	12 %																	
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)																				
Activités économiques	-	865,5	12 %																	
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)		865,5	12 %														-	-		
B. Activités non éligibles à la Taxonomie																				
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la Taxonomie (toutes les autres activités exercées par les filiales énumérées en page 176 du Rapport Annuel)		6.095,7	88 %																	
Total (A+B)		6.961,2	100 %																	

Activités économiques	Code(s)	CapEx absolues (EUR million)	Part des CapEx	Critère de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)						Garanties minimales	Part des CapEx alignées sur la Taxonomie, année 2021	Part des CapEx alignées sur la Taxonomie, année 2020	Catégorie (activité habitante)	Catégorie (activité transitoire)
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes					
A. Activités éligibles à la Taxonomie (A.1 + A.2)		63,0	14 %																	
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
-																				
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)																				
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)																				
Activités économiques	-	63,0	14 %																	
CapEx des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)		63,0	14 %																	
B. Activités non éligibles à la Taxonomie																				
CapEx des activités non éligibles à la Taxonomie (toutes les autres activités exercées par les filiales énumérées en page 176 du Rapport Annuel)		390,6	86 %																	
Total (A+B)		453,6	100 %																	

Activités économiques	Code(s)	OpEx absolues (EUR million)	Part des OpEx	Critère de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH - Does Not Significantly Harm)						Garanties minimales	Part des OpEx alignées sur la Taxonomie, année 2021	Part des OpEx alignées sur la Taxonomie, année 2020	Catégorie (activité habitante)	Catégorie (activité transitoire)
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes					
A. Activités éligibles à la Taxonomie (A.1 + A.2)		80,3	4 %																	
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
-																				
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)																				
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)																				
Activités économiques	-	80,3	4 %																	
OpEx des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)		80,3	4 %																	
B. Activités non éligibles à la Taxonomie																				
OpEx des activités non éligibles à la Taxonomie (toutes les autres activités exercées par les filiales énumérées en page 176 du Rapport Annuel)		1.727,9	96 %																	
Total (A+B)		1.808,2	100 %																	

Rapport d'assurance limitée de PwC

RAPPORT D'ASSURANCE LIMITÉE DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT SUR LES INDICATEURS ESG DU RAPPORT ANNUEL 2021 DE LA SA GROUPE BRUXELLES LAMBERT

A l'attention du Conseil d'Administration de la SA Groupe Bruxelles Lambert.

Ce rapport a été établi conformément aux termes de notre lettre de mission datée du 20 Décembre 2021 (l'« Accord »). Cette dernière stipule que nous avons été engagés afin de fournir un rapport indépendant d'assurance limitée sur l'Information Objet de la Mission, soit les indicateurs ESG sélectionnés, marqués d'une lettre minuscule grecque beta (β) du Rapport Annuel pour l'exercice clôturé le 31 Décembre 2021 (le « Rapport »).

Responsabilité du Conseil d'Administration

L'établissement et la présentation des informations et des indicateurs ESG sélectionnés, pour l'année 2021 ou 2020 marquée d'une lettre minuscule grecque beta (β) dans le Rapport (l'« Information Objet de la Mission »), en conformité avec les critères cités dans le rapport (les « Critères »), relève de la responsabilité du Conseil d'Administration de Groupe Bruxelles Lambert SA (la « Société »).

Cette responsabilité comprend la sélection et l'utilisation de méthodes appropriées par rapport à l'établissement de l'Information Objet de la Mission, la fiabilité des informations sous-jacentes ainsi que l'utilisation d'hypothèses et d'estimations pour l'établissement d'informations particulières à fournir, qui sont raisonnables dans les circonstances, sur le développement durable. En outre, la responsabilité du Conseil d'Administration comprend également la définition, la mise en place et le suivi de systèmes et procédures appropriés permettant l'établissement de l'Information Objet de la Mission, qui est exempt d'anomalies significatives, provenant de fraudes ou résultant d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer, sur la base de nos travaux et les éléments probants obtenus, un avis indépendant sur l'Information Objet de la Mission. Nos travaux ont été réalisés conformément aux principes de la Norme Internationale de Mission d'Assurance 3000 (Révisée) "Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information" (ISAE 3000), émise par l'International Auditing and Assurance Standards Board. Cette norme requiert que nous nous soumettions aux règles d'éthique et de planifier et d'exécuter nos procédures afin d'obtenir l'assurance limitée qu'aucun élément n'a été porté à notre connaissance nous laissant à penser que l'Information Objet de la Mission n'ait pas été établie, dans tous ses aspects significatifs, conformément aux Critères.

Les procédures mises en œuvre dans une mission d'assurance limitée diffèrent en termes de nature et calendrier, et ont une étendue moins large, en comparaison avec une mission d'assurance raisonnable. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans une mission d'assurance limitée est sensiblement inférieur au niveau d'assurance qui serait obtenu dans le cadre de la mise en œuvre d'une mission d'assurance raisonnable. Le choix de ces procédures relève de notre jugement professionnel, de même que l'évaluation du risque d'anomalies significatives dans l'Information Objet de la Mission en conformité avec les Critères. L'ensemble des procédures que nous avons mises en œuvre comprend les procédures suivantes:

- Évaluer et tester la conception et le fonctionnement des systèmes et des processus utilisés pour la collecte de données, le classement, la consolidation et la validation, y compris les méthodes utilisées pour le calcul et l'estimation de l'Information Objet de la Mission incluse dans le Rapport pour l'exercice clôturé le 31 Décembre 2021;
- Mener des entretiens avec les personnes responsables;
- Inspecter, sur base de tests limités, les documents internes et externes pertinents;
- Procéder à une revue analytique des données et évolutions des informations incluses dans l'Information Objet de la Mission;
- Compte tenu de la divulgation et de la présentation de l'Information Objet de la Mission.

L'ensemble de nos procédures se limite à l'assurance sur l'information sur le sujet considéré. Notre assurance ne s'étend pas aux informations relatives à des périodes antérieures ou à toute autre information incluse dans le Rapport.

En outre, en ce qui concerne le scope 3 (catégorie investissements), nos procédures comprennent la validation du processus de calcul, mais les données publiques sous-jacentes, utilisées pour le calcul, sont hors du champ d'application de notre mission d'audit.

Notre indépendance et contrôle qualité

Nous avons respecté les dispositions légales en matière d'indépendance, et plus particulièrement les règles reprises dans les articles 12, 13, 14, 16, 20, 28 et 29 de la Loi du 7 décembre 2016 portant organisation de la profession et de la supervision publique des réviseurs d'entreprises, ainsi que les dispositions relatives à l'indépendance et aux autres exigences éthiques du Code of Ethics for Professional Accountants tel que publié par l'International Ethics Standards Board for Accountants (Code IESBA) qui se base sur les principes fondamentaux relatifs à l'intégrité, à l'objectivité, à la compétence professionnelle et au soin nécessaire, à la confidentialité et au comportement professionnel.

Notre cabinet de révision applique l'International Standard on Quality Control 1 et maintient un système élaboré de contrôle qualité, y inclus des politiques et procédures documentées concernant les règles d'éthique, les normes professionnelles et les dispositions légales et réglementaires applicables.

Conclusion

Sur la base des procédures effectuées et des éléments probants recueillis, aucun point n'a retenu notre attention ni ne nous porte à croire que les indicateurs ESG sélectionnés, pour l'année 2021 ou 2020 marquée d'une lettre minuscule grecque beta (β) inclus dans votre Rapport annuel pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2021 n'ont pas été établis, dans tous ses aspects significatifs, en conformité avec les Critères.

Autres informations liées à l'ESG

Les autres informations comprennent toutes les informations liées à l'ESG dans le Rapport autres que l'Information Objet de la Mission et notre rapport d'assurance. Les administrateurs sont responsables des autres informations liées à l'ESG. Comme expliqué ci-dessus, notre conclusion d'assurance ne s'étend pas aux autres informations liées à l'ESG, et par conséquent, nous n'exprimons aucune forme d'assurance à leur sujet. Dans le cadre de notre assurance sur l'Information Objet de la Mission, notre responsabilité est de prendre connaissance des autres informations liées à l'ESG et, ce faisant, d'examiner si les autres informations liées à l'ESG sont matériellement incompatibles avec l'Information Objet de la Mission ou avec notre connaissances acquises au cours de notre mission d'assurance, ou semble autrement contenir une anomalie significative dans les faits. Si nous identifions une incompatibilité significative apparente ou une anomalie significative dans les faits, nous sommes tenus de mettre en œuvre des procédures pour déterminer s'il existe une anomalie significative dans l'Information Objet de la Mission ou une anomalie significative dans les autres informations, et de prendre les mesures appropriées dans les circonstances.

Restriction sur l'utilisation et la distribution de notre rapport

Notre rapport est uniquement destiné à l'usage de la Société dans le cadre de leur Rapport pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2021 et ne peut être utilisé à d'autres fins. Nous n'acceptons aucune responsabilité ou obligation de dommage à l'égard de tiers pour ce rapport ou les conclusions faites dans celui-ci.

Diegem, le 25 mars 2022

PwC Réviseurs d'Entreprises SRL
Représenté par

Marc Daelman
Réviseur d'Entreprises

(1) Marc Daelman SRL, administrateur, représentée par son représentant permanent Marc Daelman





GBL

Principaux engagements ESG des sociétés du portefeuille

Les sociétés en portefeuille identifient et gèrent leur impact ESG et les risques associés en appliquant leur propre cadre de contrôle interne. Cette section présente leurs réalisations, leurs engagements et leurs objectifs stratégiques dans le domaine ESG.



Forte du succès de ses *Sustainability Ambitions 2020*, SGS vise à atteindre des objectifs encore plus ambitieux. Pour maximiser son impact positif sur la société, le groupe a défini des ambitions élevées et des objectifs précis à horizon 2023 et 2030 dans trois domaines : une meilleure planète, une meilleure société et une meilleure gouvernance.

Les *Sustainability Ambitions 2030* concernent l'ensemble de la chaîne de valeur. L'objectif est d'apporter une contribution tangible aux Objectifs de développement durable (« ODD ») des Nations Unies et, in fine, de la valeur à la société.

Les *Sustainability Ambitions 2030* définissent la feuille de route vers la réalisation de trois indicateurs de performance clés liés au développement durable sur lesquels est basée la rémunération des dirigeants : émissions de CO₂, présence de femmes au sein de la direction et taux d'incidents avec arrêt de travail.

En 2021, SGS a enregistré des accomplissements majeurs en matière de climat, de diversité et de finance durable.

Climat

SGS est une entreprise neutre en carbone et s'est engagée à atteindre le zéro émission nette d'ici 2050. Elle a approuvé un fonds global d'investissement pour soutenir des mesures d'efficacité énergétique dans ses bâtiments et a commencé à mettre en œuvre plus de 30 mesures d'efficacité énergétique.

Elle a également approuvé une nouvelle « Politique d'émissions des véhicules », qui plafonne les émissions de CO₂ par kilomètre des véhicules du groupe, et a mis en place des indicateurs clés de performance (« KPI ») relatifs aux émissions de CO₂ dans le cadre du plan d'incitation à long terme.

Enfin, elle a publié son premier rapport TCFD.

Diversité

SGS a signé les « *Women's Empowerment Principles* » des Nations Unies.

Finance durable

SGS a signé une facilité de crédit revolving inaugurale sous un format adossé au développement durable pour un montant de EUR 1 milliard, et 45 % de ses revenus proviennent de solutions en lien avec le développement durable proposées à ses clients.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Objectif fixé à 2°C
CDP Climate Change	A-
MSCI	AAA
Sustainalytics	18,8 (Risque faible)

Informations supplémentaires

www.sgs.com/en/our-company/corporate-sustainability/sustainability-at-sgs



Conformément au modèle de Pernod Ricard centré sur le consommateur, la stratégie de développement durable et de responsabilité du groupe s'articule autour d'un cadre solide de quatre piliers : **Préserver nos terroirs**, **Valoriser l'humain**, **Agir circulaire** et **Être responsable**, et est étroitement liée aux Objectifs de développement durable (« ODD ») des Nations Unies. Chaque pilier comprend des objectifs ambitieux visant à stimuler l'innovation, distinguer les marques et attirer les talents.

Préserver nos terroirs : d'ici 2030, Pernod Ricard vise à engager toutes ses filiales directes dans un projet stratégique de biodiversité répondant aux problèmes locaux les plus urgents et à certifier toutes les matières premières agricoles.

Valoriser l'humain : d'ici 2030, l'entreprise souhaite assurer l'égalité des sexes au sein de sa direction générale et former 10.000 barmen à tous les aspects du développement durable et de la responsabilité.

Agir circulaire : d'ici 2030, l'entreprise a pour objectif d'atteindre une zéro émission nette de son activité (scope 1 & 2) et de continuer à réduire sa consommation d'eau de 20 % par rapport à 2018. D'ici 2025, elle prévoit d'avoir des emballages 100 % recyclables, réutilisables ou compostables.

Être responsable : d'ici 2030, l'entreprise aura déployé, avec ses partenaires, au moins un programme de prévention ambitieux et dimensionné visant à lutter contre l'abus d'alcool dans toutes les filiales. Elle aura également déployé au moins 12 campagnes marketing par les Marques stratégiques pour promouvoir un comportement de consommation responsable.

En 2021, Pernod Ricard a réalisé des avancées majeures dans chacun des quatre piliers :

Préserver nos terroirs : le groupe a signé un nouvel accord de collaboration avec l'Union internationale pour la conservation de la nature (« UICN ») pour « l'Initiative agriculture & santé de la terre » et a cartographié et évalué les risques de 100 % de ses principales matières premières agricoles.

Valoriser l'humain : l'écart de rémunération entre les sexes a été réduit à 1,8 %.

Agir circulaire : l'entreprise a adhéré à la campagne « Business Ambition pour 1,5°C » de SBTi et a interdit les articles en plastique à usage unique dans les points de vente.

Être responsable : 90 % des employés ont été formés sur l'alcool et la consommation responsable, et une campagne numérique « Drink More... Water » a été lancée en juillet 2021 pour lutter contre la consommation excessive chez les jeunes adultes, dans le cadre de l'initiative *Responsible Party* de Pernod Ricard.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Objectif fixé à « Bien en-dessous de 2°C »
CDP Climate Change	B
CDP Water	A-
MSCI	AA
Sustainalytics	15,3 (Risque faible)

Informations supplémentaires

<https://www.pernod-ricard.com/fr/rse>



Depuis plus de deux décennies, le développement durable fait partie intégrante de la philosophie d'adidas, enracinée dans la raison d'être du groupe selon lequel « *through sport, we have the power to change lives* ». En 2021, adidas a renforcé son engagement et a défini le développement durable comme l'un des trois domaines clés de sa nouvelle stratégie « *Own the Game* ». Le groupe s'est fixé des objectifs ambitieux pour 2025, visant notamment à proposer neuf articles sur dix comme durables, à devenir neutre d'un point de vue climatique dans l'ensemble de ses propres activités et à réduire de 15 % son empreinte de gaz à effet de serre (« GES ») par produit. En outre, adidas continuera à se concentrer sur la promotion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au sein du groupe et de la société civile. Un autre objectif pour 2025 est de porter le nombre de femmes au sein de la direction à plus de 40 %, contre 35 % en 2020. Enfin, adidas vise à respecter les normes de conformité sociale les plus strictes dans sa chaîne d'approvisionnement.

En 2021, adidas a continué à progresser en passant à un programme proposant aux consommateurs une offre durable à grande échelle. Cela se reflète dans la mobilisation de plus de 5 millions de coureurs à travers le monde lors de la quatrième édition du groupe de « *Run for the Oceans* » visant à sensibiliser à la pollution plastique marine, ainsi que dans les réalisations majeures de sa « *Three Loop Strategy* » visant à mettre fin aux déchets plastiques. adidas est en bonne voie pour remplacer le polyester vierge par du polyester recyclé d'ici 2024 dans tous les produits pour lesquels une solution existe. En 2021 également, adidas a reçu l'approbation de SBTi pour ses objectifs de décarbonisation, soulignant ainsi l'alignement du groupe sur l'Accord de Paris alors qu'il se dirige vers le zéro émission nette dans toute la chaîne de valeur d'ici 2050.

L'intégration du développement durable dans les activités d'adidas se reflète clairement dans l'émission de la première obligation adossée au développement durable d'adidas en 2020, ainsi que dans l'inclusion d'un KPI lié au développement durable dans le programme d'intéressement à long terme pour le Comité exécutif.

Tout au long de 2021, adidas a continué à être reconnu par des agences de notation ESG de premier rang pour son approche intégrée. En plus de la meilleure notation possible de la part de MSCI (AAA) et d'une notation de risque faible de la part de Sustainalytics (13,4 / 100), adidas a reçu une notation remarquable de la part de S&P Global (85 / 100), classant le groupe dans les dix premiers de l'univers de notation.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Objectif fixé à 1,5°C
CDP Climate Change	B
CDP Water	B
MSCI	AAA
Sustainalytics	13,4 (Risque faible)

Informations supplémentaires

www.adidas-group.com/en/sustainability/managing-sustainability/general-approach/



Afin d'intégrer le développement durable au sein du groupe, Imerys a lancé le programme « *SustainAgility* » en 2018. La rémunération variable du Directeur Général est en partie liée au déploiement de *SustainAgility* et comprend plusieurs KPIs (par exemple, la diversité et l'inclusion, la stratégie relative au changement climatique, la durabilité des produits).

En 2021, Imerys a mis en œuvre plusieurs initiatives dans le cadre de *SustainAgility* :

- un Administrateur indépendant a été nommé Administrateur référent ESG avec pour mandat d'aider le Conseil d'Administration et ses Comités à s'assurer que les orientations stratégiques intègrent les risques et opportunités environnementaux et sociaux à long terme ;
- Imerys a réalisé une analyse des risques et opportunités liés au changement climatique couvrant les risques transitoires (les risques industriels, les risques et opportunités liés au marché), ainsi que les risques physiques. Ces études ont évalué l'exposition financière du groupe vis-à-vis d'une combinaison d'horizons (2030, 2040 et 2050) et de trois scénarii de l'Agence Internationale de l'Energie issus du *World Energy Outlook 2019*. Les résultats de ces études sont communiqués conformément aux recommandations de la TCFD dans le document d'enregistrement universel 2021 d'Imerys ;
- à fin 2021, 26 % des cadres supérieurs sont des femmes, en comparaison à 19 % en 2018, et 65 % du plan triennal de diversité a été mis en œuvre ;
- en 2021, Imerys a réitéré sa confiance dans sa feuille de route de décarbonisation en liant sa stratégie de financement à ses ambitions dans le développement durable. Imerys est devenu le premier groupe industriel de minéraux et minier à émettre des obligations adossées au développement durable (« SLB ») dans sa stratégie de financement, au travers de l'émission de SLB pour EUR 300 millions.

Pour accélérer l'impact ESG au-delà de 2022, Imerys continuera à se concentrer sur les objectifs à moyen terme à atteindre d'ici la fin de l'année et travaillera à définir les prochains objectifs à moyen terme. Ces objectifs seront communiqués dans le document d'enregistrement universel 2022.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Objectif fixé à 2°C
CDP Climate Change	B
MSCI	AA
Sustainalytics	32,2 (Risque élevé)

Informations supplémentaires

www.imerys.com/fr/groupe/notre-groupe/nos-engagements



Umicore a annoncé en juin 2021 sa stratégie de développement durable « *Let's go for Zero* », s'appuyant sur son leadership de longue date dans les domaines des matériaux de mobilité durable et du recyclage, et réaffirmant son engagement en faveur du savoir-faire technologique, de l'expertise scientifique et du rayonnement sociétal du groupe.

Au travers de sa stratégie ESG, Umicore vise :

- d'ici 2035, zéro émission nette de gaz à effet de serre (« GES ») de scope 1 + 2, avec une réduction de 20 % d'ici 2025 et de 50 % d'ici 2030 ;
- d'ici 2025, une réduction de 25 % des émissions diffuses par rapport à 2020.
- Zéro dommage :
 - un focus sur le bien-être du personnel ;
 - zéro accident ;
 - zéro exposition excessive ;
 - un engagement permanent à s'approvisionner en matériaux de provenance durable et éthique.
- Zéro inégalité : d'ici 2030, atteindre 35 % de femmes au sein de la direction et la parité hommes-femmes dès que possible, alors que le groupe continue à promouvoir la diversité et l'inclusion en recherchant une représentation culturelle plus large au sein de ses équipes.
- Une gouvernance de premier ordre :
 - gestion ESG au niveau du Management Exécutif et du Conseil de Surveillance ;
 - engagement à accroître la transparence et la divulgation et à intégrer des KPIs liés au développement durable dans la rémunération variable de la direction ;
 - favoriser les instruments de financement durable.

En 2021, Umicore :

- a officiellement déclaré son soutien : (i) à TCFD, (ii) au *Green Deal* européen et aux objectifs de la proposition de directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (« CSRD »), et (iii) au Forum économique mondial qui appelle à une coopération et un alignement mondiaux en matière de divulgation ESG ;
- s'est engagé en octobre dans le processus SBTi, en poursuivant la validation de ses objectifs de décarbonisation ;
- a rejoint l'Alliance belge pour l'action climatique.

Ses objectifs pour 2022 sont :

- définir des cibles pour les émissions de GES de scope 3 et l'utilisation de l'eau ;
- proposer une nouvelle politique de rémunération liée aux critères ESG lors de son Assemblée générale en avril 2022.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Engagée ⁽¹⁾
CDP Climate Change	C
CDP Water	C
MSCI	AAA
Sustainalytics	27,1 (Risque moyen)

(1) Les sociétés engagées ont 24 mois pour soumettre leurs objectifs à SBTi pour validation

Informations supplémentaires

www.umicore.com/sustainability
annualreport.umicore.com



L'objectif de Mowi est de produire davantage d'aliments issus de l'océan, d'une part, en respectant l'équilibre de l'océan et en permettant aux communautés locales de s'épanouir et, d'autre part, en proposant aux consommateurs des produits savoureux, sains et de la plus haute qualité. L'ensemble de ces éléments devrait conduire à une rentabilité à long terme. La stratégie de développement durable de Mowi, « *Leading the Blue Revolution Plan* », fixe des objectifs ambitieux à horizon 2023 et 2025 et s'articule autour de ses principes clés – « *Planet and People* ».

Les engagements de Mowi relatifs au principe « *Planet* » incluent :

- la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre (« GES ») pour les scopes 1, 2 et 3 de 35 % d'ici 2030 et de 72 % d'ici 2050 ;
- des emballages plastiques à 100 % réutilisables, recyclables ou compostables d'ici 2025.

Afin d'être en harmonie avec la nature, 100 % des volumes récoltés annuellement sont certifiés durables par une norme reconnue par la GSSI et 100 % des matières premières de nutrition animale sont traçables.

Les engagements de Mowi relatifs au principe « *People* » comprennent, entre autres, la présence de 30 % de femmes à des postes de direction d'ici 2025 et un ratio de 50/50 pour la répartition par sexe des employés d'ici 2025.

En 2021, Mowi a continué à réduire son empreinte carbone conformément à ses objectifs définis dans le cadre de « SBTi ». Par ailleurs, le groupe a réduit les incidents de fuite sur l'année. Sur le volet social, Mowi a renforcé le nombre de femmes à des postes de direction. Mowi a également fait une avancée importante vers son objectif de financement 100 % vert ou durable en refinançant son principal crédit bancaire syndiqué par une facilité adossée à des critères de développement durable pour un montant de EUR 1.800 millions. Environ 85 % des financements confirmés de Mowi sont libellés verts ou durables, et le groupe est en bonne voie pour atteindre son objectif d'ici 2026. En 2021, Mowi a été classé, pour la troisième année consécutive, producteur de protéines le plus durable par l'indice *Coller FAIRR Protein Producer*, qui évalue 60 des plus grands groupes mondiaux cotés de production de viande et produits laitiers et d'aquaculture sur la base de dix critères ESG alignés sur les Objectifs de développement durable (« ODD »). Globalement, Mowi a été classifié « *Industry Best* » selon de nombreux critères adossés aux ODD, incluant les émissions GES, la déforestation et la biodiversité, l'utilisation d'antibiotiques, le bien-être animal, les conditions de travail, la sécurité alimentaire et la gouvernance.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Objectif fixé à « Bien en-dessous de 2°C »
CDP Climate	B
Coller FAIRR Index	#1 Producteur de protéine le plus durable
MSCI	AA
Sustainalytics	25,7 (Risque moyen)

Informations supplémentaires
<https://mowi.com/sustainability>



Après avoir réalisé sa « *Strategy 2022* » avec un an d'avance, Holcim a annoncé en novembre 2021 son plan « *Strategy 2025 – Accelerating Green Growth* » plaçant l'ESG au cœur de son activité. Au travers de cette stratégie, Holcim vise à devenir le leader mondial dans les solutions de construction innovantes et durables.

Le plan stratégique *Accelerating Green Growth* comprend des objectifs ambitieux en matière de développement durable à horizon 2025, en ligne avec la feuille de route « *net zero* » de Holcim, validée par SBTi :

- 25 % des ventes de béton préparé provenant d'ECOPact, avec une empreinte CO₂ inférieure de 30 % à 100 % ;
- 10 millions de tonnes de déchets de construction et de démolition recyclés dans ses produits et 75 millions de tonnes de matériaux recyclés au total ;
- CHF 500 millions par an affectés à des projets verts d'ici 2025 ;
- Plus de 40 % des accords de financement adossés à des objectifs de développement durable.

En 2021, Holcim est devenue la 7^{ème} entreprise au monde à faire valider par SBTi les trois scopes de gaz à effet de serre pour les objectifs à moyen et long terme à horizon 2030 et 2050.

En matière sociale et sociétale, Holcim contribuera de 2021 à 2030 pour un montant cumulé de CHF 500 millions à la création d'un impact social positif. Le groupe continue à renforcer ses performances en matière de santé et de sécurité et a été récompensé en 2021 par le « *Prince Michael International Road Safety Award* » dans la catégorie « *Fleet Safety* ».

Forte de l'obligation adossée à un objectif de développement durable de EUR 850 millions émise par la société en novembre 2020, Holcim a réalisé deux transactions en 2021. En août, elle a refinancé une ligne de crédit syndiqué de EUR 3 milliards liée au climat et à la sécurité. En septembre, elle a placé une nouvelle obligation liée au développement durable de USD 100 millions à maturité dix ans, basée sur son objectif de réduction des émissions de CO₂ à horizon 2030.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Objectif fixé à « Bien en-dessous de 2°C »
CDP Climate Change	A
CDP Water	A-
MSCI	A
Sustainalytics	21,2 (Risque moyen)

Informations supplémentaires
www.holcim.com



En 2021, GEA a continué à renforcer au sein de son organisation ses responsabilités en matière de développement durable et a mis en place un département dédié au développement durable, relevant directement du Directeur Général, ce afin de gérer de manière professionnelle l'ensemble des activités pertinentes.

Ayant déjà atteint la neutralité en matière de gaz à effet de serre (« GES »), GEA a présenté en 2021 sa stratégie d'entreprise « *Mission 26* » qui comprend un pilier ESG ambitieux. Dans cette nouvelle stratégie, GEA s'engage à atteindre d'ici 2040 zéro émission nette de GES tout au long de sa chaîne de valeur. D'ici 2030, les émissions de GES de GEA (scopes 1 et 2) seront réduites de 60 % et les émissions scope 3 de 18 % (année de référence 2019). Ces objectifs intermédiaires devraient contribuer efficacement à l'atteinte de l'objectif de 1,5°C de l'Accord de Paris sur le climat et ont été validés par SBTi.

L'objectif net zéro de GEA d'ici 2040 est soutenu par une stratégie climatique vaste mettant l'accent sur :

- la transformation verte du portefeuille de produits et de la chaîne d'approvisionnement ;
- la modernisation de l'infrastructure opérationnelle ;
- la mobilité sans émissions.

Les engagements pris dans le cadre de cette stratégie climatique prévoient notamment que 100 % des solutions d'emballage utiliseront des matériaux d'emballage durables d'ici 2030, que 50 % de la demande énergétique totale sera couverte d'ici 2026 par un système de gestion de l'énergie certifié et que 100 % des fournisseurs privilégiés répondront aux critères de développement durable de GEA d'ici 2026.

GEA s'engage à constituer un vivier de talents diversifiés afin de renforcer la diversité à tous les niveaux managériaux d'ici 2026.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Objectif fixé à 1,5°C
CDP Climate Change	A
CDP Water	A
MSCI	AA
Sustainalytics	22,4 (Risque moyen)

Informations supplémentaires

www.gea.com/en/company/sustainability/index.jsp



En mobilisant ses collaborateurs, ses fournisseurs et ses consommateurs, Ontex vise à contribuer aux Objectifs de développement durable (« ODD ») de l'ONU. L'approche de développement durable d'Ontex repose sur quatre piliers : action climatique, solutions circulaires, instauration de la confiance et chaîne d'approvisionnement durable.

Action climatique

Ontex vise à réduire ses émissions d'ici 2030, avec une réduction de 42 % pour l'ensemble de ses activités (scope 1 et 2) et une réduction de 25 % dans sa chaîne de valeur (scope 3), par rapport à 2020. Le groupe a soumis ces objectifs à l'approbation de SBTi.

En mettant l'accent sur la transition vers l'électricité renouvelable (100 % atteint pour l'Europe et 91 % pour le groupe en 2021) et sur l'installation de toits solaires additionnels, Ontex est en bonne voie pour atteindre ses objectifs de réduction des émissions.

Solutions circulaires

L'ambition d'Ontex est d'évoluer vers des solutions de produits et d'emballages circulaires, ce qui signifie passer d'un modèle linéaire - prendre, utiliser, jeter - à un modèle circulaire qui maximise l'utilisation et la réutilisation des ressources, et où rien n'est gaspillé. Cette stratégie circulaire s'applique aux opérations, aux produits et aux emballages. L'innovation est le moteur des efforts du groupe en matière de circularité.

En 2021, la quantité de déchets de fabrication recyclés est passée à 95 %.

Instauration de la confiance

Ontex vise une amélioration continue de la santé et de la sécurité au travail, avec l'objectif ultime de zéro accident du travail d'ici 2030.

En 2021, Ontex a réduit son taux de fréquence des accidents à 2,96, soit une baisse de 49 % par rapport à 2019.

Chaîne d'approvisionnement durable

Ontex a pour objectif d'induire un changement positif dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement afin de protéger les personnes, le climat et la biodiversité.

En 2021, tous les matériaux d'origine forestière provenaient de fournisseurs certifiés ou contrôlés. Plus de 90 % des fournisseurs ont signé le code de déontologie des fournisseurs garantissant de bonnes pratiques commerciales dans la chaîne d'approvisionnement du groupe. Quant au coton, 96 % était biologique.

Initiative	Engagements et évaluations
SBTi	Engagée ⁽¹⁾
CDP Climate Change	C
MSCI	AA
Sustainalytics	24,8 (Risque moyen)

(1) Les sociétés engagées ont 24 mois pour soumettre leurs objectifs à SBTi pour validation

Informations supplémentaires

<https://ontex.com/sustainability>



Webhelp poursuit l'ambition « *Making Business More Human* » par une croissance inclusive et durable, à travers les quatre piliers de son programme ESG établi en 2020 : *People, Planet, Progress* et *Philanthropy*. Pour chaque pilier, Webhelp a défini en 2021 des engagements à moyen et/ou long terme :

Avec **#MoreForPeople**, Webhelp vise à embaucher 15 % de nouvelles recrues via l'*impact hiring* en 2025, à atteindre 40 % de femmes dans l'équipe de direction à horizon 2025 et à maintenir ou dépasser son indice actuel de diversité, équité et inclusion (« DEI ») (4,03 / 5) dans « *Your Call* », son enquête annuelle réalisée auprès de ses employés.

Avec **#MoreForPlanet**, le groupe établira un nouvel objectif de réduction de son empreinte carbone à horizon 2030, conformément aux normes SBTi et à la trajectoire de 1,5°C.

Avec **#MoreForProgress**, elle intégrera 100 % de ses fournisseurs à son programme d'approvisionnement durable à horizon 2025.

Enfin, avec **#MoreForPhilanthropy**, Webhelp impactera 2.000 jeunes chaque année à horizon 2025 grâce à des formations au numérique et aux *soft skills* avec la *Think Human Foundation*.

En 2021, Webhelp a lancé **More Movement**, sa campagne ESG visant à inspirer les Webhelpers et leurs partenaires à faire la différence dans tous les aspects de leur vie et a également obtenu des résultats tangibles dans chaque pilier :

#MoreForPeople : L'entreprise a mis en place des normes d'*impact hiring* et a atteint 10 % de recrutements répondant à cette norme, dépassant l'objectif initial de 5 % pour 2021, dans 20 pays en partenariat avec ses clients. Elle a également nommé sa première administratrice indépendante à son Conseil d'Administration.

#MoreForPlanet : Webhelp a été classé Changement climatique / CDP (D) pour la première fois.

#MoreForProgress : Le groupe a lancé un nouvel ensemble de politiques ESG (DEI ; droits de l'homme et travail ; santé, sécurité et environnement ; anti-corruption et éthique ; cadeaux et hospitalité ; parrainage). Il a également étendu les certifications ISO 27001 par pays et a été noté pour la première fois par Ecovadis (bronze – 62^{ème} percentile).

#MoreForPhilanthropy : Webhelp a soutenu plus de 2.000 jeunes grâce aux partenariats de la *Think Human Foundation* avec des ONG locales.

Initiative	Engagements et évaluations
CDP Climate Change	D

L'ESG est au cœur de la stratégie de Canyon et constitue également l'un des éléments clés de sa vision stratégique et de ses objectifs 2025. L'entreprise estime que, dans le cadre de cette vision, « d'ici 2025, les clients préféreront les produits de classe mondiale de Canyon en raison de l'empreinte et de la culture ESG de premier plan de Canyon ». En raison de la nature de son activité, Canyon est structurellement positionné pour bénéficier de la tendance à la mobilité durable.

Canyon a une expérience établie dans la livraison de vélos haut de gamme à ses clients et a établi des directives strictes décrites dans son code de déontologie dans ses relations avec ses fournisseurs et ses partenaires. Le changement climatique et la diversité ont été identifiés comme des domaines clés de progrès et sont devenus deux piliers de l'engagement durable de Canyon.

En juin 2021, Canyon a formalisé son organisation ESG avec un comité de pilotage ESG et un réseau permanent d'expertise ESG impliquant tous les départements du groupe. En novembre 2021, il a nommé une directrice ESG pour continuer à structurer son approche et à mobiliser l'organisation. Suite au lancement de sa stratégie climatique, Canyon a analysé en profondeur son empreinte carbone et a identifié des mesures pour réduire significativement son impact CO₂. L'une des premières mesures prises a été une augmentation des investissements pour étendre la production d'électricité solaire sur site. Les besoins en électricité des activités de l'entreprise en Allemagne, qui ne peuvent être couverts par l'énergie solaire, sont satisfaits par l'approvisionnement en énergie renouvelable.

Canyon vise à aligner sa réduction des émissions de carbone sur la trajectoire de 1,5°C. Pour atteindre cet objectif, et compte tenu des améliorations déjà apportées, Canyon se concentrera davantage sur les implications de ses ambitions climatiques sur son programme de R&D et le développement de nouveaux matériaux pour les cadres de vélos par exemple.

Canyon a également pris de premières mesures pour formaliser son approche vers une culture d'entreprise diversifiée et inclusive.



Voodoo, l'investissement le plus récent de GBL, veille depuis longtemps à soutenir des équipes diversifiées et à créer un environnement de travail sûr et dynamique pour promouvoir la trajectoire de croissance du groupe.

Créée en 2013, Voodoo est déjà présente dans 12 pays et emploie 43 nationalités. Pour favoriser la diversité ainsi qu'un environnement de travail sain, Voodoo accompagne son personnel en organisant des conférences internes axées sur la manière de réussir dans des environnements multiculturels. L'engagement du groupe en faveur de la diversité s'étend également en dehors de l'organisation par le biais de divers entretiens et conférences relatifs à l'industrie du jeu.

Voodoo s'efforce également de donner aux femmes les moyens de réussir, tant au sein de l'entreprise que dans le domaine des technologies en général. Si les femmes représentent environ 25 % de l'effectif du groupe, en ligne avec la moyenne du secteur, le Comité Exécutif de Voodoo a d'ores et déjà atteint la parité et l'entreprise travaille sur des initiatives visant à continuer à augmenter la proportion de femmes aux postes de direction.

Pour soutenir davantage la responsabilisation des femmes, le groupe a mené des campagnes sur les médias sociaux mettant en avant leurs contributions. En outre, le groupe a parrainé le festival *Women in Tech* et a renforcé au cours des dernières années sa présence sur les plateformes de recrutement féminin du secteur.

Afin de soutenir un environnement professionnel éthique et convivial, Voodoo a mis en place un cadre solide composé de divers outils et politiques (par exemple, politique et procédure en matière de harcèlement et de discrimination, manuel de l'employé, plateforme de recueil de signalement, enquêtes de satisfaction des employés).

L'engagement de Voodoo en faveur de l'environnement va de la promotion de la mobilité verte à la préférence accordée aux fournisseurs respectueux de l'environnement. Grâce au partenariat *BeeToGreen* du groupe, plus de 20 % des employés sont passés au vélo pour se rendre au travail.

Les efforts de Voodoo ont été reconnus tant en interne qu'en externe, le groupe ayant été classé comme une entreprise où il fait bon travailler dans diverses enquêtes au cours des dernières années.

De manière prospective, Voodoo s'est fixée des objectifs allant du développement de partenariats scolaires soutenant la diversité au suivi de KPIs en matière de D&I et d'écart salarial entre hommes et femmes. Le groupe vise à être certifié en 2023 par *Pact Idea*, un mouvement engagé dans des actions concrètes favorisant l'inclusion, la diversité, l'équité et l'accessibilité sur le lieu de travail.



En janvier 2021, le Conseil d'Administration de la société mère du groupe a approuvé la politique de développement durable de Parques Reunidos. La stratégie s'articule autour de trois piliers – « *Planet* », « *People* » et « *Principles of governance* » – pour lesquels 12 domaines d'action ont été identifiés. Ces actions permettent à Parques Reunidos de contribuer de manière proactive aux Objectifs de développement durable (« ODD ») des Nations unies.

Planet

Sur le plan climatique, en 2021, 100 % de l'électricité du groupe était renouvelable et, par conséquent, Parques Reunidos a atteint zéro émission de gaz à effet de serre (« GES ») scope 2. Le groupe a l'ambition de réduire sa consommation d'eau et, plus précisément, d'atteindre au moins 50 % d'eau recyclée et d'eau souterraine d'ici 2030 dans les zones soumises à un stress hydrique. Il s'efforce également de réduire les déchets envoyés dans les décharges.

People

La santé et la sécurité tant des hôtes que du personnel constituent un domaine d'action essentiel, se traduisant dans une ambition « Zéro dommage ». En 2021, aucun accident majeur n'a été signalé.

Sur le plan de la diversité, les femmes représentent 53 % des effectifs et 31 % de l'équipe dirigeante. Le groupe a l'ambition de porter le pourcentage de femmes à des postes de direction à 40 % d'ici 2025.

Principles of governance

Parques Reunidos met actuellement en place une chaîne d'approvisionnement durable dans l'ensemble des entreprises du groupe.

La Fondation Parques Reunidos

La Fondation Parques Reunidos contribue activement à la société civile (i) en permettant aux communautés vulnérables ayant des besoins spéciaux d'accéder facilement à des expériences d'apprentissage et de divertissement dans les parcs du groupe et (ii) en préservant la biodiversité au travers du soutien apporté à la recherche et de la sensibilisation au développement durable, entre autres initiatives.

Informations supplémentaires

www.parquesreunidos.com/en/commitment/

Gestion des risques

- 140 Risques principaux
- 140 Risques spécifiques liés aux participations
- 141 Gestion des risques et contrôle interne
- 141 Identification, évaluation et contrôle des risques chez GBL
- 142 Cartographie des risques 2021



Le tableau de synthèse ci-dessous catégorise les principaux risques relatifs aux activités de GBL ainsi que les différents éléments et actions tempérant leur impact négatif potentiel.

La cartographie des risques et une description schématique du processus d'identification, d'évaluation et du contrôle des risques sont reprises dans les pages suivantes. Une description détaillée de la formalisation du système de contrôle interne et de gestion des risques sur la base du modèle COSO complète la présente section.

RISQUES PRINCIPAUX	FACTEUR DE RISQUES	RÉPONSE AUX RISQUES
Exogènes Risques liés aux évolutions d'éléments externes tels que des changements économiques, politiques ou législatifs	- Evolution des marchés financiers, notamment en matière de volatilité des cours de bourse, des taux d'intérêt et des cours de change - Modification des variables macroéconomiques (taux de croissance, politique monétaire, inflation, prix des matières premières, ...) - Changements réglementaires ou de politique budgétaire impliquant, par exemple, des réformes fiscales ou de nouvelles obligations légales - Développements spécifiques affectant certaines géographies (zone euro, pays émergents, ...)	- Diversification géographique et sectorielle du portefeuille avec une exposition cyclique différenciée - Veille législative continue - Suivi et analyse systématique des scénarii conjoncturels, des marchés et des thèses d'investissement
Stratégie Risques découlant de la définition, la mise en oeuvre et la pérennisation des orientations et développements stratégiques du groupe	- Visions ou compréhensions divergentes de l'appréciation des priorités stratégiques et des risques inhérents - Validité des paramètres sous-jacents aux thèses d'investissement - Concentration géographique ou sectorielle des investissements	- Processus décisionnel formel impliquant l'ensemble des organes de gouvernance et le management - Suivi continu des indicateurs clés de performance et mises à jour régulières des hypothèses et projections - Revue périodique du portefeuille à différents niveaux hiérarchiques - Diversification du portefeuille
Trésorerie, instruments financiers et financement Risques relatifs à la gestion de trésorerie, des instruments financiers et du financement	- Accès aux liquidités - Niveau d'endettement et profil de maturité - Qualité des contreparties - Pertinence des prévisions ou anticipations - Exposition aux taux d'intérêt - Evolution des marchés financiers - Volatilité des instruments dérivés	- Analyses rigoureuses et systématiques des opérations envisagées - Définition de limites d'intervention - Diversification des types de placements et des contreparties - Processus strict de sélection des contreparties - Suivi du profil de liquidité et limitation de l'endettement net - Délégations de pouvoirs formalisées, visant à une séparation appropriée des tâches - Réconciliations systématiques des données de trésorerie avec la comptabilité
Opérations Risques résultant d'inadéquations ou de défaillances dans les procédures internes, la gestion du personnel ou les systèmes en place. Risques de non-respect des standards de qualité, des dispositions contractuelles et légales et des normes éthiques	- Complexité de l'environnement réglementaire - Adéquation des systèmes et procédures - Exposition à la fraude et aux litiges - Conservation et développement des compétences du personnel	- Procédures internes et activités de contrôle revues régulièrement - Mise en place de délégations de pouvoirs visant à une séparation adéquate des tâches - Maintenance et investissements dans les systèmes IT - Recrutement, rétention et formation d'un personnel qualifié - Code de Déontologie et Charte de Gouvernance d'Entreprise
RISQUES SPÉCIFIQUES LIÉS AUX PARTICIPATIONS	GBL est confrontée indirectement aux risques spécifiques liés aux participations, qui sont identifiés et traités par les sociétés elles-mêmes dans le cadre de leur propre contrôle interne. Les travaux opérés par ces sociétés sur l'identification des risques et le contrôle interne sont décrits dans des documents de référence repris sur leurs sites internet.	SGS : www.sgs.com Pernod Ricard : www.pernod-ricard.com adidas : www.adidas-group.com Imerys : www.imerys.com Umicore : www.umicore.com Mowi : www.mowi.com Holcim : www.holcim.com GEA : www.gea.com Ontex : www.ontexglobal.com Webhelp : www.webhelp.com Canyon : www.canyon.com Voodoo : www.voodoo.io Parques Reunidos : www.parquesreunidos.com Sienna Investment Managers : www.sienna-im.com

GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

Le Conseil d'Administration de GBL est responsable de l'évaluation des risques inhérents au groupe GBL et de l'efficacité du contrôle interne. En matière de gestion des risques et de contrôle interne, le cadre législatif belge consiste, d'une part, en la loi du 17 décembre 2008 (transposition de la Directive européenne 2006/43/CE concernant les contrôles légaux des comptes annuels et des comptes consolidés) et, d'autre part, en la loi du 6 avril 2010 (loi dite de « gouvernement d'entreprise »). Le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 prévoit également des dispositions en la matière.

Par ailleurs, la norme IFRS 7 définit des exigences complémentaires en matière de gestion des risques liés aux instruments financiers. Depuis 2006, GBL a formalisé son système de contrôle interne et de gestion des risques sur la base du modèle COSO⁽¹⁾.

La méthodologie COSO s'organise autour de cinq axes : l'environnement de contrôle, l'analyse des risques, les activités de contrôle, la surveillance et le monitoring et enfin, l'information et la communication.

IDENTIFICATION, ÉVALUATION ET CONTRÔLE DES RISQUES CHEZ GBL

Identifier et valider la liste des risques

- Desk research
- Mise à jour de la liste des risques
- Réunion interne
- Liste
- Validation
- Réunion interne / Workshops avec les personnes clés de GBL

Evaluer les risques

- Appétit au risque
- Définition des échelles d'évaluation
- Workshop d'évaluation
- Cartographie des risques

Répondre aux risques et mettre en place des procédures de contrôle

- Accepter/mitiger/refuser/transférer les risques
- Implémenter/adapter/tester les activités de contrôle

Vérifier et contrôler les risques

- Conseil d'Administration
- Comité d'Audit

Vérification des systèmes de contrôle

Procédure de notification de dysfonctionnements éventuels

Evaluation des risques applicables et leur niveau de maîtrise

1. Environnement de contrôle

1.1. Objectif de la société

Le principal objectif de GBL est de créer, à long terme, de la valeur pour ses actionnaires. GBL s'efforce de développer un portefeuille de qualité axé sur un nombre ciblé de sociétés leaders sur leur secteur, auprès desquelles elle joue un rôle d'actionnaire engagé et responsable contribuant à la création de valeur sur le long terme. Le portefeuille a vocation à évoluer dans le temps tout en restant équilibré en matière de diversification sectorielle et géographique.

GBL investit et désinvestit en fonction de la vie des sociétés et des opportunités de marché pour atteindre son objectif de création de valeur, tout en maintenant une structure financière solide.

1.2. Culture du risque

GBL a l'ambition d'investir dans des sociétés offrant un potentiel de création de valeur à long terme. Les nouvelles opportunités, ainsi que la gestion du portefeuille, font l'objet d'un suivi au plus haut niveau (voir « Risque de portefeuille », en page 142). La politique de désinvestissement (telle que détaillée en pages 26 et 27 de la section « Stratégie de gestion de portefeuille ») vise à céder les participations qui ne répondent plus aux critères d'investissement du groupe.

Le contrôle interne en vigueur au sein de GBL contribue à la sauvegarde des actifs et à la maîtrise des opérations ainsi qu'à leur optimisation. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de conformité aux lois et réglementations en vigueur et de fiabilité de l'information comptable et financière. Comme tout système de contrôle, il ne peut donner qu'une assurance raisonnable que les risques d'erreurs ou de fraudes sont totalement maîtrisés ou éliminés.

1.3. Rôle des organes de gestion

GBL dispose d'un Conseil d'Administration, d'un Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance et d'un Comité d'Audit. Leur mode de fonctionnement respectif est décrit en pages 240 et pages 249 à 251.

Le Comité d'Audit est chargé, en particulier, de la vérification de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société. Il veille à cet égard à la bonne application d'une procédure de notification de dysfonctionnement. La majorité de ses membres, tous désignés par le Conseil, sont des Administrateurs indépendants. Le Président du Comité d'Audit est désigné par les membres du Comité et ne peut pas être le Président du Conseil d'Administration.

1.4. Déontologie - Ethique

GBL a établi une Charte de Gouvernance d'Entreprise et un Code de Déontologie qui sont mis à jour régulièrement et visent à assurer un comportement honnête, éthique et respectueux des lois, réglementations et principes de bonne gouvernance par les Administrateurs et le personnel du groupe dans l'exercice de leurs fonctions.

1.5. Compétences au sein de GBL

Le Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance examine les candidatures et cherche à assurer qu'il existe au sein du Conseil d'Administration un équilibre satisfaisant au niveau des compétences, des connaissances et de l'expérience de ses membres, notamment en matière de finance, de comptabilité et d'investissement. Le Conseil d'Administration procède, à intervalles réguliers, n'excédant pas trois ans, à l'évaluation de sa taille, sa composition, sa performance et celles de ses Comités. A cette occasion, il examine également l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et le CEO.

Par ailleurs, un processus de recrutement adapté aux profils recherchés, des formations adéquates ainsi qu'une politique de rémunération et d'évaluation basée sur la réalisation d'objectifs permettent d'assurer la compétence du personnel de GBL.

(1) Le COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) est un organisme international privé non gouvernemental reconnu en matière de gouvernance, de contrôle interne, de gestion des risques et de reporting financier

2. Analyse des risques

Un exercice approfondi d'identification des risques auxquels GBL est confrontée et de leur hiérarchisation est effectué tous les 3 ans. Les risques tels qu'identifiés lors de la dernière évaluation réalisée en 2021 sont repris en pages 142 à 145.

En outre, les risques et leur niveau de maîtrise sont réévalués annuellement en fonction notamment de l'évolution du portefeuille, des paramètres économiques ou de l'environnement de contrôle.

Le Comité d'Audit revoit l'analyse et l'évaluation des risques réalisées par le Management, et vérifie l'efficacité opérationnelle des systèmes de contrôle interne. Il veille, le cas échéant, à ce qu'un plan de remédiation soit mis en place.

Le niveau de maîtrise actuel de ces risques (voir ci-après « Activités de contrôle ») apparaît suffisant et ne requiert pas la mise en place de mesures complémentaires.

Risques spécifiques liés aux participations de GBL

Chacune des participations détenues par GBL est exposée à des risques spécifiques dont la matérialisation éventuelle peut entraîner une modification de la valeur globale du portefeuille de GBL, de sa capacité distributrice ou du profil de ses résultats.

L'essentiel (85 %) du portefeuille de GBL à fin 2021 est constitué de 13 participations qui se livrent elles-mêmes à une analyse de leur environnement de risques. Les risques spécifiques qui leur sont liés sont identifiés et traités par les sociétés elles-mêmes dans le cadre de leur propre gestion des risques et contrôle interne. Le tableau repris en page 140 mentionne les liens donnant accès aux sites internet de chacune de ces participations, où peuvent être consultés leurs rapports de gestion ou documents de référence respectifs conformément à la législation en vigueur, qui reprennent les travaux opérés par chacune de ces sociétés sur l'identification des risques et le contrôle interne.

GBL est également exposée aux risques liés à ses investissements réalisés par l'intermédiaire de Sienna Investment Managers, lesquels représentent au 31 décembre 2021 14 % de la valeur du portefeuille.

Risques propres à GBL

1. Risque lié à la mise en œuvre de la stratégie

La stratégie doit relever d'une vision claire. Elle doit répondre aux attentes des actionnaires et satisfaire aux objectifs de création de valeur dans la durée. Elle doit être partagée par les membres du Management Exécutif et traduite dans des plans d'actions opérationnels concrets, relevant d'hypothèses appropriées, avec un processus de prise de décision structuré et efficace, afin de pouvoir se montrer agile en fonction des opportunités de marché ou de changements majeurs d'environnement.

2. Risque de portefeuille

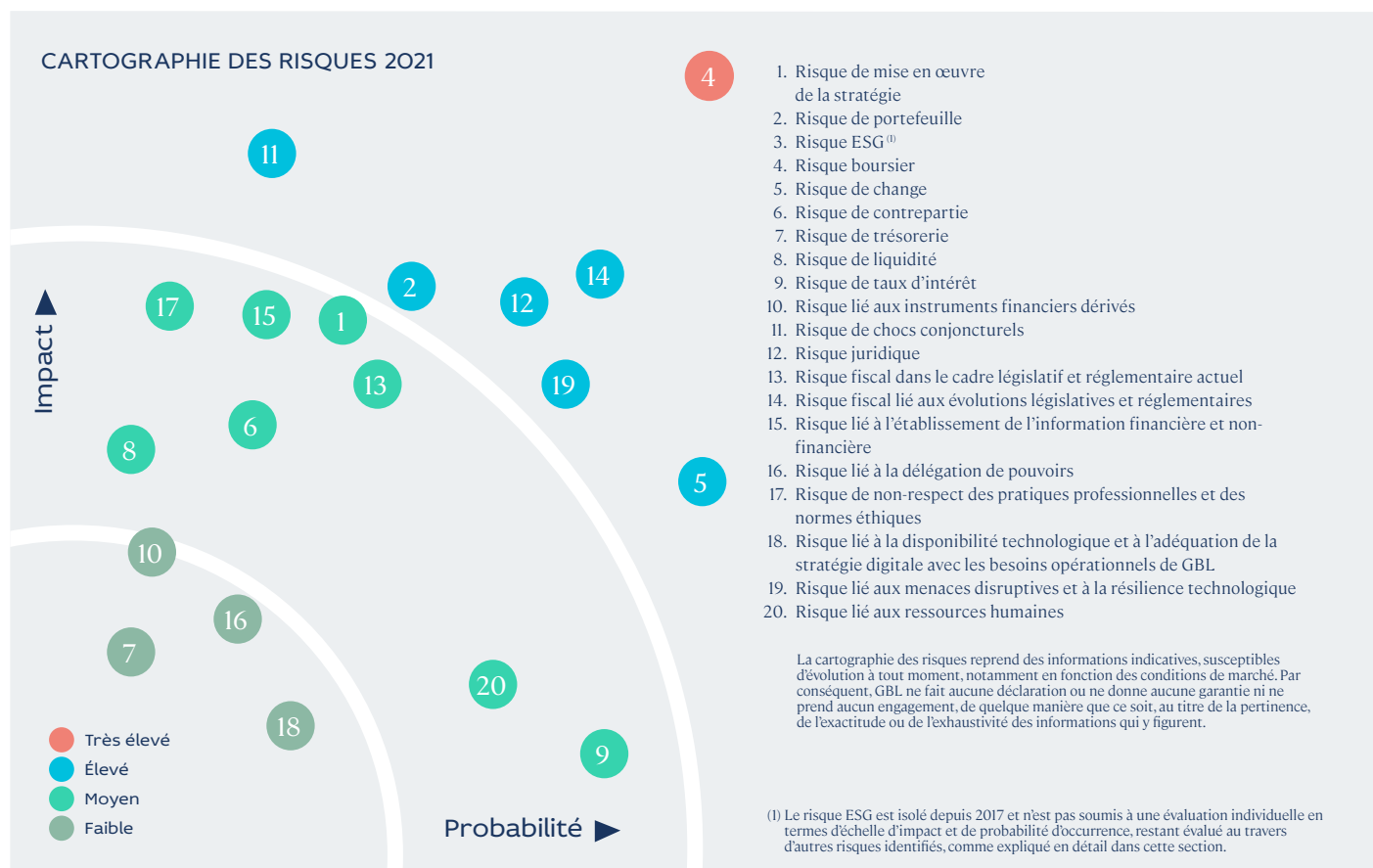
Les choix d'investissement et de désinvestissement doivent relever d'analyses suffisantes et adéquates afin d'assurer que le portefeuille soit équilibré et qu'il s'inscrive dans les orientations stratégiques du groupe. De par sa composition, le portefeuille ne doit pas présenter une trop grande concentration sur un nombre limité d'actifs ni une exposition trop forte à certains secteurs, certaines zones géographiques ou certaines réglementations.

3. Risque ESG

Suite à l'analyse interne détaillée, GBL a décidé de ne pas positionner un risque ESG dans la cartographie des risques, car il s'agit d'une combinaison de domaines d'attention qui ne peuvent pas être évalués sur la base d'une grille d'évaluation unique et commune. En effet, et similairement à son approche ESG, l'exposition de GBL aux risques ESG est double. GBL est, d'une part, directement exposée aux risques liés aux facteurs ESG, en tant qu'employeur et contributeur aux communautés dans lesquelles elle opère.

D'autre part, GBL est indirectement exposée aux risques ESG en tant qu'investisseur responsable. De plus, et bien que les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance soient considérés avec le même objectif sous-jacent de mener des activités durables à long terme, ils restent de nature très diverse, reposent sur une multitude de fondamentaux et nécessitent des critères d'évaluation différents.

Par conséquent, l'exposition au risque ESG de GBL restera évaluée indirectement, comme décrit au sein de la section ESG.



4. Risque boursier

GBL est exposée, de par la nature même de ses activités, aux fluctuations boursières de son portefeuille. La volatilité des marchés financiers peut par ailleurs impacter le cours de bourse de GBL.

5. Risque de change

GBL est exposée au risque de change qui peut avoir une incidence sur la valeur de son portefeuille au travers des participations cotées en devises étrangères, ainsi que sur les dividendes qu'elle en perçoit.

6. Risque de contrepartie

Le risque qu'une contrepartie fasse défaut se manifeste pour l'essentiel dans le cadre d'opérations de dépôt, de tirage sur les lignes de crédit, de couverture, d'achat/vente de titres et d'instruments financiers dérivés ou d'autres opérations effectuées avec des banques ou des intermédiaires financiers, y compris les opérations de nantissement.

7. Risque de trésorerie

Un manque de contrôle sur les entrées, sorties et placements de la trésorerie peut avoir des conséquences financières significatives.

8. Risque de liquidité

GBL doit avoir la capacité financière suffisante pour mettre en œuvre sa stratégie d'investissement et faire face à ses obligations.

9. Risque de taux d'intérêt

GBL est exposée, de par sa situation financière, à l'évolution des taux d'intérêt qui pourraient impacter tant son endettement que sa trésorerie.

10. Risque lié aux instruments financiers dérivés

La valeur des instruments financiers dérivés évolue en fonction des conditions de marché. Le recours à de tels instruments doit répondre à des exigences d'analyses techniques ainsi que de documentation juridique sous peine de ne pas garantir leur efficacité ou leur adéquation avec la stratégie de GBL.

11. Risque de chocs conjoncturels

L'environnement géopolitique, l'état général de l'économie, le contexte social, la situation sanitaire ainsi que la conjoncture économique influent sur les marchés financiers, avec des effets potentiellement négatifs sur les opérations de GBL ou de ses sociétés en portefeuille.

12. Risque juridique

GBL, en tant que société cotée sur un marché réglementé et investisseur dans des sociétés dans les secteurs de l'industrie, des biens de consommation et des services aux entreprises, est soumise à de nombreuses dispositions légales et réglementaires. Dans l'exercice de ses activités et la poursuite de sa stratégie, GBL se doit dès lors, outre le respect de ces règles, de suivre leur évolution afin de les intégrer de manière adéquate dans la gestion de ses activités et sa gouvernance.

13 - 14. Risque fiscal dans le cadre législatif et réglementaire actuel et lié aux évolutions législatives et réglementaires

GBL se doit de maîtriser et d'anticiper les implications fiscales de toute décision stratégique, de respecter ses obligations légales et déclaratives et de suivre les développements possibles du cadre légal belge et international afin d'éviter tout risque de non-conformité qui aurait des conséquences négatives. Par ailleurs, des évolutions fiscales défavorables pourraient impacter l'attractivité de certains investissements. La complexité de l'environnement actuel, en perpétuelle évolution, renforce l'importance de maîtriser et de suivre efficacement ce risque fiscal.

15. Risque lié à l'établissement de l'information financière et non-financière

Une information complète, fiable et pertinente, est un élément de gestion et de gouvernance essentiel mais également une part centrale de la communication de GBL. Des équipes compétentes en charge de la produire et des systèmes d'information adaptés doivent permettre de maîtriser le risque que cette information financière et non-financière ne soit pas produite dans les temps, présente des manquements ou n'offre pas le niveau de lisibilité attendu par son lecteur. Par ailleurs, les budgets et les prévisions sont une aide importante à la décision et au suivi de gestion dont la fiabilité et la pertinence peuvent influencer la performance du groupe.

16. Risque lié à la délégation de pouvoirs

Une définition inappropriée ou un non-respect des pouvoirs de signature et des délégations de pouvoirs pourrait engager GBL dans des transactions qu'elle n'a pas autorisées. Un environnement de contrôle qui n'assurerait pas la séparation des tâches et ne préserverait pas le groupe d'actes frauduleux pourrait entraîner des pertes financières et nuire à son image.

17. Risque de non-respect des pratiques professionnelles et des normes éthiques

GBL est exposée au risque que les comportements et les décisions, individuels ou collectifs, de ses gestionnaires ou employés ne soient pas conformes aux pratiques professionnelles et aux normes éthiques qu'elle défend. La performance historique de GBL, sa politique d'investissement, son comportement d'actionnaire, son approche éthique et de gouvernance contribuent au renom du groupe. Préserver cet acquis est essentiel sous peine d'entraîner des pertes financières et de nuire à l'image du groupe.

18. Risque lié à la disponibilité technologique et à l'adéquation de la stratégie digitale avec les besoins opérationnels de GBL

Ce risque se situe au niveau de l'environnement informatique général (hardware, réseau, système de sauvegarde, logiciels, ...). L'infrastructure et les outils développés doivent répondre de manière appropriée aux besoins opérationnels de GBL et toute défaillance doit pouvoir être prévenue ou résolue sans impact sur les activités du groupe.

19. Risque lié aux menaces disruptives et à la résilience technologique

La sécurité des systèmes et la gestion des accès à l'information doit garantir qu'aucune transaction ne soit opérée en contradiction avec les procédures de contrôle existantes et qu'aucune information ne soit exploitée par des personnes non autorisées. Dans un environnement où les risques liés au cyber augmentent constamment, GBL doit en particulier garantir la disponibilité, l'intégrité et la confidentialité des données qu'elle gère.

20. Risque lié aux ressources humaines

Afin d'assurer une bonne continuité opérationnelle, le groupe doit recruter, conserver et développer le capital humain nécessaire à la bonne marche de l'entreprise et à la réalisation de ses objectifs.

3. Activités de contrôle

Les activités de contrôle consistent en l'ensemble des mesures prises par GBL afin de s'assurer de la maîtrise adéquate des principaux risques identifiés.

Une hiérarchisation des risques propres à GBL, tenant compte des activités de contrôle en place, a été réalisée sur base de critères (i) d'impacts (financiers, de réputation, juridiques ou opérationnels) et (ii) d'occurrence.

GBL est à la fois exposée à :

- des risques exogènes, dont la matérialisation dépend d'éléments qu'elle ne contrôle pas mais dont le groupe souhaite limiter les impacts ;
- des risques endogènes qui relèvent de son environnement propre.

Risques exogènes

Les risques exogènes liés à des facteurs externes tels que des évolutions de marché, des changements économiques, politiques et réglementaires peuvent avoir des impacts importants sur l'environnement opérationnel et la performance de GBL. Les facteurs de risque exogènes sont par définition générés à l'extérieur du périmètre de contrôle de la société et il n'est donc pas possible d'en maîtriser l'occurrence. Ces risques peuvent néanmoins être évalués afin d'y apporter des réponses qui en limiteront les impacts.

- Risque boursier : les fluctuations boursières sont inhérentes à l'activité de la société et ne peuvent être mitigées que par une diversification suffisante, des décisions réfléchies d'investissement ou de désinvestissement et une anticipation permanente des attentes du marché. Ce risque et les réponses qui peuvent y être apportées sont intimement liés au risque de portefeuille commenté ci-après.
- Risque de chocs conjoncturels : l'évolution du contexte économique et politique dans les zones d'activités du groupe est particulièrement suivie en termes d'exposition et d'évaluation des impacts potentiels et des besoins pour le groupe d'adapter sa stratégie d'investissement ou de mettre en place, en ce qui la concerne, des plans d'actions particuliers.

- Evolutions législatives, fiscales et réglementaires : GBL s'efforce d'anticiper les changements de réglementation (administrative ou légale) qui s'imposent à elle afin d'éviter tout risque de non-conformité ou d'impact défavorable sur l'attractivité d'un investissement. Elle intègre donc ces changements à ses objectifs de performance et de respect de l'actionnaire et des tiers.
- Risque de taux d'intérêt : l'endettement brut de GBL est essentiellement à taux fixe. Au niveau de sa trésorerie, GBL a fait le choix, malgré l'environnement de taux d'intérêt négatifs imposé par la Banque Centrale Européenne, de continuer à privilégier la liquidité tout en limitant le risque de contrepartie. La trésorerie est placée à très court terme et fait l'objet d'un monitoring précis en fonction de l'évolution des paramètres de marché et des contraintes propres à GBL. A cet égard, le groupe reste donc attentif à l'évolution des taux et à leur signification dans le contexte économique général.
- Risque de change : GBL peut couvrir ce risque pour les dividendes décaissés tandis qu'elle reste exposée aux fluctuations de change impactant directement la valeur de son portefeuille. Néanmoins, la diversification géographique et sectorielle permet de réduire le risque d'exposition à une devise étrangère en particulier.

Risques endogènes

Les risques endogènes relatifs aux activités de GBL sont les suivants :

- Risque de mise en œuvre de la stratégie
- Risque de portefeuille
- Risque ESG
- Risque de contrepartie
- Risque de trésorerie
- Risque de liquidité
- Risque lié aux instruments financiers dérivés
- Risque fiscal et juridique dans le cadre législatif et réglementaire actuel
- Risque lié à l'établissement de l'information financière et non-financière
- Risque lié à la délégation de pouvoirs
- Risque de non-respect des pratiques professionnelles et des normes éthiques
- Risque lié à la disponibilité technologique et à l'adéquation de la stratégie digitale avec les besoins opérationnels de GBL
- Risque lié aux menaces disruptives et à la résilience technologique
- Risque lié aux ressources humaines

Risque de mise en œuvre de la stratégie

La composition du portefeuille résultant de la stratégie mise en œuvre et l'évolution de l'actif net réévalué sont des éléments essentiels de mesure de performance pour GBL. Les décisions qui y sont relatives sont prises en tant qu'investisseur engagé et axé sur le long terme et s'inscrivent dans l'objectif de création de valeur pour les actionnaires de GBL. Les dossiers d'investissement et de désinvestissement sont analysés et approuvés selon le processus décrit ci-après (voir « Risque de portefeuille ») par différents organes de gouvernance, qui s'assurent de leur adéquation avec les orientations stratégiques du groupe. Par ailleurs, les hypothèses supportant les analyses et les prévisions qui sous-tendent les décisions sont évaluées régulièrement.

Risque de portefeuille

GBL cherche à diversifier son portefeuille, notamment en poursuivant le développement de ses investissements privés ou alternatifs, tout en privilégiant la sélection de participations de qualité, leaders dans leur secteur. Tout investissement ou désinvestissement fait l'objet d'études approfondies, réalisées selon des critères clairs préétablis. GBL se fait accompagner pour les due diligences par des conseils expérimentés le cas échéant. Les thèses qui sous-tendent les investissements ou désinvestissements sont revues par le Management Exécutif, puis approuvées par le Conseil d'Administration. Le suivi des participations existantes est assuré par une revue systématique et régulière du portefeuille par les différents niveaux hiérarchiques compétents chez GBL ainsi que lors de chaque séance du Conseil d'Administration. La direction du département des Participations est régulièrement invitée au Conseil d'Administration pour y présenter sa stratégie de développement.

Les responsables de GBL rencontrent régulièrement le management des participations en portefeuille et siègent généralement aux Comités et Conseils de celles-ci. Un dialogue continu est par ailleurs maintenu avec des experts sectoriels.

Risque ESG

Les activités de contrôle relatives aux risques ESG sont décrites dans la section ESG (pages 104 à 137).

Risque de contrepartie

GBL mitige ce risque par une diversification des contreparties, une évaluation continue de leur qualité au travers de l'analyse de leur situation financière et, concernant en particulier la trésorerie, par le choix de différents types de placements.

A titre indicatif, au 31 décembre 2021, et sur base des notations de crédit attribuées par S&P, 44 % des lignes de crédit confirmées dont dispose GBL sont auprès de banques avec une notation de crédit de A+, 9 % auprès de banques avec une notation de crédit de A et 47 % auprès de banques avec une notation de crédit est de A-. Sur base des notations de crédit attribuées par Moody's, au 31 décembre 2021, 44 % des lignes de crédit confirmées dont dispose GBL sont auprès de banques avec une notation de crédit de Aa3, 9 % auprès de banques avec une notation de crédit de A1 et 47 % auprès de banques avec une notation de crédit de Baal⁽¹⁾. Les notations de crédit peuvent cependant ne pas refléter l'impact potentiel de l'ensemble des risques liés aux contreparties de GBL et peuvent faire l'objet de révision, suspension, réduction ou retrait à tout moment par l'agence de notation.

Par ailleurs, au 31 décembre 2021, la trésorerie est, pour l'essentiel, placée sous forme de SICAV monétaires sélectionnées en fonction de leur taille, volatilité et liquidité, et de dépôts en comptes courants auprès d'un nombre limité de banques de premier rang. Les contrats financiers (dont les ISDA) sont revus en interne par le département juridique.

Risque de trésorerie

Les opérations de trésorerie sont soumises à des limites et règles documentées, à des délégations de pouvoirs formalisées, à une séparation des tâches et à la réconciliation des données de trésorerie avec la comptabilité. Des outils informatiques appropriés sont utilisés, permettant notamment de suivre les positions de trésorerie, de réaliser des projections de cash-flows et d'évaluer les rendements des placements.

Risque de liquidité

GBL dispose d'un solide profil de liquidité, lui assurant des moyens d'action rapidement mobilisables afin de saisir des opportunités d'investissement, soutenir ses sociétés en portefeuille en cas d'augmentation de capital, respecter les engagements du groupe, notamment dans le cadre de Sienna Investment Managers et des dettes sur minoritaires Webhelp, garantir le versement de son dividende, faire face au service de sa dette, ainsi qu'assurer le paiement de ses dépenses relatives à son activité courante.

GBL vise en outre à maintenir un endettement net limité en comparaison de la valeur de son portefeuille.

La flexibilité financière de GBL est notamment assurée par la politique de placement du groupe conservatrice en termes d'horizon de placement, par ses lignes de crédit confirmées, dont aucune ne présente de covenants financiers, et dont GBL maintient tant le montant non tiré que le profil de maturité à des niveaux appropriés, ainsi que l'accès de GBL au marché des capitaux, facilité par l'attribution par S&P et Moody's de notations de crédit à long terme solides.

Risque lié aux instruments financiers dérivés

Les opérations dans ce domaine nécessitent l'aval du Conseil d'Administration, qui peut charger le CEO de leur bonne exécution. Les opérations s'effectuent dans le cadre d'une documentation bien établie, d'enveloppes et de limites prédéfinies. Elles font l'objet d'analyses préalables précises et adéquates et d'un suivi systématique. En outre, GBL a mis en place des règles strictes de séparation appropriée des tâches et des processus d'approbation interne. Toute opération financière requiert une double signature et fait l'objet d'une revue systématique par les départements financier et juridique.

Risque fiscal et juridique dans le cadre législatif et réglementaire actuel

GBL veille à respecter les obligations réglementaires (d'ordre juridique et fiscal) auxquelles elle est soumise dans chacun des pays où elle exerce son activité, et ce, avec le soutien d'équipes compétentes, tant internes qu'externes. Les équipes fiscales et juridiques accompagnent également l'équipe d'investissement dans le cadre des dossiers à l'étude.

(1) Les notations indiquées attribuées par S&P et Moody's se réfèrent soit (i) à la notation de l'émetteur de la société mère ultime de la banque concernée lorsque celle-ci est cotée, soit (ii) à la notation de la dette senior non garantie de la société mère directe de la banque concernée lorsque celle-ci n'est pas cotée (source: Bloomberg).

Par ailleurs, GBL promeut la discipline contractuelle qui est de portée générale et vise notamment les conventions portant sur des opérations de financement et de gestion de trésorerie, d'acquisition ou de cession de titres ainsi que les contrats d'instruments dérivés.

GBL suit de façon appropriée les litiges, auxquels elle est confrontée dans le cadre de ses activités.

Risque lié à l'établissement de l'information financière et non-financière

GBL publie des résultats financiers consolidés quatre fois par an ainsi que des informations non-financières une fois par an dans son rapport de développement durable.

GBL s'assure de recevoir de l'information de qualité et dans les temps de la part des sociétés opérationnelles associées ou consolidées.

Chaque trimestre, les investissements privés sont évalués à leur juste valeur, en conformité avec les recommandations de l'IPEV (International Private Equity Valuation Guidelines).

Les sujets comptables complexes, notamment relatifs à la correcte application des IFRS et aux changements normatifs, les principales estimations et les jugements et les opérations spécifiques de la période sont discutés avec le Commissaire et en Comité d'Audit.

Les états financiers font l'objet d'une revue au sein de comités internes puis du Comité d'Audit avant d'être arrêtés par le Conseil d'Administration. En outre, les données financières clés, telles que la valorisation des actifs, le budget et les révisions de prévisions, les modes de financement, la gestion de la trésorerie et l'accès aux liquidités sont présentées et font également l'objet de discussions approfondies lors de ces réunions. Enfin, le Commissaire effectue ses diligences d'audit, commente le déroulement de sa mission et présente ses conclusions au Comité d'Audit.

Le processus de consolidation repose sur un système informatique comptable centralisé en place dans les filiales du groupe qui permet d'assurer la cohésion et la comparabilité des plans et traitements comptables. Quant au processus d'enregistrement comptable des opérations, il se base sur une séparation adéquate des tâches, une revue des opérations non-récurrentes par la direction financière, une documentation appropriée des opérations de trésorerie et relatives aux investissements, ainsi qu'une documentation du processus de réconciliation entre les différents systèmes.

Risque lié à la délégation de pouvoirs

La société dispose de pouvoirs internes adaptés à son fonctionnement et de procédures de séparation des tâches appropriées. Les statuts prévoient que deux Administrateurs peuvent valablement engager la société. De plus, le CEO jouit d'une large autonomie dans le cadre de la gestion journalière, qui ne se limite pas à l'exécution des décisions du Conseil d'Administration mais s'étend à tous les actes nécessaires à assurer les activités courantes de GBL. Enfin, le Conseil d'Administration peut accorder des mandats spéciaux qui prévoient l'accord préalable d'au moins deux personnes pour engager valablement GBL vis-à-vis des tiers.

Risque de non-respect des pratiques professionnelles et des normes éthiques

GBL souhaite jouer un rôle de premier plan dans la promotion et la mise en œuvre de bonnes pratiques professionnelles et de normes éthiques. Le groupe entend réaliser son objectif de création de valeur sur la base d'une stratégie à long terme dans le strict respect de principes éthiques repris dans le Code de Déontologie et la Charte de Gouvernance d'Entreprise, lesquels s'appliquent aux Administrateurs et au personnel du groupe. Des activités de contrôle sont en place pour prévenir le risque de comportement inadapté au sein des différents cycles opérationnels de la société (délégations de pouvoirs formalisées, séparation des tâches, systèmes informatiques et de gestion de l'information performants, ...).

Par ailleurs, les valeurs de GBL sont partagées avec les employés entre autres par des séances d'information régulières et par un environnement encourageant l'éthique et la bonne pratique professionnelle.

Risque lié à la disponibilité technologique et à l'adéquation de la stratégie digitale avec les besoins opérationnels de GBL

Une architecture informatique appropriée a été mise en place répondant aux exigences de GBL en termes de fonctionnalités, de sécurité et de flexibilité. Un plan de recouvrabilité des informations et de continuité des opérations en cas de défaillance des systèmes a été implémenté.

Par ailleurs, une analyse approfondie de l'adéquation de l'architecture aux besoins de GBL est réalisée à intervalles réguliers, pour s'assurer de son bon fonctionnement et de sa cohérence avec les évolutions technologiques et, le cas échéant, pour mettre en place des plans de remédiation.

Risque lié aux menaces disruptives et à la résilience technologique

Des procédures d'accès à l'information adaptées et des outils de protection des données sont en place et testés régulièrement. Les risques d'intrusion ou de cyber attaque sont continuellement analysés et évalués pour apporter, le cas échéant, des actions correctrices ou renforcées. Depuis 2021, une assurance portant sur la sécurité des données a par ailleurs été souscrite. A noter que GBL n'a subi, au cours des 3 dernières années, aucun incident majeur imposant un arrêt de ses activités.

Risque lié aux ressources humaines

GBL s'assure d'avoir des équipes qualifiées et suffisantes par rapport aux besoins de la société et procède, le cas échéant, aux renforcements nécessaires et à la mise en place de plans de succession. Un processus annuel d'évaluation basé sur l'atteinte d'objectifs permet d'assurer une mesure adéquate de la performance de chacun des membres du personnel. Des formations sont par ailleurs proposées aux employés en fonction de leur domaine d'expertise pour mettre à jour et développer leurs connaissances et compétences. Enfin, GBL offre un environnement de travail épanouissant, propose une politique salariale attractive, récemment revue, et veille à l'alignement des intérêts des employés avec la réalisation des objectifs stratégiques du groupe.

4. Surveillance et monitoring

L'activité de surveillance est exercée par le Conseil d'Administration au travers du Comité d'Audit.

Etant donné la structure et la nature des activités de GBL, il n'existe pas de fonction d'auditeur interne. Cette situation est évaluée annuellement et est, jusqu'à présent, estimée appropriée.

En outre, le Commissaire (PwC Reviseurs d'Entreprises) procède chaque année à la revue du contrôle interne couvrant les risques liés aux états financiers de GBL. Cette revue du contrôle interne s'inscrit dans le cadre de sa mission de certification des comptes statutaires et consolidés de GBL en conformité avec les normes d'audit applicables en Belgique. Plus spécifiquement, le Commissaire teste, sur la base d'un plan de rotation trisannuel, l'efficacité opérationnelle du contrôle interne relatif aux risques liés aux états financiers jugés critiques. Leurs travaux consistent en des discussions avec les membres de l'organisation en testant un nombre déterminé d'opérations.

Les conclusions de leurs travaux sont présentées dans un rapport remis à GBL et ne font état d'aucune déficience majeure du contrôle interne. Ce rapport est communiqué aux membres du Comité d'Audit.

5. Information et communication

Un exercice approfondi d'identification des risques auxquels GBL est confrontée et de leur hiérarchisation est effectué tous les 3 ans. En outre, les risques et leur niveau de maîtrise sont réévalués annuellement en fonction notamment de l'évolution du portefeuille, des paramètres économiques ou de l'environnement de contrôle.

Le Comité d'Audit revoit l'analyse et l'évaluation des risques réalisées par le Management, et vérifie l'efficacité opérationnelle des systèmes de contrôle interne. Il veille, le cas échéant, à ce qu'un plan de remédiation soit mis en place.

GBL inclut dans ses publications semestrielles et annuelles de résultats une section dédiée à la gestion des risques.

Le département Relations Investisseurs s'assure que les transactions significatives et les changements importants au sein du groupe soient communiqués de façon appropriée au moment adéquat.

Action GBL

148	Informations clés concernant l'action
148	Structure de détention
149	Intéressement du personnel et du Management
149	Détention d'actions par les Administrateurs de GBL
149	Répartition bénéficiaire 2021
149	Suivi d'analystes
149	Evolution de l'action en 2021
150	Données boursières
150	Indicateurs boursiers
151	Résolutions proposées aux actionnaires

GBL

Capitalisation boursière sur 10 ans
En EUR millions



INFORMATIONS CLÉS CONCERNANT L'ACTION

(situation au 31 décembre 2021)

- Nombre total d'actions en circulation : 156.355.000
- Capital social entièrement libéré : EUR 653,1 millions
- Toutes les actions donnent droit au dividende⁽¹⁾ et au vote, et depuis 2020, la Société a accordé un double droit de vote sous certaines conditions⁽²⁾. Le droit au dividende des actions GBL détenues par la société elle-même est suspendu. Les droits de vote liés aux actions GBL détenues par la société-même ou par ses filiales directes et indirectes sont suspendus.
- Capitalisation boursière : EUR 15,3 milliards
- Cotée sur le marché Euronext Brussels
- Fait partie de l'indice BEL20, qui représente les 20 principales sociétés cotées en Belgique. Avec un poids de 7,7 %, GBL est la 5^{ème} société de l'indice.
- Fait partie de l'indice STOXX Europe 600 Financial Services. Avec un poids de 2,5 %, GBL est la 11^{ème} société de l'indice.
- RIC : GBLB.BR
- Bloomberg : GBLB BB

STRUCTURE DE DÉTENTION

A fin 2021, le capital social de GBL s'élève à EUR 653,1 millions et est représenté par 156.355.000 actions. L'actionnariat de GBL se caractérise par la présence d'un actionnaire de contrôle, Pargesa SA, qui détient 29,1 % des actions existantes et 44,2 % des droits de vote. Pargesa SA est elle-même contrôlée conjointement par les groupes Power Corporation du Canada (Canada) et Frère (Belgique), gage pour GBL d'une base actionnariale stable et solide. Depuis 1990, les deux groupes sont liés par une convention d'actionnaires. Cette convention, prorogée en décembre 2012, jusqu'en 2029, inclut une possibilité d'extension par la suite. La chaîne de contrôle est détaillée et illustrée en page 265. A fin 2021, GBL détient, directement et à travers ses filiales, 7.944.102 actions GBL, représentant 5,1 % du capital émis.

La société a mis en place un contrat avec un tiers dans le but d'améliorer la liquidité de marché de l'action GBL. Ce contrat de liquidité est exécuté de façon discrétionnaire pour le compte de GBL dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 28 avril 2020 et dans le respect des règles applicables. GBL ne détient pas d'actions en portefeuille à ce titre à fin décembre 2021.

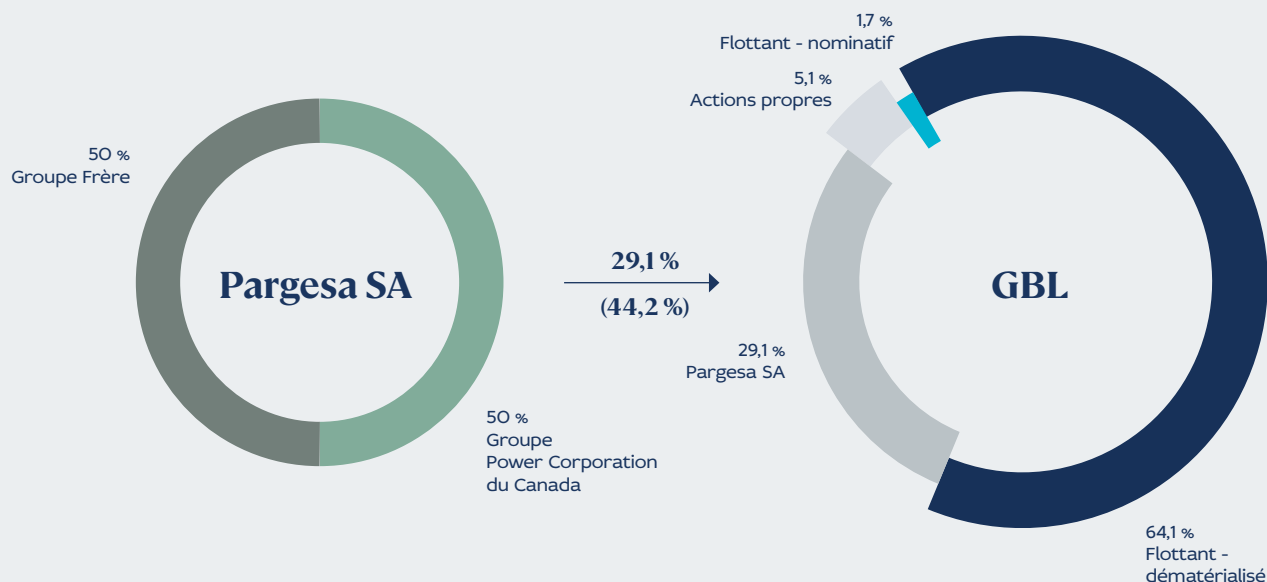
Pour des informations complémentaires sur cette autorisation, veuillez vous rendre en page 268 de ce rapport.

(1) À l'exception des actions propres détenues par Groupe Bruxelles Lambert SA

(2) Le double droit de vote est accordé aux actions GBL qui sont inscrites depuis au moins deux ans sans interruption au nom du même actionnaire dans le registre des actions nominatives de GBL.

Structure actionnariale simplifiée

(au 31 décembre 2021)



% en capital
(% en droits de vote)

INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL ET DU MANAGEMENT

GBL a mis en place un plan d'intéressement sur le long terme, lié aux performances de la société. A ce titre, plusieurs plans d'intéressement du personnel donnant droit, en cas d'exercice, à 52.426 actions GBL (0,03 % du capital émis) ont été octroyés au personnel et au Management Exécutif du groupe entre 2007 et 2012.

Depuis 2013, des plans ont été mis en place qui constituent une variante au plan d'options sur actions GBL utilisé les années précédentes. Pour plus d'informations, veuillez-vous reporter aux pages 214 à 216.

DÉTENTION D'ACTIONS PAR LES ADMINISTRATEURS DE GBL

Pour tout renseignement concernant les actions et options détenues par les membres du Conseil d'Administration et l'Administrateur-Délégué de GBL, veuillez vous reporter aux pages 241 à 247 et 252 à 256.

RÉPARTITION BÉNÉFICIAIRE 2021

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 avril 2022 d'approuver la répartition bénéficiaire relative à l'exercice 2021, sous la forme d'un dividende brut de EUR 2,75 par action GBL⁽¹⁾ (en augmentation

de + 10,0 % par rapport au dividende de EUR 2,50 relatif à l'exercice 2020) équivalant à EUR 1,925 net par action (étant rappelé que le taux du précompte mobilier est uniformément fixé à 30 % pour le dividende de GBL, et ce depuis le 1^{er} janvier 2016).

SUIVI D'ANALYSTES

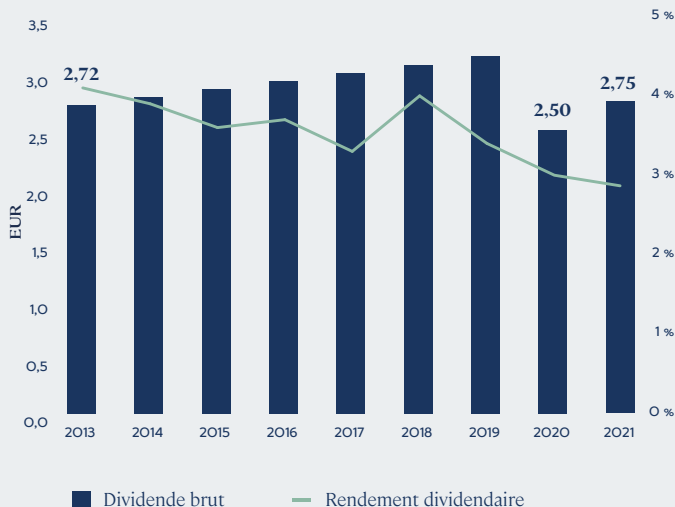
AlphaValue, Bank of America, Bank Degroof Petercam, CIC, Citi, Exane BNP Paribas, ING Bank, KBC Securities, Kepler Cheuvreux, Société Générale

ÉVOLUTION DE L'ACTION EN 2021

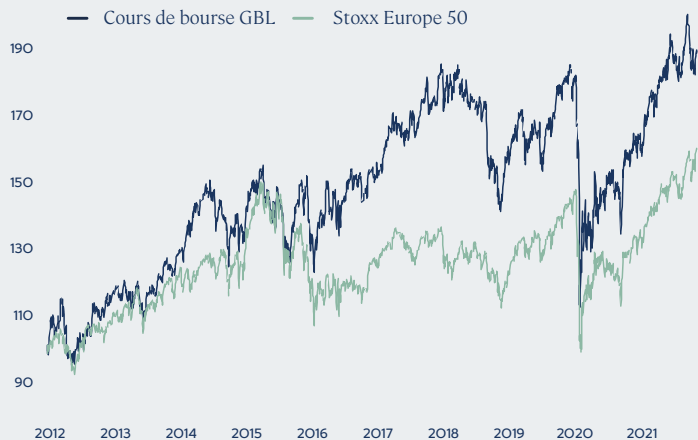
Le titre GBL a clôturé l'année 2021 à un niveau de cotation de EUR 98,16 et l'année 2020 à EUR 82,52, soit une augmentation de + 19,0 %. A son niveau de clôture le plus élevé, le cours de bourse de l'action a atteint un haut historique de EUR 104,05 (8 novembre 2021) et EUR 81,78 à son niveau le plus bas (29 janvier 2021). Le volume de transactions a atteint EUR 6,4 milliards, alors que le nombre d'actions négociées s'est élevé à plus de 69 millions, avec une moyenne journalière de 267.525. La vélocité sur le flottant s'est élevée à 67 %⁽²⁾. La capitalisation boursière de GBL au 31 décembre 2021 était de EUR 15,3 milliards.

(1) À l'exception des actions propres détenues par Groupe Bruxelles Lambert SA
(2) Source : Bloomberg, EU ticker

Dividende brut par action
(En EUR)



Développement du cours de l'action sur 10 ans
(en base 100)



DONNÉES BOURSIÈRES

	2021	2020	2019	2018	2017
Cours de bourse (en EUR)					
A la clôture	98,16	82,52	93,96	76,08	89,99
Maximum	104,05	96,22	94,50	96,32	94,39
Minimum	81,78	58,66	74,98	73,54	78,05
Moyen annuel	93,02	76,46	85,87	89,63	86,32
Dividende (en EUR)					
Dividende brut	2,75	2,50	3,15	3,07	3,00
Dividende net	1,925	1,750	2,205	2,149	2,100
Variation (en %)	+10,0	-20,6	+2,6	+2,3	+2,4
Ratios (en %)					
Rendement dividendaire	2,5	3,0	3,4	4,0	3,3
Total shareholder return	+22,3	-8,2	28,0	(12,7)	16,8
Nombre d'actions au 31 décembre					
Emises	156.355.000	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287
Propres	7944.102	8.749.816	5.238.989	2.642.982	5.660.482
Actif net réévalué (en EUR millions)					
	22.501,0	20.497,9	20.349,4	16.192,7	18.888,0
Capitalisation boursière (en EUR millions)					
	15.347,8	13.315,3	15.161,2	12.276,1	14.520,6
Variation (en %)	+15,3	-12,2	+23,5	-15,5	+12,9

INDICATEURS BOURSIERS ⁽¹⁾

GBL est cotée sur le marché Euronext Brussels, fait partie de l'indice BEL 20 et figure dans le STOXX Europe 600 Financial Services.

	2021	2020	2019	2018	2017
Montants traités (en EUR milliards)	6,4	6,3	5,0	5,8	4,4
Nombre de titres traités (en milliers)	69.022	82.617	57.573	64.639	51.422
Nombre moyen de titres traités par jour	267.525	321.544	225.864	252.496	201.657
Capital négocié en bourse (en %)	44,1	51,2	35,7	40,1	31,9
Vélocité sur flottant (en %)	67	71	71	80	64
Poids dans le BEL 20 (en %)	7,7	6,9	6,2	5,5	5,6
Place dans le BEL 20	5	6	8	9	9
Poids dans le STOXX Europe 600 Financial Services (en %)	2,5	2,8	3,6	4,5	4,3
Place dans le STOXX Europe 600 Financial Services	11	11	8	6	7

(1) Source : Bloomberg, ticker EU

Assemblée Générale Extraordinaire du 26 avril 2022

1. Annulation d'actions propres

Proposition d'annuler 3.355.000 actions propres acquises par la société.

La réserve indisponible créée pour l'acquisition des actions propres serait annulée en vertu de l'article 7:219, § 4 du Code des sociétés et des associations.

En conséquence, l'article 4 des statuts serait modifié de la manière suivante :

« Le capital est fixé à six cent cinquante-trois millions cent trente-six mille trois cent cinquante-six euros et quarante-six cents (653.136.356,46 EUR). Il est représenté par cent cinquante trois millions actions (153.000.000), sans mention de valeur nominale, représentant chacune un cent cinquante trois millionième (1/153.000.000^{ième}) du capital. Chacune de ces actions est entièrement libérée. »

2. Modification de la date de l'Assemblée Générale Ordinaire

Proposition de fixer la date de l'Assemblée Générale Ordinaire le premier jeudi du mois de mai à 15 heures.

En conséquence, le premier paragraphe de l'article 25 des statuts serait modifié de la manière suivante :

« L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires se réunit le premier jeudi de mai à quinze heures, au siège ou à tout autre endroit de la Région de Bruxelles-Capitale, au lieu indiqué dans les avis de convocation. Si ce jour est un jour férié légal, l'Assemblée a lieu le jour ouvrable suivant. »

3. Pouvoirs

Proposition de déléguer tous pouvoirs à tout employé de Groupe Bruxelles Lambert avec faculté de substitution et, le cas échéant, sans préjudice d'autres délégations de pouvoirs, afin de (i) coordonner les statuts pour prendre en compte les modifications qui précèdent, signer les versions coordonnées des statuts et les déposer auprès du greffe du Tribunal de l'entreprise de Bruxelles, et (ii) effectuer toutes autres formalités de dépôt ou de publication relatives aux décisions qui précèdent.

Assemblée Générale Ordinaire du 26 avril 2022

1. Rapport de gestion du Conseil d'Administration et rapports du Commissaire sur l'exercice 2021

2. États financiers au 31 décembre 2021

2.1. Présentation des comptes consolidés au 31 décembre 2021.

2.2. Approbation des comptes annuels au 31 décembre 2021.

3. Décharge aux Administrateurs

Proposition de donner décharge aux Administrateurs pour leur mandat exercé pendant l'exercice clôturé au 31 décembre 2021.

4. Décharge au Commissaire

4.1. Proposition de donner décharge à Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL pour son mandat de Commissaire exercé pendant la période courant du 1^{er} janvier 2021 au 27 avril 2021.

4.2. Proposition de donner décharge à PwC Réviseurs d'Entreprises SRL pour son mandat de Commissaire exercé pendant la période courant du 28 avril 2021 au 31 décembre 2021.

5. Renouvellement d'Administrateurs

Proposition de procéder à la réélection en sa qualité d'Administrateur pour un terme de quatre ans de Paul Desmarais III, dont le mandat vient à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale.

6. Rapport de rémunération

Proposition d'approuver le rapport de rémunération du Conseil d'Administration relatif à l'exercice 2021.

7. Plan d'intéressement à long terme

7.1. Rapport du Conseil d'Administration établi en vertu de l'article 7:227 du Code des sociétés et des associations, concernant les garanties visées à la proposition de résolution suivante.

7.2. Conformément à l'article 7:227 du Code des sociétés et des associations, pour autant que de besoin, proposition d'approuver l'octroi par GBL d'une garantie dans le cadre d'un crédit consenti à une filiale de GBL, ce qui permettra à cette dernière d'acquérir des actions GBL dans le cadre du plan d'intéressement à long terme annuel du groupe.

8. Divers

Présentation économique du résultat consolidé et de la situation financière

154	Excellence opérationnelle
156	Chiffres clés et données historiques sur 10 ans
157	Présentation économique du résultat consolidé
161	Présentation économique de la situation financière



GBL

Un modèle économique équilibré

Le dividende versé par GBL provient principalement (i) des dividendes nets perçus de ses sociétés en portefeuille et (ii) de la contribution de Sienna Investment Managers aux cash earnings de GBL, après déduction de sa structure de coûts.

La politique dividendaire révisée, introduite en 2020, a mené à une amélioration de la flexibilité financière de GBL. GBL a établi son ratio de distribution de dividende ordinaire entre 75 % et 100 % de ses cash earnings à partir de 2021, avec la possibilité de considérer à l'avenir des dividendes exceptionnels lorsque et si cela est jugé approprié. Sur ces bases, GBL continuera à générer

un rendement dividendaire attractif pour ses actionnaires tout en assurant des ressources financières supplémentaires soutenant (i) l'accélération de la croissance de l'actif net réévalué, (ii) ses sociétés en portefeuille en cas de besoin et (iii) l'exécution du programme de rachat d'actions propres du groupe.

Le ratio de payout de GBL est calculé sur la base des cash earnings. Ce ratio exclut donc les flux de trésorerie provenant des cessions d'actifs (incluant les plus-values). GBL dispose d'un solide profil de liquidité, lui assurant les ressources nécessaires à la mise en œuvre de sa stratégie d'investissement tout au long du cycle économique.

Distribution dividendaire des sociétés en portefeuille et contribution de Sienna Investment Managers

- Charges opérationnelles nettes
- Charges financières nettes
- Impôts
- + Revenus du yield enhancement

Cash earnings

Distribution dividendaire

Lignes de crédit confirmées non tirées ne présentant pas de covenants financiers

Cessions d'actifs (incluant les plus-values)

+

Trésorerie brute

Profil de liquidité

Capacité d'investissement

Structure financière solide et flexible

GBL a pour objectif de maintenir une structure financière saine, au travers de :

- un solide profil de liquidité ; et
- un endettement net limité en comparaison de la valeur de son portefeuille.

La solidité financière découlant du profil de liquidité assure des ressources mobilisables permettant de saisir rapidement des opportunités d'investissement au travers du cycle économique.

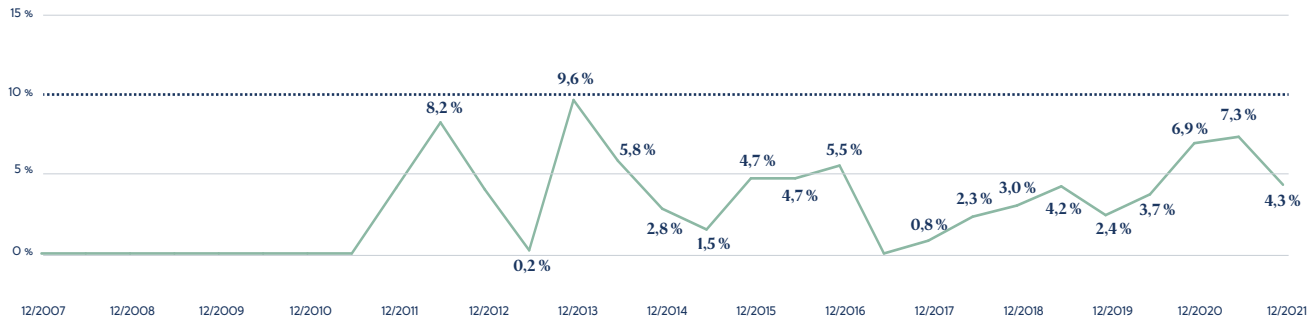
Le ratio de Loan To Value varie principalement en fonction du déploiement de capital dans des investissements et plus généralement dans le cadre de la stratégie de rotation du portefeuille. Élément important de la discipline financière, l'objectif en matière de Loan To Value est de le maintenir sous 10 % au travers du cycle. Bien que le ratio effectif de Loan To Value puisse dépasser ce seuil, il devrait (i) ne pas l'excéder pendant une période prolongée et (ii) demeurer sous 25 %.

Ce ratio est contrôlé de façon continue et a été maintenu sous 10 % de manière permanente au cours des 15 dernières années. Cette vision conservatrice est conforme à l'approche de GBL visant la préservation de capital et permet à GBL de continuer à investir et générer des rendements tout au long du cycle.

À fin 2021, GBL avait :

- un ratio de Loan To Value de 4,3 % ; et
- un profil de liquidité de EUR 4,4 milliards, composé de la trésorerie brute pour EUR 2,3 milliards et du montant non tiré sur les lignes de crédit confirmées (ne présentant pas de covenants financiers) pour EUR 2,1 milliards, arrivant à maturité progressivement au cours de la période 2025-2027.

Loan To Value



Structure de coûts efficiente

GBL vise l'excellence opérationnelle au travers d'une discipline stricte en matière de coûts.

Ceci résulte en un ratio très limité de charges opérationnelles⁽¹⁾ rapportées à l'actif net réévalué, maintenu historiquement sous 20 pb.

Charges opérationnelles⁽¹⁾ / Actif net réévalué

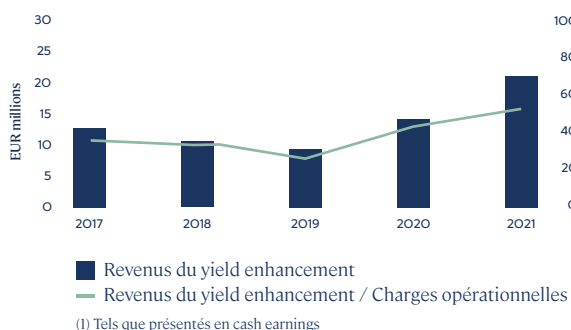


Yield enhancement

Les activités de yield enhancement développées par GBL visent à assurer une source de revenus complémentaires. Elles consistent principalement en la gestion conservatrice d'instruments dérivés par une équipe dédiée, au travers de produits simples (« vanille »), calibrés avec de très courtes maturités et de bas niveaux de probabilité d'exercice (« delta »), reposant sur la connaissance approfondie des actifs sous-jacents en portefeuille.

Les revenus générés par cette activité fluctuent en fonction des conditions de marché. Au cours des 5 dernières années, elles ont couvert en moyenne 39 % des charges opérationnelles⁽¹⁾ de GBL.

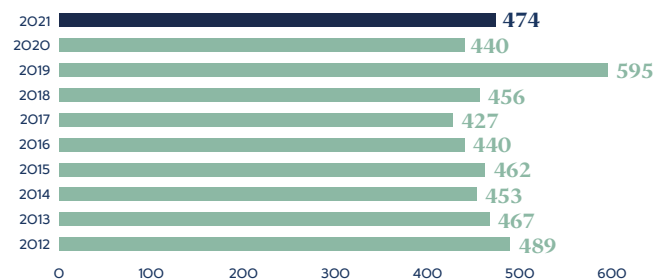
Couverture des charges opérationnelles⁽¹⁾ par les revenus de yield enhancement⁽¹⁾



Chiffres clés

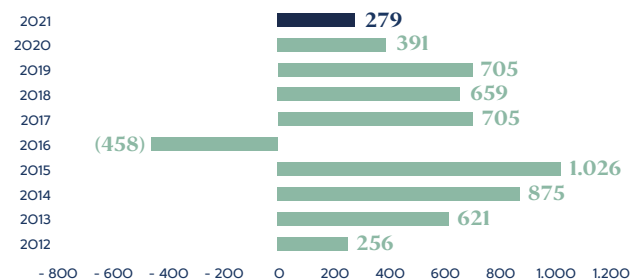
Cash earnings

En EUR millions



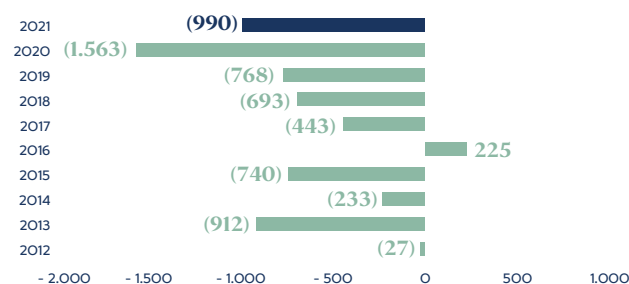
Résultat net (quote-part groupe)

En EUR millions



Trésorerie nette/(endettement net)

En EUR millions



DONNÉES HISTORIQUES SUR 10 ANS

En EUR millions	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Résultat consolidé										
Cash earnings	474,4	439,6	595,3	456,1	426,5	440,4	461,6	452,8	467,0	489,3
Mark to market et autres effets non cash	(167,6)	39,8	(13,2)	3,3	(5,2)	14,4	90,9	(27,8)	(167,4)	(25,7)
Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées)	(336,8)	(315,3)	(39,6)	301,8	199,8	159,6	(63,5)	183,9	262,5	242,8
Sienna Investment Managers	377,7	331,7	270,5	17,2	213,6	63,5	18,3	41,1	(6,5)	(53,8)
Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises	(68,9)	(104,9)	(108,3)	(119,5)	(129,3)	(1.135,6)	519,1	225,3	65,0	(397,0)
Résultat consolidé (quote-part groupe)	278,8	391,0	704,7	658,9	705,4	(457,7)	1.026,4	875,3	620,6	255,6
Résultat consolidé de la période	434,8	429,3	768,9	904,1	891,1	(310,9)	1.055,9	993,1	724,7	375,5
Distribution totale	420,2	395,9	508,3	495,4	484,1	472,8	461,5	450,2	438,9	427,6
Nombre d'actions à la clôture⁽¹⁾										
De base	152.157.142	154.360.882	157.135.598	157.679.088	155.607.490	155.374.131	155.243.926	155.139.245	155.060.703	155.253.541
Dilué	156.465.148	154.416.073	157.309.308	157.783.601	160.785.245	160.815.820	160.841.125	160.649.657	156.869.069	156.324.572
Payout (en %)										
Dividende/cash earnings	88,6	90,1	85,4	108,6	113,5	107,4	100,0	99,4	94,0	87,4
Résultat consolidé par action⁽²⁾ (quote-part groupe)										
	1,83	2,53	4,48	4,18	4,53	(2,95)	6,61	5,64	4,00	1,65
Cash earnings consolidé par action⁽³⁾ (quote-part groupe)										
	3,03	2,72	3,69	2,83	2,64	2,73	2,86	2,81	2,89	3,03

(1) Le calcul du nombre d'actions de base et dilué est détaillé sous la note 28

(2) Le calcul du résultat consolidé par action est effectué en tenant compte du nombre d'actions de base

(3) Le calcul des cash earnings par action est effectué en tenant compte du nombre d'actions émises

Présentation économique du résultat consolidé

En EUR millions						31 décembre 2021	31 décembre 2020
	Cash earnings	Mark to market et autres effets non cash	Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées)	Sienna Investment Managers	Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises	Consolidé	Consolidé
Quote-part groupe							
Résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées	-	-	169,5	116,1	-	285,6	8,7
Dividendes nets des participations	416,5	-	-	-	(53,4)	363,1	312,9
Produits et charges d'intérêts	72,6	(1,1)	-	(91,3)	-	(19,8)	(24,2)
Autres produits et charges financiers	25,4	(150,0)	(293,2)	269,5	(15,5)	(163,7)	239,0
Autres produits et charges d'exploitation	(39,8)	(16,5)	(213,2)	(42,6)	-	(312,0)	(145,6)
Résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	-	-	-	125,3	(0,0)	125,2	1,5
Impôts	(0,4)	-	-	0,8	-	0,4	(1,3)
Résultat net consolidé IFRS 2021	474,4	(167,6)	(336,8)	377,7	(68,9)	278,8	
Résultat net consolidé IFRS 2020	439,6	39,8	(315,3)	331,7	(104,9)		391,0

Le **résultat net consolidé, quote-part groupe**, au 31 décembre 2021, s'établit à EUR 279 millions, à comparer à EUR 391 millions au 31 décembre 2020.

Ce résultat reflète principalement :

- la contribution de Sienna Investment Managers de EUR 378 millions, intégrant la variation de juste valeur des fonds de Sienna Investment Managers non consolidés ou non mis en équivalence pour EUR 256 millions et des résultats de cessions pour EUR 120 millions ;
- les dividendes nets des participations pour EUR 363 millions ;
- la quote-part de GBL dans le résultat net des sociétés associées ou consolidées pour EUR 170 millions (dont Imerys (EUR 132 millions) et Webhelp (EUR 40 millions)) ;
- la variation des dettes sur actionnaires minoritaires de Webhelp (EUR - 506 millions) ; et
- la mise à valeur de marché des composantes dérivées associées aux obligations échangeables en titres GEA et Holcim et aux obligations convertibles en titres GBL pour EUR - 140 millions.

A. Cash earnings

(EUR 474 millions contre EUR 440 millions)

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dividendes nets des participations	416,5	411,1
Produits et charges d'intérêts	72,6	34,6
<i>Intérêts Sienna Investment Managers</i>	<i>94,1</i>	<i>58,3</i>
<i>Autres produits et charges d'intérêts</i>	<i>(21,5)</i>	<i>(23,7)</i>
Autres produits et charges financiers	25,4	27,3
Autres produits et charges d'exploitation	(39,8)	(32,5)
Impôts	(0,4)	(0,8)
Total	474,4	439,6

Les **dividendes nets des participations** perçus au 31 décembre 2021 sont en légère hausse par rapport à 2020. Le paiement d'un dividende par adidas cette année et la hausse des dividendes perçus de Umicore et Mowi ont compensé la baisse des contributions de Holcim et Imerys.

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
SGS	103,5	107,8
Holcim	64,7	88,4
Pernod Ricard	62,1	52,9
Imerys	53,4	89,2
adidas	35,0	-
Umicore	30,9	11,1
Mowi	15,9	1,1
GEA	12,9	13,1
TotalEnergies	0,6	9,6
Autres	0,8	-
Récupérations de retenues à la source	36,7	38,0
Total	416,5	411,1

SGS a versé en 2021 un dividende annuel de CHF 80,00 par action (identique en 2020).

Holcim a distribué un dividende de CHF 2,00 par action au titre de l'exercice 2020 (CHF 2,00 l'année passée).

Pernod Ricard a décidé au deuxième trimestre 2021 un acompte sur dividende de EUR 1,33 par action (EUR 1,18 en 2020), et a versé, au cours du quatrième trimestre, le solde de EUR 1,79 par action (EUR 1,48 en 2020).

Imerys a approuvé en 2021 un dividende au titre de l'exercice 2020 de EUR 1,15 par action à comparer à EUR 1,72 en 2020 (dividende perçu en actions en 2020).

adidas a versé un dividende de EUR 3,00 durant le deuxième trimestre 2021 (pas de dividende en 2020).

Umicore a approuvé en 2021 le solde de son dividende 2020 de EUR 0,50 par action et a distribué, durant le troisième trimestre 2021, un acompte sur son dividende 2021 de EUR 0,25 par action (en 2020, uniquement un acompte sur dividende 2020 de EUR 0,25 par action avait été versé).

Mowi a versé en 2021 des dividendes pour un montant total de NOK 4,45 par action (NOK 2,60 en 2020).

GEA a payé en 2021 un dividende de EUR 0,85 par action au titre de l'exercice 2020 (EUR 0,85 par action en 2020 au titre de l'exercice 2019).

TotalEnergies a détaché, au 31 décembre 2021, les deuxième et troisième acomptes trimestriels 2020, ainsi que le solde 2020 et le premier acompte trimestriel 2021, soit EUR 0,66, EUR 0,66, EUR 0,66 et EUR 0,66 par action respectivement (EUR 0,66, EUR 0,68, EUR 0,68 et EUR 0,66 en 2020).

Les **récupérations de retenues à la source** comprennent, en 2021, les remboursements par les autorités fiscales françaises des retenues à la source qui avaient été pratiquées sur des dividendes TotalEnergies perçus en 2006 et en 2019 (EUR 37 millions contre EUR 38 millions en 2020).

Les **produits et charges d'intérêts** (EUR 73 millions) comprennent principalement (i) les produits d'intérêts relatifs à Sienna Investment Managers (EUR 94 millions contre EUR 58 millions en 2020) et (ii) les charges d'intérêts relatifs aux emprunts obligataires institutionnels (EUR - 18 millions contre EUR - 17 millions en 2020).

Les **autres produits et charges financiers** (EUR 25 millions) se composent principalement (i) des résultats de yield enhancement pour EUR 21 millions (EUR 14 millions en 2020) et (ii) du dividende encaissé sur l'autocontrôle pour EUR 15 millions (EUR 19 millions en 2020).

Les **autres produits et charges d'exploitation** s'élèvent à EUR - 40 millions à fin décembre 2021 et sont en hausse par rapport à 2020.

B. Mark to market et autres effets non cash

(EUR - 168 millions contre EUR 40 millions)

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Dividendes nets des participations	-	(8,9)
Produits et charges d'intérêts	(1,1)	(0,5)
Autres produits et charges financiers	(150,0)	49,6
Autres produits et charges d'exploitation	(16,5)	(0,3)
Total	(167,6)	39,8

Les **autres produits et charges financiers** incluent notamment la mise à valeur de marché de la composante dérivée associée aux obligations échangeables en titres GEA (EUR - 109 millions), aux obligations convertibles en titres GBL (EUR - 34 millions) et aux obligations échangeables en titres Holcim (EUR 2 millions).

Cette perte non monétaire reflète l'évolution de la valeur des titres sous-jacents de ces obligations depuis leur émission. Le résultat au 31 décembre 2021 illustre l'asymétrie comptable et la volatilité ainsi introduite dans les résultats qui subsisteront pendant toute la durée de vie des obligations échangeables et convertibles, pour s'éteindre à maturité.

C. Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées)

(EUR - 337 millions contre EUR - 315 millions)

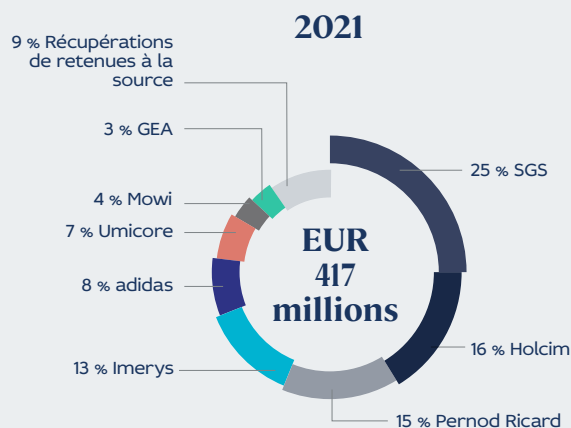
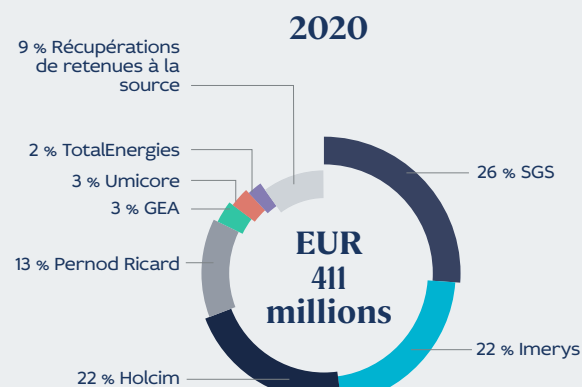
En application des principes comptables, GBL intègre dans ses comptes sa quote-part dans les résultats nets des participations dont elle détient la majorité du capital ou sur lesquelles elle exerce une influence notable.

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées	169,5	(29,5)
Produits et charges d'intérêts	-	-
Autres produits et charges financiers	(293,2)	(209,3)
Autres produits et charges d'exploitation	(213,2)	(76,6)
Résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	-	-
Impôts	-	-
Total	(336,8)	(315,3)

Le **résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées** s'élève à EUR 170 millions contre EUR - 29 millions en 2020. Cette amélioration traduit le rebond de l'activité après l'exercice 2020 marqué par la première vague pandémique.

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Imerys	131,6	16,5
Webhelp / Sapiens	39,9	26,5
Parques Reunidos / Piolin II	12,8	(72,4)
Canyon / GfG Capital	(14,9)	-
Total	169,5	(29,5)

Contribution des participations aux dividendes nets perçus



Imerys (EUR 132 millions contre EUR 16 millions)

Le résultat courant net augmente de 72,46 % à EUR 288 millions au 31 décembre 2021 (EUR 167 millions au 31 décembre 2020). Le résultat opérationnel courant s'établit à EUR 452 millions (EUR 299 millions au 31 décembre 2020). Le résultat net, part du groupe, s'élève à EUR 240 millions au 31 décembre 2021 (EUR 30 millions au 31 décembre 2020).

La contribution d'Imerys au résultat de GBL s'établit à EUR 132 millions en 2021 (EUR 16 millions en 2020), reflétant la variation du résultat net, part du groupe, et le taux d'intégration d'Imerys de 54,83 % en 2021 (54,75 % en 2020).

Le communiqué de presse relatif aux résultats du 31 décembre 2021 d'Imerys peut être consulté sur le site www.imerys.com.

Webhelp / Sapiens (EUR 40 millions contre EUR 26 millions)

Au 31 décembre 2021, la contribution de Webhelp au résultat de GBL s'élève à EUR 40 millions (EUR 26 millions en 2020), sur base d'un résultat de EUR 69 millions (EUR 44 millions en 2020) et tenant compte d'un taux d'intégration de 58,82 % (60,08 % en 2020).

Parques Reunidos / Piolin II (EUR 13 millions contre EUR - 72 millions)

Au 31 décembre 2021, la contribution de Piolin II s'élève à EUR 13 millions (EUR - 72 millions en 2020), considérant un résultat de Piolin II de EUR 55 millions (EUR - 314 millions en 2020) et tenant compte d'un taux d'intégration de 23,10 % (23,10 % en 2020).

Canyon / GfG Capital (EUR - 15 millions)

Canyon contribue pour - 15 millions au résultat de GBL au 31 décembre 2021, comprenant :

- la quote-part de GBL dans le résultat du groupe Canyon, pour la période du 1^{er} avril 2021 au 31 décembre 2021, soit EUR - 6 millions, sur base d'un résultat de EUR - 11 millions et d'un taux d'intégration de 51,87 % ;
- la quote-part de GBL dans les frais d'acquisition.

Les autres charges au titre des entreprises consolidées sont représentatives des variations des dettes reconnues vis-à-vis des actionnaires minoritaires de Webhelp. Celles à l'égard des fondateurs sont classées en **autres produits et charges financiers** pour EUR - 293 millions (EUR - 209 millions en 2020), dont l'effet de l'actualisation. Celles à l'égard des collaborateurs sont classées en **autres produits et charges d'exploitation** pour EUR - 213 millions (EUR - 73 millions en 2020), dont l'effet de l'actualisation et du vesting.

D. Sienna Investment Managers (EUR 378 millions contre EUR 332 millions)

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées	116,1	38,2
Produits et charges d'intérêts	(91,3)	(58,3)
Autres produits et charges financiers	269,5	390,7
IFRS 9	255,5	391,8
Autres	14,0	(1,2)
Autres produits et charges d'exploitation	(42,6)	(36,3)
Résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	125,3	(2,2)
Impôts	0,8	(0,4)
Total	377,7	331,7

La contribution au résultat de GBL au 31 décembre 2021 des investissements de Sienna Investment Managers dans des entreprises ou fonds consolidés et mis en équivalence s'élève à EUR 116 millions à comparer à EUR 38 millions un an plus tôt :

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Backed 1, Backed 2 et Backed Encore 1	64,8	8,5
ECP IV	48,1	23,0
Mérieux Participations 2	12,1	10,1
Autres	(8,9)	(3,4)
Total	116,1	38,2

Les **charges nettes d'intérêts** (EUR - 91 millions) se composent presque exclusivement des charges d'intérêts envers GBL (EUR - 94 millions contre EUR - 58 millions en 2020).

Les **autres produits et charges financiers** reflètent principalement la variation de juste valeur des fonds non consolidés et non mis en équivalence, en application de la norme IFRS 9, pour un montant total de EUR 256 millions (EUR 392 millions en 2020), dont principalement les fonds Sagard I/II/3/4 (EUR 79 millions contre EUR 28 millions en 2020), les fonds Kartesia (EUR 57 millions contre EUR - 0 million en 2020), PrimeStone (EUR 40 millions contre EUR - 0 million en 2020), BDT (EUR 35 millions contre EUR - 1 million en 2020), Cepsa (EUR 28 millions contre EUR - 18 millions en 2020), Human Capital (EUR 13 millions), opseo (EUR 10 millions contre EUR 5 millions en 2020), Marcho Partners (EUR - 22 millions contre EUR 240 millions en 2020) et Upfield (EUR - 50 millions contre EUR 125 millions en 2020).

Les **autres produits et charges d'exploitation** s'élèvent à EUR - 43 millions à fin décembre 2021 et sont en hausse par rapport à 2020. Il s'agit pour partie des frais de gestion de Sienna Investment Managers.

Les **résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants** reprennent principalement les plus-values nettes de cessions par ECP III de Keesing (EUR 65 millions) et svt (EUR 55 millions).

A compter de 2022, les résultats de Sienna Investment Managers seront décomposés de manière à faire apparaître de manière distincte l'activité de gestion d'actifs et l'activité d'investissement.

E. Éliminations, plus-values, dépréciations et reprises

(EUR - 69 millions contre EUR - 105 millions)

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Éliminations des dividendes	(53,4)	(89,2)
Autres produits et charges financiers	(15,5)	(19,3)
Résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	(0,0)	3,7
Total	(68,9)	(104,9)

Les **dividendes nets des participations opérationnelles (associées ou consolidées)** sont éliminés et sont relatifs, au 31 décembre 2021 comme en 2020, à Imerys (EUR - 53 millions contre EUR - 89 millions l'année précédente).

Les **autres produits et charges financiers** reprennent l'élimination du dividende sur les actions propres pour EUR - 15 millions (EUR - 19 millions en 2020).

F. Résultat global 2021 – part du groupe

Conformément à IAS 1 *Présentation des états financiers*, GBL publie un résultat consolidé global, faisant partie intégrante des états financiers consolidés. Ce dernier, en part du groupe, s'élève à EUR 1.820 millions en 2021 contre EUR - 54 millions pour l'exercice précédent. Cette évolution s'explique essentiellement par la variation des cours de bourse des sociétés du portefeuille. Ce résultat de EUR 1.820 millions donne une indication de la création de valeur réalisée sur l'année 2021 par la société. Il se calcule à partir du résultat consolidé de la période, part du groupe (EUR 279 millions) auquel s'ajoutent l'impact boursier sur les autres investissements en capital, soit EUR 877 millions, et les variations des fonds propres des entreprises associées et consolidées, part du groupe, soit EUR 664 millions. Le résultat consolidé global, en part du groupe, repris dans le tableau ci-dessous, est décomposé suivant la contribution de chaque participation.

En EUR millions	Résultat de la période	Eléments comptabilisés directement en fonds propres		2021	2020
		Mark to market	Autres	Résultat global	Résultat global
Quote-part groupe					
Contribution des participations	404,0	876,7	664,0	1.944,7	(115,4)
Pernod Ricard	62,1	1.088,1	-	1.150,2	1,2
SGS	103,5	683,9	-	787,4	179,2
GEA	12,9	239,1	3,3	255,3	10,0
Imerys	131,6	-	98,0	229,7	(112,8)
Holcim	64,7	(264,8)	397,3	197,1	(119,9)
Mowi	15,9	94,8	-	110,7	36,6
Parques Reunidos / Piolin II	12,8	-	(6,0)	6,8	(66,8)
TotalEnergies	0,6	2,5	-	3,1	(23,1)
Canyon / GfG Capital	(15,3)	-	1,7	(13,6)	-
Umicore	30,9	(237,1)	151,6	(54,6)	(169,5)
Ontex	-	(66,0)	-	(66,0)	(127,5)
Webhelp / Sapiens	(466,4)	-	1,9	(464,5)	(266,1)
adidas	35,0	(613,0)	-	(578,1)	120,4
Sienna Investment Managers	378,1	-	1,3	379,4	330,2
Autres	37,6	(50,9)	14,9	1,6	92,6
Autres produits et charges	(125,2)	-	-	(125,2)	61,7
31 décembre 2021	278,8	876,7	664,0	1.819,5	
31 décembre 2020	391,0	(744,5)	299,7		(53,8)

Présentation économique de la situation financière

Au 31 décembre 2021, GBL présente un endettement net de EUR 990 millions.

Il se caractérise par :

- une trésorerie brute hors autocontrôle de EUR 2.293 millions (EUR 723 millions à fin 2020) ; et
- un endettement brut de EUR 3.283 millions (EUR 2.286 millions à fin 2020).

La durée moyenne pondérée de l'endettement brut s'établit à 3,6 années à fin décembre 2021 (3,3 années à fin 2020).

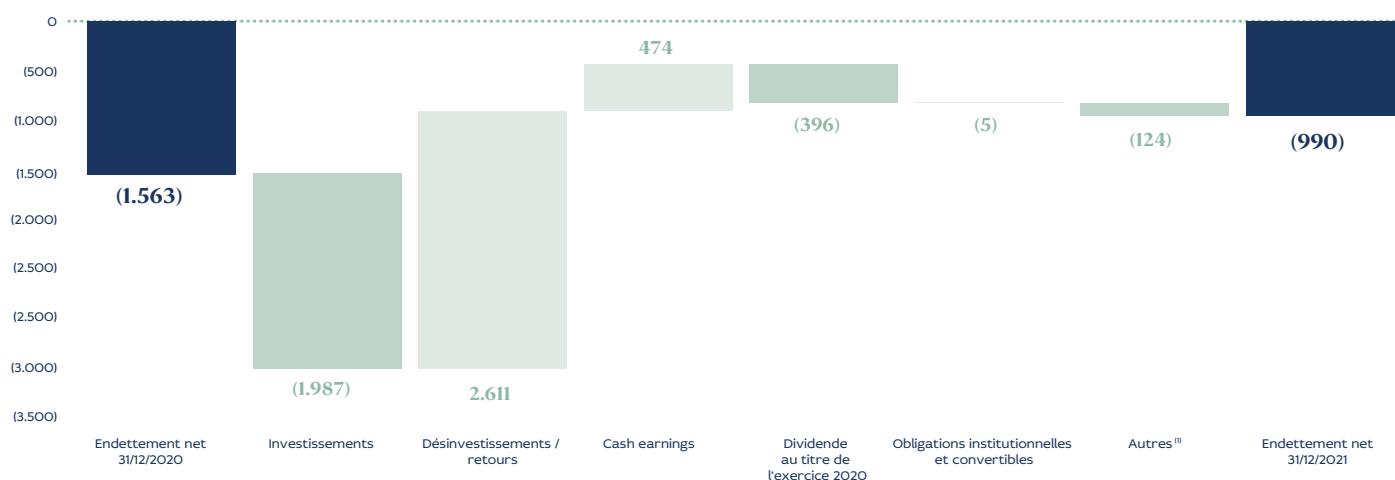
Le profil de liquidité s'élève à EUR 4.443 millions à fin décembre 2021 (trésorerie brute et montant non tiré sur les lignes de crédit confirmées), à comparer à EUR 2.873 millions à fin décembre 2020.

Cette situation ne comprend pas (i) les engagements d'investissements de Sienna Investment Managers pour EUR 742 millions à fin décembre 2021 (EUR 826 millions au 31 décembre 2020) et (ii) les dettes envers les actionnaires minoritaires de Webhelp qui sont valorisées à EUR 1.348 millions à fin décembre 2021 (EUR 800 millions au 31 décembre 2020).

Enfin, au 31 décembre 2021, l'autocontrôle porte sur 7.944.102 actions propres, représentant 5,08 % du capital émis et valorisé à EUR 779 millions, à comparer à respectivement 5,42 % et EUR 721 millions au 31 décembre 2020.

Endettement net : évolution sur 1 an

En EUR millions



EUR millions	Trésorerie brute	Endettement brut	Endettement net
Situation au 31 décembre 2020	722,7	(2.285,8)	(1.563,1)
Cash earnings	474,4		474,4
Dividende au titre de l'exercice 2020	(395,9)		(395,9)
Investissements :	(1.987,3)		(1.987,3)
<i>Sienna Investment Managers</i>	(672,4)		(672,4)
<i>GBL</i>	(406,7)		(406,7)
<i>Canyon</i>	(357,2)		(357,2)
<i>Voodoo</i>	(268,2)		(268,2)
<i>Mowi</i>	(110,3)		(110,3)
<i>Autres</i>	(172,5)		(172,5)
Désinvestissements / retours :	2.610,9		2.610,9
<i>Holcim</i>	1.640,0		1.640,0
<i>Sienna Investment Managers</i>	523,1		523,1
<i>Umicore</i>	256,1		256,1
<i>GEA</i>	145,7		145,7
<i>Autres</i>	46,0		46,0
Obligations institutionnelles	492,3	(500,0)	(7,7)
Obligations convertibles	502,4	(500,0)	2,4
Autres ⁽¹⁾	(127,0)	2,8	(124,2)
Situation au 31 décembre 2021	2.292,5	(3.283,0)	(990,5)

(1) Principalement (i) neutralisation des intérêts de Sienna Investment Managers repris à la fois en cash earnings et dans les retours de Sienna Investment Managers (EUR - 94 millions) et (ii) variation de la position de trésorerie et de fonds de roulement de Sienna Investment Managers (EUR - 6 millions)

Trésorerie brute

Au 31 décembre 2021, la trésorerie brute hors autocontrôle s'élève à EUR 2.293 millions (EUR 723 millions au 31 décembre 2020). Le tableau ci-dessous en détaille les composantes en lien avec les états financiers consolidés de GBL :

En EUR millions	Notes	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Trésorerie brute telle que présentée dans :			
Actif net réévalué		2.292,5	722,7
Information sectorielle (Holding) - pages 180 à 183		2.329,3	737,4
- Actifs de trading	16	2.064,7	453,1
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	17	302,4	292,3
- Autres actifs courants	18	21,3	43,4
- Dettes commerciales		(3,7)	(3,3)
- Dettes fiscales		(5,9)	(5,0)
- Autres passifs courants	23	(49,5)	(43,1)
Éléments de réconciliation		(36,8)	(14,7)
Reclassement des titres ENGIE précédemment repris en portefeuille dans l'actif net réévalué et inclus depuis 2016 dans la trésorerie brute		1,2	1,1
Différence d'évaluation du dérivé lié aux obligations échangeables Holcim et GEA et convertibles GBL		(22,8)	(16,5)
Autres		(15,2)	0,7

Endettement brut

Au 31 décembre 2021, l'endettement brut de EUR 3.283 millions (EUR 2.286 millions au 31 décembre 2020) se décompose comme suit :

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Obligations institutionnelles	1.500,0	1.000,0
Obligations échangeables en titres Holcim	750,0	750,0
Obligations échangeables en titres GEA	450,0	450,0
Obligations convertibles en titres GBL	500,0	-
Autres	83,0	85,8
Endettement brut	3.283,0	2.285,8

Le tableau ci-dessous présente les composantes de l'endettement brut ainsi que la réconciliation avec les états financiers consolidés IFRS :

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Endettement brut, repris dans l'information sectorielle (Holding) - pages 180 à 183	3.277,2	2.282,6
Dettes financières non courantes	2.527,9	2.281,4
Dettes financières courantes	749,4	1,2
Éléments de réconciliation	5,8	3,2
Impact de la comptabilisation des dettes financières au coût amorti en IFRS	18,6	17,0
Dettes financières comptabilisées selon la norme IFRS 16	(12,8)	(13,9)

Endettement net

Au 31 décembre 2021, GBL présente un endettement net de EUR 990 millions. L'endettement net présente le ratio de Loan To Value suivant :

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Endettement net (hors autocontrôle)	990,5	1.563,1
Valeur de marché du portefeuille	22.712,5	21.339,5
Valeur de marché des actions propres détenues en sous-jacent des obligations convertibles en titres GBL	417,7	-
Loan To Value	4,3%	7,3%

Actions propres

Les actions propres, évaluées à leur valeur historique, sont portées en déduction des capitaux propres en IFRS. Les actions propres reprises dans l'actif net réévalué (EUR 779 millions au 31 décembre 2021 et EUR 721 millions au 31 décembre 2020) sont évaluées selon la méthode reprise dans le lexique en page 272.

Comptes au 31 décembre 2021

164	États financiers consolidés
164	Bilan consolidé au 31 décembre
165	Compte de résultats consolidé au 31 décembre
165	État consolidé du résultat global au 31 décembre
166	État consolidé des variations des capitaux propres
167	État consolidé des flux de trésorerie
168	Méthodes comptables
176	Périmètre de consolidation, entreprises associées et coentreprises et mouvements de périmètre
179	Notes
223	Rapport du Commissaire
232	Comptes sociaux abrégés au 31 décembre
234	Politique de distribution
235	Chiffres consolidés IFRS sur 10 ans

États financiers consolidés

Bilan consolidé au 31 décembre

En EUR millions	Notes	2021	2020 ⁽¹⁾
Actifs non courants		28.172,1	26.086,9
Immobilisations incorporelles	9	1.610,0	1.000,7
Goodwill	10	4.654,4	3.975,2
Immobilisations corporelles	11	2.750,0	2.516,1
Participations		18.880,3	18.314,8
<i>Participations dans les entreprises associées et coentreprises</i>	2	705,4	509,5
<i>Autres investissements en capital</i>	3	18.174,9	17.805,3
Autres actifs non courants	12	114,6	120,1
Actifs d'impôts différés	13	162,8	160,0
Actifs courants		6.125,5	4.270,2
Stocks	14	1.103,8	704,0
Créances commerciales	15	1.019,7	912,3
Actifs de trading	16	2.086,0	459,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17	1.331,6	1.273,9
Autres actifs courants	18	521,3	362,8
Actifs détenus en vue de la vente	24	63,1	557,3
Total des actifs		34.297,6	30.357,0
Capitaux propres		21.788,2	20.472,8
Capital	19	653,1	653,1
Primes d'émission		3.815,8	3.815,8
Réserves		15.462,6	14.509,3
Participations ne donnant pas le contrôle	30	1.856,8	1.494,7
Passifs non courants		9.389,3	7.514,8
Dettes financières	17	6.616,2	5.624,5
Provisions	20	415,9	395,6
Pensions et avantages postérieurs à l'emploi	21	559,4	439,8
Autres passifs non courants	22	1.339,4	783,0
Passifs d'impôts différés	13	458,4	271,9
Passifs courants		3.120,1	2.369,4
Dettes financières	17	1.037,5	394,0
Dettes commerciales		865,8	603,8
Provisions	20	81,9	65,2
Dettes fiscales		154,1	95,9
Autres passifs courants	23	967,4	843,2
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	24	13,5	367,3
Total des passifs et capitaux propres		34.297,6	30.357,0

(1) Les chiffres présentés à titre comparatif ont été modifiés suite au changement de méthode comptable IFRS IC IAS 19 (voir méthodes comptables)

Compte de résultats consolidé au 31 décembre

En EUR millions	Notes	2021	2020
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	2	136,0	(30,9)
Dividendes nets des participations	3	363,1	312,9
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	5	(99,3)	(69,6)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités d'investissement		139,4	1,2
<i>Filiales</i>	4	133,4	3,7
<i>Autres</i>		6,0	(2,5)
Produits et charges financiers des activités d'investissement	7	109,6	424,0
Résultat avant impôts provenant des activités d'investissement		648,7	637,6
Chiffre d'affaires	8	6.961,2	5.915,9
Matières premières et consommables		(1.808,2)	(1.551,9)
Frais de personnel	5	(2.635,3)	(2.157,0)
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles		(566,6)	(538,2)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	5	(1.606,3)	(1.362,4)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités opérationnelles	6	(26,6)	(81,5)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	7	(443,1)	(352,4)
Résultat avant impôts provenant des activités opérationnelles consolidées		(124,9)	(127,5)
Impôts sur le résultat	13	(89,0)	(80,8)
Résultat consolidé de la période		434,8	429,3
Attribuable au groupe		278,8	391,0
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	30	156,0	38,3
Résultat consolidé de la période par action	28		
<i>Base</i>		1,83	2,53
<i>Dilué</i>		1,83	2,53

État consolidé du résultat global au 31 décembre

En EUR millions	Notes	2021	2020
Résultat consolidé de la période		434,8	429,3
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾			
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat			
Gains et (pertes) actuariels	21	85,1	(32,7)
Autres investissements en capital	3	1.434,4	(327,8)
Total des éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat, nets d'impôts		1.519,5	(360,6)
Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat			
Écarts de conversion liés aux sociétés consolidées		57,1	(225,3)
Couverture des flux de trésorerie		44,0	22,4
Part dans les autres éléments du résultat global des entreprises associées		(4,6)	4,4
Total des éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat, nets d'impôts		96,5	(198,5)
Autres éléments du résultat global, nets d'impôts		1.616,0	(559,1)
Résultat global		2.050,8	(129,8)
Attribuable au groupe		1.819,5	(53,8)
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	30	231,3	(76,0)

(1) Ces éléments sont présentés nets d'impôts. Les impôts sont renseignés sous la note 13

État consolidé des variations des capitaux propres

En EUR millions	Capital	Primes d'émission	Réserves de réévaluation	Actions propres	Écarts de conversion	Résultat non distribué	Capitaux propres – Part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 31 décembre 2019 - publié	653,1	3.815,8	7914,4	(352,8)	(175,7)	7903,4	19.758,2	1.581,2	21.339,4
Changement de méthode comptable ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	2,6	2,6	2,2	4,8
Au 31 décembre 2019 - retraité	653,1	3.815,8	7914,4	(352,8)	(175,7)	7906,0	19.760,8	1.583,4	21.344,2
Résultat consolidé de la période	-	-	-	-	-	391,0	391,0	38,3	429,3
Reclassement suite aux cessions	-	-	(416,7)	-	-	416,7	-	-	-
Autres éléments du résultat global	-	-	(327,8)	-	(119,2)	2,3	(444,8)	(114,3)	(559,1)
Résultat global	-	-	(744,5)	-	(119,2)	809,9	(53,8)	(76,0)	(129,8)
Dividendes	-	-	-	-	-	(488,9)	(488,9)	(63,2)	(552,1)
Transactions sur actions propres	-	-	-	(260,9)	-	0,3	(260,6)	-	(260,6)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	20,7	20,7	50,5	71,1
Au 31 décembre 2020 - retraité	653,1	3.815,8	7169,9	(613,7)	(294,9)	8.248,0	18.978,2	1.494,7	20.472,8
Résultat consolidé de la période	-	-	-	-	-	278,8	278,8	156,0	434,8
Reclassement suite aux cessions	-	-	(557,7)	-	-	557,7	-	-	-
Autres éléments du résultat global	-	-	1.434,4	-	37,2	69,1	1.540,7	75,3	1.616,0
Résultat global	-	-	876,7	-	37,2	905,6	1.819,5	231,3	2.050,8
Dividendes	-	-	-	-	-	(380,4)	(380,4)	(72,6)	(453,0)
Transactions sur actions propres	-	-	-	(21,5)	-	(383,1)	(404,6)	-	(404,6)
Changement de périmètre	-	-	-	-	-	(37,1)	(37,1)	210,8	173,6
Autres mouvements	-	-	-	-	-	(44,0)	(44,0)	(7,4)	(51,4)
Au 31 décembre 2021	653,1	3.815,8	8.046,6	(635,2)	(257,7)	8.308,9	19.931,5	1.856,8	21.788,2

Les capitaux propres ont été majoritairement impactés durant l'année 2021 par :

- la distribution par GBL, le 6 mai 2021, d'un dividende brut de EUR 2,50 par action (EUR 3,15 en 2020), netté des dividendes obtenus sur l'autocontrôle, soit EUR - 380,4 millions (voir note 19) ;
- l'évolution de la juste valeur du portefeuille d'autres investissements en capital dont les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres dans les réserves de réévaluation pour EUR 876,7 millions (voir note 3) ;
- la variation des écarts de conversion ;
- les acquisitions et destructions d'actions propres ; et
- le résultat consolidé de la période de EUR 434,8 millions.

(1) Changement de méthode comptable IFRS IC IAS 19 (voir méthodes comptables)

État consolidé des flux de trésorerie

En EUR millions	Notes	2021	2020 ⁽¹⁾
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		1.041,2	1.229,9
Résultat consolidé de la période		434,8	429,3
Ajustement pour :			
Impôts sur le résultat	13	89,0	80,8
Produits et charges d'intérêt	7	146,9	145,6
Résultat net des entreprises associées et coentreprises	2	(151,6)	39,7
Dividendes des participations non consolidées	3	(363,1)	(312,9)
Dotations nettes aux amortissements	9, 11	567,4	539,0
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants		(135,5)	61,8
Divers éléments de résultat n'impliquant pas de mouvements de trésorerie ⁽²⁾		437,5	(124,9)
Produits d'intérêt encaissés		33,5	27,8
Charges d'intérêt payées		(162,8)	(153,9)
Dividendes perçus des participations non consolidées		363,1	321,9
Dividendes perçus des entreprises associées	2	10,8	4,4
Impôts effectivement payés		(108,6)	(96,6)
Variation du besoin en fonds de roulement		(120,1)	268,0
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		(1.542,9)	167,3
Acquisitions de :			
Participations dans les entreprises associées		(79,4)	(105,3)
Autres investissements en capital		(1.113,0)	(1.314,2)
Filiales, sous déduction de trésorerie acquise	Périmètre	(1.036,2)	(151,4)
Immobilisations corporelles et incorporelles		(453,6)	(360,4)
Autres actifs financiers ⁽³⁾		(3.792,8)	(627,7)
Cessions de :			
Participations dans les entreprises associées		20,9	15,4
Autres investissements en capital		2.421,3	1.050,1
Filiales, sous déduction de trésorerie cédée	Périmètre	286,9	51,5
Immobilisations corporelles et incorporelles		9,4	39,1
Autres actifs financiers ⁽⁴⁾		2.193,6	1.570,2
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		539,4	(1.291,6)
Augmentations/(réductions) de capital des participations ne donnant pas le contrôle		54,6	10,5
Dividendes versés par la maison-mère à ses actionnaires		(380,4)	(488,9)
Dividendes versés par les filiales aux participations ne donnant pas le contrôle		(105,1)	(18,1)
Encaissements provenant de dettes financières	17	2.233,1	694,9
Remboursements de dettes financières	17	(857,9)	(1.229,8)
Mouvements nets sur actions propres		(404,9)	(260,6)
Autres		-	0,4
Effet de la variation des taux de change sur les fonds détenus		3,2	(36,2)
Augmentation (diminution) nette de trésorerie et équivalents de trésorerie		40,8	69,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période	17	1.290,8	1.221,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période ⁽⁵⁾	17	1.331,6	1.290,8

(1) Les chiffres présentés à titre comparatif ont été amendés pour corriger une erreur identifiée chez Imerys (voir méthodes comptables)

(2) Ce poste comprend l'ajustement des variations de juste valeur des autres investissements en capital comptabilisés à la juste valeur via compte de résultats pour EUR - 256 millions (EUR - 392 millions en 2020) ainsi que l'ajustement de l'impact de la variation des dettes sur actionnaires minoritaires de Webhelp pour EUR 506 millions (EUR 283 millions au 31 décembre 2020)

(3) Variation principalement liée à l'acquisition d'actifs de trading (EUR 3.793 millions et EUR 617 millions aux 31 décembre 2021 et 2020, respectivement) – voir note 16

(4) Variation principalement liée à la cession d'actifs de trading (EUR 2.158 millions et EUR 1.567 millions aux 31 décembre 2021 et 2020, respectivement) – voir note 16

(5) Inclut la trésorerie comprise en actifs détenus en vue de la vente (EUR 0 et 17 millions en 2021 et 2020 respectivement)

MÉTHODES COMPTABLES

Groupe Bruxelles Lambert SA (« GBL ») est une société à portefeuille de droit belge cotée sur Euronext Brussels. Ses états financiers consolidés portent sur une période de 12 mois clôturée le 31 décembre 2021. Ils ont été arrêtés le 10 mars 2022 par son Organe d'Administration selon le principe de continuité d'exploitation, en millions d'euros avec un chiffre après la virgule et arrondi à la centaine de milliers d'euros la plus proche.

Principes généraux et normes applicables

Les états financiers consolidés sont établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

Changements obligatoires de méthodes comptables

Les normes amendées suivantes ont été appliquées à compter de l'exercice 2021. Celles-ci n'ont pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés de GBL.

- Amendements aux IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 *Réforme des taux d'intérêt de référence – phase 2*. En 2019, Imerys avait appliqué par anticipation la phase 1 de l'amendement à IAS 39, IFRS 7 et IFRS 9, *Réforme des taux d'intérêt de référence*. Ce premier amendement avait été émis dans la perspective du remplacement, entre 2021 et 2025, des taux sans risque IBOR par de nouvelles références plus homogènes et plus fiables. Cette adoption anticipée en 2019 avait permis de considérer à titre transitoire que ni les éléments couverts, ni les instruments de couverture, ni la documentation des relations de couverture ne seraient affectés par la réforme. Les dispositions de cet amendement seront levées dès que les incertitudes liées à la réforme auront pris fin. En 2020, l'IASB avait complété les amendements de la phase 1 par une phase 2 qu'Imerys avait également décidé d'appliquer par anticipation dès 2020. Les amendements de la phase 2 autorisent, à titre d'expédient pratique, d'ajuster de manière prospective le taux d'intérêt effectif du contrat sous-jacent, dès lors que la nouvelle référence aura été validée par la réforme et qu'elle pourra être considérée comme économiquement équivalente à l'ancienne. La phase 2 confirme en outre le maintien des relations de couverture existantes. L'évolution de la réforme des taux d'intérêt de référence est suivie par Imerys et Webhelp qui mettent à jour progressivement la documentation des contrats sous-jacents à mesure qu'ils sont renégociés. Chez Imerys, les contrats indexés sur les références LIBOR et EURIBOR, l'intégralité des comptes courants intragroupes ainsi que les prêts intragroupes en JPY et CHF ont été renégociés au 31 décembre 2021. Les conditions de tirage sur quatre lignes bilatérales en JPY, GBP et CHF ont également fait l'objet d'une renégociation, bien qu'en pratique les tirages sont effectués en EUR. Ainsi, la réforme des taux d'intérêt de référence n'a pas d'incidence significative sur le risque de liquidité d'Imerys. Chez Webhelp, la dette libellée en GBP souscrite en 2019, précédemment indexée sur la référence LIBOR, a été renégociée avant le 31 décembre 2021 afin d'appliquer le nouveau taux de référence SONIA. Les dettes libellées en EUR, souscrites en 2019 et en 2021 au titre du financement de OneLink, sont toujours indexées sur la référence EURIBOR au 31 décembre 2021. La dette libellée en USD, souscrite en 2021 au titre du financement de OneLink, a été directement indexée selon le nouveau taux de référence SOFR. Les prêts intragroupes (hors effet miroir du « contrat de crédit sénior ») n'ont pas été renégociés au 31 décembre 2021. Imerys et Webhelp ne détiennent au 31 décembre 2021 aucun instrument dérivé de taux concerné par la réforme. Les autres sous-groupes de GBL ne sont pas directement impactés par ces amendements ;
- Amendement à IFRS 16 *Contrats de location : Allègements de loyer liés à la Covid-19 au-delà du 30 juin 2021* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} avril 2021 mais non encore adopté au niveau européen). Le 31 mars 2021, l'IASB a publié un amendement à IFRS 16 qui prolonge jusqu'au 30 juin 2022 les dispositions de l'amendement publié le 28 mai 2020. Cet amendement offre aux preneurs une exemption pratique optionnelle pour comptabiliser les avantages obtenus des bailleurs dans le contexte de la crise Covid-19, tels que des réductions de loyers et franchises. Les preneurs peuvent s'exonérer d'analyser si l'avantage octroyé constitue une modification de contrat et créditer ainsi en résultat l'avantage reçu en tant que loyer variable.

En 2021 et 2020, le groupe n'a pas reçu d'avantages significatifs de ses bailleurs au titre de la crise Covid-19 ;

- Décision d'agenda de l'IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sur l'attribution des droits aux années de services dans un régime à prestations définies (IAS 19 *Avantages du personnel*). L'IFRS IC a été saisi pour déterminer comment attribuer aux années de service les droits plafonnés à partir d'une certaine ancienneté et dont l'acquisition dépend de la présence du bénéficiaire dans l'entreprise au moment du départ en retraite et de l'ancienneté. En avril 2021, le comité a finalisé sa décision d'agenda sans solliciter de modification de la norme. Selon l'IFRS IC, les droits sont comptabilisés sur les années de services précédant la date du départ en retraite et sont plafonnés à un certain nombre d'années consécutives de service. Les actuaire d'Imerys ont procédé à une analyse de l'ensemble des engagements auxquels cette décision d'agenda était susceptible de s'appliquer et ont été en mesure de chiffrer les impacts correspondants, principalement en France et en Grèce. Les provisions des régimes à prestations définies (note 21) et les actifs d'impôts différés (note 13) ont ainsi été diminués de EUR 6 millions et EUR 1 million, respectivement au 1^{er} janvier 2020 en contrepartie des réserves consolidées, soit un impact sur les capitaux propres – part du groupe de EUR 3 millions. L'impact résultat de ce changement de méthode comptable sur les exercices 2020 et 2021 est non significatif.
- Décision d'agenda de l'IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sur les coûts de configuration ou de personnalisation dans un accord de cloud computing (IAS 38 *Immobilisations incorporelles*). L'IFRS IC a été saisi pour déterminer comment comptabiliser les coûts de configuration et de personnalisation dans le cadre d'un contrat de Software as a Service (SaaS). En avril 2021, le comité a analysé la demande en distinguant deux cas. Dans le premier, l'entité comptabilise une immobilisation incorporelle au titre de la configuration ou de la personnalisation du SaaS, si cette ressource économique est contrôlée par l'entité et son accès restreint aux utilisateurs tiers. Dans le second cas, si aucune immobilisation incorporelle n'a été comptabilisée au titre de la configuration ou de la personnalisation du SaaS, cette prestation est comptabilisée en charges à mesure que les services sont rendus. Au 31 décembre 2021, l'analyse des impacts liés à cette décision d'agenda est en cours par le groupe.
- Enfin, l'amendement à IFRS 4 *Contrats d'assurance - Prolongation de l'exemption temporaire de l'application d'IFRS 9* n'est pas applicable pour le groupe.

Textes en vigueur après la date de clôture

Le groupe n'a pas anticipé l'application de normes nouvelles et amendées qui entrent en vigueur après le 31 décembre 2021, à savoir :

- Amendements à IFRS 16 *Contrats de location : Allègements de loyer liés à la Covid-19 au-delà du 30 juin 2021* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} avril 2021) ;
- Amendements à IAS 16 *Immobilisations corporelles : produits antérieurs à l'utilisation prévue* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2022) ;
- Amendements à IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels : contrats déficitaires - Coût d'exécution du contrat* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2022) ;
- Amendements à IFRS 3 *Regroupements d'entreprises : référence au cadre conceptuel* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2022) ;
- *Améliorations annuelles 2018–2020 des IFRS* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2022) ;
- IFRS 17 *Contrats d'assurance* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2023, mais non encore adoptée au niveau européen) ;
- Amendements à IFRS 4 *Contrats d'assurance – Prolongation de l'exemption temporaire de l'application d'IFRS 9* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen) ;

- Amendements à IAS 1 *Présentation des états financiers : classification de passifs comme courants ou non-courants* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen) ;
- Amendements à IAS 1 *Présentation des états financiers* et à l'énoncé de pratiques en IFRS 2 : *Informations à fournir sur les méthodes comptables* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen) ;
- Amendements à IAS 8 *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs : Définition d'estimations comptables* (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen) ; et
- Amendements à IAS 12 *Impôts sur le résultat* : Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction (applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2023, mais non encore adoptés au niveau européen).

L'application future de ces normes nouvelles et amendées ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers consolidés du groupe.

Méthodes et périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés, établis avant répartition bénéficiaire, comprennent ceux de GBL et de ses filiales (le « groupe ») et les intérêts du groupe dans les coentreprises et entreprises associées mises en équivalence. Les filiales, coentreprises et entreprises associées importantes clôturent leurs comptes au 31 décembre.

Sociétés contrôlées

Les sociétés contrôlées sont les entités pour lesquelles GBL est exposée à des rendements variables en raison de ses liens avec ces entités et dispose de la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir que GBL détient sur ces entités. Les sociétés contrôlées sont consolidées.

Les soldes et transactions intragroupes ainsi que les résultats latents sont éliminés. Les sociétés nouvellement acquises sont consolidées dès la date de prise de contrôle.

Coentreprises

Une coentreprise est une entreprise sur laquelle GBL exerce un contrôle conjoint avec une ou plusieurs autres parties et pour laquelle les parties ont des droits sur l'actif net de l'entreprise. Le contrôle conjoint est le partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle. Ces coentreprises sont comptabilisées dans les états financiers consolidés selon la méthode de mise en équivalence.

Entreprises associées

Si le groupe a une influence notable dans une société, la participation détenue dans celle-ci est considérée comme une entreprise associée. L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Les entreprises associées sont comptabilisées dans les états financiers consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.

Une participation est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence à partir de la date à laquelle elle devient une participation dans une entreprise associée ou une coentreprise. Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation dans une entreprise associée ou une coentreprise est comptabilisée au coût lors de la comptabilisation initiale.

En l'absence de définition dans les normes de la notion de coût, le groupe considère en cas de passage d'un « Autre investissement en capital – Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur via capitaux propres » à une entreprise associée, la juste valeur à la date de la première mise en équivalence comme le coût. La réserve de réévaluation constituée jusqu'à cette date est transférée en réserves consolidées.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût diminué de l'amortissement cumulé et des dépréciations éventuelles.

Les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité définie sont amorties de façon linéaire en fonction de leur durée d'utilité estimée.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie ne font pas l'objet d'amortissement mais sont soumises à un test de dépréciation réalisé annuellement à la clôture de l'exercice (ou à une date antérieure s'il existe une indication de dépréciation). Lorsque la valeur recouvrable d'un actif est inférieure à sa valeur comptable, cette dernière est diminuée afin de refléter cette perte de valeur.

En l'absence de norme ou interprétation applicable, Imerys considère les droits d'émission de gaz à effet de serre comme des immobilisations incorporelles. Imerys détient ces droits à la seule fin de justifier du volume de ses émissions et ne réalise pas de transactions de négoce telles que des achats ou ventes à terme. Les droits reçus à titre gratuit sont comptabilisés pour une valeur nulle et les droits acquis sur le marché sont comptabilisés au coût d'acquisition. Si, à la date de clôture, les droits détenus sont inférieurs aux émissions réelles, une provision est comptabilisée en résultat pour la valeur des droits à acquérir, évalués à la valeur de marché (méthode du passif net). Les cessions ne portent que sur des droits excédentaires et sont comptabilisées en résultat en tant que cessions d'actifs.

Regroupements d'entreprises et goodwill

Quand le groupe acquiert une entité, les actifs et passifs identifiables de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

La contrepartie transférée dans un regroupement d'entreprises correspond à la juste valeur des actifs transférés (y compris la trésorerie), des passifs assumés et des instruments de capitaux propres émis par le groupe en échange du contrôle de l'entité acquise. Les coûts directement liés à l'acquisition sont généralement comptabilisés en résultat.

Le goodwill est évalué comme étant la différence positive entre les deux éléments suivants :

- la somme de (i) la contrepartie transférée et, le cas échéant, (ii) du montant des participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires) dans l'entité acquise et (iii) de la juste valeur des participations déjà détenues par le groupe préalablement à la prise de contrôle ; et
- le montant net à la date d'acquisition des actifs et passifs identifiables acquis et assumés.

Si, après confirmation des valeurs, cette différence s'avère négative, ce montant est immédiatement comptabilisé en résultat en tant que profit sur une acquisition avantageuse.

Le goodwill est porté à l'actif du bilan, sous la rubrique « Goodwill » et fait l'objet d'un test de dépréciation annuel qui consiste à comparer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (« UGT ») auxquelles le goodwill a été affecté à leur valeur comptable (y compris le goodwill). Si cette dernière est supérieure, une dépréciation est constatée en résultat.

En outre, dans l'évaluation du goodwill telle qu'exposée ci-dessus, le montant des participations ne donnant pas le contrôle peut être évalué, au cas par cas et au choix de GBL, soit à la juste valeur (option dite du « *full goodwill* »), soit à la quote-part de l'actif net identifiable de l'entité acquise.

Enfin, en cas d'existence de contrats d'options portant sur le rachat des participations ne donnant pas le contrôle, le groupe a opté pour la méthode consistant à éliminer lors de l'acquisition, toute participation ne donnant pas le contrôle. Le passif financier résultant de ce contrat est réévalué à chaque clôture, avec toute variation ultérieure comptabilisée en résultat.

Immobilisations corporelles

Immobilisations corporelles en plein propriété

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à l'actif si elles sont contrôlées en vertu d'un titre de propriété. Les immobilisations corporelles sont initialement évaluées au coût d'acquisition ou de production.

Le coût des immobilisations corporelles incorpore le coût des emprunts finançant leur construction ou production lorsqu'elles nécessitent une durée d'élaboration prolongée. Le coût des immobilisations corporelles est diminué, le cas échéant, du montant des subventions publiques finançant leur acquisition ou construction.

Les dépenses d'entretien et de réparation sont immédiatement comptabilisées en charges sous la rubrique « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles ». Le coût des immobilisations corporelles intègre, notamment pour les installations industrielles satellites construites sur les terrains de clients, la valeur actualisée de l'obligation de réhabilitation ou démantèlement, lorsqu'une obligation actuelle existe. Les immobilisations corporelles sont ultérieurement évaluées au coût, diminué de l'amortissement et des éventuelles pertes de valeur cumulés.

Immobilisations corporelles en location

Tout contrat transférant l'usage d'une immobilisation corporelle non substituable sur une durée déterminée en contrepartie de paiements est comptabilisé en tant qu'actif de droit d'usage en contrepartie d'une dette de location. Ce traitement s'applique à tout contrat de location à l'exclusion des locations de terrains miniers dont les modalités de comptabilisation sont décrites dans le paragraphe suivant, ainsi que des locations non significatives (locations de moins de douze mois et locations d'actifs de faible valeur) dont les redevances sont comptabilisées en charges.

Chez Imerys, les droits de passage, notamment ceux des pipelines utilisés pour relier gisements, sites de production et sites d'expédition, sont analysés comme des contrats de locations de terrains non miniers. Lors de sa première comptabilisation, l'actif de droit d'usage est évalué pour un montant égal à celui de la dette de location, augmenté le cas échéant des coûts directs de mise en place du contrat et du coût de démantèlement des agencements, si leur enlèvement est requis. La dette de location est égale à la valeur actualisée des redevances futures échelonnées selon la périodicité contractuelle de décaissement, corrigée des périodes de franchise. Les décaissements sont ainsi positionnés jusqu'au terme de location raisonnablement certain qui correspond à la date au-delà de laquelle le contrat cesse d'être juridiquement opposable. Il s'agit du terme de location contractuel, ajusté de l'effet de toute option de rupture anticipée ou d'extension à la main du preneur et intégrant toute restriction à la main du bailleur. Les redevances prises en compte dans le calcul de la dette de location intègrent les paiements dus de manière inconditionnelle en contrepartie de l'usage de l'actif, ainsi que le coût des options de rupture anticipée, d'extension ou d'achat dont l'exercice est raisonnablement certain. Le calcul de la dette exclut tout paiement variable lié à l'usage de l'actif (par exemple chez Imerys, un paiement dépendant du nombre d'heures d'usage réel d'un engin minier), ainsi que tout paiement rétribuant une prestation de service rendue par le bailleur (par exemple chez Imerys, la maintenance d'un wagon). À défaut de taux d'intérêt implicite disponible, les redevances futures ainsi déterminées sont actualisées au taux d'emprunt marginal du preneur.

Lors de la première comptabilisation, des impôts différés actif et passif sont calculés séparément, respectivement sur la dette de location et l'actif de droit d'usage. Après leur première comptabilisation, l'actif de droit d'usage est amorti sous les rubriques « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement » ou « Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles » du compte de résultats consolidé et la dette de location est évaluée au coût amorti, générant une charge d'intérêt comptabilisée en résultat financier.

Tout exercice d'option constitue une réestimation du contrat ajustant de manière symétrique les valeurs comptables de la dette de location et du droit d'usage.

Cet ajustement symétrique s'applique également aux modifications de contrats à l'exception de celles ayant pour effet d'en restreindre le périmètre par réduction de la capacité de l'actif loué ou de la durée de location. Dans ces cas, les valeurs comptables de la dette de location et du droit d'usage sont réduites proportionnellement à la réduction du périmètre de location, générant un effet au compte de résultats.

Actifs miniers

En l'absence de texte spécifique applicable, Imerys a défini les méthodes de comptabilisation et d'évaluation suivantes. Les dépenses de prospection, c'est-à-dire de recherche de connaissances nouvelles sur le potentiel minier, la faisabilité technique et la viabilité commerciale d'une zone géographique sont comptabilisées immédiatement en charges sous la rubrique « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles ». Les réserves minières constituent des immobilisations corporelles. Le coût d'entrée d'un gisement détenu en pleine propriété est égal au coût d'acquisition hors tréfonds. Celui d'un gisement contrôlé en vertu d'un contrat de location est nul si le contrat est souscrit dans le cours normal des opérations. Si le contrat est acquis au travers d'un regroupement d'entreprise, le coût d'entrée du gisement fait appel à la juste valeur du minerai. Le coût d'entrée est augmenté des dépenses encourues pour préciser le tonnage de minerai présent dans le gisement. Les travaux de découverte, c'est-à-dire de décapage de la partie superficielle du sol pour assurer l'accès au gisement, constituent un composant de l'actif de réserve minière. Leur évaluation initiale intègre leur coût de production et la valeur actualisée de l'obligation de réhabilitation résultant des dégradations causées par leur construction. Les réserves minières et les actifs de découverte sont repris sous la rubrique « Immobilisations corporelles ». Les actifs miniers sont ultérieurement évalués au coût diminué de l'amortissement et des éventuelles pertes de valeur cumulés.

Amortissements

Les amortissements sont répartis systématiquement sur la durée d'utilité attendue des différentes catégories d'immobilisations corporelles en utilisant la méthode linéaire. Les durées d'utilité estimées des éléments les plus significatifs des immobilisations corporelles se situent dans les intervalles suivants :

- immeubles : 10 à 50 ans ;
- constructions industrielles : 10 à 30 ans ;
- agencements et aménagements des immeubles et constructions : 5 à 15 ans ;
- matériels, outillages, installations et équipements : 5 à 20 ans ;
- véhicules : 2 à 5 ans ; et
- autres immobilisations corporelles : 10 à 20 ans. Les terrains ne font pas l'objet d'amortissement.

L'actif de droit d'usage d'un contrat de location est amorti sur le terme de location raisonnablement certain, sauf si le preneur envisage d'exercer l'option d'achat. Dans ce cas, la durée d'utilité de l'actif loué est retenue. Les droits d'usage sont amortis en linéaire, à l'exception chez Imerys, de ceux des navires minéraliers qui sont amortis sur la base des trajets réels. Les agencements détenus en pleine propriété et associés à un contrat de location sont amortis sur leur durée d'utilité, dans la limite du terme de location raisonnablement certain auquel ils sont associés. En outre, Imerys considère que l'amortissement linéaire est impropre à traduire la consommation des immobilisations corporelles liées à l'activité minière telles que les réserves minières et les actifs de découverte, ainsi que de certains actifs industriels d'utilisation discontinuée. Leur amortissement est donc estimé en unités de production sur la base de l'extraction réelle pour les actifs miniers ou, pour ces actifs industriels, d'unités de suivi opérationnel telles que la production ou les heures d'utilisation. Une réserve minière est amortie sur une quantité égale à l'inventaire géologique du gisement diminué d'abatteurs représentatifs de l'incertitude géologique propre aux ressources. Les actifs de découverte, qui constituent un composant de l'actif de réserve minière, sont amortis sur la quantité de réserve auxquels ils donnent spécifiquement accès. Le tréfonds, c'est-à-dire la surface d'un terrain hors gisement, n'est pas amorti car il n'est pas consommé par l'activité minière.

Autres investissements en capital

Les autres investissements en capital comprennent les participations dans des sociétés dans lesquelles le groupe n'exerce ni contrôle, ni d'influence notable tel que défini précédemment.

Les autres investissements en capital sont soit des actifs cotés ou privés ou soit des fonds, non cotés.

Investissements cotés et privés (adidas, Pernod Ricard, SGS, Umicore, Voodoo, ...)

Ces participations sont comptabilisées à leur juste valeur, sur base du cours de bourse de chaque clôture pour les investissements cotés et sur base des méthodes de valorisation retenues pour les investissements privés.

GBL a fait le choix de comptabiliser toutes les variations de juste valeur sur les participations dans ces investissements cotés ou privés en capitaux propres (« Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur via capitaux propres »). Ces montants ne seront plus jamais recyclés ultérieurement en résultat, même en cas de vente de titres ou de pertes de valeur significative ou prolongée. En cas de vente de titres, le montant cumulé de la réserve de réévaluation au moment de la cession est reclassé vers les réserves consolidées.

Fonds non cotés (fonds Upfield, fonds Sagard, Marcho Partners, fonds Kartesia, BDT Capital Partners II, Globality, PrimeStone, Matador Coinvestment,...)

Les participations dans les fonds sont réévaluées à chaque clôture à leur juste valeur, déterminée par les gestionnaires de ces fonds, en fonction de leur portefeuille d'investissements.

Sur base de l'analyse des caractéristiques de ces fonds non cotés, GBL a déterminé que ceux-ci n'étaient pas éligibles à l'option « Fair value through other comprehensive income ». Dès lors, les variations de juste valeur sont enregistrées en résultat (« actifs financiers comptabilisés à la juste valeur via compte de résultats »).

Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Lorsqu'à la date de clôture, il est hautement probable que des actifs non courants ou des groupes d'actifs et passifs directement liés seront cédés, ils sont désignés comme actifs non courants ou groupes d'actifs détenus en vue de la vente. Leur cession est considérée comme hautement probable si, à la date de clôture, un plan destiné à les mettre en vente à un prix raisonnable par rapport à leur juste valeur a été engagé afin de trouver un acheteur et finaliser de manière inéluctable leur cession dans un délai maximal d'un an. Les actifs non courants ou groupes d'actifs détenus en vue de la vente sont présentés dans des postes distincts des états financiers. Ils cessent d'être amortis et sont évalués au plus faible de leur valeur comptable et de leur juste valeur nette des coûts de la vente. Les actifs non courants ou groupes d'actifs destinés à être fermés et non cédés constituent des actifs non courants destinés à être mis au rebut et non détenus en vue de la vente. Lorsque des actifs non courants faisant l'objet d'une cession ou détenus en vue de la vente ou destinés à être mis au rebut correspondent à une ligne d'activité principale et distincte et doivent être abandonnés dans le cadre d'un plan unique et coordonné, ils sont qualifiés d'activités abandonnées et les flux qui leur sont relatifs font l'objet d'une présentation séparée dans le compte de résultats consolidé et dans l'état consolidé des flux de trésorerie.

Stocks

Les stocks sont comptabilisés en tant qu'actifs à la date à laquelle les risques, avantages et le contrôle sont transférés au groupe. Lors de la vente, leur sortie est comptabilisée en contrepartie d'une charge à la même date que le produit correspondant. Les stocks sont évalués au plus faible du coût de production et de la valeur nette de réalisation. Lorsque la production est inférieure à la capacité normale, les charges fixes incorporables excluent spécifiquement la quote-part correspondant à la sous-activité. Les stocks présentant des caractéristiques similaires sont évalués selon la même méthode. Les méthodes utilisées dans le groupe sont le FIFO – First-In, First-Out – et le coût unitaire moyen pondéré.

Lorsque le coût de production n'est pas recouvrable, il est ramené à la valeur nette de réalisation selon les conditions existant à la date de clôture.

Créances commerciales

Les créances commerciales sont initialement comptabilisées à leur prix de transaction, lorsque celles-ci ne comportent pas une composante de financement importante (déterminée conformément à IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés des contrats avec des clients*). Le prix de transaction correspond au montant de la contrepartie que le groupe s'attend à recevoir en échange des biens ou des services transférés.

Postérieurement à leur comptabilisation initiale, les créances sont évaluées au coût amorti, c'est-à-dire, à la juste valeur majorée, le cas échéant, des frais de transaction directement attribuables, augmentée, ou diminuée, de l'amortissement cumulé de toute différence entre ce montant initial et le montant à l'échéance, et diminué de toute réduction de valeur pour dépréciation ou non recouvrabilité. À la date de clôture, une dépréciation est comptabilisée, évaluée à un montant égal aux pertes de crédit attendues. Celles-ci correspondent à l'estimation de la probabilité pondérée des pertes de crédit, c'est-à-dire des pertes en trésorerie attendues sur la vie de la créance client, diminuées le cas échéant de la trésorerie à recevoir de l'assurance-crédit. Une créance cédée à un établissement bancaire à des fins de financement n'est décomptabilisée que si le contrat d'affacturage transfère également au factor l'ensemble des risques et avantages liés à la créance.

Autres actifs financiers

Les autres actifs financiers sont classés selon une de ces deux catégories :

- Coût amorti. Les actifs financiers détenus dans la catégorie du coût amorti suivent un modèle de gestion dont l'objectif est d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels. Il s'agit principalement de la trésorerie et équivalents de trésorerie et dans une moindre mesure de créances liées à des dividendes à recevoir. La trésorerie et équivalents de trésorerie regroupent les dépôts bancaires et les placements à terme fixe dont l'échéance à partir de la date d'acquisition est égale ou inférieure à trois mois. Ce sont des placements très liquides indexés sur un taux du marché monétaire et dont le montant est connu ou sujet à une incertitude négligeable.
- Juste valeur par le résultat. Les actifs financiers détenus dans cette catégorie suivent un modèle de gestion dont l'objectif est à la fois d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels et de réaliser un résultat de cession à court terme. Il s'agit d'actifs financiers non dérivés détenus à des fins de placement, comptabilisés à l'actif entre les dates d'achat et de vente et dont les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres produits et charges financiers (activités d'investissement ou opérationnelles) selon les prix de marché publiés à la date de clôture. Cette catégorie inclut aussi les actifs de trading ainsi que des dérivés hors comptabilité de couverture.

Enfin, le groupe ne décomptabilise un actif financier que si les droits contractuels aux flux de trésorerie de l'actif expirent, ou que si l'actif financier et les risques et avantages associés sont transférés à des tiers. Si le groupe ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et avantages de sa propriété et continue à contrôler l'actif transféré, le groupe comptabilise alors les droits conservés sur cet actif et un passif associé pour les montants qu'il pourrait devoir payer. Si le groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif financier transféré, le groupe continue de comptabiliser l'actif financier et comptabilise également une dette adossée pour le produit reçu.

Dépréciations d'actifs

Autres investissements en capital

Les autres investissements en capital ne sont pas sujets aux tests de dépréciation puisque toute baisse de la juste valeur, même significative ou prolongée reste comptabilisée dans les capitaux propres pour les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur via capitaux propres ou directement en résultat pour les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur via compte de résultats.

Participations mises en équivalence

Lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation d'une participation mise en équivalence, celle-ci est soumise à un test de dépréciation, conformément à IAS 36 *Dépréciation d'actifs* et IAS 28 *Participations dans des entreprises associées*. A cet égard, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de la comparer à sa valeur comptable et, le cas échéant, de comptabiliser une perte de valeur pour l'excédent. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif et sa valeur d'utilité. Cette dernière correspond à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus. Lorsqu'une perte de valeur comptabilisée dans une période antérieure cesse d'exister, la valeur comptable est partiellement ou totalement rétablie. La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement en produits.

Immobilisations corporelles et incorporelles

A chaque date de clôture, le groupe revoit la valeur comptable des immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles à durée d'utilité définie afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice de perte de valeur de ces actifs.

S'il existe un indice de perte de valeur, la valeur recouvrable de l'actif est estimée afin de la comparer à sa valeur comptable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de la vente d'un actif et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de la poursuite de l'utilisation d'un actif. Lorsqu'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable d'un actif individuellement, le groupe estime la valeur recouvrable de l'UGT auquel l'actif appartient. S'il est estimé que la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT est inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif ou de l'UGT est ramenée à sa valeur recouvrable. Cette perte de valeur est immédiatement comptabilisée en charge.

Lorsqu'une perte de valeur comptabilisée au cours d'exercices antérieurs n'a plus de raison d'être, la dépréciation comptabilisée sur cet actif ou sur cette UGT est reprise afin de ramener cet actif ou UGT à une valeur correspondant à la nouvelle évaluation de sa valeur recouvrable.

Cependant, la valeur comptable d'un actif ou UGT ne peut excéder, suite à la reprise d'une perte de valeur, la valeur comptable que celui-ci aurait eue si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif ou UGT au cours d'exercices antérieurs. La reprise d'une perte de valeur est comptabilisée immédiatement en produits.

Créances commerciales et autres actifs financiers

IFRS 9 *Instruments financiers* requiert l'application d'un modèle fondé sur les pertes anticipées aux créances commerciales et autres actifs financiers. En particulier, IFRS 9 exige notamment que le groupe comptabilise une dépréciation sur créances commerciales et autres actifs financiers dès la date de comptabilisation initiale de celles-ci.

L'appréciation des pertes de crédit attendues est effectuée sur une base individuelle ou collective en prenant en compte les données historiques sur les retards de paiement, les informations sur les circonstances actuelles, ainsi que les informations prospectives.

Impôts

Les impôts sur le résultat de l'exercice regroupent les impôts courants et les impôts différés. Ils sont inscrits en résultat sauf s'ils portent sur des éléments enregistrés directement dans les capitaux propres, auquel cas ils sont eux aussi comptabilisés dans les capitaux propres.

Les impôts courants désignent les impôts à payer sur le bénéfice imposable de l'exercice, calculés selon les taux d'imposition qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture du bilan, ainsi que les ajustements relatifs aux exercices antérieurs.

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du report variable appliquée aux différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et des passifs inscrits au bilan et leur base fiscale.

Les différences suivantes ne sont pas prises en compte : goodwill non déductible fiscalement et constatation initiale des actifs et passifs n'ayant pas d'incidence sur le résultat comptable et fiscal.

Les impôts différés sont calculés en fonction de la manière dont on prévoit que les éléments d'actif et de passif seront réalisés ou réglés, sur la base des taux d'imposition qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture du bilan.

Par ailleurs, les impôts différés passifs liés aux participations dans des filiales ne sont pas comptabilisés lorsque le groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et où il ne s'attend pas à ce que la différence temporelle s'inverse dans un avenir prévisible.

Des actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où des bénéfices imposables sont susceptibles d'être engendrés permettant d'utiliser les différences temporelles déductibles, les pertes fiscales et les crédits d'impôts.

Enfin, les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés par entité fiscale dès lors que l'entité fiscale a le droit de procéder à la compensation de ses actifs et passifs d'impôts exigibles et que les actifs et passifs d'impôts différés concernés sont prélevés par la même administration fiscale.

Actions propres

En cas de rachat (ou cession) d'actions propres, le montant versé (ou obtenu) est porté en diminution (ou augmentation) des capitaux propres. Les mouvements sur ces titres sont justifiés dans l'état consolidé des variations des capitaux propres. Aucun résultat n'est enregistré sur ces mouvements.

Répartition bénéficiaire

Les dividendes versés par GBL à ses actionnaires sont repris en déduction des capitaux propres à concurrence de leur montant brut, c'est-à-dire avant retenue à la source. Les états financiers sont établis avant répartition bénéficiaire.

Plans d'intéressement

Plans d'options réglés en actions

Les plans d'options sur actions GBL et Imerys attribués avant le 7 novembre 2002 ne sont pas comptabilisés dans les états financiers consolidés conformément aux dispositions transitoires de IFRS 2 *Paiement fondé sur des actions*.

Les plans d'intéressement attribués à partir du 7 novembre 2002 sont comptabilisés conformément à IFRS 2. Selon cette norme, la juste valeur des options à la date d'octroi est prise en résultat sur la période d'acquisition des droits (« *vesting period* »). Les options sont valorisées en utilisant un modèle de valorisation communément admis sur base des conditions de marché en vigueur au moment de leur octroi.

Plans d'options réglés en trésorerie

Quand la transaction est réglée en trésorerie, le groupe encourt un passif qui doit être évalué à sa juste valeur. Jusqu'au règlement du passif, la juste valeur doit être réévaluée à chaque date de clôture ainsi qu'à la date de règlement. Les variations de la juste valeur sont comptabilisées en résultat de la période.

Engagements liés aux régimes de retraite et avantages assimilés

Régimes à prestations définies

La valorisation du montant des engagements liés aux régimes de retraite et avantages assimilés du type prestations définies est effectuée suivant la méthode des unités de crédit projetées conformément à IAS 19 *Avantages du personnel*. Cette valorisation utilise des hypothèses actuarielles financières et démographiques. Celles-ci sont utilisées pour valoriser les droits acquis par les bénéficiaires sur base d'une estimation du salaire de fin de carrière.

Les provisions ou actifs comptabilisés correspondent à la valeur actualisée de l'engagement, diminuée de la juste valeur des actifs du régime, limitée le cas échéant par un plafonnement. Les taux utilisés pour actualiser les engagements et calculer le rendement normatif des actifs en résultat sont arrêtés par référence aux taux des emprunts obligataires émis par des sociétés notées AA (haute qualité) au sein des principaux indices iBoxx

Corporate AA GBP et USD. En cas de taux d'intérêt négatifs, ceux-ci sont utilisés tels que publiés, sans limitation à zéro.

Les cotisations aux fonds et paiements directs aux bénéficiaires ainsi que les cotisations et paiements liés aux restructurations sont comptabilisés dans le poste « Frais de personnel » ou « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement ». Les cotisations aux régimes fermés déficitaires à financement obligatoire sont comptabilisées sous les « Produits et charges financiers des activités opérationnelles ». L'effet résultat de ces cotisations est neutralisé par des reprises de provisions comptabilisées dans chacun des postes mentionnés ci-dessus. Les autres éléments de la variation des régimes postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en « Frais de personnel » ou « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement » à l'exception de la désactualisation des engagements et du rendement normatif des actifs qui sont comptabilisés sous les « Produits et charges financiers des activités d'investissement » ou « Produits et charges financiers des activités opérationnelles ». Les frais administratifs sont comptabilisés en « Frais de personnel » ou « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement » à l'exception des frais administratifs des régimes fermés déficitaires à financement obligatoire qui sont comptabilisés sous les « Produits et charges financiers des activités opérationnelles ».

Les amendements, réductions et liquidations de régimes sont immédiatement comptabilisés en résultat. Les différences actuarielles et plafonnements des actifs des régimes postérieurs à l'emploi sont intégralement comptabilisés en autres éléments du résultat global, nets des frais de gestion des actifs, sans reclassement ultérieur en résultat.

Régimes à cotisations définies

Le groupe participe, selon la réglementation et la pratique des entreprises de chaque pays, à la constitution de réserves pour la retraite de son personnel en versant, sur une base obligatoire ou facultative, des cotisations à des organismes extérieurs tels que des caisses de retraite, des compagnies d'assurance ou des établissements financiers.

Ces régimes, sans garantie sur le niveau des avantages versés, constituent des régimes à cotisations définies. Ces cotisations sont comptabilisées dans le poste « Frais de personnel » ou « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement ».

Provisions

Des provisions sont comptabilisées à la clôture lorsqu'une société du groupe a une obligation actuelle (légale ou implicite) résultant d'un événement passé, lorsqu'il est probable qu'un décaissement sera nécessaire pour éteindre cette obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant enregistré en provisions correspond à l'estimation la plus précise de la dépense nécessaire pour éteindre l'obligation existant à la date de clôture du bilan.

Les provisions sont comptabilisées en contrepartie du résultat, à l'exception des provisions pour démantèlement et de certaines provisions pour réhabilitation dont la contrepartie est incorporée dans le coût des actifs dont la construction a créé l'obligation. Ce traitement s'applique notamment à certaines installations industrielles et actifs de découverte miniers d'Imerys.

Les provisions dont le règlement est prévu dans les douze mois après la date de clôture ou dont le règlement peut survenir à tout instant ne sont pas actualisées. Les provisions dont le règlement est prévu à plus de douze mois après la date de clôture sont actualisées.

Les changements des provisions actualisées dus à une révision du montant de l'obligation, de son échéancier ou de son taux d'actualisation sont comptabilisés en résultat ou, pour les provisions comptabilisées en contrepartie d'éléments d'actifs, en ajustement du coût de ces derniers. La désactualisation est comptabilisée au débit des produits et charges financiers.

Les provisions pour restructuration ne sont comptabilisées que si le groupe a approuvé un plan de réorganisation détaillé et formel et si la restructuration a commencé ou a fait l'objet d'une annonce publique. Les coûts inhérents aux activités poursuivies par le groupe ne sont pas pris en compte.

Dettes à long terme et court terme

Les dettes à long terme (emprunts bancaires et obligations) et à court terme (avances bancaires) sont initialement comptabilisées à leur juste valeur sous déduction, dans le cas d'un passif financier qui n'est pas à la juste valeur par le biais du résultat, des coûts de transaction directement imputables à l'émission du passif financier.

Après leur comptabilisation initiale, elles sont évaluées à leur coût amorti (montant initial diminué des remboursements en principal et majoré, ou diminué, de l'amortissement cumulé de toute différence entre le montant initial et la valeur à l'échéance).

Les emprunts échangeables ou convertibles émis par le groupe sont considérés comme des instruments hybrides, c'est-à-dire comprenant une composante obligataire et un dérivé incorporé. À la date d'émission, la juste valeur de la composante obligataire est estimée sur base du taux d'intérêt de marché pour des obligations similaires non échangeables ou non convertibles. La différence entre le produit de l'émission de l'obligation échangeable ou convertible et la juste valeur allouée à la composante obligataire, représentant la valeur de l'option d'échanger l'obligation en actions, est incluse de façon séparée dépendant de la maturité de l'option, sous la rubrique « Autres passifs courants » ou « Autres passifs non courants ». La charge d'intérêt sur la composante obligataire est calculée en appliquant à l'instrument en question le taux d'intérêt du marché prévalant à la date d'émission. Les coûts de transaction liés à l'émission d'obligations convertibles ou échangeables sont alloués aux composantes « passif » et « dérivé » proportionnellement à l'affectation du produit brut.

Les coûts de transaction liés à la composante « dérivé » sont directement comptabilisés en résultat. Les coûts de transaction liés à la composante « passif » sont inclus dans la valeur comptable de la composante « passif » et sont amortis sur la durée de vie des obligations convertibles ou échangeables selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les dettes commerciales et autres passifs financiers non dérivés sont évalués au coût amorti.

Le groupe décomptabilise un passif financier si, et seulement si, ses obligations sont libérées, annulées ou expirées. La différence entre la valeur comptable du passif financier décomptabilisé et la contrepartie payée et à payer est comptabilisée en résultat. Lorsque le groupe échange avec un prêteur existant un instrument de dettes contre un autre avec des conditions sensiblement différentes, l'échange est comptabilisé comme une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif financier. De même, si les termes contractuels d'un passif existant sont modifiés de façon substantielle, le groupe comptabilise également une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif. Il est supposé que les termes contractuels du passif financier sont substantiellement différents si la valeur actualisée des flux de trésorerie au titre des nouvelles conditions, y compris tous les frais payés, déduction faite des frais perçus et actualisés selon le taux effectif initial est au moins 10 % différente de la valeur actualisée des flux de trésorerie restants du passif financier initial.

Instruments financiers dérivés

Les sociétés opérationnelles consolidées du groupe utilisent les instruments financiers dérivés pour réduire leur exposition à différents risques, notamment de change, de taux d'intérêt et de prix énergétique. Ces instruments ont pour finalité exclusive de couvrir les risques économiques auxquels elles sont exposées. Les instruments financiers sont comptabilisés à la date de transaction, c'est-à-dire de souscription du contrat de couverture. Toutefois, seuls ceux qui satisfont les critères de comptabilité de couverture définis par la norme IFRS 9 font l'objet des traitements comptables décrits ci-après.

Les variations de juste valeur des instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture sont immédiatement comptabilisées en résultat.

Toute opération qualifiée de couverture est documentée par référence à la stratégie de couverture en identifiant le risque couvert, l'élément couvert, l'élément de couverture, la relation de couverture et la méthode d'évaluation de l'efficacité de la relation de couverture. L'évaluation de l'efficacité de couverture est mise à jour à chaque date de clôture.

Les dérivés sont évalués à la juste valeur lors de leur comptabilisation initiale. Ultérieurement, la juste valeur est réévaluée à chaque date de clôture par référence aux conditions de marché et à IFRS 13 *Evaluation à la juste valeur*.

Les dérivés comptabilisés à l'actif et au passif sont classés dans les rubriques « Autres actifs/passifs non courants » et « Autres actifs/passifs courants » selon leur maturité. La comptabilisation des dérivés de couverture varie selon qu'ils sont désignés de couverture de juste valeur, de couverture de flux de trésorerie ou de couverture d'investissements nets dans des activités à l'étranger.

GBL a recours aux instruments dérivés et peut effectuer des opérations sur des options *call* ou *put*. Ces opérations s'effectuent dans le cadre d'une documentation bien établie et font l'objet d'analyses préalables précises et adéquates et d'un suivi systématique.

Les sociétés opérationnelles consolidées utilisent différents types d'instruments financiers dérivés dans diverses stratégies de couverture décrites ci-dessous.

Couverture de juste valeur

Lorsque les variations de juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non comptabilisé sont susceptibles d'affecter le résultat, ces variations peuvent être couvertes par une couverture de juste valeur. L'élément couvert et l'instrument de couverture sont réévalués symétriquement en contrepartie du résultat à chaque date de clôture. L'incidence en résultat est limitée à la part inefficace de la couverture.

Couverture de flux de trésorerie

Une couverture de flux de trésorerie permet de couvrir les variations défavorables de flux de trésorerie liés à un actif ou passif comptabilisé ou une transaction future hautement probable, quand ces variations sont susceptibles d'affecter le résultat. A chaque date de clôture, la part efficace de la couverture et le cas échéant, les variations de la valeur temps des options et des points de terme des contrats à terme, sont comptabilisés en capitaux propres. La part inefficace est comptabilisée en résultat. Lorsque la transaction est comptabilisée, les éléments antérieurement comptabilisés en capitaux propres sont reclassés en résultat simultanément à la comptabilisation de l'élément couvert. En cas de déqualification d'un dérivé, c'est-à-dire d'interruption de la comptabilité de couverture, la part efficace de la couverture antérieurement comptabilisée en capitaux propres est amortie en résultat opérationnel ou financier, selon la nature de l'élément couvert.

Couverture d'investissements nets dans des activités à l'étranger

Les variations de change générées par les actifs nets détenus par les sociétés opérationnelles consolidées du groupe en monnaies étrangères peuvent faire l'objet d'une couverture. A chaque date de clôture, la part efficace de la couverture est comptabilisée en capitaux propres et la part inefficace en résultat.

La part efficace en capitaux propres n'est reclassée en résultat qu'en cas de perte de contrôle sur une activité consolidée ou de réduction d'intérêt dans une activité sous influence notable.

Eléments libellés en devises

Dans les comptes des sociétés du groupe, les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis en euros au cours de change du dernier jour de l'exercice. S'il apparaît une différence de change non réalisée par application de ce principe, celle-ci est comptabilisée comme charge ou produit de l'exercice. Les actifs et passifs non monétaires sont comptabilisés en utilisant le cours de change à la date de transaction.

Dans les états financiers consolidés, les actifs et passifs des activités à l'étranger du groupe sont convertis au cours de clôture.

Les rubriques des produits et charges en devises sont converties en euros au cours de change moyen de l'exercice. Les écarts de conversion, provenant de la différence entre le cours moyen et le cours du dernier jour de l'exercice, sont inscrits dans les capitaux propres sous la rubrique « Écarts de conversion ». De tels écarts de conversion sont comptabilisés en résultat lors de la cession de l'entité concernée.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires comporte deux catégories : d'une part, les ventes de biens et d'autre part, les prestations de services, essentiellement constituées (i) par la refacturation aux clients du coût du transport des biens, (ii) par des prestations de services industriels ou encore (iii) par des services visant à intervenir dans la gestion du processus clients. Les engagements contractuels pris par le groupe de transférer ces biens et services à ses clients sont qualifiés d'obligations de prestations. Lorsque le client prend le contrôle du bien ou service décrit dans le contrat, l'obligation de prestation est réputée satisfaite et le chiffre d'affaires est comptabilisé. Les biens sont ainsi transférés aux clients à un moment précis, coïncidant avec le transfert des risques et avantages au point prévu par les conditions générales ou l'incoterm du contrat. Ces incoterms sont multiples en raison des spécificités prévues par les contrats. En revanche, si certains services tels que des travaux de façonnage sont satisfaits au moment précis de leur réalisation, la plupart des autres services sont progressivement transférés aux clients, notamment les prestations de transport sur ventes, dont la comptabilisation est différée au moment où l'acheminement est terminé et certaines prestations spécialisées portant sur la construction d'installations industrielles ou des services visant à intervenir dans la gestion du processus clients et dont le degré d'avancement est mesuré sur la base du niveau réel d'engagement des coûts de production ou sur base du temps passé. Les obligations de garantie au titre des ventes de biens et prestations de services ont pour objectif de fournir au client une assurance par rapport aux spécifications prévues par les contrats et non un service en plus de cette assurance.

En conséquence, ces garanties ne sont pas comptabilisées comme des obligations de performance mais comme des provisions.

Les ventes de biens et prestations de services sont évaluées à la juste valeur de la transaction, diminuée des rabais commerciaux et quantitatifs, ainsi que des escomptes pour règlement anticipé.

Intérêts

Les produits et charges d'intérêt comprennent les intérêts à payer sur emprunts et les intérêts à recevoir sur les placements. Les produits et charges d'intérêt sont inscrits à l'état consolidé du résultat global prorata temporis, compte tenu du taux d'intérêt effectif du placement.

Dividendes

Les dividendes relatifs aux autres investissements en capital ou aux titres de trading sont comptabilisés en résultat le jour de la décision de leur distribution à moins que ces dividendes représentent clairement la récupération d'une partie du coût du placement. Le montant de retenue à la source est comptabilisé en déduction des dividendes bruts.

Changements de méthode comptable et erreurs

Un changement de méthode comptable n'est appliqué que s'il répond aux dispositions d'une norme ou interprétation ou permet une information plus fiable et plus pertinente. Les changements de méthode comptable sont comptabilisés de manière rétrospective, sauf en cas de disposition transitoire spécifique à la norme ou interprétation. Une erreur, lorsqu'elle est découverte, est également ajustée de manière rétrospective. Aucune correction d'erreur n'a été comptabilisée en 2021. En 2020, chez Imerys, les montants de trésorerie relatifs aux émissions d'actions (soit EUR 120 millions) et aux dividendes versés (EUR - 137 millions) à ses actionnaires avaient été présentés de manière identique dans les états consolidés de variation des capitaux propres et des flux de trésorerie, alors que les transactions de financement qui ne requièrent pas de trésorerie doivent être exclues de ce dernier. Une partie du dividende 2019 ayant été distribuée sous forme de titres Imerys, le paiement en trésorerie du dividende a été limité à un montant de

EUR - 18 millions au 31 décembre 2020. Au niveau de l'état consolidé des flux de trésorerie de GBL, étant donné les éliminations intragroupes entre GBL et Imerys, les rubriques « Augmentations/(réductions) de capital des participations ne donnant pas le contrôle » et « Dividendes versés par les filiales aux participations ne donnant pas le contrôle » passent de EUR 56 millions à EUR 11 millions et de EUR - 63 millions à EUR - 18 millions, respectivement.

Principaux jugements et estimations

Lors de la préparation des états financiers, le groupe procède à un certain nombre d'estimations et de jugements relatifs à la comptabilisation et l'évaluation de ses actifs et passifs. Ces appréciations sont destinées à répondre au caractère incertain des risques et opportunités auxquelles les activités du groupe sont exposées. Parmi ceux-ci, les risques et opportunités liés au changement climatique, qui peuvent impacter principalement les activités d'Imerys, font l'objet d'une attention particulière. Le groupe a décidé d'inscrire davantage les enjeux climatiques et de développement durable dans sa stratégie, afin de réduire les risques et créer de nouvelles opportunités de création de valeur durable. Nous renvoyons à la section ESG. Dans ce cadre, les risques et opportunités sont appréciés sous l'angle des évolutions de marché, des risques physiques et de la modification du mix énergétique.

Les incertitudes inhérentes à l'activité nécessitent de recourir à des estimations dans le cadre de la préparation des états financiers. Les estimations sont issues de jugements destinés à donner une appréciation raisonnable des dernières informations fiables disponibles. Une estimation est révisée pour refléter les changements de circonstances, les nouvelles informations disponibles et les effets liés à l'expérience. Les changements d'estimations sont comptabilisés de manière prospective.

Lorsque ces estimations sont établies, elles sont expliquées dans les notes relatives aux éléments auxquelles elles se rapportent.

Les principales estimations sont les suivantes :

- l'estimation des valeurs des actifs et passifs d'une activité acquise (section « Périmètre de consolidation, entreprises associées et mouvements de périmètre ») ;
- les principales hypothèses liées aux tests de dépréciation sur goodwill (note 10) telles que la durée, le montant des flux de trésorerie futurs ainsi que le taux d'actualisation et la croissance perpétuelle intervenant dans le calcul de la valeur d'utilité des actifs testés. En particulier, GBL a intégré dans ses estimations les incertitudes liées aux risques et opportunités associés au changement climatique ;
- une estimation de la durée de vie d'utilité des immobilisations incorporelles à durée de vie limitée (note 9) et immobilisations corporelles (note 11) ;
- l'estimation d'indicateurs liés aux enjeux climatiques et de développement durable susceptibles de créer, en cas de non-respect, des obligations pour le groupe ; en particulier l'estimation chez Imerys :
 - des quantités de gaz à effet de serre émis par ses sites industriels et des besoins d'achat de droits d'émission nécessaires à l'évaluation des provisions couvrant les éventuels déficits (note 9) ;
 - de la réalisation des objectifs de développement durable qu'Imerys est tenu de respecter et sur lesquels sont indexées les émissions obligataires Sustainability-Linked Bonds (note 17.2) ;
- chez Imerys, les méthodes d'évaluation du coût d'entrée des actifs miniers ; en particulier Imerys intègre les risques et opportunités liés aux enjeux climatiques dans les plans d'activité utilisés pour établir l'inventaire géologique des gisements servant de base au calcul du coût d'entrée (note 11) ;
- l'estimation des termes de location raisonnablement certains des contrats de location (note 11) ;
- l'appréciation, dans le cadre de la comptabilisation et de l'estimation des provisions, de la probabilité de règlement et du montant de l'obligation, de l'échéancier attendu des paiements futurs et des taux d'actualisation (note 20) ;
- les hypothèses actuarielles des régimes à prestations définies (note 21) ; et
- les hypothèses relatives à la détermination des dettes sur minoritaires (note 22).

Ontex, SGS, Voodoo et Umicore

En matière de jugement, GBL a analysé le traitement comptable à appliquer à ses participations dans Ontex, SGS, Voodoo et Umicore et en particulier la classification (i) en participations dans les entreprises associées (IAS 28), avec la reconnaissance de la quote-part de GBL dans le résultat et les capitaux propres de Ontex, SGS, Voodoo et Umicore, respectivement, ou (ii) en autres investissements en capital (IFRS 9), avec la reconnaissance de ces participations à leur juste valeur et enregistrement par résultat du dividende.

Conformément à la norme IAS 28, il est présumé qu'un groupe n'exerce pas d'influence notable lorsque le pourcentage de détention est inférieur à 20,00 %, à moins que celle-ci puisse être clairement démontrée. Selon cette norme, l'influence notable est généralement démontrée en cas de (i) représentation au Conseil d'Administration, (ii) participation au processus d'élaboration des politiques, (iii) transactions significatives entre l'investisseur et l'entreprise détenue, (iv) échange de personnels dirigeants ou (v) fourniture d'informations techniques essentielles.

Au 31 décembre 2021, ces quatre participations sont détenues respectivement à hauteur de 19,98 %, 19,11 %, 16,18 % et 15,92 %. La représentation à l'Organe d'Administration de ces sociétés n'est pas suffisante pour démontrer l'existence d'une influence notable. De plus, la présence à l'Organe d'Administration est limitée à la durée des mandats des Administrateurs et nécessite une résolution de l'Assemblée Générale des Actionnaires. En particulier pour les sociétés cotées, cette présence ne résulte pas d'un droit contractuel ou légal. Tenant compte de ces différents éléments, GBL a conclu à la comptabilisation de ses participations dans Ontex, SGS, Voodoo et Umicore en tant qu'autres investissements en capital au 31 décembre 2021.

Cours de change utilisés

	2021	2020
Cours de clôture		
Dollar US	1,13	1,23
Franc suisse	1,03	1,08
Cours moyen		
Dollar US	1,18	1,14

Présentation des états financiers consolidés

L'état consolidé du résultat global mentionne de façon séparée :

- **Les activités d'investissement**
Les composantes du résultat provenant des activités d'investissement reprennent les opérations de GBL et de ses filiales dont le but principal est la gestion de participations. Ceci inclut les activités de Sienna Investment Managers ainsi que le résultat des sociétés opérationnelles associées (Parques Reunidos / Piolin II) et opérationnelles non consolidées (adidas, Pernod Ricard, SGS, Umicore, ...) ; et
- **Les activités opérationnelles consolidées**
Les composantes du résultat provenant des activités opérationnelles consolidées, c'est-à-dire qui proviennent des sociétés opérationnelles consolidées (Imerys, Webhelp / Sapiens, Canyon / GfG Capital ainsi que les sous-groupes Sausalitos, Indo, Vanreusel, ...).

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION, ENTREPRISES ASSOCIÉES ET COENTREPRISES ET MOUVEMENTS DE PÉRIMÈTRE

Filiales consolidées intégralement

Nom	Siège	Taux de détention et droits de vote (en %)		Activité principale
		2021	2020	
Belgian Securities BV	Amsterdam	100,0	100,0	Holding
Brussels Securities SA	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
GBL O SA	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
Sagerpar SA	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
GBL Participations SA	Bruxelles	-	100,0	Holding
Brussels Advisors SA	Bruxelles	-	100,0	Opérationnelle
URDAC SA	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
FINPAR SA	Bruxelles	-	100,0	Holding
FINPAR II SA	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
FINPAR III SA	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
FINPAR IV SA	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
FINPAR V SRL	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
FINPAR VI SRL	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
FINPAR VII SRL	Bruxelles	100,0	-	Holding
LTI One SA	Bruxelles	-	100,0	Holding
LTI Two SA	Bruxelles	100,0	100,0	Holding
GBL Verwaltung SA	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Sapiens Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Marnix Lux Sàrl (groupe Webhelp et filiales)	Luxembourg	59,2	60,1	Opérationnelle
G.f.G. Topco Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Holding
G.f.G. Capital Sàrl	Luxembourg	88,9	100,0	Holding
Go-for-Gold Holding GmbH (groupe Canyon et filiales)	Koblentz	60,0	-	Opérationnelle
Altitude Holdco Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Holding
Altitude Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Holding
Arthur Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Holding
GBL Energy Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Serena Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
GBL Finance Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Eliott Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Miles Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Owen Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Theo Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Oliver Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Holding
Jade Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Holding
Vancouver Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Holding
GBL Investments Ltd	Dublin	100,0	100,0	Holding
GBL Development Ltd	Londres	100,0	100,0	Opérationnelle
GBL Advisors Ltd	Londres	100,0	100,0	Opérationnelle
RCPE Consulting SAS	Paris	100,0	100,0	Opérationnelle
Imerys SA (et filiales)	Paris	54,6	54,6	Opérationnelle
Sienna Capital Participations Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Management SA	Luxembourg	100,0	-	Sienna Investment Managers
Sienna Capital US LLC	Luxembourg	100,0	-	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Invest GP Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Invest SCSp	Luxembourg	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna Capital London Ltd	Londres	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Opportunity GP Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Opportunity Fund Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Opportunity Carry Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Opportunity Master Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna Capital Co-Invest Master Sàrl	Luxembourg	100,0	100,0	Sienna Investment Managers
Sienna IM Digital GP Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Sienna Investment Managers
Sienna IM Digital Bonds SCA SICAV RAIF	Luxembourg	100,0	-	Sienna Investment Managers
Sienna Real Estate Solutions Sàrl	Luxembourg	100,0	-	Sienna Investment Managers
L'Etoile Properties Partner JV BV (groupe Etoile et filiales)	Amsterdam	89,4	-	Sienna Investment Managers
Ergon Capital Partners III SA	Bruxelles	89,9	89,9	Sienna Investment Managers
Egerton SA	Luxembourg	98,2	98,2	Holding
E.V.S. SA	Luxembourg	96,4	96,4	Holding
Frisco Bay Holding GmbH (groupe Sausalitos et filiales)	Munich	85,0	85,0	Opérationnelle
E.V.P. SA	Luxembourg	-	95,4	Holding
Puzzle Holding BV (groupe Keesing et filiales)	Amsterdam	-	60,0	Opérationnelle
E.V.F. SCA	Luxembourg	-	58,8	Holding
Fire TopCo GmbH (groupe svt et filiales)	Hambourg	-	72,8	Opérationnelle
Belmont Food NV (groupe Vanreusel)	Hamont-Achel	51,0	51,0	Opérationnelle
E.V.L. SA	Luxembourg	84,0	84,0	Holding
Penasanda Investments SL (groupe Indo et filiales)	Madrid	67,4	67,4	Opérationnelle

Les droits de vote correspondent au taux de détention à l'exception d'Imerys dont les droits de vote s'élèvent à 67,40 %. Par ailleurs, un plan d'intéressement a été octroyé au management d'Ergon Capital Partners III portant sur 16,67 % des actions.

Entreprises associées et coentreprises

Taux (en %)		Avanti Acquisition SCSP	StreetTeam Software Ltd	Piolin II Sàrl / Parques Reunidos	Backed I LP	Backed Encore I LP	Backed 2 LP
Siège		Luxembourg	Londres	Luxembourg	Jersey	Jersey	Jersey
Activité		Sienna Investment Managers	Sienna Investment Managers	Parcs de loisirs	Sienna Investment Managers	Sienna Investment Managers	Sienna Investment Managers
2021	Taux de détention	50,0	32,8	23,1	48,6	58,3	40,0
2020	Taux de détention	50,0	30,4	23,1	48,6	93,9	74,9

Taux (en %)		Ergon Capital Partners SA	Ergon Capital Partners II SA	Ergon Capital Partners IV SCSP	I.P.E. SRL, filiale de ECP III	Mérieux Participations 2 SAS
Siège		Bruxelles	Bruxelles	Luxembourg	Bologne	Lyon
Activité		Sienna Investment Managers	Sienna Investment Managers	Sienna Investment Managers	Ameublement	Sienna Investment Managers
2021	Taux de détention	50,0	50,0	34,4	65,6	34,3
2020	Taux de détention	50,0	50,0	34,4	65,6	34,3

Les droits de vote correspondent au taux de détention.

Le groupe a analysé le traitement comptable à réserver à la comptabilisation de sa participation dans I.P.E. SRL (groupe Visionnaire) et a conclu qu'il n'exercerait qu'une influence notable malgré son taux de détention de 65,55 % sur base de l'existence d'un pacte d'actionnaires. Le groupe est arrivé à la même conclusion pour la méthode de consolidation à utiliser pour intégrer la participation dans Backed Encore I LP.

Au 31 décembre 2021, GBL détient une participation dans les fonds Kartesia Credit Opportunities III SCA (31,11 %), Sagard II B (74,65 %), Sagard 3 FPCI (26,40 %), Sagard 4A FPCI/Sagard 4B FPCI (22,10 %), Sagard NewGen FPCI (42,74 %), Sagard Santé Animale FPCI (32,41 %), Sagard Testing FPCI (63,72 %), PrimeStone Capital Fund ICAV (35,59 %), Marcho Partners Long Feeder Fund ICAV/Marcho Partners Feeder Fund ICAV (95,29 % et 38,01 % respectivement), C2 Capital Global Export-to-China Fund LP (28,21 %), KKR Sigma Co-Invest II LP (34,87 %), HCM IV LP/HCM S3C LP (20,28 % et 49,26 % respectivement) et a conclu ne pas exercer une influence notable sur ces participations. Par conséquent, ces fonds ont été repris en tant qu'autres investissements en capital et sont évalués à la juste valeur à chaque date de clôture.

Dans la suite des notes, Ergon Capital Partners, Ergon Capital Partners II et Ergon Capital Partners IV sont repris ensemble sous la dénomination « ECP I, II & IV » tandis que la dénomination « ECP » reprend ces trois sociétés mentionnées et Ergon Capital Partners III (« ECP III »). De même, les entités Backed I LP, Backed Encore I LP et Backed 2 LP seront appelées « Backed », l'entité Piolin II Sàrl « Piolin II », l'entité StreetTeam Software Ltd. « StreetTeam » et l'entité Avanti Acquisition SCSP « Avanti Acquisition Corp. ».

Mouvements de périmètre

Entrées de périmètre

Canyon

Le 9 mars 2021, GBL a finalisé l'acquisition d'une participation majoritaire (53,32 %) dans Canyon Bicycles GmbH (« Canyon »), un groupe allemand, leader mondial dans la distribution direct-to-consumer (DTC) de vélos haut de gamme. Les analyses des accords en place avec le fondateur et les actionnaires de Canyon ont conclu à l'existence du contrôle de ce groupe par GBL.

Le prix d'acquisition s'élève à EUR 753 millions (hors frais d'acquisition de EUR 10 millions). Les participations ne donnant pas le contrôle s'élevaient à EUR 312 millions au moment de l'acquisition. L'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs identifiables à la date de prise de contrôle a été réalisée par un expert indépendant. Les immobilisations incorporelles (telles que la marque Canyon, les relations clients, la technologie et le carnet de commandes), les inventaires et les passifs d'impôts différés ont été ré-estimés. Le goodwill qui résulte de l'écart entre cet actif net et la valeur de la participation ressort à un montant définitif de EUR 309 millions au 31 décembre 2021. Les justes valeurs des actifs, passifs et passifs éventuels sont présentées dans le tableau suivant:

En EUR millions	Canyon
Actifs non courants	482,0
Actifs courants	258,2
Passifs non courants	173,3
Passifs courants	123,2
Actif net	443,7
Prix d'achat – réglé en cash	400,4
Prix d'achat – accords de paiements à des salariés – réglé en cash	85,4
Prix d'achat – augmentation de capital par apport en nature	267,0
Total	752,8
Goodwill	309,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	69,2
Mouvement net de trésorerie	416,6

Depuis son acquisition, le groupe Canyon a généré une contribution de EUR 345 millions au chiffre d'affaires et de EUR -15 millions au résultat net de l'exercice (quote-part groupe). Si l'acquisition avait été réalisée au 1^{er} janvier 2021, la contribution complémentaire au chiffre d'affaires aurait été de EUR 126 millions et de EUR 8 millions au résultat net (quote-part groupe). Le goodwill dégagé lors de l'acquisition de ce groupe est principalement lié aux prévisions de croissance et à la rentabilité future attendue. Il ne devrait pas être déductible à des fins fiscales.

OneLink

Le 2 août 2021, Webhelp a finalisé l'acquisition de OneLink et a investi EUR 488 millions (hors frais d'acquisition de EUR 10 millions et refinancement intragroupe de EUR 32 millions) par le biais d'un financement bancaire externe. Webhelp détient 100 % du capital de la société et exerce le contrôle exclusif (consolidation par intégration globale).

OneLink est une entreprise innovante dans le domaine de l'expérience client digitale, du BPO et des services technologiques, au service des plus grandes marques technologiques en forte croissance, dans des domaines tels que la mobilité partagée, l'e-commerce, la fintech, les technologies de santé et les applications de paiement, aux États-Unis, en Europe et en Amérique Latine. OneLink exploite 17 centres au Mexique, au Salvador, au Nicaragua, au Guatemala, en Colombie et au Brésil et emploie plus de 14.000 personnes.

Le goodwill provisoire ressort à un montant de EUR 326 millions. Il sera définitivement alloué dans les 12 mois qui suivent l'acquisition conformément aux normes IFRS. L'existence de ce goodwill est principalement liée aux prévisions de croissance et à la rentabilité future attendue.

Depuis son acquisition, OneLink a généré une contribution de EUR 85 millions au chiffre d'affaires et de EUR 6 millions au résultat net de l'exercice (quote-part groupe). Si l'acquisition avait été réalisée au 1^{er} janvier 2021, la contribution totale au chiffre d'affaires aurait été de EUR 189 millions et de EUR 10 millions au résultat net (quote-part groupe).

En EUR millions	OneLink
Actifs non courants	243,7
Actifs courants	21,7
Passifs non courants	76,2
Passifs courants	27,8
Actif net	161,4
Prix d'achat - réglé en cash	487,6
Goodwill	326,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	13,9
Mouvement net de trésorerie	473,7

Enfin, le groupe a également réalisé d'autres acquisitions peu significatives en 2021. Ces acquisitions ont généré un mouvement net de trésorerie cédée de EUR 146 millions.

Sorties de périmètre

En janvier 2021, ECP III a vendu sa participation de 60,00 % dans Keesing Media Group, le leader européen dans la publication de jeux et mots croisés. La plus-value nette consolidée de cession est de EUR 65 millions (quote-part groupe). Le mouvement net de trésorerie acquise lors de cette cession s'élève à EUR 108 millions.

En février 2021, ECP III a également cédé sa participation de 72,8 % dans svt, active dans le secteur de la protection incendie. Cette transaction a généré une plus-value nette consolidée de cession de EUR 55 millions en quote-part GBL. Le mouvement net de trésorerie acquise lors de cette cession s'élève à EUR 109 millions.

Enfin, le groupe a réalisé des cessions peu significatives durant l'exercice 2021 qui ont généré un mouvement net de trésorerie acquise de EUR 70 millions.

Notes

180	Note 1	Information sectorielle
184	Note 2	Entreprises associées et coentreprises
187	Note 3	SGS, Pernod Ricard, adidas et autres investissements en capital
189	Note 4	Résultats sur cessions de filiales - activités d'investissement
189	Note 5	Autres produits et charges d'exploitation et frais de personnel
190	Note 6	Résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités opérationnelles
190	Note 7	Résultat financier
190	Note 8	Chiffre d'affaires
192	Note 9	Immobilisations incorporelles
193	Note 10	Goodwill
195	Note 11	Immobilisations corporelles
197	Note 12	Autres actifs non courants
197	Note 13	Impôts sur le résultat
199	Note 14	Stocks
199	Note 15	Créances commerciales
200	Note 16	Actifs de trading
200	Note 17	Trésorerie et endettement
204	Note 18	Autres actifs courants
204	Note 19	Capital et dividendes
205	Note 20	Provisions
206	Note 21	Engagements de retraite et avantages assimilés
209	Note 22	Autres passifs non courants
210	Note 23	Autres passifs courants
210	Note 24	Actifs et passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente
211	Note 25	Gestion des risques financiers et analyses de sensibilité
212	Note 26	Instruments financiers dérivés
214	Note 27	Stock options
216	Note 28	Résultat par action
217	Note 29	Instruments financiers
220	Note 30	Filiales dans lesquelles les participations ne donnant pas le contrôle sont significatives
221	Note 31	Actifs et passifs éventuels, droits et engagements
222	Note 32	Transactions avec des parties liées
222	Note 33	Événements postérieurs à la clôture
222	Note 34	Émoluments du Commissaire

Dans un objectif de cohérence, les notes aux comptes sont regroupées par nature et non dans l'ordre des rubriques comptables du bilan et de l'état consolidé du résultat global. Ces regroupements doivent permettre d'analyser l'ensemble des influences sur les états financiers des actifs et passifs d'une même nature.

1. Information sectorielle

IFRS 8 *Secteurs opérationnels* requiert l'identification de secteurs sur la base de rapports internes présentés régulièrement au principal décideur opérationnel aux fins de prise de décision concernant l'affectation de ressources aux secteurs et d'évaluation de sa performance.

Conformément à IFRS 8, le groupe a identifié cinq secteurs :

- **Holding** : reprenant la maison-mère GBL et ses filiales dont le but principal est la gestion de participations ainsi que les sociétés opérationnelles non consolidées ou associées ;
- **Imerys** : comprenant le groupe Imerys, groupe français coté sur Euronext Paris, qui occupe des positions de premier plan dans chacune de ses deux branches d'activité : Minéraux de Performance et Matériaux et Solutions de Haute Température ;
- **Webhelp / Sapiens** : comprenant le groupe Webhelp, groupe français non coté, spécialiste de l'expérience client et l'externalisation des processus métiers ainsi que le véhicule d'investissement dédié ;
- **Canyon / GfG Capital** : comprenant le groupe Canyon, groupe allemand non coté, leader mondial dans la distribution direct-to-consumer (DTC) exclusivement en ligne de vélos haut de gamme, ainsi que le véhicule d'investissement dédié ; et
- **Sienna Investment Managers** reprenant :
 - d'une part, sous les activités d'investissement, les sociétés propres de Sienna Investment Managers et Avanti Acquisition GP Sàrl, Avanti Acquisition SCSp, Avanti Acquisition Corp, Backed 1 LP, Backed 1 Founder LP, Backed 2 LP, Backed 2 Founder LP, Backed Encore 1 LP, Backed Encore 1 Founder LP, BDT Capital Partners Fund II (INT) LP, Carlyle International Energy Partners II - EU SCSp, C2 Capital Global Export-to-China Fund LP, ECB (Bastille) SCA – Telenco, ECP (Polaris) SCA – Palex, ECP SA, ECP II SA, ECP IV SCSp, Ergon opseo Long Term Value Fund SCSp, Ergon SVT Long Term Value Fund SCSp, GfG Capital Sàrl, Globality Inc, HCM IV LP, HCM S3C LP, Iceberg Data Lab SAS, Illumio Inc, Innovius Capital Fund I LP, Kartesia Credit Opportunities III SCA SICAV- SIF, Kartesia Credit Opportunities IV SCS, Kartesia Credit Opportunities V SCS, Kartesia Credit Opportunities V Feeder SCS, KKR Sigma Co-Invest II LP, KKR Azur Co-Invest LP, KKR Rainbow Co-Invest (Asset) LP, Klarna Holding AB, L'Etoile Properties Partner JV BV, Marcho Partners Feeder Fund ICAV, Marcho Partners Master Fund ICAV, Marcho Partners Long Feeder Fund ICAV, Marcho Partners Long Master Fund ICAV, Matador Coinvestment SCSp, Mérieux Participations SAS, Mérieux Participations 2 SAS, PrimeStone Capital Fund ICAV, Sagard FCPR, Sagard II-A FPCI, Sagard II-B FPCI, Sagard 3 FPCI, Sagard 4A FPCI, Sagard 4B FIPS, Sagard NewGen FPCI, Sagard Sante Animale FPCI, Sagard Testing FPCI, South Park Commons Opportunities Fund II LP, South Park Commons Seed Fund II LP, StreetTeam Software Ltd et autres; et
 - d'autre part, sous les activités opérationnelles consolidées, les filiales opérationnelles d'ECP III (sous-groupes Sausalitos, Vanreusel, Indo, ...).

Les résultats d'un secteur, ses actifs et ses passifs incluent tous les éléments qui lui sont directement attribuables. Les normes comptables appliquées à ces segments sont les mêmes que celles décrites sous la section « Méthodes comptables ».

1.1. Information sectorielle sur le compte de résultats consolidé

Pour la période clôturée au 31 décembre 2021

En EUR millions	Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Canyon / GfG Capital	Sienna Investment Managers	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	12,8	-	-	-	123,2	136,0
Dividendes nets des participations	363,1	-	-	-	-	363,1
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(56,3)	-	(0,2)	(0,0)	(42,8)	(99,3)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités d'investissement	(0,0)	-	-	-	139,4	139,4
Produits et charges financiers des activités d'investissement	(68,6)	-	0,0	-	178,1	109,6
Résultat avant impôts provenant des activités d'investissement	251,1	-	(0,2)	(0,0)	397,9	648,7
Chiffre d'affaires	-	4.382,9	2.080,6	344,8	152,9	6.961,2
Matières premières et consommables	-	(1.495,6)	(38,6)	(227,8)	(46,1)	(1.808,2)
Frais de personnel	-	(939,8)	(1.599,7)	(44,9)	(50,9)	(2.635,3)
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	(325,4)	(172,1)	(45,6)	(23,5)	(566,6)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	-	(1.212,0)	(298,0)	(71,0)	(25,4)	(1.606,3)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités opérationnelles	-	(25,3)	(1,4)	-	0,2	(26,6)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	-	(40,0)	(389,7)	(2,9)	(10,5)	(443,1)
Résultat avant impôts provenant des activités opérationnelles consolidées	-	344,7	(418,8)	(47,4)	(3,4)	(124,9)
Impôts sur le résultat	(0,4)	(95,1)	(18,7)	25,7	(0,6)	(89,0)
Résultat consolidé de la période	250,7	249,7	(437,8)	(21,7)	393,9	434,8
Attribuable au groupe	250,7	131,6	(466,4)	(15,3)	378,1	278,8

Des informations sectorielles relatives à d'autres éléments du résultat sont mentionnées ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Canyon / GfG Capital	Sienna Investment Managers	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	12,8	14,7	-	-	124,1	151,6
Amortissement sur immobilisations corporelles et incorporelles	(0,7)	(325,4)	(172,1)	(45,6)	(23,6)	(567,4)
Dépréciation d'actifs non courants	-	(28,9)	(0,5)	-	6,2	(23,2)

Pour la période clôturée au 31 décembre 2020

En EUR millions	Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Sienna Investment Managers	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	(72,4)	-	-	41,5	(30,9)
Dividendes nets des participations	312,9	-	-	-	312,9
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(32,7)	-	(0,2)	(36,6)	(69,6)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités d'investissement	3,7	-	-	(2,5)	1,2
Produits et charges financiers des activités d'investissement	91,6	-	(0,0)	332,4	424,0
Résultat avant impôts provenant des activités d'investissement	303,0	-	(0,2)	334,8	637,6
Chiffre d'affaires	-	3.798,5	1.636,6	480,8	5.915,9
Matières premières et consommables	-	(1.292,9)	(33,3)	(225,6)	(1.551,9)
Frais de personnel	-	(875,2)	(1.168,9)	(113,0)	(2.157,0)
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	(342,5)	(146,1)	(49,6)	(538,2)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	-	(1.069,1)	(228,9)	(64,5)	(1.362,4)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités opérationnelles	-	(80,8)	(0,3)	(0,5)	(81,5)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	-	(61,4)	(272,0)	(18,9)	(352,4)
Résultat avant impôts provenant des activités opérationnelles consolidées	-	76,6	(212,8)	8,8	(127,5)
Impôts sur le résultat	(0,8)	(44,3)	(27,4)	(8,2)	(80,8)
Résultat consolidé de la période	302,2	32,3	(240,5)	335,3	429,3
Attribuable au groupe	302,2	16,5	(259,4)	331,7	391,0

Des informations sectorielles relatives à d'autres éléments du résultat sont mentionnées ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Sienna Investment Managers	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	(72,4)	(7,7)	(0,2)	40,7	(39,7)
Amortissement sur immobilisations corporelles et incorporelles	(0,7)	(342,5)	(146,1)	(49,6)	(539,0)
Dépréciation d'actifs non courants	-	(78,1)	(0,2)	(2,5)	(80,8)

La répartition du chiffre d'affaires du groupe par zones géographiques est reprise sous la note 8.

1.2. Information sectorielle sur le bilan consolidé

Bilan consolidé clôturé au 31 décembre 2021

En EUR millions	Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Canyon / GfG Capital	Sienna Investment Managers	Total
Actifs non courants	15.896,2	4.990,3	3.285,5	764,6	3.235,4	28.172,1
Immobilisations incorporelles	0,0	303,9	827,7	399,0	79,3	1.610,0
Goodwill	-	2.144,7	2.063,5	309,1	137,1	4.654,4
Immobilisations corporelles	16,7	2.217,3	364,7	44,3	107,1	2.750,0
Participations	15.878,9	100,3	-	0,0	2.901,1	18.880,3
<i>Participations dans les entreprises associées et coentreprises</i>	<i>89,7</i>	<i>100,3</i>	<i>-</i>	<i>0,0</i>	<i>515,4</i>	<i>705,4</i>
<i>Autres investissements en capital</i>	<i>15.789,2</i>	<i>0,0</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>2.385,7</i>	<i>18.174,9</i>
Autres actifs non courants	0,6	85,6	18,8	2,1	76	114,6
Actifs d'impôts différés	-	138,6	10,8	10,1	3,3	162,8
Actifs courants	2.389,0	2.425,8	916,7	303,2	90,8	6.125,5
Stocks	-	849,1	4,2	238,7	11,8	1.103,8
Créances commerciales	0,6	614,3	381,2	1,5	22,1	1.019,7
Actifs de trading	2.064,7	7,3	12,0	2,0	0,0	2.086,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	302,4	577,2	375,3	34,0	42,8	1.331,6
Autres actifs courants	21,3	314,7	144,1	27,0	14,1	521,3
Actifs détenus en vue de la vente	-	63,1	-	-	-	63,1
Total des actifs	18.285,2	7.416,1	4.202,3	1.067,9	3.326,2	34.297,6
Passifs non courants	2.702,8	2.726,5	3.448,3	307,6	204,1	9.389,3
Dettes financières	2.527,9	1.850,7	1.881,4	184,5	171,7	6.616,2
Provisions	0,5	414,0	-	1,3	0,1	415,9
Pensions et avantages postérieurs à l'emploi	5,6	259,7	293,6	0,3	0,2	559,4
Autres passifs non courants	168,8	72,4	1.089,4	-	8,7	1.339,4
Passifs d'impôts différés	-	129,6	183,8	121,6	23,4	458,4
Passifs courants	808,4	1.447,7	694,5	98,3	71,2	3.120,1
Dettes financières	749,4	187,4	77,6	4,7	18,4	1.037,5
Dettes commerciales	3,7	660,1	121,1	54,1	26,8	865,8
Provisions	-	53,2	20,9	7,2	0,7	81,9
Dettes fiscales	5,9	115,4	27,1	0,6	5,0	154,1
Autres passifs courants	49,5	418,1	447,8	31,7	20,4	967,4
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	-	13,5	-	-	-	13,5
Total des passifs	3.511,3	4.174,2	4.142,7	405,9	275,3	12.509,4

L'ensemble des actifs et passifs sont alloués aux différents secteurs.

Les dépenses d'investissement (immobilisations corporelles et incorporelles) par secteur sont reprises dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Canyon / GfG Capital	Sienna Investment Managers	Total
Dépenses d'investissement	0,9	336,3	96,6	9,2	10,6	453,6

Bilan consolidé clôturé au 31 décembre 2020

En EUR millions	Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Sienna Investment Managers	Total
Actifs non courants	15.972,1	4.861,4	2.682,8	2.570,6	26.086,9
Immobilisations incorporelles	0,0	287,6	641,8	71,3	1.000,7
Goodwill	-	2.149,1	1.711,4	114,7	3.975,2
Immobilisations corporelles	17,8	2.125,0	266,6	106,7	2.516,1
Participations	15.953,7	87,8	-	2.273,2	18.314,8
<i>Participations dans les entreprises associées et coentreprises</i>	<i>78,5</i>	<i>87,3</i>	<i>-</i>	<i>343,7</i>	<i>509,5</i>
<i>Autres investissements en capital</i>	<i>15.875,3</i>	<i>0,5</i>	<i>-</i>	<i>1929,5</i>	<i>17.805,3</i>
Autres actifs non courants	0,6	82,5	33,4	3,7	120,1
Actifs d'impôts différés	-	129,4	29,5	1,0	160,0
Actifs courants	789,1	2.128,7	742,4	609,8	4.270,2
Stocks	-	691,8	1,5	10,7	704,0
Créances commerciales	0,3	568,0	326,6	17,5	912,3
Actifs de trading	453,1	6,8	-	0,0	459,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	292,3	648,5	314,0	19,0	1.273,9
Autres actifs courants	43,4	213,7	100,2	5,3	362,8
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	557,3	557,3
Total des actifs	16.761,2	6.990,1	3.425,2	3.180,5	30.357,0
Passifs non courants	2.303,1	2.734,3	2.272,0	205,4	7.514,8
Dettes financières	2.281,4	1.866,1	1.294,8	182,2	5.624,5
Provisions	0,5	394,9	-	0,1	395,6
Pensions et avantages postérieurs à l'emploi	10,4	346,5	82,8	-	439,8
Autres passifs non courants	10,8	34,7	735,9	1,6	783,0
Passifs d'impôts différés	-	92,0	158,5	21,5	271,9
Passifs courants	52,7	1.295,4	603,6	417,7	2.369,4
Dettes financières	1,2	304,2	74,1	14,5	394,0
Dettes commerciales	3,3	475,6	100,6	24,2	603,8
Provisions	-	58,8	5,7	0,7	65,2
Dettes fiscales	5,0	79,0	9,2	2,8	95,9
Autres passifs courants	43,1	377,8	414,0	8,3	843,2
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	367,3	367,3
Total des passifs	2.355,8	4.029,7	2.875,6	623,1	9.884,2

L'ensemble des actifs et passifs sont alloués aux différents secteurs.

Les dépenses d'investissement (immobilisations corporelles et incorporelles) par secteur sont reprises dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Sienna Investment Managers	Total
Dépenses d'investissement	2,9	262,1	74,6	20,8	360,4

La répartition des actifs non courants par zone géographique est la suivante :

En EUR millions	2021	2020
Actifs non courants⁽¹⁾		
Belgique	259,5	246,3
Autres pays d'Europe	6.584,7	5.419,9
Amérique du Nord	1.047,5	1.069,1
Autres	1.122,7	756,7
Total	9.014,4	7.492,0

En ce qui concerne l'exposition aux risques climatiques, du fait de leur localisation géographique, les entités d'Imerys sont susceptibles d'être exposées à des risques physiques liés au changement climatique tels que les inondations, la submersion, la sécheresse, les tornades et les incendies. Pour l'identification des sites exposés à ces risques à l'horizon 2050, Imerys utilise les modèles *Hazard*. Au 31 décembre 2021, la valeur comptable de ces sites représente 0,5 % de l'actif consolidé du groupe et ces derniers font l'objet de couvertures d'assurance adaptées.

(1) Immobilisations incorporelles, corporelles et goodwill

2. Entreprises associées et coentreprises

2.1. Quote-part dans le résultat net

Les dividendes en provenance des sociétés mises en équivalence sont éliminés et remplacés par la quote-part de GBL dans leur résultat.

Dividendes encaissés

En EUR millions	2021	2020
Mérieux Participations 2	5,5	-
Autres (Imerys)	5,2	4,4
Total	10,8	4,4

Résultat net des entreprises associées et coentreprises (quote-part de GBL)

En EUR millions	2021	2020
Backed	64,8	8,5
ECP I, II & IV	48,1	22,9
Parques Reunidos / Piolin II	12,8	(72,4)
Mérieux Participations 2	12,1	10,1
Avanti Acquisition Corp.	(1,8)	(0,0)
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises – activités d'investissement	136,0	(30,9)
L.P.E.	1,0	(0,0)
Autres	14,6	(8,7)
Entreprises associées et coentreprises liées aux activités opérationnelles consolidées (repris sous les « Autres produits et charges d'exploitation »)	15,6	(8,7)
Total	151,6	(39,7)

Backed

Backed a contribué au résultat de GBL à hauteur de EUR 65 millions (EUR 9 millions en 2020). Le résultat provient principalement de gains de réévaluation à la juste valeur du portefeuille d'investissements.

ECPI, II & IV

La contribution d'ECP I, II & IV au résultat net de GBL s'élève à EUR 48 millions en 2021 (EUR 23 millions en 2020). Ce résultat provient principalement de gains de réévaluation à la juste valeur du portefeuille d'investissements de ECP IV.

Parques Reunidos / Piolin II

Le résultat net (quote-part GBL) de Parques Reunidos / Piolin II s'élève à EUR 13 millions pour l'année 2021 (EUR - 72 millions en 2020). Ce résultat traduit principalement la réouverture progressive des parcs et la reprise des activités après la pandémie de Covid-19 ainsi que des reprises de dépréciation qui avaient été comptabilisées précédemment sur certains parcs d'attraction.

Mérieux Participations 2

La contribution de Mérieux Participations 2 (EUR 12 millions contre EUR 10 millions en 2020) reprend également principalement des gains de réévaluation à la juste valeur du portefeuille d'investissements.

2.2. Valeurs de mise en équivalence

En EUR millions	Parques Reunidos / Piolin II	Backed	ECP I, II & IV	Avanti	Activités d'investissement		Activités opérationnelles		Total
					StreetTeam	Mérieux Participations 2	I.P.E.	Autres	
Au 31 décembre 2019	144,8	46,9	48,0	-	-	55,2	39,8	111,0	445,7
Investissement / (remboursement)	-	13,8	73,8	6,1	3,0	(7,3)	-	(2,3)	87,1
Résultat de la période	(72,4)	8,5	22,9	(0,0)	-	10,1	(0,0)	(8,7)	(39,7)
Distribution	-	-	-	-	-	-	-	(4,4)	(4,4)
Reclassement vers les autres investissements en capital	-	-	-	-	25,8	-	-	-	25,8
Autres	6,2	0,1	-	(0,3)	(1,0)	-	(2,5)	(7,6)	(5,1)
Au 31 décembre 2020	78,5	69,3	144,7	5,8	278	58,1	374	879	509,5
Investissement / (remboursement)	12,2	8,3	(1,8)	0,3	41,7	(2,2)	-	1,6	60,1
Résultat de la période	12,8	64,8	48,1	(1,8)	-	12,1	1,0	14,6	151,6
Distribution	-	-	-	-	-	(5,5)	-	(5,2)	(10,8)
Autres	(13,8)	(0,6)	-	0,4	0,9	0,0	5,8	2,2	(5,0)
Au 31 décembre 2021	89,7	141,9	191,0	4,7	70,5	62,4	44,2	101,1	705,4
dont : Holding	89,7	-	-	-	-	-	-	-	89,7
Imerys	-	-	-	-	-	-	-	100,3	100,3
Webhelp / Sapiens	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Canyon / GfG Capital	-	-	-	-	-	-	-	0,0	0,0
Sienna Investment Managers	-	141,9	191,0	4,7	70,5	62,4	44,2	0,8	515,4

Les sociétés mises en équivalence ne sont pas cotées.

2.3. Autres informations relatives aux mises en équivalence

Informations financières agrégées des principales entreprises mises en équivalence

Les tableaux ci-dessous présentent un sommaire de l'information financière à l'égard de Backed, ECP I, II & IV et Parques Reunidos / Piolin II, entreprises associées significatives du groupe en 2021, et les autres entreprises associées et coentreprises moins importantes. Ce sommaire représente les montants repris dans les états financiers des sociétés préparés conformément aux normes IFRS.

En EUR millions	Backed	ECP I, II & IV	Parques Reunidos / Piolin II	Autres entreprises associées et coentreprises	Total
Au 31 décembre 2021					
Actifs non courants	328,3	687,7	2.309,5	357,6	3.683,0
Actifs courants	7,6	3,9	166,4	417,7	595,6
Passifs non courants	44,0	136,0	1.819,7	107,7	2.107,4
Passifs courants	3,0	1,6	267,0	81,6	353,1
Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	0,9	0,8	1,7
Capitaux propres (part du groupe)	288,9	554,0	388,3	585,2	1.816,5
Pourcentage d'intérêt dans le capital	n.r.	n.r.	23,1 %	n.r.	n.r.
Quote-part dans les capitaux propres	141,9	191,0	89,7	278,3	700,9
Goodwill	-	-	-	4,5	4,5
Valeur comptable au 31 décembre 2021	141,9	191,0	89,7	282,8	705,4
Chiffre d'affaires	-	-	585,3	312,6	898,0
Résultat des activités poursuivies	129,8	139,8	55,8	55,2	380,7
Résultat net de la période (tiers inclus)	129,8	139,8	55,8	55,2	380,7
Résultat net de la période (part du groupe)	129,8	139,8	55,5	43,9	369,0
Autres éléments du résultat global	-	-	(26,2)	-	(26,2)
Résultat global total de la période	129,8	139,8	29,3	55,2	354,2
Dividendes reçus au cours de l'exercice	-	-	-	5,5	5,5
Quote-part du groupe dans le résultat de la période	64,8	48,1	12,8	25,9	151,6

	Backed	ECP I, II & IV	Parques Reunidos / Piolin II	Autres entreprises associées et coentreprises	Total
Au 31 décembre 2020					
Actifs non courants	118,9	532,7	2.709,1	763,6	4.124,3
Actifs courants	5,9	10,0	236,9	158,4	411,2
Passifs non courants	7,2	121,3	2.350,5	254,5	2.733,5
Passifs courants	4,1	1,8	252,8	107,7	366,4
Participations ne donnant pas le contrôle	-	-	2,5	0,7	3,2
Capitaux propres (part du groupe)	113,6	419,6	340,2	559,0	1.432,4
Pourcentage d'intérêt dans le capital	n.r.	n.r.	23,1 %	n.r.	n.r.
Quote-part dans les capitaux propres	69,3	144,7	78,5	212,5	505,0
Goodwill	-	-	-	4,4	4,4
Valeur comptable au 31 décembre 2020	69,3	144,7	78,5	217,0	509,5
Chiffre d'affaires	-	0,2	249,4	157,6	407,2
Résultat des activités poursuivies	16,9	66,7	(314,6)	111,5	(119,5)
Résultat net de la période (tiers inclus)	16,9	66,7	(314,6)	111,5	(119,5)
Résultat net de la période (part du groupe)	16,9	66,7	(313,6)	107,9	(122,1)
Autres éléments du résultat global	-	-	24,6	-	24,6
Résultat global total de la période	16,9	66,7	(289,0)	111,5	(93,8)
Dividendes reçus au cours de l'exercice	-	-	-	4,4	4,4
Quote-part du groupe dans le résultat de la période	8,5	22,9	(72,4)	1,3	(39,7)

3. SGS, Pernod Ricard, adidas et autres investissements en capital

3.1. Dividendes nets

En EUR millions	2021	2020
SGS	103,5	107,8
Holcim	64,7	88,4
Pernod Ricard	62,1	52,9
adidas	35,0	-
Umicore	30,9	11,1
Mowi	15,9	1,1
GEA	12,9	13,1
TotalEnergies	0,6	0,6
Autres	0,8	-
Récupérations de retenues à la source	36,7	38,0
Total	363,1	312,9

En 2021, GBL a enregistré EUR 363 millions de dividendes (EUR 313 millions en 2020). Cette hausse reflète principalement le paiement d'un dividende par adidas cette année et la hausse des dividendes perçus de Umicore et Mowi, partiellement compensés par la baisse des contributions de Holcim et Imerys.

3.2. Juste valeur et variations

Les participations dans les sociétés cotées sont évaluées sur base du cours de bourse à la clôture de l'exercice. Les participations non cotées sont valorisées trimestriellement à leur juste valeur en lien avec les recommandations de l'International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines (IPEV). Les investissements récents sont valorisés à leur coût d'acquisition, pour autant que ces valorisations soient considérées comme les meilleures estimations de la juste valeur.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans les réserves de réévaluation (voir note 3.3.).

Les participations dans les « Fonds » regroupant BDT Capital Partners Fund II, Carlyle International Energy Partners II, C2 Capital Global Export-to-China Fund, E.C.B. (Bastille)-Telenco, E.C.P. (Polaris)-Palex, Ergon opseo Long Term Value Fund, Ergon SVT Long Term Value Fund, Globality, HCM IV LP, HCM S3C LP (Commure), Iceberg Data Lab, Illumio, Innovius Capital Fund, Kartesia Credit Opportunities III, IV et V, KKR Azur Co-invest, KKR Rainbow Co-Invest (Asset), KKR Sigma Co-Invest II, Klarna Holding, Marcho, Marcho Long, Matador Coinvestment, Mérieux Participations, PrimeStone, Sagard, Sagard II, Sagard 3, Sagard 4, Sagard NewGen, Sagard Santé Animale, Sagard Testing, South Park Commons Seed Fund II, South Park Commons Opportunities Fund II et autres sont réévaluées à leur juste valeur, déterminée par les gestionnaires de ces fonds, en fonction de leur portefeuille d'investissements. Les variations de la juste valeur de ces participations sont comptabilisées en résultat financier (voir note 7).

En EUR millions	31 décembre 2020	Acquisitions	Cessions / Remboursements	Variation de juste valeur	Autres	31 décembre 2021	Dont:				
							Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Canyon / GfG Capital	Sienna Investment Managers
Investissements avec variations de juste valeur en capitaux propres	15.875,3	538,8	(1.501,5)	876,7	-	15.789,2	15.789,2	-	-	-	-
SGS	3.539,5	-	-	683,9	-	4.223,4	4.223,4	-	-	-	-
Pernod Ricard	3.119,2	-	-	1.088,1	-	4.207,3	4.207,3	-	-	-	-
adidas	4.085,6	-	-	(613,0)	-	3.472,5	3.472,5	-	-	-	-
Umicore	1.744,2	-	(104,5)	(237,1)	-	1.402,6	1.402,6	-	-	-	-
Mowi	551,7	110,3	-	94,8	-	756,9	756,9	-	-	-	-
Holcim	2.099,9	-	(1.242,8)	(264,8)	-	592,3	592,3	-	-	-	-
GEA	449,7	-	(142,4)	239,1	-	546,3	546,3	-	-	-	-
Voodoo	-	268,2	-	(2,2)	-	266,0	266,0	-	-	-	-
Ontex	181,0	-	-	(66,0)	-	115,0	115,0	-	-	-	-
TotalEnergies	9,4	-	-	2,5	-	11,9	11,9	-	-	-	-
Autres	95,1	160,3	(11,8)	(48,7)	-	194,9	194,9	-	-	-	-
Investissements avec variations de juste valeur en résultat	1.930,0	574,2	(364,7)	255,5	(9,5)	2.385,7	-	0,0	-	-	2.385,7
Fonds	1.927,5	574,2	(362,8)	255,5	(8,9)	2.385,7	-	-	-	-	2.385,7
Autres	2,5	-	(1,9)	-	(0,5)	0,0	-	0,0	-	-	-
Juste valeur	17.805,3	1.113,0	(1.866,2)	1.132,2	(9,5)	18.174,9	15.789,2	0,0	-	-	2.385,7

En EUR millions	31 décembre 2019	Acquisitions	Cessions / Rembour- sements	Variation de juste valeur	Autres	31 décembre 2020	Dont:			
							Holding	Imerys	Webhelp / Sapiens	Sienna Investment Managers
Investissements avec variations de juste valeur en capitaux propres	16.123,7	995,3	(481,0)	(744,5)	(18,2)	15.875,3	15.875,3	-	-	-
adidas	3.951,3	13,9	-	120,4	-	4.085,6	4.085,6	-	-	-
SGS	3.094,5	373,6	-	71,4	-	3.539,5	3.539,5	-	-	-
Pernod Ricard	3.170,9	-	-	(51,7)	-	3.119,2	3.119,2	-	-	-
Holcim	2.308,2	-	-	(208,3)	-	2.099,9	2.099,9	-	-	-
Umicore	1.922,3	2,5	-	(180,6)	-	1.744,2	1.744,2	-	-	-
Mowi	100,1	416,2	-	35,5	-	551,7	551,7	-	-	-
GEA	452,7	-	-	(3,1)	-	449,7	449,7	-	-	-
Ontex	308,5	-	-	(127,5)	-	181,0	181,0	-	-	-
TotalEnergies	797,6	-	(361,2)	(408,8)	(18,2)	9,4	9,4	-	-	-
Autres	17,6	189,1	(119,8)	8,2	-	95,1	95,1	-	-	-
Investissements avec variations de juste valeur en résultat	1.392,8	303,5	(112,6)	391,8	(45,6)	1.930,0	-	0,5	-	1.929,5
Fonds	1.390,5	303,3	(111,9)	391,8	(46,1)	1.927,5	-	-	-	1.927,5
Autres	2,3	0,3	(0,7)	0,1	0,5	2,5	-	0,5	-	1,9
Juste valeur	17.516,4	1.298,8	(593,6)	(352,7)	(63,8)	17.805,3	15.875,3	0,5	-	1.929,5

3.3. Réserves de réévaluation

Ces réserves incluent les variations de juste valeur des autres investissements en capital avec des variations de juste valeur en capitaux propres.

En 2021, les cessions partielles de Umicore, GEA et Holcim ont engendré un reclassement vers les réserves consolidées de EUR 152 millions, EUR 3 millions et EUR 397 millions respectivement. En 2020, lors des cessions des titres TotalEnergies (ventes à terme réalisées en 2019 et échues en janvier 2020), les réserves de réévaluation cumulées de EUR 385 millions avaient été reclassées vers les réserves consolidées.

En EUR millions	SGS	Pernod Ricard	adidas	Umicore	Mowi	Holcim	GEA	Voodoo	Ontex	Total Energies	Divers	Total
Au 31 décembre 2019	914,6	2.348,0	2.853,9	1.025,6	26,5	577,3	(94,5)	-	(145,9)	411,9	(3,0)	7.914,4
Variation provenant de l'évolution de la juste valeur	71,4	(51,7)	120,4	(180,6)	35,5	(208,3)	(3,1)	-	(127,5)	(23,7)	39,8	(327,8)
Reclassements en cas de cessions vers les réserves consolidées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(385,1)	(31,6)	(416,7)
Au 31 décembre 2020	986,0	2.296,3	2.974,2	845,0	62,0	369,0	(97,6)	-	(273,4)	3,1	5,2	7.169,9
Variation provenant de l'évolution de la juste valeur	683,9	1.088,1	(613,0)	(85,5)	94,8	132,4	242,4	(2,2)	(66,0)	2,5	(43,1)	1.434,4
Reclassements en cas de cessions vers les réserves consolidées	-	-	-	(151,6)	-	(397,3)	(3,3)	-	-	-	(5,5)	(557,7)
Au 31 décembre 2021	1.670,0	3.384,4	2.361,2	607,9	156,8	104,2	141,5	(2,2)	(339,4)	5,6	(43,5)	8.046,6

4. Résultats sur cessions de filiales - activités d'investissement

En EUR millions	2021	2020
Keesing	72,2	-
svt	61,3	-
Autres	(0,0)	3,7
Résultats sur cessions de filiales - activités d'investissement	133,4	3,7

Cette rubrique inclut, en 2021, les plus-values nettes de cessions par ECP III de Keesing (EUR 72 millions) et de svt (EUR 61 millions).

5. Autres produits et charges d'exploitation et frais de personnel

5.1. Détail des autres produits et charges d'exploitation

En EUR millions	2021	2020
Services et biens divers	(55,3)	(47,2)
Frais de personnel	(43,8)	(22,6)
Amortissements	(0,8)	(0,8)
Autres charges d'exploitation	(0,9)	(0,5)
Autres produits d'exploitation	1,4	1,5
Autres produits et charges d'exploitation - activités d'investissement	(99,3)	(69,6)
Frais de transport	(597,9)	(451,0)
Frais de sous-traitance	(249,1)	(199,1)
Locations simples	(16,1)	(42,4)
Honoraires	(153,5)	(132,1)
Taxes diverses	(54,2)	(51,7)
Autres charges d'exploitation	(632,7)	(534,6)
Autres produits d'exploitation	81,7	57,2
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises appartenant aux activités opérationnelles consolidées	15,6	(8,7)
Autres produits et charges d'exploitation - activités opérationnelles	(1.606,3)	(1.362,4)

Les autres charges d'exploitation liées aux activités opérationnelles reprennent principalement les frais de maintenance et de réparation d'Imerys (EUR 128 millions et EUR 117 millions en 2021 et 2020 respectivement), des frais liés à des restructurations (EUR 68 millions en 2021 et EUR 68 millions en 2020) et des frais de recherche et développement (EUR 42 millions et EUR 47 millions en 2021 et 2020 respectivement).

Les frais liés aux acquisitions de Canyon et de OneLink s'élèvent à EUR 10 millions et EUR 10 millions respectivement et sont repris sous les rubriques « autres charges d'exploitation ».

5.2. Détail des frais de personnel

En EUR millions	2021	2020
Rémunérations	(20,4)	(16,5)
Sécurité sociale	(2,7)	(2,5)
Coût lié aux stock options	(16,7)	(0,6)
Cotisations aux régimes de pensions	(2,9)	(2,2)
Autres	(1,1)	(0,9)
Total frais de personnel - activités d'investissement	(43,8)	(22,6)

Le détail des rémunérations des Administrateurs de GBL est repris en note 32. Les plans de stock options sont détaillés dans la note 27.

En EUR millions	2021	2020
Rémunérations	(2.018,5)	(1.738,0)
Sécurité sociale	(333,0)	(279,6)
Coût lié aux stock options	(13,5)	(7,1)
Cotisations aux régimes de pensions	(254,2)	(117,2)
Autres	(16,1)	(15,2)
Total frais de personnel - activités opérationnelles consolidées	(2.635,3)	(2.157,0)

6. Résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités opérationnelles

En EUR millions	2021	2020
Dépréciations sur immobilisations incorporelles et goodwill	(0,6)	(12,7)
Dépréciations sur immobilisations corporelles, nettes de reprises	(28,6)	(65,6)
Reprise de dépréciations sur autres actifs non courants	0,2	0,0
Plus-values / (Moins-values) réalisées sur cessions de participations	2,4	(3,3)
Total	(26,6)	(81,5)

Les dépréciations sur immobilisations incorporelles, goodwill et immobilisations corporelles sont détaillées dans les notes 9, 10 et 11 respectivement.

7. Résultat financier

En EUR millions	2021	2020
Produits d'intérêts sur trésorerie, actifs non courants ou autres	2,1	(2,1)
Charges d'intérêts sur dettes financières	(20,1)	(22,1)
Résultats sur titres de trading et produits dérivés	(115,6)	63,1
Variations de juste valeur des autres investissements en capital comptabilisés à la juste valeur via compte de résultats	255,5	391,8
Autres produits financiers	6,7	0,7
Autres charges financières	(19,1)	(7,3)
Produits et charges financiers - activités d'investissement	109,6	424,0
Produits d'intérêts sur trésorerie et actifs non courants	3,0	3,0
Charges d'intérêts sur dettes financières	(131,9)	(124,4)
Résultats sur titres de trading et produits dérivés	2,7	3,8
Autres produits financiers	32,3	26,6
Autres charges financières	(349,2)	(261,3)
Produits et charges financiers - activités opérationnelles	(443,1)	(352,4)

Les produits et charges financiers des activités d'investissement s'élèvent à EUR 110 millions (à comparer à EUR 424 millions en 2020). Ils reprennent principalement (i) les variations de juste valeur des autres investissements en capital comptabilisés à la juste valeur via compte de résultat pour EUR 256 millions (EUR 392 millions en 2020), (ii) une charge nette totale de EUR 140 millions liée à la mise à valeur de marché de la composante dérivée associée aux obligations échangeables en titres Holcim et GEA et aux obligations convertibles en titres GBL (un produit de EUR 45 millions en 2020) et (iii) les charges d'intérêts sur l'endettement de GBL, notamment les emprunts obligataires pour EUR - 18 millions (EUR - 17 millions en 2020). Les produits et charges financiers des activités opérationnelles consolidées proviennent principalement de l'impact de la variation des dettes sur actionnaires minoritaires (fondateurs) de Webhelp pour EUR - 293 millions (EUR - 209 millions en 2020) et des charges d'intérêts sur l'endettement de Webhelp et d'Imerys pour EUR 77 millions et EUR 41 millions respectivement (EUR 58 millions et 47 millions en 2020 respectivement).

8. Chiffre d'affaires

Le tableau ci-dessous présente une désagrégation du chiffre d'affaires en ventes de biens, prestations de services et autres :

En EUR millions	2021	2020
Ventes de biens	4.369,4	3.726,5
Prestations de services	2.589,9	2.189,1
Autres	1,9	0,3
Total	6.961,2	5.915,9

La répartition du chiffre d'affaires par unité génératrice de trésorerie est reprise ci-dessous :

En EUR millions	2021	2020
Minéraux de Performance (Imerys)	2.389,5	2.159,7
Matériaux et Solutions de Haute Température (Imerys)	1.992,3	1.646,9
Holdings (Imerys)	1,1	(8,1)
Imerys	4.382,9	3.798,5
Webhelp / Sapiens	2.080,6	1.636,6
Canyon / GfG Capital	344,8	-
Vanreusel (Sienna Investment Managers)	59,2	53,0
Indo (Sienna Investment Managers)	53,1	44,1
Sausalitos (Sienna Investment Managers)	31,8	32,9
L'Etoile Properties (Sienna Investment Managers)	8,8	-
svt (Sienna Investment Managers)	-	180,9
Keesing (Sienna Investment Managers)	-	169,9
Sienna Investment Managers	152,9	480,8
Total	6.961,2	5.915,9

La répartition du chiffre d'affaires du groupe par zone géographique est la suivante :

En EUR millions	2021	2020
Chiffre d'affaires		
Belgique	153,2	140,7
Autres pays d'Europe	3.762,4	3.439,3
Amériques	1.426,2	1.134,1
Asie	1.149,3	910,8
Autres	470,1	291,1
Total	6.961,2	5.915,9

Le tableau ci-dessous présente une désagrégation différente du chiffre d'affaires par échéance de transfert des biens et services aux clients, en distinguant, d'une part, les biens et services transférés aux clients à un moment précis et, d'autre part, les services progressivement transférés aux clients :

En EUR millions	2021	2020
Biens et services transférés aux clients à un moment précis	4.403,3	3.715,5
Services progressivement transférés aux clients	2.557,9	2.200,4
Total	6.961,2	5.915,9

Au niveau d'Imerys, principal contributeur du chiffre d'affaires, la désagrégation du chiffre d'affaires par localisation géographique des activités et par localisation géographique des clients est comme suit :

En EUR millions	2021	2020
Chiffre d'affaires par localisation géographique des activités		
Europe	2.313,0	1.961,7
Asie-Océanie	780,4	668,3
Amérique du Nord	1.092,8	1.000,8
Autres	196,7	167,6
Total	4.382,9	3.798,5

En EUR millions	2021	2020
Chiffre d'affaires par localisation géographique des clients		
Europe	2.004,9	1.725,1
Asie-Océanie	1.035,0	860,5
Amérique du Nord	1.030,5	943,0
Autres	312,5	270,0
Total	4.382,9	3.798,5

9. Immobilisations incorporelles

En EUR millions	Logiciels	Droits miniers	Brevets, licences et concessions	Marques	Relations clients	Autres	Total
Valeur brute comptable							
Au 31 décembre 2019	167,1	3,6	453,8	186,4	498,7	241,4	1.550,9
Investissements	19,5	0,2	5,3	0,9	-	24,4	50,3
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	(64,5)	-	(172,2)	-	-	(13,7)	(250,3)
Transferts entre catégories	82,8	-	(32,6)	(10,8)	-	(25,9)	13,5
Cessions et retraits	(1,0)	-	(1,3)	-	-	(2,4)	(4,7)
Écarts de conversion	(4,7)	(0,2)	(3,2)	-	-	(4,7)	(12,7)
Autres	0,6	(0,1)	(1,5)	-	-	(25,5)	(26,5)
Au 31 décembre 2020	199,9	3,5	248,4	176,5	498,7	193,6	1.320,5
Investissements	36,8	(0,6)	0,6	-	-	12,9	49,7
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	7,2	-	33,3	304,4	282,0	76,3	703,3
Transferts entre catégories	20,6	(0,2)	(35,9)	(1,8)	41,5	(20,2)	3,9
Cessions et retraits	(2,1)	-	(1,5)	-	-	(3,0)	(6,6)
Écarts de conversion	4,0	0,1	(9,4)	-	(0,6)	10,5	4,6
Autres	-	-	-	-	-	(0,8)	(0,8)
Au 31 décembre 2021	266,5	2,8	235,5	479,1	821,6	269,2	2.074,6
Amortissements cumulés							
Au 31 décembre 2019	(111,2)	(0,7)	(99,3)	(10,5)	-	(106,8)	(328,5)
Amortissements	(23,4)	(0,3)	(15,3)	(2,2)	(38,4)	(15,9)	(95,3)
Pertes de valeur (comptabilisées) / reprises	(0,0)	-	(0,0)	-	-	-	(0,0)
Transferts entre catégories	(26,4)	-	18,3	8,3	-	(14,1)	(13,9)
Cessions et retraits	0,7	-	1,3	-	-	1,0	3,1
Écarts de conversion	4,0	0,1	0,6	-	-	3,4	8,1
Changement de périmètre / Autres	28,2	(0,1)	52,4	-	-	26,3	106,8
Au 31 décembre 2020	(128,1)	(1,0)	(41,9)	(4,4)	(38,4)	(106,1)	(319,8)
Amortissements	(28,7)	0,1	(8,6)	(9,9)	(55,5)	(34,1)	(136,6)
Pertes de valeur (comptabilisées) / reprises	(0,3)	-	(0,2)	-	-	(0,0)	(0,5)
Transferts entre catégories	(12,6)	0,3	9,9	2,1	(15,1)	10,8	(4,7)
Cessions et retraits	1,9	-	1,0	-	-	3,1	5,9
Écarts de conversion	(3,5)	(0,0)	(0,8)	-	(0,1)	(1,0)	(5,5)
Changement de périmètre / Autres	(3,9)	-	2,0	-	0,0	(1,4)	(3,3)
Au 31 décembre 2021	(175,3)	(0,7)	(38,6)	(12,2)	(109,0)	(128,8)	(464,6)
Valeur nette comptable							
Au 31 décembre 2019	55,9	2,9	354,4	175,9	498,7	134,6	1.222,4
Au 31 décembre 2020	71,8	2,5	206,5	172,1	460,3	87,5	1.000,7
Au 31 décembre 2021	91,1	2,1	196,8	466,9	712,7	140,5	1.610,0
dont : Holding	0,0	-	-	-	-	-	0,0
Imerys	53,6	2,1	177,6	-	-	70,7	303,9
Webhelp / Sapiens	36,3	-	3,1	148,3	623,1	16,9	827,7
Canyon / GfG Capital	0,7	-	4,2	296,7	45,5	52,0	399,0
Sienna Investment Managers	0,7	0,0	11,8	21,9	44,1	0,8	79,3

Les immobilisations incorporelles qui ont une durée d'utilité indéfinie se montent à EUR 155 millions au 31 décembre 2021 – présentées sous les postes « Marques » et « Autres » (EUR 154 millions au 31 décembre 2020 – repris sous le poste « Marques »).

Les amortissements des différentes périodes sont repris sous les lignes « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement » et « Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles – activités opérationnelles consolidées » du compte de résultats consolidé du résultat global.

Les frais de recherche et développement pris en charge en 2021 s'élèvent à EUR 42 millions (EUR 47 millions en 2020).

Le poste « Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises » en 2021 reprend principalement l'impact des acquisitions de Canyon et de OneLink chez Webhelp.

En ce qui concerne les droits d'émission, Imerys est concerné, pour onze sites en Europe et un site aux États-Unis, par des systèmes d'autorisations d'émission de gaz à effet de serre. En 2021, Imerys a utilisé 100,0 % des quotas d'émission de gaz à effet de serre alloués aux sites éligibles (85,0 % en 2020). L'estimation des quantités de gaz à effet de serre émis en 2021 étant supérieure aux droits d'émission détenus, le groupe a constitué, en couverture de ce déficit, une provision de EUR 1 million au 31 décembre 2021.

10. Goodwill

En EUR millions	2021	2020
Valeur brute comptable		
Au 1 ^{er} janvier	4.062,5	4.244,5
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	659,8	(117,6)
Écarts de conversion	33,6	(62,6)
Ajustements subséquents de la valeur	(5,0)	0,3
Cessions	(0,3)	(2,1)
Au 31 décembre	4.750,6	4.062,5
Pertes de valeur cumulées		
Au 1 ^{er} janvier	(87,3)	(77,6)
Pertes de valeur	(0,0)	(12,7)
Écarts de conversion	(9,0)	3,1
Cessions	0,0	-
Au 31 décembre	(96,3)	(87,3)
Valeur nette comptable au 31 décembre	4.654,4	3.975,2
dont : Holding	-	-
Imerys	2.144,7	2.149,1
Webhelp / Sapiens	2.063,5	1.711,4
Canyon / GfG Capital	309,1	-
Sienna Investment Managers	137,1	114,7

Au 31 décembre 2021, ce poste est composé de EUR 2.145 millions du goodwill dégagé par Imerys sur ses différentes branches d'activité, de EUR 2.064 millions de goodwill provenant de l'acquisition du groupe Webhelp et de l'acquisition de OneLink par Webhelp en 2021, de EUR 309 millions de goodwill provenant de l'acquisition du groupe Canyon et de EUR 137 millions de goodwill sur les acquisitions effectuées par ECP III (respectivement EUR 2.149 millions, EUR 1.711 millions, EUR 0 million et EUR 115 millions au 31 décembre 2020).

Définition des unités génératrices de trésorerie (UGT)

Le management de GBL a retenu les jugements posés par Imerys, Webhelp, Canyon et Sienna Investment Managers dans la définition des UGT.

Chez Imerys, le goodwill est inclus dans les indicateurs de gestion d'activité suivis par la direction générale, il fait l'objet d'un test de perte de valeur aux mêmes niveaux que ceux suivis par cette dernière, c'est-à-dire : Minéraux de Performance Europe, Moyen-Orient et Afrique (PMEMEA), Minéraux de Performance Amérique (PMA), Minéraux de Performance Asie-Pacifique (PMAPAC) hors G&C et Graphite & Carbone (G&C) pour la branche Minéraux de Performance (PM) ; et Solutions de Haute Température (HTS) et Réfractaires, Abrasifs & Construction (RAC) pour la branche Matériaux et Solutions de Haute Température (HTMS). Outre le goodwill, tous les actifs d'Imerys, y compris les actifs de droit d'usage nets de la dette de location et les actifs miniers, sont inclus dans le périmètre de ces tests.

Chez Webhelp, l'activité du groupe se retrouve reportée au travers d'une seule UGT, l'UGT Webhelp.

Chez Canyon, le reporting opérationnel et donc la gestion du goodwill est effectuée au plus haut niveau, soit GoForGold Holding, qui représente la seule UGT identifiée.

Au niveau de Sienna Investment Managers, les goodwill sont alloués à chaque participation.

Dans le tableau suivant, la valeur comptable et la perte de valeur du goodwill sont présentées par UGT :

En EUR millions	2021		2020	
	Valeur nette comptable	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette comptable	Pertes de valeur cumulées
Webhelp / Sapiens	2.063,5	-	1.711,4	-
Minéraux de Performance (Imerys)	1.201,4	(2,4)	1.186,2	(2,0)
Matériaux et Solutions de Haute Température (Imerys)	942,5	(93,9)	962,0	(85,3)
Canyon / GfG Capital	309,1	-	-	-
Vanreusel (Sienna Investment Managers)	59,2	-	59,2	-
Indo (Sienna Investment Managers)	40,5	-	40,5	-
L'Etoile Properties (Sienna Investment Managers)	22,4	-	-	-
Sausalitos (Sienna Investment Managers)	15,0	-	15,0	-
Holdings (Imerys)	0,8	-	0,8	-
Total	4.654,4	(96,3)	3.975,2	(87,3)

Tests de dépréciation

Conformément à IAS 36, les sociétés du groupe procèdent chaque année à un test de dépréciation sur l'ensemble de leurs UGT dans la mesure où des goodwill sont présents dans celles-ci. La valeur recouvrable d'une UGT ou d'un actif individuel est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de la vente et la valeur d'utilité. En pratique, la juste valeur ne peut être estimée de manière fiable que pour des actifs individuels et correspond alors à des prix de transactions récentes sur des cessions d'actifs similaires. La valeur d'utilité constitue la base d'évaluation la plus utilisée, tant pour les UGT que pour les actifs individuels.

Chez Imerys, ce test n'a pas généré la comptabilisation d'une perte de valeur en 2021 (EUR 13 millions en 2020).

Les flux de trésorerie pris en compte dans le cadre du test de perte de valeur au 31 décembre 2021 sont issus du plan 2022 - 2025. Ce scénario central a été élaboré à partir d'études externes des marchés sous-jacents. En 2020, le scénario central a intégré la meilleure estimation des impacts relatifs à la crise Covid-19. Ces impacts, peu matériels en 2020, ont été considérés comme négligeables en 2021. Pour la valeur terminale, Imerys utilise le modèle de croissance perpétuelle de Gordon et Shapiro.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer la valeur d'utilité est déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital de groupes comparables à Imerys dans le secteur des minéraux industriels. Ce taux, de 6,75 % en 2021 (6,50 % en 2020) est ajusté selon les UGT ou actifs individuels testés d'une prime de risque pays-marché de + 32 à + 142 pb (+ 29 à + 158 pb en 2020). Le taux d'actualisation moyen après impôts sur le résultat s'élève à 7,57 % en 2021 (7,24 % en 2020). Les calculs après impôts sur le résultat sont identiques à ceux qui seraient réalisés avec des flux et des taux avant impôts sur le résultat, tel que requis par les normes applicables.

Chez Webhelp, les projections de flux de trésorerie retenues sont basées sur des plans d'affaires à 5 ans puis extrapolées pour couvrir une période de 10 ans. Pour la valeur terminale, Webhelp utilise le modèle de croissance perpétuelle de Gordon et Shapiro. La détermination du taux d'actualisation s'appuie sur une étude du coût du capital de groupes comparables au groupe Webhelp ajusté d'une prime spécifique de 1,00 % en cohérence avec la structure financière du groupe. Il s'élève à 8,13 % au 31 décembre 2021.

Le test d'impairment réalisé sur l'UGT Webhelp ne fait pas apparaître de perte de valeur sur les actifs testés du groupe pour les exercices 2021 et 2020.

Chez Canyon, les projections de flux de trésorerie retenues sont issues du plan 2022-2026. Pour la valeur terminale, Canyon utilise le modèle de croissance perpétuelle de Gordon et Shapiro. La détermination du taux d'actualisation s'appuie sur une étude du coût du capital de groupes comparables au groupe Canyon. Il s'élève à 9,40 % au 31 décembre 2021.

Le test d'impairment réalisé sur l'UGT Canyon ne fait pas apparaître de perte de valeur sur les actifs testés du groupe au 31 décembre 2021.

Chez Sienna Investment Managers, ces tests annuels n'ont pas résulté en la comptabilisation de pertes de valeur pour les exercices 2021 et 2020.

Les projections des flux de trésorerie proviennent des budgets financiers établis par les directions des participations respectives couvrant une période de trois à cinq ans. Les projections établies sont extrapolées et couvrent une période de dix ans. Pour la valeur terminale, Sienna Investment Managers utilise une moyenne entre le modèle de croissance perpétuelle de Gordon et Shapiro et la méthode d'évaluation par les multiples.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer la valeur d'utilité est déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital de groupes comparables à chaque filiale dans leurs secteurs respectifs. Ce taux est ajusté d'une prime de risque pays-marché ainsi que d'une prime spécifique. Le taux d'actualisation moyen après impôts sur le résultat s'élève à 11,25 % en 2021 (10,95 % en 2020).

Dans le tableau suivant, les taux moyens pondérés d'actualisation et de croissance perpétuelle entrant dans le calcul de la valeur d'utilité sont présentés par UGT :

	2021		2020	
	Taux d'actualisation	Taux de croissance perpétuelle	Taux d'actualisation	Taux de croissance perpétuelle
Minéraux de Performance (Imerys)	7,48 %	1,29 %	7,47 %	1,72 %
Matériaux et Solutions de Haute Température (Imerys)	7,75 %	2,86 %	7,09 %	2,36 %
Taux moyen Imerys	7,57 %	1,82 %	7,24 %	2,16 %
Taux moyen Webhelp / Sapiens	8,13 %	2,00 %	7,70 %	2,00 %
Taux moyen Canyon / GfG Capital	9,40 %	1,00 %	n.r.	n.r.
Taux moyen Sienna Investment Managers	11,25 %	1,75 %	10,95 %	1,75 %

Sensibilité à la variation des flux de trésorerie prévisionnels et des taux d'actualisation

Parmi les hypothèses utilisées, celles dont la variation a une incidence la plus significative sur les états financiers sont les flux de trésorerie prévisionnels, le taux d'actualisation et le taux de croissance perpétuelle. L'ampleur de ces sensibilités intègre les risques et opportunités liés aux changements climatiques, notamment les risques physiques (inondations, submersion, sécheresse, tornades et incendies), les risques de prix énergétiques et les risques et opportunités de marché. Les sensibilités calculées sur le scénario central ne mettent en évidence aucune perte de valeur.

Le tableau suivant présente les pertes de valeur par UGT qui seraient comptabilisées pour GBL en cas de variations défavorables par rapport aux hypothèses retenues dans les états financiers au 31 décembre 2021 :

En EUR millions	Variations défavorables
Flux de trésorerie prévisionnelle	(5 %)
Perte de valeur	(4,4)
Taux d'actualisation	+ 100 pb
Perte de valeur	(6,0)
Taux de croissance perpétuelle	(100 pb)
Perte de valeur	(3,7)

11. Immobilisations corporelles

En EUR millions	Terrains et bâtiments	Réserves minières	Installations, machines, outillages et matériel roulant	Actifs de droit d'usage	Immobilisations en cours	Autres immobilisations corporelles	Total
Valeur brute comptable							
Au 31 décembre 2019	679,6	947,1	4.216,5	527,1	250,3	175,1	6.795,6
Investissements	14,0	57,1	79,2	109,8	126,1	32,6	418,9
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	(11,0)	0,9	22,1	(20,1)	(1,5)	(9,4)	(19,1)
Cessions et retraits	(6,6)	(4,8)	(53,5)	(11,5)	(0,5)	(4,4)	(81,4)
Écarts de conversion	(41,3)	(83,8)	(223,7)	(18,7)	(22,2)	(4,7)	(394,4)
Autres	170	(9,4)	65,3	(1,9)	(124,7)	(2,3)	(56,0)
Au 31 décembre 2020	651,7	907,2	4.105,8	584,7	227,5	187,0	6.663,7
Investissements	14,2	65,1	88,2	168,4	207,5	46,0	589,4
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	10,4	-	35,1	50,1	-	18,5	114,1
Cessions et retraits	(2,9)	(1,5)	(38,1)	(43,7)	(1,8)	(10,3)	(98,3)
Écarts de conversion	13,2	41,9	141,5	(61,7)	7,7	(0,8)	141,9
Autres	(85,1)	(46,6)	67,7	(3,4)	(178,4)	14,1	(231,6)
Au 31 décembre 2021	601,6	966,1	4.400,2	694,5	262,6	254,5	7.179,5
Amortissements cumulés							
Au 31 décembre 2019	(295,8)	(444,2)	(3.068,1)	(71,5)	(25,6)	(102,7)	(4.007,9)
Amortissements	(20,9)	(59,5)	(197,1)	(143,8)	(0,8)	(21,6)	(443,7)
Pertes de valeur (comptabilisées) / reprises	(7,2)	(32,9)	(20,9)	(4,2)	(0,3)	(0,1)	(65,6)
Cessions et retraits	2,4	4,7	49,5	6,4	-	3,9	67,0
Écarts de conversion	16,3	40,9	158,3	9,4	3,1	2,5	230,5
Changement de périmètre / Autres	5,0	9,4	40,2	8,4	0,6	8,4	72,0
Au 31 décembre 2020	(300,2)	(481,6)	(3.038,0)	(195,4)	(23,0)	(109,5)	(4.147,7)
Amortissements	(15,8)	(57,6)	(197,7)	(129,5)	-	(30,3)	(430,8)
Pertes de valeur (comptabilisées) / reprises	(3,6)	(22,1)	(5,0)	(0,3)	(1,0)	(2,0)	(34,0)
Cessions et retraits	1,3	1,3	31,7	23,3	0,1	9,2	66,7
Écarts de conversion	(7,9)	(22,7)	(105,7)	69,8	(0,0)	(0,6)	(67,0)
Changement de périmètre / Autres	48,7	35,6	121,8	2,3	(0,1)	(24,8)	183,4
Au 31 décembre 2021	(277,5)	(547,0)	(3.193,0)	(229,9)	(24,1)	(158,0)	(4.429,5)
Valeur nette comptable							
Au 31 décembre 2019	383,8	502,9	1.148,4	455,5	224,7	72,4	2.787,6
Au 31 décembre 2020	351,5	425,6	1.067,7	389,3	204,5	77,4	2.516,1
Au 31 décembre 2021	324,1	419,0	1.207,2	464,7	238,5	96,5	2.750,0
dont : Holding	-	-	1,5	12,8	-	2,4	16,7
Imerys	302,4	419,0	1.095,3	175,8	224,4	0,5	2.217,3
Webhelp / Sapiens	3,5	-	63,1	193,7	11,6	92,8	364,7
Canyon / GfG Capital	1,9	-	12,1	30,3	-	-	44,3
Sienna Investment Managers	16,3	-	35,2	52,1	2,5	0,9	107,1

En 2021, les principales pertes de valeur nettes de reprises ont été comptabilisées par Imerys sur ses immobilisations corporelles pour un montant de EUR 29 millions (EUR 65 millions en 2020).

Les amortissements des différentes périodes sont repris sous les lignes « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement » et « Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles – activités opérationnelles consolidées » du compte de résultats consolidé.

Contrats de location

Le groupe recourt à des contrats de location pour obtenir du bailleur le droit d'utiliser certains équipements miniers, industriels et logistiques, ainsi que des biens immobiliers administratifs, industriels et logistiques. Ces droits, comptabilisés sous forme d'actifs de droit d'usage s'élèvent à EUR 465 millions au 31 décembre 2021 (EUR 389 millions au 31 décembre 2020). Les actifs de droit d'usage représentent les actifs suivants :

En EUR millions	Terrains et bâtiments	Réserves minières	Installations, machines, outillages et matériel roulant	Immobilisations en cours	Autres immobilisations corporelles	Total
Valeur brute comptable						
Au 31 décembre 2019	299,1	-	102,5	-	125,5	527,1
Investissements	88,3	-	9,2	-	12,3	109,8
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	(6,2)	-	(6,9)	-	(7,1)	(20,1)
Cessions et retraits	(9,2)	-	(2,3)	-	-	(11,5)
Écarts de conversion	(12,3)	-	(3,2)	-	(3,2)	(18,7)
Autres	(1,9)	-	(0,5)	-	0,5	(1,9)
Au 31 décembre 2020	357,9	-	98,8	-	128,0	584,7
Investissements	134,2	-	21,9	-	12,3	168,4
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	45,3	-	4,8	-	-	50,1
Cessions et retraits	(38,3)	-	(5,4)	-	-	(43,7)
Écarts de conversion	(26,7)	-	(20,8)	-	(14,2)	(61,7)
Autres	2,2	-	1,6	-	(7,3)	(3,4)
Au 31 décembre 2021	474,7	-	101,0	-	118,8	694,5
Amortissements cumulés						
Au 31 décembre 2019	(26,8)	-	(36,2)	-	(8,6)	(71,5)
Amortissements	(87,6)	-	(35,8)	-	(20,5)	(143,8)
Pertes de valeur (comptabilisées) / reprises	-	-	(4,2)	-	-	(4,2)
Cessions et retraits	4,2	-	2,1	-	-	6,4
Écarts de conversion	7,1	-	0,3	-	2,0	9,4
Changement de périmètre / Autres	10,5	-	19,3	-	(21,4)	8,4
Au 31 décembre 2020	(92,6)	-	(54,4)	-	(48,4)	(195,4)
Amortissements	(89,1)	-	(21,6)	-	(18,7)	(129,5)
Pertes de valeur (comptabilisées) / reprises	(0,3)	-	-	-	-	(0,3)
Cessions et retraits	19,8	-	3,5	-	-	23,3
Écarts de conversion	32,1	-	23,2	-	14,4	69,8
Changement de périmètre / Autres	0,1	-	(2,4)	-	4,6	2,3
Au 31 décembre 2021	(129,9)	-	(51,7)	-	(48,2)	(229,9)
Valeur nette comptable						
Au 31 décembre 2019	272,3	-	66,3	-	116,9	455,5
Au 31 décembre 2020	265,4	-	44,4	-	79,5	389,3
Au 31 décembre 2021	344,8	-	49,3	-	70,6	464,7
dont : Holding	12,8	-	-	-	-	12,8
Imerys	113,0	-	41,6	-	21,2	175,8
Webhelp / Sapiens	188,4	-	5,4	-	-	193,7
Canyon / GfG Capital	29,1	-	1,2	-	-	30,3
Sienna Investment Managers	1,4	-	1,2	-	49,5	52,1

Le modèle du droit d'usage et de la dette de location est appliqué à tous les contrats, à l'exception des locations de moins de 12 mois, des locations d'actifs de faible valeur, ainsi que des redevances variables et des services liés aux locations qui sont comptabilisés en charges (EUR 37 millions en 2021 et EUR 31 millions en 2020). Au 31 décembre 2021, les « dettes de location » comptabilisées en contrepartie de ces « actifs de droit d'usage » s'élèvent à EUR 491 millions (EUR 416 millions au 31 décembre 2020) et génèrent une charge d'intérêt de EUR 67 millions comptabilisée en résultat financier. Les sorties de trésorerie comptabilisées en 2021 s'élèvent à EUR 304 millions, dont EUR 237 millions au titre du principal de l'engagement et EUR 67 millions au titre des intérêts, respectivement en activités de financement et activités opérationnelles de l'état consolidé des flux de trésorerie (respectivement EUR 258 millions, EUR 234 millions et EUR 25 millions en 2020). Le groupe ne tire aucun revenu significatif de la location d'actifs détenus en pleine propriété, ni de la sous-location d'actifs dont l'usage est issu d'un contrat de location.

12. Autres actifs non courants

En EUR millions	2021	2020
Actifs financiers non courants	85,6	113,6
Instruments financiers dérivés - Couverture	1,2	0,5
Instruments financiers dérivés détenus à des fins de transaction	0,5	4,1
Avances, prêts et dépôts à long terme	34,8	76,0
Autres	49,1	33,0
Actifs non financiers non courants	29,0	6,5
Actifs liés aux plans de pension	26,8	6,5
Autres	2,1	-
Total	114,6	120,1
dont : Holding	0,6	0,6
Imerys	85,6	82,5
Webhelp / Sapiens	18,8	33,4
Canyon / GfG Capital	2,1	-
Sienna Investment Managers	7,6	3,7

13. Impôts sur le résultat

13.1. Décomposition du poste « Impôts sur le résultat »

En EUR millions	2021	2020
Impôts courants	(144,6)	(100,9)
Relatifs à l'année en cours	(133,7)	(101,3)
Relatifs aux années précédentes	(11,0)	0,4
Impôts différés	55,6	20,1
Relatifs à la création et à la reprise de différences temporelles	52,8	27,3
Relatifs aux variations des taux d'impôts ou à l'assujettissement d'impôts nouveaux	(2,4)	(2,0)
Relatifs à la reconnaissance / (utilisation) d'actifs d'impôts différés résultant de pertes de périodes précédentes	3,5	(0,1)
Autres	1,8	(5,0)
Total	(89,0)	(80,8)

13.2. Réconciliation de la charge d'impôt sur le résultat de l'exercice

En EUR millions	2021	2020
Résultat avant impôts	523,8	510,1
Résultat des sociétés mises en équivalence	(151,6)	39,7
Résultat avant impôts et avant résultat des sociétés mises en équivalence	372,2	549,8
Impôts au taux belge (25,00 % en 2021 et en 2020)	(93,1)	(137,4)
Impact des différents taux d'imposition dans les pays étrangers	(4,0)	3,9
Impact fiscal des revenus non imposables	250,0	207,6
Impact fiscal des charges non déductibles	(191,4)	(87,6)
Impact fiscal des changements de taux d'impôts chez les filiales	(0,4)	(4,9)
Impact fiscal d'ajustements relatifs aux années précédentes ou actifs d'impôts différés non reconnus précédemment	0,8	(17,7)
Autres	(50,9)	(44,7)
(Charge) / produit d'impôt de la période	(89,0)	(80,8)

Le taux d'imposition applicable aux sociétés en Belgique était de 25,00 % en 2021, tout comme en 2020.

Le taux effectif d'impôts de 2021 s'élève à 23,91 %, à comparer à 14,70 % en 2020. En 2020, ce faible taux provenait principalement de la non-imposition des plus-values latentes sur investissements avec variations de juste valeur en résultat et des dividendes perçus.

En tant que société à portefeuille, GBL n'est pas censée payer de l'impôt (vu que la majorité de ses revenus – dividendes et plus-values - proviennent de bénéfices déjà taxés dans le chef de la participation). Si GBL devait être taxée à son tour sur les dividendes / plus-values, il y aurait une double imposition de ces revenus. Ce régime n'est donc pas un avantage fiscal octroyé aux sociétés à portefeuille, mais bien un moyen d'éviter une double imposition (application de la directive européenne Mère-filiale).

13.3. Impôts différés par nature au bilan

En EUR millions	Actifs d'impôts différés		Passifs d'impôts différés	
	2021	2020	2021	2020
Immobilisations corporelles et incorporelles	90,2	111,3	(578,5)	(395,7)
Stocks, créances, dettes et provisions	88,9	84,1	(5,2)	(4,7)
Obligations en matière d'avantages du personnel	54,2	50,9	-	-
Pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés	31,0	28,8	-	-
Autres	78,1	73,4	(54,6)	(60,1)
Compensation actifs / passifs	(179,8)	(188,6)	179,8	188,6
Total	162,8	160,0	(458,4)	(271,9)
dont : Holding	-	-	-	-
Imerys	138,6	129,4	(129,6)	(92,0)
Webhelp / Sapiens	10,8	29,5	(183,8)	(158,5)
Canyon / GrG Capital	10,1	-	(121,6)	-
Sienna Investment Managers	3,3	1,0	(23,4)	(21,5)

Des actifs d'impôts différés sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables lorsque leur récupération est jugée probable et sur un horizon attendu de recouvrement n'excédant pas cinq ans. L'évaluation des impôts différés actifs comptabilisés à ce titre repose sur une analyse de l'historique de constitution des pertes, de la probabilité de répétition des pertes à l'avenir, des perspectives d'activité future et des législations nationales limitant l'utilisation des reports déficitaires. Au 31 décembre 2021, ces actifs d'impôts différés ainsi reconnus s'élèvent à un montant total de EUR 31 millions (EUR 29 millions en 2020).

Pour le segment Holding, les pertes fiscales reportées à durée illimitée et les crédits d'impôt se montent à EUR 1.098 millions (EUR 1.073 millions en 2020) ; celles subies à l'étranger, au niveau des filiales, atteignent quant à elles EUR 5.022 millions (EUR 4.817 millions en 2020). Concernant les autres segments, les pertes fiscales reportées à durée illimitée et crédits d'impôts se montent à EUR 495 millions pour Imerys, EUR 27 millions pour Webhelp, EUR 0 million pour Canyon et EUR 89 millions pour ECP III et ses filiales opérationnelles (respectivement EUR 451 millions, EUR 37 millions, EUR 0 million et EUR 81 millions en 2020). Ces pertes fiscales et crédit d'impôts n'ont pas donné lieu à la prise en compte d'un actif d'impôt différé car leur récupération est jugée incertaine.

Aucun impôt différé passif n'est comptabilisé sur les différences temporelles imposables entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres de participation lorsque le groupe est en mesure de contrôler la date de reversement de la différence temporelle et qu'il est probable que cette différence ne s'inversera pas dans un avenir prévisible. Le groupe estime que l'impôt différé passif non comptabilisé à ce titre au 31 décembre 2021 s'élève à EUR 12 millions (EUR 15 millions au 31 décembre 2020).

Les tableaux ci-dessous reprennent l'évolution des actifs et passifs d'impôts différés sur les années 2021 et 2020 :

En EUR millions	31 décembre 2020	Résultat	Capitaux propres	Autres	31 décembre 2021
Actifs d'impôts différés	160,0	55,9	(38,6)	(14,5)	162,8
Passifs d'impôts différés	(271,9)	(0,3)	(2,9)	(183,3)	(458,4)
Net	(112,0)	55,6	(41,5)	(197,8)	(295,6)

	31 décembre 2019	Résultat	Capitaux propres	Autres	31 décembre 2020
Actifs d'impôts différés	153,8	7,2	8,1	(9,1)	160,0
Passifs d'impôts différés	(346,4)	13,0	1,5	60,0	(271,9)
Net	(192,7)	20,1	9,6	50,9	(112,0)

Enfin, les impôts différés comptabilisés directement dans les capitaux propres sont repris dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	2021	2020
Gains et (pertes) actuariels	85,1	(32,7)
<i>Dont montants avant impôts</i>	110,5	(40,6)
<i>Dont impôts différés</i>	(25,4)	7,9
Écarts de conversion	57,1	(225,3)
<i>Dont montants avant impôts</i>	56,3	(228,1)
<i>Dont impôts différés</i>	0,8	2,8
Couverture de flux de trésorerie	44,0	22,4
<i>Dont montants avant impôts</i>	60,9	23,5
<i>Dont impôts différés</i>	(16,9)	(1,1)
Réserves de réévaluation	1.434,4	(327,8)
<i>Dont montants avant impôts</i>	1.434,4	(327,8)
<i>Dont impôts différés</i>	-	-

14. Stocks

En EUR millions	2021	2020
Matières premières, consommables et pièces détachées	592,6	328,3
En cours de fabrication	112,4	99,7
Produits finis et biens destinés à la revente	453,3	327,4
Autres	0,1	0,2
Total brut (avant réductions de valeur)	1.158,3	755,6
Réductions de valeur sur stocks		
Au 1^{er} janvier	(51,5)	(46,2)
<i>Réductions de valeur de l'exercice</i>	<i>(19,8)</i>	<i>(17,0)</i>
<i>Reprises de réductions de valeur</i>	<i>17,2</i>	<i>9,5</i>
<i>Écarts de conversion</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<i>Autres</i>	<i>(0,4)</i>	<i>2,2</i>
Au 31 décembre	(54,5)	(51,5)
Total net	1.103,8	704,0
dont : Holding	-	-
Imerys	849,1	691,8
Webhelp / Sapiens	4,2	1,5
Canyon / GfG Capital	238,7	-
Sienna Investment Managers	11,8	10,7

La variation de stock comptabilisée en charge s'élève à EUR - 91 millions en 2021 (EUR 32 millions en 2020).

15. Créances commerciales

En EUR millions	2021	2020
Créances commerciales	1.060,2	954,8
Réductions de valeur sur créances douteuses	(40,5)	(42,5)
Total net	1.019,7	912,3
dont : Holding	0,6	0,3
Imerys	614,3	568,0
Webhelp / Sapiens	381,2	326,6
Canyon / GfG Capital	1,5	-
Sienna Investment Managers	22,1	17,5

Les créances commerciales concernent essentiellement Imerys et Webhelp. Des contrats d'affacturage ont été mis en œuvre par Imerys et Webhelp pour une durée indéterminée dans la limite d'un encours global autorisé de EUR 218 millions, toutes taxes comprises. Au 31 décembre 2021, EUR 162 millions de créances ont été ainsi cédées et déconsolidées, les risques et avantages associés aux créances, y compris les risques de défaut et retard de paiement ayant été transférés à la banque d'affacturage (EUR 127 millions au 31 décembre 2020).

Les créances commerciales ne portent pas d'intérêt et ont pour la plupart une échéance de 30 à 90 jours. A la date de clôture des états financiers, certaines créances commerciales détaillées ci-après peuvent être échues sans être dépréciées, par exemple lorsqu'elles sont couvertes par un contrat d'assurance crédit ou par une garantie.

En EUR millions	2021	2020
Retard n'excédant pas 1 mois	141,3	102,9
Retard entre 1 mois et 3 mois	39,0	40,8
Retard de plus de 3 mois	41,3	46,2
Total des créances commerciales échues et non dépréciées	221,6	189,9
Créances commerciales non échues et créances commerciales échues et dépréciées	798,1	722,4
Total net des créances commerciales	1.019,7	912,3

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des réductions de valeur au cours des différentes années :

En EUR millions	2021	2020
Réductions de valeur sur créances au 1^{er} janvier	(42,5)	(43,1)
Réductions de valeur de l'exercice	(9,7)	(13,2)
Utilisations	5,5	5,7
Reprises de réductions de valeur	8,5	6,7
Écarts de conversion et autres	(2,3)	1,3
Réductions de valeur sur créances au 31 décembre	(40,5)	(42,5)

16. Actifs de trading

En EUR millions	2021	2020
SICAV monétaires	2.052,5	434,6
Autres actifs de trading	33,5	25,3
Total	2.086,0	459,9
dont : Holding	2.064,7	453,1
Imerys	7,3	6,8
Webhelp / Sapiens	12,0	-
Canyon / GfG Capital	2,0	-
Sienna Investment Managers	0,0	0,0

17. Trésorerie et endettement

17.1. Trésorerie et équivalents de trésorerie

En EUR millions	2021	2020
Comptes à vue	1.069,9	1.060,6
Dépôts à terme	241,7	193,3
Billets de trésorerie	20,0	20,0
Total	1.331,6	1.273,9
dont : Holding	302,4	292,3
Imerys	577,2	648,5
Webhelp / Sapiens	375,3	314,0
Canyon / GfG Capital	34,0	-
Sienna Investment Managers	42,8	19,0

Aux 31 décembre 2021 et 2020, la trésorerie est entièrement répartie entre des comptes à vue, des dépôts à terme et des billets de trésorerie auprès de diverses institutions financières.

17.2. Endettement

En EUR millions	2021	2020
Dettes financières non courantes	6.616,2	5.624,5
Emprunts obligataires (GBL)	1.488,7	994,2
Obligations convertibles (GBL)	499,7	-
Obligations échangeables (GBL)	444,9	1.188,7
Emprunts obligataires (Imerys)	1.703,0	1.703,0
Emprunts bancaires (Webhelp / Sapiens)	1.723,2	1.190,4
Emprunts bancaires (Canyon / GfG Capital)	158,5	-
Emprunts bancaires (Sienna Investment Managers)	124,4	130,0
Dettes de location	390,7	322,2
Autres dettes financières non courantes	83,3	95,9
Dettes financières courantes	1.037,5	394,0
Obligations échangeables (GBL)	748,1	-
Dettes bancaires (Imerys)	149,5	256,3
Dettes de location	100,2	93,4
Autres dettes financières courantes	39,7	44,4

Emprunts obligataires (GBL)

Le 21 janvier 2021, GBL a placé une émission obligataire institutionnelle de EUR 500 millions à maturité 10 ans, portant un coupon de 0,125 %. La valeur comptable de cet emprunt s'élève à EUR 493 millions au 31 décembre 2021.

Le 19 juin 2018, GBL avait placé une émission obligataire de EUR 500 millions à maturité 7 ans, portant un coupon de 1,875 %. La valeur comptable de cet emprunt s'élève à EUR 497 millions au 31 décembre 2021.

Durant le premier semestre de 2017, GBL avait émis un placement obligataire de EUR 500 millions assorti d'un coupon de 1,375 % et venant à échéance le 23 mai 2024. La valeur comptable de cet emprunt s'élève à EUR 499 millions au 31 décembre 2021.

Ces émissions ont vocation à couvrir les besoins généraux du groupe et allongent la durée moyenne pondérée de l'endettement brut.

Obligations convertibles en titres GBL (GBL)

Sagerpar SA, filiale à 100 % de GBL, (« l'Émetteur »), a émis le 23 mars 2021 des obligations convertibles en actions ordinaires existantes de GBL (les « Actions ») pour un montant de EUR 500 millions garanties par GBL (le « Garant »). Cette émission porte initialement sur environ 4,3 millions d'actions propres.

Les obligations ne portent pas d'intérêt et avaient, à leur placement, une maturité de 5 ans (1^{er} avril 2026), sauf en cas de remboursement anticipé.

Les obligations ont été émises à un prix d'émission de 101,25 % du pair et, à moins qu'elles n'aient été préalablement remboursées, converties, ou rachetées et annulées, seront remboursées en numéraire au pair à l'échéance (sous réserve de la faculté de l'Émetteur de remboursement en actions), ce qui correspond à un taux annuel de rendement à échéance de - 0,25 %. Le prix de conversion initial des obligations est fixé à EUR 117,4928. Le taux d'intérêt effectif (incluant les coûts de transaction alloués à la dette) est de 0,02 %.

Les obligations à ce moment en circulation pourront être remboursées en totalité, et non de manière partielle, par remboursement au pair au gré de l'Émetteur, à tout moment à compter du 16 avril 2024, sous réserve que la moyenne pondérée par les volumes des cours de l'Action constatés sur Euronext Bruxelles excède 130 % du prix de conversion sur chacun d'au moins 20 jours de bourse au cours d'une période de 30 jours de bourse consécutifs. A la date d'échéance des Obligations, l'Émetteur aura le choix d'effectuer un remboursement en Actions et, le cas échéant, un montant additionnel en numéraire.

Les porteurs d'obligations bénéficient d'un droit à la conversion de leurs obligations, qu'ils peuvent exercer à tout moment depuis le 1^{er} avril 2021 et jusqu'au 45^{ème} jour ouvré à Bruxelles (inclus) avant la date d'échéance, sous réserve de la faculté de l'Émetteur de satisfaire ce droit à la conversion par un remboursement en numéraire, en actions ou par une combinaison des deux. Si l'Émetteur opte pour un remboursement des droits à la conversion en Actions, il a l'intention de livrer des Actions existantes détenues en autocontrôle par l'Émetteur pour le compte du Garant comme actions propres.

Les obligations sont admises sur le marché libre (Freiverkher) de la Bourse de Francfort. La valeur comptable de cet emprunt (hors option) est de EUR 500 millions au 31 décembre 2021. L'option est évaluée à la juste valeur à la date de clôture (EUR 37 millions au 31 décembre 2021, repris sous les « Autres passifs non courants »).

Obligations échangeables en titres GEA (GBL)

Oliver Capital Sàrl, filiale à 100 % de GBL, (« l'Émetteur »), a émis le 1^{er} octobre 2020 des obligations échangeables en actions existantes de GEA Group AG (« GEA ») pour un montant de EUR 450 millions garanties par GBL. Cette émission porte initialement sur environ 11,3 millions d'actions GEA représentant environ 6,2 % de son capital. Les obligations ont, à leur placement, une maturité de 3 ans et 3 mois (29 décembre 2023), sauf en cas de remboursement anticipé, et ne portent pas d'intérêt. Les obligations ont été offertes à un prix d'émission de 102,0 % du pair et seront remboursées au pair à l'échéance. Le taux d'intérêt effectif (incluant les coûts de transaction alloués à la dette) est de 0,6 %.

Les obligations pourront être remboursées en totalité, et non de manière partielle à l'initiative de l'Émetteur, à tout moment à compter du 6 octobre 2022, au pair, à condition que la valeur des actions sous-jacentes par obligation attribuable à une valeur notionnelle d'obligation de EUR 100.000 soit supérieure à EUR 130.000 sur au moins 20 jours de bourse au cours d'une période de 30 jours de bourse consécutifs. L'Émetteur disposera de la possibilité de remettre des actions sous-jacentes en cas de remboursement et de payer, le cas échéant, en numéraire un montant additionnel lors du remboursement des obligations, tant à la date d'échéance qu'en cas de remboursement anticipé.

Les porteurs d'obligations peuvent demander l'échange de leurs obligations contre des actions sous-jacentes (composées initialement uniquement d'actions GEA) à tout moment à partir du 16 novembre 2020 et jusqu'à 40 jours ouvrés à Bruxelles avant la date d'échéance, sous réserve de la faculté de l'Émetteur de payer en numéraire tout ou partie de la valeur des actions sous-jacentes en substitution de leur échange.

Les obligations sont admises sur le marché libre (Freiverkher) de la Bourse de Francfort. La valeur comptable de cet emprunt (hors option) est de EUR 445 millions au 31 décembre 2021. La composante optionnelle est, quant à elle, évaluée à la juste valeur à la date de clôture (EUR 116 millions, repris sous les « Autres passifs non courants »).

Obligations échangeables en titres Holcim (GBL)

Elliott Capital Sàrl, filiale à 100 % de GBL, (« l'Émetteur »), a émis le 6 septembre 2019 des obligations échangeables en actions existantes de Holcim Ltd (« Holcim ») pour un montant de EUR 750 millions garanties par GBL. Cette émission portait initialement sur environ 13,2 millions d'actions Holcim représentant environ 2,1 % de son capital. Les obligations ont, à leur placement, une maturité de 3 ans et 4 mois (30 décembre 2022), sauf en cas de remboursement anticipé, et ne portent pas d'intérêt. Les obligations ont été offertes à un prix d'émission de 101,0 % du pair. Le taux d'intérêt effectif (incluant les coûts de transaction alloués à la dette) est de 0,3 %.

Les obligations peuvent être remboursées en totalité, et non de manière partielle à l'initiative de l'Émetteur, à tout moment depuis le 11 septembre 2021, au pair, à condition que la valeur des actions sous-jacentes par obligation attribuable à une valeur notionnelle d'obligation de EUR 100.000 soit supérieure à EUR 130.000 sur au moins 20 jours de bourse au cours d'une période de 30 jours de bourse consécutifs. L'Émetteur dispose de la possibilité de remettre des actions sous-jacentes en cas de remboursement et de payer, le cas échéant, en numéraire un montant additionnel lors du remboursement des obligations, tant à la date d'échéance qu'en cas de remboursement anticipé.

Les porteurs d'obligations peuvent demander l'échange de leurs obligations contre des actions sous-jacentes (composées initialement uniquement d'actions Holcim) à tout moment à partir du 22 octobre 2019 et jusqu'à 35 jours ouvrés avant la date d'échéance, sous réserve de la faculté de l'Émetteur de payer en numéraire tout ou partie de la valeur des actions sous-jacentes en substitution de leur échange.

Les obligations sont admises sur le marché libre (Freiverkher) de la Bourse de Francfort. La valeur comptable de cet emprunt (hors option) est de EUR 748 millions au 31 décembre 2021. La composante optionnelle est, quant à elle, évaluée à la juste valeur à la date de clôture (EUR 0 million, repris sous les « Autres passifs courants »).

Emprunts obligataires (Imerys)

Imerys a réaffirmé son engagement dans sa politique de développement durable en liant sa stratégie de financement à ses ambitions durables. Ainsi, Imerys a réalisé le 14 mai 2021, une émission d'obligations indexées sur des objectifs de développement durable (Sustainability-Linked Bonds) pour un montant en principal de EUR 300 millions. Ces obligations, à échéance au 15 juillet 2031, portent un coupon annuel de 1,00 % et sont admises à la négociation des obligations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg.

Ces obligations, émises conformément aux principes des obligations liées à des objectifs de développement durable publiés par l'International Capital Markets Association (ICMA), sont indexées sur un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre, exprimé en tonnes de CO₂ émises par million d'euros de chiffre d'affaires, de 22,9 % en 2025 et de 36,0 % en 2030 par rapport au chiffre d'affaires de l'année de référence 2018, tel que validé par l'initiative Science Based Target initiative (SBTi). Ces objectifs incluent la réduction des émissions de Scope 1 (émissions directes provenant de sources détenues ou contrôlées par Imerys) et des émissions de Scope 2 (émissions indirectes provenant de la production d'électricité, de chaleur ou de vapeur importée ou achetée par Imerys). Au 31 décembre 2021, la réduction cumulée des tonnes de CO₂ émises par million d'euros de chiffre d'affaires s'élève à 23,0 % depuis 2018.

Le détail des emprunts obligataires émis par Imerys est le suivant au 31 décembre 2021 :

	Valeur nominale en devise En millions	Taux d'intérêt nominal	Taux d'intérêt effectif	Coté / non coté	Échéance	Juste valeur En EUR millions	Valeur comptable En EUR millions
EUR	500,0	2,00 %	2,13 %	Coté	10/12/2024	524,9	498,4
EUR	300,0	1,88 %	1,92 %	Coté	31/03/2028	326,5	303,0
EUR	300,0	1,00 %	1,07 %	Coté	15/07/2031	294,8	298,3
EUR	600,0	1,50 %	1,63 %	Coté	15/01/2027	637,1	603,3
Total						1.783,3	1.703,0

Le détail des emprunts obligataires était le suivant au 31 décembre 2020 :

	Valeur nominale en devise En millions	Taux d'intérêt nominal	Taux d'intérêt effectif	Coté / non coté	Échéance	Juste valeur En EUR millions	Valeur comptable En EUR millions
EUR	500,0	2,00 %	2,13 %	Coté	10/12/2024	531,6	503,6
EUR	300,0	0,88 %	0,96 %	Coté	31/03/2022	305,0	302,5
EUR	300,0	1,88 %	1,92 %	Coté	31/03/2028	321,3	305,7
EUR	600,0	1,50 %	1,63 %	Coté	15/01/2027	634,5	615,2
Total						1.792,4	1.727,0

Dettes bancaires (Imerys)

Ces dettes bancaires provenant d'Imerys comprennent, au 31 décembre 2021, EUR 119 millions de dettes bancaires à court terme ainsi que EUR 30 millions de découverts bancaires (respectivement EUR 256 millions et EUR 1 million au 31 décembre 2020).

Emprunts bancaires (Webhelp / Sapiens)

Les dettes bancaires provenant du groupe Webhelp comprennent principalement le « contrat de crédit sénior » conclu en 2019 et son extension au titre du financement de l'acquisition de OneLink conclue le 30 juillet 2021 :

Au 31 décembre 2021	Valeur nominale en devise En millions	Taux d'intérêt nominal	Taux d'intérêt effectif	Coté / non coté	Échéance	Juste valeur En EUR millions	Valeur comptable En EUR millions
EUR	1.020,0	3,00 %	3,39 %	Non coté	18/11/2026	1.020,0	1.004,0
GBP	125,0	4,00 %	4,48 %	Non coté	18/11/2026	148,8	146,5
EUR	285,6	3,75 %	4,33 %	Non coté	18/11/2026	285,6	279,4
USD	350,0	4,50 %	5,18 %	Non coté	18/11/2026	309,0	301,9
Total						1.763,4	1.731,8

Au 31 décembre 2020	Valeur nominale en devise En millions	Taux d'intérêt nominal	Taux d'intérêt effectif	Coté / non coté	Échéance	Juste valeur En EUR millions	Valeur comptable En EUR millions
GBP	125,0	4,68 %	5,14 %	Non coté	18/11/2026	137,4	134,7
EUR	1.020,0	3,25 %	3,65 %	Non coté	18/11/2026	1.020,0	1.001,0
EUR	58,5	3,00 %	3,00 %	Non coté	18/05/2026	58,5	54,7
Total						1.215,9	1.190,4

Emprunts bancaires (Canyon / GfG Capital)

Ce poste reprend l'endettement bancaire à long terme de Canyon.

Emprunts bancaires (Sienna Investment Managers)

Ce poste reprend les différents endettements bancaires des filiales opérationnelles de ECP III.

Dettes de location

Les dettes de location ont une échéance en 2022 pour EUR 100 millions, entre 2023 et 2026 pour EUR 243 millions et EUR 148 millions au-delà.

Autres dettes financières courantes

Ce poste reprend principalement l'endettement à long terme échéant dans l'année de Webhelp.

Lignes de crédit non utilisées

Au 31 décembre 2021, le groupe disposait de lignes de crédit non utilisées auprès de diverses institutions financières d'un montant total de EUR 3.672 millions (EUR 3.449 millions au 31 décembre 2020). Ce montant est disponible chez GBL, Imerys et Webhelp pour respectivement EUR 2.150 millions, EUR 1.160 millions et EUR 362 millions (respectivement EUR 2.150 millions, EUR 1.110 millions et EUR 189 millions au 31 décembre 2020).

Concernant GBL, l'ensemble des lignes de crédit arrivent à maturité sur la période 2025 - 2027. Les lignes de crédit confirmées ne présentent pas de covenants financiers, ce qui signifie qu'au titre de ses contrats de crédit, GBL n'a pas d'obligation en matière de respect de ratios financiers.

17.3. Variation des dettes financières

Le tableau ci-dessous mentionne la réconciliation en 2021 et 2020 entre les dettes financières reprises dans le bilan consolidé et les montants issus de l'état consolidé des flux de trésorerie :

En EUR millions	Au 1 ^{er} janvier 2021	Variation en trésorerie	Acquisitions / ventes de filiales	Incidence de la variation des taux de change	Autres mouvements	Au 31 décembre 2021
Dettes financières - Passifs non courants	5.624,5	1.901,5	45,9	69,9	(1.025,8)	6.616,2
Dettes financières - Passifs courants	394,0	(526,3)	12,1	(8,9)	1.166,5	1.037,5
Total	6.018,5	1.375,2	58,1	61,1	140,7	7.653,7

En EUR millions	Au 1 ^{er} janvier 2020	Variation en trésorerie	Acquisitions / ventes de filiales	Incidence de la variation des taux de change	Autres mouvements	Au 31 décembre 2020
Dettes financières - Passifs non courants	5.372,2	564,8	7,0	(63,3)	(256,2)	5.624,5
Dettes financières - Passifs courants	1.315,6	(1.099,7)	24,3	14,1	139,7	394,0
Total	6.687,9	(534,9)	31,3	(49,3)	(116,5)	6.018,5

Les autres mouvements de 2021 et 2020 proviennent très majoritairement de reclassements entre passifs non courants et passifs courants ainsi que la reconnaissance de dettes de location. La variation en trésorerie reprise dans le tableau ci-dessus se réconcilie avec l'état consolidé des flux de trésorerie comme suit :

En EUR millions	Au 31 décembre 2021	Au 31 décembre 2020
Variation de trésorerie	1.375,2	(534,9)
dont : encaissements provenant de dettes financières	2.233,1	694,9
remboursement de dettes financières	(857,9)	(1.229,8)

17.4. Échéances contractuelles résiduelles des passifs financiers

En EUR millions	2022		2023-2027		2028 et plus	
Au 31 décembre 2021	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts
Dettes financières non courantes	-	115,2	5.308,1	455,1	1.308,1	103,1
Autres passifs financiers non courants	-	-	1.067,0	-	-	-
Instruments financiers dérivés non courants	-	-	182,7	-	-	-
Dettes financières courantes	1.037,5	4,2	-	-	-	-
Dettes commerciales	865,8	-	-	-	-	-
Instruments financiers dérivés courants	37,2	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers courants	34,0	-	-	-	-	-
Total	1.974,4	119,4	6.557,8	455,1	1.308,1	103,1

En EUR millions	2021		2022-2026		2027 et plus	
Au 31 décembre 2020	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts
Dettes financières non courantes	-	58,7	3.385,7	228,1	2.238,7	40,6
Autres passifs financiers non courants	-	-	604,8	-	121,4	-
Instruments financiers dérivés non courants	-	-	19,9	-	-	-
Dettes financières courantes	394,0	24,7	-	-	-	-
Dettes commerciales	603,8	-	-	-	-	-
Instruments financiers dérivés courants	26,2	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers courants	24,7	-	-	-	-	-
Total	1.048,6	83,3	4.010,5	228,1	2.360,1	40,6

18. Autres actifs courants

En EUR millions	2021	2020
Actifs financiers courants	100,4	46,9
Instruments financiers dérivés détenus à des fins de transaction	7,7	14,2
Instruments financiers dérivés - Couverture	77,8	5,3
Autres	14,8	27,4
Actifs non financiers courants	420,9	315,9
Impôts sur le résultat à récupérer	96,6	90,6
Autres impôts et TVA à récupérer	194,0	120,4
Charges à reporter	50,8	39,7
Autres	79,6	65,2
Total	521,3	362,8
dont : Holding	21,3	43,4
Imerys	314,7	213,7
Webhelp / Sapiens	144,1	100,2
Canyon / GfG Capital	27,0	-
Sienna Investment Managers	14,1	5,3

19. Capital et dividendes

19.1. Nombre de titres représentatifs du capital et actions propres

	Nombre de titres émis	Dont actions propres
Au 31 décembre 2019	161.358.287	(5.238.989)
Variation	-	(3.510.827)
Au 31 décembre 2020	161.358.287	(8.749.816)
Variation	(5.003.287)	805.714
Au 31 décembre 2021	156.355.000	(7.944.102)

Actions propres

Au 31 décembre 2021, le groupe détient 7.944.102 actions propres, soit 5,08 % du capital émis, dont le coût d'acquisition est déduit des capitaux propres ; 4.255.580 et 52.426 d'entre-elles sont destinées à la couverture de l'obligation convertible et des plans d'options 2007 à 2012 (voir note 27).

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 novembre 2021 a approuvé l'annulation de 5.003.287 actions propres acquises par GBL. Le capital est, dès lors, représenté par 156.355.000 actions.

Au cours de l'année 2021, GBL a acquis et vendu / annulé respectivement 5.057.804 et 5.863.518 actions (à comparer respectivement à 4.108.376 et 597.549 en 2020) pour un montant net global de EUR 407 millions.

Les informations relatives aux acquisitions d'actions propres par GBL ou ses filiales sont publiées, de façon hebdomadaire, sur le site internet de GBL.

19.2. Dividendes

Le 6 mai 2021, un dividende de EUR 2,50 par action (EUR 3,15 en 2020) a été versé aux actionnaires.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 avril 2022 d'approuver la répartition bénéficiaire relative à l'exercice 2021, soit un montant global de EUR 420 millions, qui sera mis en paiement à partir du 5 mai 2022. Compte tenu du nombre de titres donnant droit au dividende (152.817.438), la distribution au titre de l'exercice 2021 correspondra à un dividende brut de EUR 2,75 par action GBL.

20. Provisions

En EUR millions	Garanties produits	Environnement	Risques juridiques, sociaux et réglementaires	Total
Au 31 décembre 2019	3,8	280,1	199,5	483,4
Dotations	1,7	13,3	18,4	33,4
Utilisations	(1,3)	(10,5)	(22,6)	(34,4)
Reprises	(0,6)	(3,2)	(17,1)	(20,9)
Impact de l'actualisation	-	2,6	-	2,6
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	-	(1,6)	(0,2)	(1,8)
Écarts de conversion	(0,2)	(15,2)	(14,2)	(29,6)
Autres	-	0,0	28,1	28,1
Au 31 décembre 2020	3,4	265,5	191,9	460,8
Dotations	3,5	21,1	35,5	60,1
Utilisations	(2,4)	(8,6)	(15,2)	(26,3)
Reprises	(0,9)	(6,1)	(12,3)	(19,3)
Impact de l'actualisation	-	2,6	0,4	2,9
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	6,2	0,2	12,2	18,6
Écarts de conversion	0,1	10,4	8,8	19,3
Autres	(0,0)	(16,1)	(2,1)	(18,2)
Au 31 décembre 2021	9,7	268,9	219,3	497,9
dont provisions courantes	7,2	14,8	60,0	81,9
dont provisions non courantes	2,6	254,0	159,3	415,9

Les provisions du groupe s'élèvent à EUR 498 millions au 31 décembre 2021 (EUR 461 millions en 2020). Elles proviennent très majoritairement d'Imerys (EUR 467 millions en 2021 et EUR 454 millions en 2020).

Les probabilités de règlement et les montants de ces obligations sont estimés par le groupe, qui s'appuie généralement sur des experts internes pour valider les principales hypothèses, en tenant compte des effets attendus, le cas échéant, des évolutions réglementaires et sur des conseils externes pour les litiges et réclamations significatifs. Ceux-ci ont trait à des allégations de préjudices personnels ou financiers mettant en cause la responsabilité civile du groupe et l'éventuelle violation d'obligations contractuelles ou de dispositions réglementaires en matières sociale, immobilière ou environnementale. Les provisions constituées pour faire face à ces risques sont incluses dans les EUR 219 millions de provisions pour risques juridiques, sociaux et réglementaires du tableau de variation mentionné ci-dessus. Ce montant inclut notamment le solde de la provision afférente à la résolution des contentieux liés à l'activité talc du groupe Imerys aux États-Unis.

Le 13 février 2019, les trois filiales talc nord-américaines du groupe ont décidé de se placer, avec effet immédiat, sous la protection de la procédure judiciaire dite du « Chapter 11 » de la loi des États-Unis sur les faillites en vue de régler définitivement la situation contentieuse liée à leurs activités commerciales historiques aux États-Unis. Sous le régime du « Chapter 11 », le groupe demeure juridiquement propriétaire des titres composant l'intégralité du capital des trois entités nord-américaines concernées, mais leurs actifs sont placés sous le contrôle des tribunaux fédéraux compétents de l'État du Delaware (États-Unis). Ceux-ci supervisent la poursuite des activités des entités concernées ainsi que la conclusion et l'exécution du plan de réorganisation de ces activités que les entités ont demandé à négocier avec les représentants respectifs des actuels, et potentiels futurs plaignants dans les contentieux intentés à leur encontre. Le processus du « Chapter 11 » suspend également les procédures de tous les contentieux en cours et empêche l'introduction de nouvelles actions contre ces entités en lien avec leurs opérations passées et actuelles. Compte tenu du transfert au 13 février 2019 du contrôle effectif de ces trois filiales à un tribunal et du bénéfice économique de leurs activités à leurs créanciers, les actifs et passifs des trois entités ont été déconsolidés des états financiers du groupe à compter de cette date, dégageant un effet résultat de EUR - 6 millions. La négociation entre les filiales talc nord-américaines, à laquelle s'est jointe la filiale Imerys Talc Italy, le groupe et les représentants des plaignants, a abouti le 15 mai 2020 à la conclusion d'un accord sur un plan conjoint de réorganisation qui a été déposé le même jour auprès du tribunal fédéral compétent du Delaware. Ce plan prévoit qu'une fois les approbations nécessaires obtenues, les filiales talc concernées sortiront du régime du « Chapter 11 » et le groupe sera libéré de tous les passifs existants et futurs liés à leurs activités passées, ces passifs étant transférés à un trust qui sera spécialement créé à cet effet. A la suite de l'approbation par le tribunal compétent du document de soumission du projet de plan initial au vote (« Disclosure Statement ») en janvier 2021, le plan a été soumis au vote des créanciers et des plaignants des filiales talc concernées. En avril 2021, le plan a atteint le seuil d'approbation requis, en vertu des dispositions légales spécifiques applicables, de 75 % des votes des créanciers et plaignants. Cependant, le 13 octobre 2021, le tribunal compétent a rendu une décision selon laquelle certains votes en faveur du plan ne devaient pas être pris en compte dans le calcul du vote final et, en conséquence, l'approbation du plan n'a pas atteint la majorité requise de 75 % des votes. Cette décision devrait entraîner un nouveau vote sur un plan amendé. Les filiales talc nord-américaines, les représentants des plaignants et d'autres parties prenantes au processus du « Chapter 11 » sont engagés dans une médiation approuvée par le tribunal compétent afin de parvenir à un plan révisé qui pourrait obtenir la majorité requise de 75 % des voix. Les principales questions restant à discuter dans le cadre de la procédure du « Chapter 11 » concernent (i) la monétisation des droits des filiales talc nord-américaines à certaines couvertures d'assurance et engagements d'indemnisation et (ii) l'allocation entre les différentes catégories de plaignants des actifs des filiales talc nord-américaines, en ce inclus le bénéfice des accords transactionnels conclus ou à conclure avec des parties tierces. Ces éléments ne sont pas liés aux termes de l'accord transactionnel relatif à Imerys SA et ses filiales intégré dans le plan annoncé en mai 2020, qui continue d'être soutenu par les représentants des plaignants. Une fois un accord trouvé entre les diverses parties prenantes sur un plan révisé à la suite de ces procédures de médiation et de négociation, les divers documents requis au soutien de ce plan révisé devront être approuvés par le tribunal compétent avant que le plan révisé soit soumis au vote des créanciers et des plaignants des filiales talc concernées. Sous réserve d'un vote favorable du plan révisé à la majorité requise de 75%, celui-ci sera ensuite soumis à la confirmation définitive du tribunal compétent puis à l'approbation finale d'un autre tribunal fédéral compétent.

Imerys Talc Italy figure parmi les parties citées dans quelques contentieux en cours liés au talc aux États-Unis. Cette entité prévoit, une fois l'approbation du plan révisé obtenue auprès des votants, de se placer également sous la protection judiciaire du "Chapter II" avant la confirmation judiciaire de ce plan révisé et d'adhérer à celui-ci afin de bénéficier de la même résolution globale et définitive des passifs historiques liés au talc que les filiales talc nord-américaines. Dans le cadre du plan proposé, les filiales talc nord-américaines ont le 17 février 2021 vendu leurs actifs au fonds d'investissement canadien Magris Resources, pour USD 223 millions. Les activités d'Imerys Talc Italy n'ont pas été incluses dans cette cession et continueront à faire partie du groupe tout au long de la procédure du "Chapter II" et après sa clôture. Aux termes de l'accord transactionnel relatif à Imerys SA et ses filiales intégré dans le plan, la contribution du groupe au titre du plan consiste en un paiement en numéraire (i) d'un minimum de USD 75 millions, et (ii) d'un montant supplémentaire pouvant atteindre un maximum de USD 103 millions soumis à un mécanisme de réduction proportionnelle au prix de vente des actifs des filiales talc nord-américaines, ainsi que de (iii) certains autres engagements détaillés dans le plan. Ces engagements incluent principalement le bénéfice d'anciennes polices d'assurance et le financement de certaines créances mineures d'exploitation (pour USD 5 millions) ainsi qu'une partie de l'éventuel dépassement des frais d'administration anticipés de la procédure du "Chapter II" des filiales talc concernées dans la limite d'un montant de USD 15 millions. Compte tenu du prix de cession de USD 223 millions obtenu pour les actifs des filiales talc nord-américaines, la contribution du groupe au plan révisé prévue au (i) et (ii) mentionnés ci-dessus serait limitée au montant minimum de USD 75 millions. Sur la base de l'état actuel et de la progression des médiations et négociations en cours vers un plan révisé à la date d'arrêtés des résultats financiers annuels 2021 de GBL, le groupe, avec l'appui d'experts indépendants, a revu et confirmé sa précédente estimation du risque lié à la résolution de cette procédure du "Chapter II" ainsi que les prévisions d'impacts financiers pour le groupe. Une provision de EUR 250 millions avait été initialement enregistrée dans les comptes annuels consolidés 2018 du groupe, sachant que les filiales talc nord-américaines sont déconsolidées depuis le 13 février 2019. Au 31 décembre 2021, le montant de la provision enregistrée dans les comptes, qui s'élève à USD 79 millions et EUR 33 millions, est considéré comme suffisant pour couvrir l'impact financier attendu du plan révisé sur le groupe.

Les provisions constituées pour couvrir les garanties produits d'Imerys et de Canyon sont de EUR 10 millions et ont une échéance probable située entre 2022 et 2026.

Enfin, le groupe (très majoritairement Imerys) constitue des provisions destinées à couvrir les risques environnementaux résultant de son activité industrielle ainsi que des provisions pour réhabilitation des sites miniers en fin d'exploitation. Ces provisions s'élèvent à EUR 269 millions au 31 décembre 2021 (EUR 266 millions en 2020). Les obligations correspondantes ont des échéances probables situées entre 2022 et 2026 pour EUR 82 millions, entre 2027 et 2036 pour EUR 97 millions et EUR 90 millions à partir de 2037.

21. Engagements de retraite et avantages assimilés

21.1. Plans de type cotisations définies

Dans ce type de régime, l'employeur s'engage à verser des cotisations régulières à un organisme gestionnaire (caisses de retraite, compagnies d'assurance, établissements financiers) sur une base obligatoire (dispositions légales ou réglementaires) ou facultative (régime complémentaire à l'initiative de l'entreprise) sans garantie sur le niveau des rentes versées.

Les montants sont pris en charge au cours de l'année au cours de laquelle ils sont dus. Le total des cotisations prises en charge pour les plans de type cotisations définies est de EUR 34 millions pour l'exercice 2021 (EUR 31 millions en 2020). Ces plans sont majoritairement relatifs à Imerys.

21.2. Plans de type prestations définies

Caractéristiques des régimes à prestations définies

Dans ce type de régime, le groupe garantit aux bénéficiaires le niveau de l'avantage qui sera versé dans le futur. Les bénéficiaires de ces plans sont les membres du personnel qui acquièrent des droits en contrepartie des services rendus dans le groupe (bénéficiaires actifs), des membres du personnel qui n'acquièrent plus de droits en contrepartie des services rendus dans le groupe ainsi que les anciens membres du personnel en activité à l'extérieur du groupe (bénéficiaires différés) et les anciens membres du personnel retraités (bénéficiaires retraités).

La valorisation des engagements de retraite et avantages assimilés est réalisée par des actuaires indépendants. Ces plans peuvent être financés par des compagnies d'assurance (assurance groupe), des fonds de pensions ou des entités séparées. Deux régimes représentent 66,3 % de l'engagement total du groupe au 31 décembre 2021. Il s'agit du régime britannique Imerys UK Pension Scheme (Imerys UK) et du régime américain Imerys USA Retirement Growth Account Plan (Imerys USA).

Le tableau suivant présente leurs principales caractéristiques :

	Imerys UK	Imerys USA
Éligibilité		
Date limite d'embauche	31/12/2004	31/03/2010
Age de la retraite	65	65
Description de l'avantage		
Modalités de paiement	Rente ⁽¹⁾	Capital ⁽²⁾
Revalorisation selon l'indice des prix à la consommation	Oui	Non
Date de fin d'accumulation des droits	31/03/2015	31/12/2014
Cadre réglementaire		
Obligation de financement minimum par l'employeur	Oui ⁽³⁾	Oui ⁽³⁾
Obligation de cotisation minimum par le bénéficiaire	Oui	Non
Gouvernance		
Fiduciaires représentant l'employeur	Oui	Oui
Fiduciaires représentant les bénéficiaires	Oui	Non
Fiduciaires indépendantes	Oui	Non
Responsabilité des fiduciaires		
Définition de la stratégie de placement	Oui	Oui
Négociation du refinancement des déficits avec l'employeur	Oui	-
Gestion administrative du paiement de l'avantage	Oui	Oui

La durée de ces deux plans est de 9 ans pour Imerys UK et 10 ans pour Imerys USA (respectivement 10 ans et 11 ans au 31 décembre 2020).

(1) Rente calculée sur la base du nombre d'années de services rendus, du salaire annuel à la date de retraite et de la moyenne des trois derniers salaires annuels

(2) Capital à taux d'intérêt garanti (Cash Balanced Plan)

(3) L'employeur est tenu de financer chaque unité de service rendu à hauteur de 100 % sur la base d'une évaluation de financement

Gestion des risques liés aux avantages du personnel

Description des risques

Le principal enjeu de la gestion financière des avantages du personnel réside dans la maîtrise du taux de financement des engagements, c'est-à-dire du rapport entre la valeur des actifs de couverture et la valeur des engagements. Ainsi, le taux de financement des engagements est susceptible d'être détérioré par une décorrélation entre l'évolution (notamment à la baisse) des actifs de couverture et l'évolution (notamment à la hausse) des engagements. La valeur des actifs de couverture peut être minorée par une dégradation de la juste valeur des placements. La valeur des engagements peut être majorée d'une part, pour l'ensemble des régimes sous l'effet d'une baisse des taux d'actualisation et d'autre part, pour les avantages versés sous forme de rentes viagères, soit du fait d'une hausse des taux d'inflation utilisés pour revaloriser les engagements de certains de ces régimes, soit du fait de l'allongement de la durée de vie des bénéficiaires.

Gestion des risques

La stratégie de maîtrise du taux de financement des engagements consiste en premier lieu à optimiser la valeur des actifs de couverture. Les politiques de placement ont ainsi pour objectif de délivrer un rendement régulier tout en prenant avantage d'opportunités présentant des niveaux de risque limités ou modérés. Le choix des placements est spécifique à chaque régime et sa détermination tient compte de la durée du régime et des contraintes réglementaires en matière de financement minimum.

Au Royaume-Uni en particulier, Imerys applique depuis 2011 une stratégie spécifique de maîtrise du taux de financement des engagements consistant à définir le placement des actifs de couverture par adossement à l'engagement. Ce dispositif qualifié de LDI (Liability Driven Investment) a pour objectif de maîtriser le taux de financement de l'obligation en corrélant les entrées et sorties de trésorerie sur la durée de l'engagement. En pratique, cette stratégie consiste à structurer le portefeuille d'actifs de couverture pour que les entrées de trésorerie générées par le rendement des placements neutralisent les sorties de trésorerie générées par le paiement des prestations. Dans le cadre de ce dispositif, la politique de couverture du risque d'augmentation de l'engagement lié à la baisse des taux d'actualisation et à la hausse des taux d'inflation couvre une proportion de l'engagement révisée périodiquement.

Financement des avantages du personnel

Le groupe finance l'essentiel des avantages du personnel par des placements insaisissables par les tiers dans des sociétés fiduciaires ou des contrats d'assurance juridiquement distincts du groupe. Ces placements, qualifiés d'actifs du régime, s'élèvent à EUR 1.282 millions au 31 décembre 2021 (EUR 1.222 millions au 31 décembre 2020). Imerys détient également des droits à remboursement, c'est-à-dire des placements détenus en direct par le groupe, qui s'élèvent à EUR 6 millions au 31 décembre 2021 (EUR 6 millions au 31 décembre 2020). Le taux de financement des engagements ressort ainsi à 70,4 % au 31 décembre 2021 (73,6 % au 31 décembre 2020).

Le déficit des régimes financés et les régimes non financés sont provisionnés à hauteur de EUR 533 millions au 31 décembre 2021 (EUR 433 millions au 31 décembre 2020), ainsi que le montre le tableau suivant :

En EUR millions	2021	2020
Engagements financés par actifs du régime	(1.369,8)	(1.403,4)
Engagements financés par droits à remboursement	(28,2)	(31,6)
Juste valeur des actifs du régime	1.282,3	1.222,5
Juste valeur des droits au remboursement	6,2	6,1
Excédent (déficit) de financement	(109,5)	(206,4)
Engagements non financés	(423,1)	(226,9)
Actif / (provision)	(532,6)	(433,3)
dont : Passifs non courants	(559,4)	(439,8)
Actifs non courants	26,8	6,5

Juste valeur des actifs du régime

Les actifs détenus par le groupe pour financer les avantages du personnel génèrent en 2021 un rendement réel de EUR 29 millions (EUR 138 millions en 2020) ainsi que présenté dans le tableau ci-dessous. Conformément aux textes en vigueur, ce rendement n'est crédité en résultat que pour une part normative de EUR 15 millions en 2021 (EUR 23 millions en 2020) calculée sur la base du taux utilisé pour actualiser les engagements. L'excédent du rendement réel, au-delà du rendement normatif, est crédité en capitaux propres pour EUR 14 millions en 2021 (EUR 115 millions en 2020).

En EUR millions	2021	2020
Solde au 1 ^{er} janvier	1.222,5	1.223,4
Cotisations de l'employeur	22,4	11,6
Cotisations des participants au plan	-	-
Prestations payées	(67,6)	(73,8)
Écarts de conversion	80,0	(65,6)
Rendement réel des actifs	28,9	137,6
<i>Rendement normatif (résultat)</i>	<i>14,7</i>	<i>22,5</i>
<i>Ajustement au rendement réel (capitaux propres)</i>	<i>14,2</i>	<i>115,0</i>
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	-	(10,1)
Autres mouvements	(3,9)	(0,5)
Solde au 31 décembre	1.282,3	1.222,5

Répartition des actifs du régime

En %	2021	2020
Actions	7 %	6 %
<i>Cotées</i>	7 %	6 %
<i>Non cotées</i>	-	-
Obligations	79 %	79 %
<i>Cotées</i>	79 %	79 %
<i>Non cotées</i>	-	-
Immobilier	-	1 %
Autres	14 %	15 %
Total	100 %	100 %

Engagements du régime – plan financés, non financés et partiellement financés

En EUR millions	2021	2020
Solde au 1^{er} janvier	1.661,9	1.617,1
Coûts des services rendus de la période	233,5	92,3
Coût financier	19,0	26,8
Pertes / (gains) actuariels provenant :	(96,3)	155,7
<i>des changements d'hypothèses démographiques</i>	(33,2)	0,2
<i>des changements d'hypothèses financières</i>	(51,8)	157,6
<i>des ajustements d'expérience</i>	(11,4)	(2,2)
Prestations payées	(75,7)	(83,8)
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises	0,4	(17,6)
Écarts de conversion	89,5	(76,1)
Autres mouvements	(11,1)	(52,4)
Solde au 31 décembre	1.821,1	1.661,9

Montants relatifs au régime comptabilisés dans le résultat global

En EUR millions	2021	2020
Coûts des services rendus de la période	233,5	92,3
Charges d'intérêt	19,0	26,8
Rendement normatif des actifs des régimes à prestations définies	(14,7)	(22,5)
Autres	-	-
Montants comptabilisés en résultat	237,7	96,6
Excédent du rendement réel des actifs sur leur rendement normatif	(14,2)	(115,0)
(Gains) et pertes actuariels des avantages postérieurs à l'emploi sur :	(96,3)	155,7
<i>des changements d'hypothèses démographiques</i>	(33,2)	0,2
<i>des changements d'hypothèses financières</i>	(51,8)	157,6
<i>des ajustements d'expérience</i>	(11,4)	(2,2)
Montants comptabilisés en capitaux propres - (crédit) / débit	(110,5)	40,6
Total	127,3	137,2

Mutation des positions bilantaires

La variation des montants comptabilisés au bilan est expliquée dans le tableau suivant :

En EUR millions	2021	2020
Montants comptabilisés au 1^{er} janvier	433,3	387,7
Charge nette comptabilisée en résultat	237,7	96,6
Cotisations payées	(30,5)	(21,6)
(Gains) / pertes actuariels et plafonnement des actifs comptabilisés dans les capitaux propres	(110,5)	40,6
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises / Écarts de conversion et autres	2,4	(69,9)
Montants comptabilisés au 31 décembre	532,6	433,3
dont : Holding	5,6	10,4
Imerys	232,9	340,0
Webhelp / Sapiens	293,6	82,8
Canyon / GfG Capital	0,3	-
Sienna Investment Managers	0,2	-

Les 2 fondateurs et certains membres du personnel du groupe Webhelp sont actionnaires minoritaires de Webhelp et possèdent des options de vente (« puts ») vis-à-vis de GBL sur l'ensemble des actions qu'ils détiennent, et qui sont exerçables à certaines périodes prédéfinies.

En conséquence, une dette sur actionnaires minoritaires a été reconnue au bilan et est évaluée au coût amorti. Au 31 décembre 2021, cette dette porte sur un montant total de EUR 1.348 millions (EUR 800 millions au 31 décembre 2020), dont EUR 1.061 millions présentés en « Autres passifs non courants », conformément à IFRS 9, et EUR 286 millions présentés en « Pensions et avantages postérieurs à l'emploi », conformément à IAS 19.

Durant l'exercice 2021, un montant net créditeur de EUR 85 millions relatif aux gains et pertes actuariels et plafonnement des actifs comptabilisés a été imputé directement dans les capitaux propres, soit EUR 110 millions brut diminué de EUR 25 millions d'impôts relatifs (un montant net débiteur de EUR 33 millions au 31 décembre 2020, soit EUR 41 millions brut diminué de EUR 8 millions d'impôts relatifs).

Estimations

Les hypothèses actuarielles utilisées pour évaluer les régimes à prestations définies sont reprises ci-dessous :

En %	2021	2020
Taux d'actualisation	0,9 % - 2,2 %	0,5 % - 2,1 %
Taux moyen d'augmentation salariale	2,6 % - 6,0 %	2,4 % - 5,8 %
Taux d'inflation	2,0 % - 3,4 %	1,8 % - 2,9 %

Plus spécifiquement, pour les deux zones monétaires où sont situés les engagements les plus significatifs (Royaume-Uni et États-Unis), les hypothèses actuarielles sont les suivantes en 2021 :

En %	Royaume-Uni	États-Unis
Taux d'actualisation	1,8 %	2,2 %
Taux moyen d'augmentation salariale	3,0 %	0,0 %
Taux d'inflation	3,4 %	0,0 %

Parmi ces hypothèses, le taux d'actualisation est celle dont la variation a l'incidence la plus significative sur les états financiers du groupe.

Le tableau suivant présente l'impact d'une variation à la baisse du taux d'actualisation (simulation basse) et à la hausse (simulation haute) autour de l'hypothèse retenue dans les états financiers au 31 décembre 2021 (réel 2021). L'impact de ces variations est mesuré sur trois agrégats (engagement, intérêt net, coût des services rendus) dans les deux zones monétaires où sont situés les engagements les plus significatifs (Royaume-Uni et États-Unis). L'ampleur de la variation raisonnablement possible des taux d'actualisation est estimée à 50 points de base au regard de la variation moyenne pondérée des taux d'actualisation au Royaume-Uni et aux États-Unis sur les 5 derniers exercices.

En EUR millions	Simulation basse	Scénario central	Simulation haute
Royaume-Uni			
Taux d'actualisation	1,3 %	1,8 %	2,3 %
Engagement à la date de clôture	1.020,7	948,2	883,6
Intérêt net dans le résultat 2022 ⁽¹⁾	(0,6)	0,4	2,0
Coût des services rendus dans le résultat 2022 ⁽²⁾	-	-	-
États-Unis			
Taux d'actualisation	1,7 %	2,2 %	2,7 %
Engagement à la date de clôture	272,6	259,8	248,2
Intérêt net dans le résultat 2022 ⁽¹⁾	(1,6)	(1,8)	(1,9)
Coût des services rendus dans le résultat 2022 ⁽²⁾	(1,0)	(0,9)	(0,9)

A périmètre constant, et toutes autres choses étant égales, le montant des cotisations des différents plans de pension à prestations définies est estimé à EUR 11 millions pour 2022.

22. Autres passifs non courants

En EUR millions	2021	2020
Passifs financiers non courants	1.249,7	746,2
Dettes sur minoritaires	1.065,4	726,2
Instruments financiers dérivés détenus à des fins de transaction	182,7	19,9
Autres	1,5	-
Passifs non financiers non courants	89,7	36,8
Passifs liés aux plans réglés en trésorerie	19,0	2,6
Autres	70,7	34,3
Total	1.339,4	783,0
dont : Holding	168,8	10,8
Imerys	72,4	34,7
Webhelp /Sapiens	1.089,4	735,9
Canyon / GfG Capital	-	-
Sienna Investment Managers	8,7	1,6

Les 2 fondateurs et certains membres du personnel du groupe Webhelp sont actionnaires minoritaires de Webhelp et possèdent des options de vente (« puts ») vis-à-vis de GBL sur l'ensemble des actions qu'ils détiennent, et qui sont exerçables à certaines périodes prédéfinies.

En conséquence, une dette sur actionnaires minoritaires a été reconnue au bilan et est évaluée au coût amorti. Au 31 décembre 2021, cette dette porte sur un montant total de EUR 1.348 millions (EUR 800 millions au 31 décembre 2020), dont EUR 1.061 millions présentés en « Autres passifs non courants », conformément à IFRS 9, et EUR 286 millions présentés en « Pensions et avantages postérieurs à l'emploi », conformément à IAS 19.

(1) Désactualisation de l'engagement, nette du rendement normatif des actifs
(2) Régime fermé-gelé à partir du 1^{er} avril 2015

L'évaluation de la dette envers les fondateurs, telle que définie contractuellement, est basée sur des valeurs estimées des capitaux propres (« *Equity value* ») aux dates possibles d'exercices, obtenues sur la base (i) de projections d'EBITDA, (ii) d'un multiple caractéristique de l'activité de Webhelp et (iii) de l'endettement net projeté du groupe. Les cash flows futurs attendus sont actualisés à un taux d'actualisation constant en tenant compte des fenêtres de liquidité au cours desquelles leurs options de vente peuvent être exercées. Cette dette est comptabilisée en « Autres passifs non courants ».

La dette envers les membres du personnel comprend :

- le montant dû aux employés concernés, en cas de départ avant les périodes d'exercice des options de vente qu'ils détiennent. Cette partie de la dette, qui représente le prix de rachat déterminé des actions qu'ils détiennent, est comptabilisée en « Autres passifs non courants » ;
- l'évaluation des montants additionnels que ces employés toucheront en cas d'exercice de leurs options de vente, telle que définie contractuellement, qui est basée sur :
 - une valeur déterminée des capitaux propres (« *Equity value* ») aux dates possibles d'exercices, obtenues sur la base (i) de projections d'EBITDA, (ii) d'un multiple fixe inchangé ou un multiple caractéristique de l'activité de Webhelp et (iii) de l'endettement net projeté du groupe ;
 - une rétrocession supplémentaire estimée, qui dépendra du niveau de l'EBITDA pris en compte lors de l'exercice des options de vente.

Cette partie de la dette, qui est comptabilisée en « Pensions et avantages postérieurs » à l'emploi puisque sujette à une condition de service, est reconnue au fur et à mesure de la période d'acquisition des droits (« *vesting period* »). Les cash flows futurs attendus y relatifs sont actualisés à un taux d'actualisation constant en tenant compte des fenêtres de liquidité au cours desquelles leurs options de vente peuvent être exercées.

En terme de sensibilité, une augmentation / diminution de 10 % de l'EBITDA et du multiple (fondateurs) aurait, toutes choses étant égales par ailleurs, un impact estimé à EUR 212 millions / EUR -193 millions sur la valeur de la dette.

23. Autres passifs courants

En EUR millions	2021	2020
Passifs financiers courants	71,1	50,8
Instruments financiers dérivés détenus à des fins de transaction	31,8	15,9
Instruments financiers dérivés - Couverture	5,3	10,2
Autres	34,0	24,7
Passifs non financiers courants	896,2	792,5
Dettes sociales	371,4	283,9
Dettes fiscales autres que liées aux impôts sur le résultat	154,9	131,0
Autres	369,9	377,7
Total	967,4	843,2
dont : Holding	49,5	43,1
Imerys	418,1	377,8
Webhelp / Sapiens	447,8	414,0
Canyon / GrG Capital	31,7	-
Sienna Investment Managers	20,4	8,3

Les autres passifs non financiers courants reprennent principalement une dette de Webhelp correspondant aux fonds reçus par le groupe pour le compte de ses clients (EUR 162 millions) et des dettes sur immobilisations provenant d'Imerys pour EUR 126 millions.

24. Actifs et passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente

Au deuxième trimestre de 2021, la branche Minéraux de Performance d'Imerys a reçu une offre d'achat portant sur plusieurs actifs miniers et industriels de transformation de kaolin hydrique pour le marché du papier en Géorgie (États-Unis). Depuis le 30 juin 2021, les actifs et passifs des sites concernés ont été classés en tant qu'actifs (et passifs associés aux actifs) détenus en vue de la vente. Le 24 juillet 2021, Imerys a annoncé la finalisation de l'accord de cession. Au 31 décembre 2021, Imerys examine la levée des conditions suspensives relatives à l'offre reçue.

En 2020, les actifs et passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente reprenaient les participations pour lesquelles des négociations exclusives étaient en cours au 31 décembre 2020 concernant les ventes de Keesing et svt qui se sont finalisées en janvier et février 2021, respectivement.

Ceux-ci reprenaient les éléments suivants :

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actifs non courants	44,6	467,7
Actifs courants	18,5	89,6
Actifs détenus en vue de la vente	63,1	557,3
Passifs non courants	2,0	296,8
Passifs courants	11,4	70,4
Passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente	13,5	367,3

Les flux de trésorerie associés à ces activités sont repris dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	-	29,2
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	-	(53,5)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	-	33,2
Variation nette de trésorerie et équivalents de trésorerie	-	8,9

25. Gestion des risques financiers et analyses de sensibilité

Compte tenu du caractère spécifique de chacune des entités consolidées dans les états financiers du groupe et de leurs activités très différentes (financières pour GBL et opérationnelles pour Imerys, Webhelp et Canyon), la gestion des risques est réalisée de manière autonome par chaque entité.

Les principaux risques identifiés au niveau du groupe sont le risque de change, le risque boursier, le risque de taux d'intérêt, le risque de prix énergétique, le risque de liquidité du marché, le risque de conversion des états financiers et le risque de crédit (principalement pour Webhelp et Imerys).

Le **risque de change** se définit comme le risque par lequel un flux de trésorerie libellé en monnaie étrangère est susceptible d'être détérioré par une évolution défavorable de sa contrepartie en monnaie fonctionnelle. Le groupe est exposé au risque de change par :

(i) L'incidence sur la valeur de son portefeuille au travers des participations évaluées en devises étrangères (reprise en tant qu'autres investissements en capital et actifs de trading), ainsi que sur les flux dividendaires qu'il perçoit. Au 31 décembre 2021, le portefeuille du groupe est principalement exposé aux devises CHF, USD et NOK. Une appréciation / dépréciation de 10 % de ces devises par rapport à l'Euro aurait provoqué respectivement un impact de EUR - 724 millions et EUR 724 millions sur les capitaux propres et EUR - 167 millions et EUR 167 millions sur le compte de résultats de l'année. Ces calculs ne se rapportent qu'aux positions bilantaires détenues par le groupe et ne tient pas compte de l'impact de l'appréciation / dépréciation de ces devises sur le cours des actifs sous-jacents.

(ii) L'impact sur les éléments sous-jacents de sa dette financière nette, c'est-à-dire avant instruments dérivés de change au 31 décembre 2021. Une variation à la baisse ou à la hausse de 10 % de l'Euro par rapport aux autres monnaies étrangères générerait une variation de EUR 78 millions et EUR - 69 millions sur la dette financière nette. Une baisse / hausse de 10 % des taux de change des monnaies étrangères sur le portefeuille d'instruments dérivés détenus au 31 décembre 2021 au titre de transactions futures hautement probables d'achats et de ventes en monnaies étrangères aurait un impact sur les capitaux propres (part efficace des instruments dérivés qualifiés de couvertures de flux de trésorerie) de EUR 4 millions et EUR - 2 millions respectivement et sur le résultat (part inefficace des instruments dérivés qualifiés de couvertures de flux de trésorerie et des instruments dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture) de EUR 0 million et EUR 0 million.

Les transactions réalisées par le groupe sont souscrites, dans la mesure du possible, dans la même monnaie fonctionnelle de l'entité qui entreprend la transaction. Lorsqu'il n'est pas possible de souscrire une transaction dans la monnaie fonctionnelle de l'entité, le risque de change transactionnel peut être ponctuellement couvert par des contrats de change à terme, des swaps de monnaies étrangères et des options de change. Les couvertures correspondantes sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie.

Le **risque boursier** se définit comme le risque par lequel le portefeuille du groupe (repris en tant qu'autres investissements en capital et actifs de trading) est susceptible d'être impacté par une évolution défavorable des cours de bourse. Le groupe est exposé, de par la nature même de ses activités, aux fluctuations boursières de son portefeuille. La volatilité des marchés financiers peut par ailleurs impacter le cours de bourse de GBL. Au 31 décembre 2021, une appréciation / dépréciation du cours de bourse de 10 % de toutes les participations cotées détenues en portefeuille ainsi que sur les instruments dérivés (options, obligations échangeables et convertibles) aurait un impact sur les capitaux propres de EUR 1.491 millions et EUR - 1.491 millions et sur le compte de résultats de l'année de EUR - 62 millions et EUR 62 millions.

Le **risque de taux d'intérêt** est le risque par lequel le flux d'intérêt afférent à la dette financière, d'une part, et la trésorerie brute, d'autre part, sont susceptibles d'être détériorés par une évolution défavorable des taux d'intérêt. Une modification des taux d'intérêt a un impact limité sur le résultat de GBL étant donné que la grande majorité de ses dettes financières est assortie de taux fixes. Concernant la trésorerie, GBL a fait le choix, malgré l'environnement de taux d'intérêt négatifs imposé par la Banque Centrale Européenne, de continuer à privilégier la liquidité tout en limitant le risque de contrepartie. La trésorerie est dès lors placée à très court terme afin de rester mobilisable à tout moment pour pouvoir concourir à la flexibilité et la sécurisation du groupe en cas d'investissement ou de matérialisation de risques exogènes. Imerys a pour politique de se financer principalement en euro, ressource financière la plus accessible et à taux fixe. Les émissions obligataires à moyen terme à taux fixe sont transformées à taux variable au moyen de swaps de taux d'intérêt. Compte tenu de l'évolution anticipée en 2021 pour les taux d'intérêt, le groupe a été amené à fixer le taux d'intérêt d'une partie de sa dette financière future sur des échéances diverses. Au niveau de Webhelp, le risque de taux d'intérêt porte principalement sur sa dette bancaire, à taux variable, qui a été souscrite à l'occasion de l'investissement majoritaire de GBL en novembre 2019 et qui a fait l'objet d'une extension en juillet 2021 dans le cadre de l'acquisition de OneLink. Suite à l'expiration des couvertures de taux EUR et GBP respectivement en janvier et juillet 2021, Webhelp n'a pas souscrit de nouveaux instruments visant à couvrir une hausse éventuelle des taux de référence appliqués. Chez Canyon, la dette bancaire est également à taux variable mais aucune stratégie de couverture n'est actuellement utilisée.

A titre de sensibilité, une baisse ou une augmentation des taux d'intérêt (Euribor, SONIA et SOFR) de 0,5 % aurait respectivement un impact sur la charge d'endettement financier net du groupe de EUR - 2 millions et EUR 2 millions.

Le **risque de prix énergétique** est le risque par lequel le flux de trésorerie exigible au titre d'un achat d'énergie est susceptible d'être détérioré par une hausse de son prix de marché. Imerys est exposé au risque de prix des énergies entrant dans le cycle de production de ses activités, principalement le gaz naturel, l'électricité et le charbon dans une moindre mesure. Face au risque de prix énergétique, Imerys est diversifié en termes d'implantations géographiques et de sources d'approvisionnement. Le groupe s'efforce de répercuter la hausse de l'énergie dans le prix de vente de ses produits. Le risque de prix énergétique est couvert par des contrats à terme ainsi que par des instruments optionnels. Ces instruments sont qualifiés de couvertures de flux de trésorerie. En terme de sensibilité, une baisse / hausse de 10 % des prix du gaz naturel et du Brent sur le portefeuille d'instruments dérivés détenus au 31 décembre 2021 au titre de transactions futures hautement probables d'achats de gaz naturel et de Brent aurait un impact dans les capitaux propres (part efficace des instruments dérivés qualifiés de couvertures de flux de trésorerie) de EUR - 5 millions et EUR 5 millions respectivement et sur le résultat (part inefficace des instruments dérivés qualifiés de couvertures de flux de trésorerie et des instruments dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture) de EUR 0 million et EUR 0 million.

Le **risque de liquidité du marché** est le risque par lequel le groupe ne serait pas en mesure d'honorer les échéances de remboursement de ses passifs financiers étant donné qu'une ressource financière non confirmée (titres négociables à court terme, crédit bancaire et intérêts courus, autre dette et disponibilités) ne serait pas renouvelée. Les prévisions de trésorerie du groupe entre la date de tirage et la date de remboursement de ces dettes doivent permettre au groupe d'honorer ses remboursements à leur terme. L'échéancier des dettes est repris sous la note 17.

Le **risque de conversion** des états financiers est une forme de risque de change par laquelle la valeur en euros des états financiers d'une activité à l'étranger est susceptible de se détériorer du fait d'une évolution défavorable du taux de change de la monnaie fonctionnelle de cette activité. Le groupe, au travers d'Imerys principalement, couvre une partie de ses investissements nets dans ses activités à l'étranger par des prêts spécifiquement affectés à leur financement à long terme et par la proportion de son endettement financier libellée en monnaies étrangères. Les différences de change générées par ces prêts et emprunts qualifiés de couvertures d'investissements nets dans des activités à l'étranger, sont comptabilisées en capitaux propres afin de neutraliser, dans une certaine mesure, les gains ou pertes de conversion des investissements nets couverts. En terme de sensibilité, une baisse / hausse de 10 % des taux de change des monnaies étrangères sur le portefeuille de swaps de change détenus au 31 décembre 2021 au titre de la couverture d'investissements nets dans des entités étrangères aurait un impact dans les capitaux propres (part efficace des instruments dérivés qualifiés de couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères) de EUR - 57 millions et EUR 47 millions respectivement et sur le résultat (part inefficace des instruments dérivés qualifiés de couvertures d'investissements nets dans des entités étrangères et des instruments dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture) de EUR 0 million et EUR 0 million.

Le **risque de crédit** est le risque qu'un débiteur du groupe (principalement Imerys et Webhelp) ne rembourse pas sa dette à l'échéance fixée. Ce risque affecte principalement les créances commerciales. Le risque de crédit est suivi au niveau de chaque entité. Ce suivi s'appuie principalement sur l'analyse de l'échéancier des créances. Avec une échéance de 30 à 90 jours en général, celles-ci ne comportent aucune composante de financement significative. Les entités du groupe peuvent être conduites à couvrir le risque de crédit par la souscription de contrats d'assurance-crédit ou l'obtention des garanties (voir la note 15).

26. Instruments financiers dérivés

26.1. Justes valeurs des instruments financiers dérivés à court et à long terme

Les justes valeurs des instruments financiers dérivés ouverts au 31 décembre 2021 et 2020 sont reprises dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	2021	2020
Actifs	87,3	24,0
<i>Dont actifs non courants</i>	<i>1,7</i>	<i>4,5</i>
<i>Dont actifs courants</i>	<i>85,5</i>	<i>19,5</i>
Composés de :		
Forwards, futures et swaps de devises - Instruments dérivés détenus à des fins de transaction	8,3	14,1
Forwards, futures et swaps de devises - Couverture	13,3	5,8
Futures et options sur commodités - Instruments dérivés détenus à des fins de transaction	-	4,1
Futures et options sur commodités - Couverture	65,7	-
Passifs	(219,9)	(46,1)
<i>Dont passifs non courants</i>	<i>(182,7)</i>	<i>(19,9)</i>
<i>Dont passifs courants</i>	<i>(37,2)</i>	<i>(26,1)</i>
Composés de :		
Forwards, futures et swaps de devises - Instruments dérivés détenus à des fins de transaction	(6,5)	(1,6)
Forwards, futures et swaps de devises - Couverture	(2,2)	(9,3)
Instruments de couverture de taux d'intérêt - Instruments dérivés détenus à des fins de transaction	-	(0,3)
Futures et options sur commodités - Couverture	(3,2)	(0,9)
Options call et put sur actions - Instruments dérivés détenus à des fins de transaction	(208,0)	(33,9)
Position nette	(132,6)	(22,0)
Forwards, futures et swaps de devises	12,9	9,0
Forwards sur actions	-	-
Instruments de couverture de taux d'intérêt	-	(0,3)
Futures et options sur commodités	62,5	3,2
Options call et put sur actions	(208,0)	(33,9)

Le tableau suivant reprend la maturité des instruments financiers dérivés liés à la couverture des flux de trésorerie pour les clôtures au 31 décembre 2021 et 2020 :

En EUR millions	Total	Endéans l'année	De 2 à 5 ans	Au-delà de 5 ans
Forwards, futures et swaps de devises	11,1	11,0	0,1	-
Futures et options sur commodités	62,5	62,5	-	-
Total au 31 décembre 2021	73,6	73,5	0,1	-
Forwards, futures et swaps de devises	(3,5)	(4,0)	0,5	-
Futures et options sur commodités	(0,9)	(0,9)	-	-
Total au 31 décembre 2020	(4,4)	(4,9)	0,5	-

26.2. Variation des justes valeurs des instruments dérivés

Le tableau suivant reprend les mutations de la juste valeur des instruments dérivés de couverture entre deux dates de clôture :

En EUR millions	2021	2020
Instruments dérivés de couverture		
Au 1 ^{er} janvier – position nette des instruments financiers dérivés	(4,4)	(24,9)
Augmentation / (Diminution) comptabilisée en résultat financier	-	-
Augmentation comptabilisée dans les capitaux propres	60,9	23,5
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises / autres	17,1	(3,0)
Au 31 décembre – position nette des instruments financiers dérivés	73,6	(4,4)

Le tableau suivant reprend les mutations de la juste valeur des instruments dérivés à des fins de transactions entre deux dates de clôture :

En EUR millions	2021	2020
Instruments dérivés détenus à des fins de transaction		
Au 1 ^{er} janvier – position nette des instruments financiers dérivés	(17,6)	(80,3)
Augmentation / (Diminution) comptabilisée en résultat financier	(133,6)	51,1
Augmentation comptabilisée dans les capitaux propres	-	-
Changement de périmètre / Regroupement d'entreprises / autres	(55,0)	11,5
Au 31 décembre – position nette des instruments financiers dérivés	(206,2)	(176)

26.3. Montants notionnels sous-jacents des instruments financiers dérivés

En EUR millions	2021	2020
Actifs	663,3	408,7
Composés de :		
Forwards, futures et swaps de devises	661,9	404,1
Futures et options sur commodités	1,4	4,6
Passifs	3.530,7	3.182,5
Composés de :		
Forwards, futures et swaps de devises	1.234,1	1.081,3
Instruments de couverture de taux d'intérêt	-	580,2
Futures et options sur commodités	14,4	8,2
Options call et put sur actions	2.282,2	1.512,8

26.4. Maturité des montants notionnels sous-jacents des instruments financiers dérivés

En EUR millions	Total	Endéans l'année	De 2 à 5 ans	Au-delà de 5 ans
Forwards, futures et swaps de devises	1.896,0	1.810,0	86,0	-
Futures et options sur commodités	15,8	15,8	-	-
Options call et put sur actions	2.282,2	1.298,0	984,3	-
Total au 31 décembre 2021	4.194,1	3.123,8	1.070,3	-
Forwards, futures et swaps de devises	1.485,4	1.430,2	55,2	-
Instruments de couverture de taux d'intérêt	580,2	563,3	16,9	-
Futures et options sur commodités	12,7	12,7	-	-
Options call et put sur actions	1.512,8	302,3	1.204,6	5,9
Total au 31 décembre 2020	3.591,1	2.308,5	1.276,7	5,9

27. Stock options

GBL

Plans réglés en trésorerie (« cash-settled plan »)

GBL a émis depuis l'année 2013 différents plans d'intéressement portant sur les actions de sous-filiales du groupe. Ces options ont été octroyées au personnel et au Management Exécutif de GBL. Ces options donnent le droit aux bénéficiaires d'acquies une action pour un certain prix d'exercice correspondant à la valeur de l'action sous-jacente au moment de l'octroi des options. Ces options peuvent être exercées durant une certaine période.

Le règlement de ces options se fera en espèces ou en titres. Ces plans sont traités comme des plans réglés en trésorerie. Les caractéristiques des plans non encore totalement exercés ou expirés sont reprises dans le tableau ci-dessous :

	FINPAR VII SRL	FINPAR VI SRL	FINPAR V SRL	FINPAR IV SA	FINPAR III SA	FINPAR II SA	URDAC SA	LTI TWO SA
Date d'émission	22 novembre 2021	15 décembre 2020	12 juin 2020	10 mai 2019	7 mai 2018	8 mai 2017	5 mai 2015	29 avril 2014
Nombre d'options acceptées	1.273.215	346.359	335.729	303.380	337.146	348.424	257.206	223.256
Prix d'exercice (EUR)	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
Date de début d'exercice	22 novembre 2024	15 décembre 2023	12 juin 2023	10 mai 2022	7 mai 2021	8 mai 2020	5 mai 2018	29 avril 2017
Date d'expiration	21 novembre 2031	14 décembre 2030	11 juin 2030	9 mai 2029	6 mai 2028	7 mai 2027	4 mai 2025	28 avril 2024
Hypothèses de valorisation								
Méthode de valorisation	Valeur intrinsèque	Valeur intrinsèque	Valeur intrinsèque	Valeur intrinsèque	Valeur intrinsèque	Valeur intrinsèque	Monte Carlo	Monte Carlo
Volatilité implicite des sous-jacents	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	n.r.	16,25 % - 18,08 %	15,93 % - 29,74 %
Juste valeur unitaire (en EUR)	n.r.	18,08	24,22	8,10	10,24	1,56	25,94	34,29
Dette comptabilisée (en EUR millions)	n.r.	3,6	5,8	2,3	3,5	0,5	0,2	0,1

Le tableau de mutation est repris ci-dessous :

	2021		2020	
	Nombre	Prix d'exercice (en EUR)	Nombre	Prix d'exercice (en EUR)
Au 1^{er} janvier	1.344.694	10,00	1.042.173	10,00
Exercées par le :				
Management Exécutif	-	10,00	-	10,00
Personnel	(10.038)	10,00	(33.208)	10,00
Octroyées au :				
Management Exécutif	86.400	10,00	86.400	10,00
Personnel	257.734	10,00	249.329	10,00
Au 31 décembre	1.678.790	10,00	1.344.694	10,00
Plan LTI Two	3.249	10,00	3.249	10,00
Plan URDAC	6.728	10,00	16.766	10,00
Plan FINPAR II	348.424	10,00	348.424	10,00
Plan FINPAR III	337.146	10,00	337.146	10,00
Plan FINPAR IV	303.180	10,00	303.380	10,00
Plan FINPAR V	334.649	10,00	335.729	10,00
Plan FINPAR VI	345.414	10,00	-	-

En 2021, la charge totale du groupe liée aux plans d'options est comptabilisée en charges d'exploitation et s'élève à EUR 15 millions (EUR 0 million en 2020) dont EUR 4 millions relatif au Management Exécutif (EUR 0 million en 2020). Fin 2021, 62,94 % des options sont acquises définitivement (vested) mais seulement 0,59 % exerçables.

Plans réglés en actions (« *equity-settled plan* »)

GBL a émis durant les années 2007 à 2012 six plans d'intéressement sur actions GBL en faveur du Management Exécutif et du personnel. Ces plans ont été traités comme des plans réglés en actions. Les caractéristiques des plans encore en cours et non totalement exercés au 31 décembre 2021 sont reprises dans le tableau ci-dessous :

Plan GBL	2012	2008	2007
Caractéristiques			
Nombre d'options à l'émission	116.943	153.984	110.258
Prix d'exercice initial (en EUR)	50,68	77,40	91,90
Date de début d'exercice	1 ^{er} janvier 2016	1 ^{er} janvier 2012	1 ^{er} janvier 2011
Échéance	26 avril 2022	9 avril 2018 9 avril 2023	24 mai 2017 24 mai 2022
Plan GBL	2012	2008	2007
Hypothèses de valorisation Black & Scholes (selon expert indépendant) lors de la mise en place des plans			
Volatilité attendue	21,4 %	25,6 %	24,0 %
Croissance de dividende attendue	2,5 %	8,0 %	5,0 %
Taux sans risque	1,9 %	4,9 %	4,8 %
Juste valeur unitaire (en EUR)	6,82	21,82	29,25

Le tableau de mutation est repris ci-dessous :

	2021		2020	
	Nombre	Prix d'exercice (en EUR)	Nombre	Prix d'exercice (en EUR)
Au 1^{er} janvier	161.541	84,83	173.710	83,51
Exercées par le :				
<i>Management Exécutif</i>	-	-	-	-
<i>Personnel</i>	(109.115)	86,58	(12.169)	66,01
Au 31 décembre	52.426	81,17	161.541	84,83
Plan 2007	18.932	91,90	106.350	91,90
Plan 2008	30.613	77,40	31.776	77,40
Plan 2011	-	65,04	19.728	65,04
Plan 2012	2.881	50,68	3.687	50,68

Imerys

Imerys possède un plan d'intéressement en faveur des dirigeants, ainsi que certains cadres et salariés du groupe, prévoyant l'attribution d'options portant sur des actions Imerys. Chaque option permet de souscrire à une action à un prix fixe prédéterminé. Le droit d'exercer les options est acquis généralement après trois ans suivant la date d'attribution et les options ont une durée de vie maximale de dix ans.

La variation des options accordées est renseignée dans le tableau ci-dessous :

	Nombre	Prix d'exercice en EUR
Au 31 décembre 2019	233.180	47,62
Octroyées au cours de la période	-	-
Expirées au cours de la période	-	-
Exercées au cours de la période	(71.067)	46,22
Au 31 décembre 2020	162.113	48,24
Exercables au 31 décembre 2020	162.113	
Au 31 décembre 2020	162.113	48,24
Octroyées au cours de la période	-	-
Expirées au cours de la période	(84.893)	(52,40)
Exercées au cours de la période	-	-
Au 31 décembre 2021	77.220	43,62
Exercables au 31 décembre 2021	77.220	-

Le nombre d'options sur actions Imerys se présente comme suit :

Plan	Échéance	Juste valeur par unité en EUR	2021 Nombre	2020 Nombre
Avril 2011	2021	53,05	-	79.390
Avril 2012	2022	43,62	77.220	82.723
Total			77.220	162.113

Par ailleurs, Imerys attribue des options de souscription d'actions dont l'exercice résulte en la souscription d'actions créées à cette occasion ainsi que des actions gratuites acquises sur le marché. Imerys a attribué, en 2021, 482.200 actions gratuites conditionnelles (611.850 en 2020). Au 31 décembre 2021, la charge totale comptabilisée en frais de personnel du groupe Imerys liée aux plans d'options et d'actions gratuites sur la période s'élève à EUR 9 millions (EUR 6 millions en 2020).

	Nombre d'actions gratuites	Maturité	Taux de rotation	Taux de dividende moyen	Conditions de performance	Juste valeur En EUR	Coût total par plan En EUR millions	Coût 2021 des plans En EUR millions	Coût 2020 des plans En EUR millions
2017	35.000	3 ans	0,00 %	3,00 %	62,70 %	70,69	(1,6)	-	0,2
2017	258.400	3 ans	29,60 %	3,00 %	62,70 %	70,69	(7,7)	-	1,1
2018	265.200	3 ans	40,20 %	3,00 %	52,40 %	67,11	(5,6)	1,6	(1,6)
2018	30.000	3 ans	100,00 %	3,00 %	62,70 %	69,64	-	-	-
2019	427.500	3 ans	33,80 %	3,00 %	55,00 %	35,75	(5,6)	(1,0)	(2,3)
2020	154.150	3 ans	9,80 %	3,10 %	94,20 %	36,71	(4,8)	(1,7)	(1,4)
2020	457.700	3 ans	6,00 %	3,10 %	94,20 %	26,75	(10,8)	(3,9)	(1,8)
2021	482.200	3 ans	6,90 %	3,20 %	92,40 %	38,85	(16,1)	(3,6)	(1,8)
Coût des plans comptabilisé en charges de personnel								(8,6)	(5,8)
Règlement en instruments de capitaux propres								(8,6)	(5,8)

Webhelp

Enfin, le plan d'options de souscription d'actions de Courcelles Lux SCA octroyé par Webhelp s'est terminé en 2021.

28. Résultat par action

28.1. Résultat consolidé de la période (part du groupe)

En EUR millions	2021	2020
De base	278,8	391,0
Dilué	312,9	391,0

28.2. Nombre d'actions

	2021	2020
Actions émises à l'ouverture	161.358.287	161.358.287
Actions propres à l'ouverture	(8.749.816)	(5.238.989)
Mouvements pondérés de l'exercice	(451.329)	(1.758.416)
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le résultat de base par action	152.157.142	154.360.882
Influence des instruments financiers à effet dilutif :		
Emprunts convertibles	4.255.580	-
Options sur actions (note 27)	52.426	55.191
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le résultat dilué par action	156.465.148	154.416.073

28.3. Synthèse du résultat par action

En EUR par action	2021	2020
De base	1,83	2,53
Dilué	1,83	2,53

29. Instruments financiers

Juste valeur

Afin de refléter l'importance des données utilisées lors des évaluations à la juste valeur, le groupe classe ces évaluations selon une hiérarchie qui se compose des niveaux suivants :

- niveau 1 : des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 : des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ; et
- niveau 3 : des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

Analyse des instruments financiers par catégorie – bilans

Les tableaux ci-dessous reprennent une comparaison de la valeur comptable et de la juste valeur des instruments financiers au 31 décembre 2021 et 31 décembre 2020 ainsi que la hiérarchie de la juste valeur.

La catégorie selon IFRS 9 utilise les abréviations suivantes :

- FATOCI : Investissements en capital évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en capitaux propres (*Financial Assets measured at fair value through Other Comprehensive Income*)
- FATPL : Investissements en capital et instruments dérivés évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en résultat (*Financial Assets measured at fair value through Profit or Loss*)
- FLTPL : Passifs financiers et instruments dérivés évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en résultat (*Financial Liabilities measured at fair value through Profit or Loss*)
- FAAC : Actifs financiers évalués au coût amorti (*Financial Assets measured at Amortised Cost*)
- FLAC : Passifs financiers évalués au coût amorti (*Financial Liabilities measured at Amortised Cost*)
- HeAc : Activités de couverture (*Hedge Accounting*)

Au 31 décembre 2021

En EUR millions	Catégorie selon IFRS 9	Valeur comptable	Juste valeur	Hiérarchie des justes valeurs
Actifs financiers				
Actifs non courants				
Autres investissements en capital				
Investissements en capital évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en capitaux propres	FATOCI	15.523,2	15.523,2	Niveau 1
Investissements en capital évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en capitaux propres	FATOCI	266,0	266,0	Niveau 3
Investissements en capital évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en résultat	FATPL	481,4	481,4	Niveau 1
Investissements en capital évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en résultat	FATPL	1.904,3	1.904,3	Niveau 3
Autres actifs non courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	1,2	1,2	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FATPL	0,5	0,5	Niveau 2
Autres actifs financiers	FAAC	83,9	83,9	Niveau 2
Actifs courants				
Créances commerciales	FAAC	1.019,7	1.019,7	Niveau 2
Actifs de trading	FATPL	2.086,0	2.086,0	Niveau 1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	FAAC	1.331,6	1.331,6	Niveau 2
Autres actifs courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	77,8	77,8	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FATPL	7,7	7,7	Niveau 2
Autres actifs financiers	FAAC	14,8	14,8	Niveau 2
Passifs financiers				
Passifs non courants				
Dettes financières	FLAC	6.616,2	6.910,3	Niveau 2
Autres passifs non courants				
Instruments dérivés - autres	FLTPL	182,7	182,7	Niveau 2
Autres passifs non courants	FLAC	1.067,0	1.067,0	Niveau 2
Passifs courants				
Dettes financières				
Autres dettes financières	FLAC	1.037,5	1.038,7	Niveau 2
Dettes commerciales	FLAC	865,8	865,8	Niveau 2
Autres passifs courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	5,3	5,3	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FLTPL	31,8	31,8	Niveau 2
Autres passifs courants	FLAC	34,0	34,0	Niveau 2

En EUR millions	Catégorie selon IFRS 9	Valeur comptable	Juste valeur	Hierarchie des justes valeurs
Actifs financiers				
Actifs non courants				
Autres investissements en capital				
Investissements en capital évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en capitaux propres	FATOCI	15.875,3	15.875,3	Niveau 1
Investissements en capital évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en résultat	FATPL	615,2	615,2	Niveau 1
Investissements en capital évalués à la juste valeur et dont les variations sont comptabilisées en résultat	FATPL	1.314,8	1.314,8	Niveau 3
Autres actifs non courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	0,5	0,5	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FATPL	4,1	4,1	Niveau 2
Autres actifs financiers	FAAC	109,0	109,0	Niveau 2
Actifs courants				
Créances commerciales	FAAC	912,3	912,3	Niveau 2
Actifs de trading	FATPL	459,9	459,9	Niveau 1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	FAAC	1.273,9	1.273,9	Niveau 2
Autres actifs courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	5,3	5,3	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FATPL	14,2	14,2	Niveau 2
Autres actifs financiers	FAAC	274	274	Niveau 2
Passifs financiers				
Passifs non courants				
Dettes financières	FLAC	5.624,5	5.821,4	Niveau 2
Autres passifs non courants				
Instruments dérivés - autres	FLTPL	19,9	19,9	Niveau 2
Autres passifs non courants	FLAC	726,2	726,2	Niveau 2
Passifs courants				
Dettes financières				
Autres dettes financières	FLAC	394,0	394,0	Niveau 2
Dettes commerciales	FLAC	603,8	603,8	Niveau 2
Autres passifs courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	10,2	10,2	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FLTPL	15,9	15,9	Niveau 2
Autres passifs courants	FLAC	24,7	24,7	Niveau 2

Il n'y a pas eu de transferts significatifs entre les différents niveaux durant l'exercice 2021.

Techniques d'évaluation

Les instruments financiers du groupe relèvent très majoritairement des niveaux de classification 1 et 2. Les actifs financiers valorisés à la juste valeur de niveau 3 ne présentent pas un solde important par rapport aux autres classes d'actifs (9,52 % au 31 décembre 2021 et 6,38 % au 31 décembre 2020).

Les techniques d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers de niveau 2 sont les suivantes :

Les emprunts échangeables ou convertibles émis par le groupe sont considérés comme des instruments hybrides, c'est-à-dire comprenant une composante obligataire et un dérivé incorporé. A la date d'émission, la juste valeur de la composante obligataire est estimée sur la base du taux d'intérêt de marché pour des obligations similaires non échangeables, ou non convertibles tenant compte du risque associé à GBL (« *credit spread* »). A chaque clôture, la valeur de la composante obligataire est recalculée en tenant compte de l'évolution du taux sans risque et du *credit spread* de GBL et la différence par rapport au cours de l'obligation échangeable ou convertible observé sur le marché Euro MTF de la Bourse de Luxembourg constitue la nouvelle valeur de la composante dérivée. L'évolution de cette valeur par rapport à la date de clôture précédente est prise en résultat.

La juste valeur des instruments dérivés non liés aux obligations échangeables ou convertibles est issue d'un modèle utilisant des données observables, c'est-à-dire des cotations à la date de clôture fournies par des tiers intervenant sur les marchés financiers. Ces valorisations sont ajustées du risque de crédit des contreparties et du risque de crédit propre à Imerys ou à GBL. Ainsi, lorsque la valeur de marché du dérivé est positive (dérivé actif), sa juste valeur intègre la probabilité de défaut de la contrepartie (*Credit Value Adjustment* ou « CVA »). Lorsque la valeur de marché du dérivé est négative (dérivé passif), sa juste valeur prend en compte la probabilité de défaut d'Imerys ou de GBL (*Debit Value Adjustment* ou « DVA »). Ces ajustements sont évalués à partir des spreads des obligations en circulation sur le marché secondaire, telles qu'é émises par Imerys, GBL et leurs contreparties.

Les techniques d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers de niveau 3 sont les suivantes :

Les instruments financiers de niveau 3 sont valorisés trimestriellement à leur juste valeur en lien avec les recommandations de l'International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines (« IPEV »). Les investissements récents sont valorisés à leur coût d'acquisition, pour autant que ces valorisations soient considérées comme les meilleures estimations de la juste valeur. Les participations dans les fonds de niveau 3 sont réévaluées à leur juste valeur, déterminée par les gestionnaires de ces fonds, en fonction de leur portefeuille d'investissements.

Analyse des instruments financiers par catégorie – compte de résultats

Les tableaux ci-après présentent les produits et charges avant impôts sur le résultat comptabilisés en résultat par catégorie d'instruments financiers. Ces tableaux analysent les lignes de produits et charges contenant des instruments financiers selon des catégories présentées en colonnes. Celles-ci distinguent d'une part les catégories appliquées par défaut à tout élément hors comptabilité de couverture et d'autre part les catégories appliquées à tout élément relevant à titre dérogatoire de la comptabilité de couverture. Les catégories IFRS 9 du coût amorti et de la juste valeur par résultat s'appliquent à la majorité des éléments hors comptabilité de couverture.

Les éléments relevant de la comptabilité de couverture sont classés selon leurs qualifications de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie, en distinguant en colonnes les valeurs des éléments couverts et des instruments de couverture et en lignes les types de risques couverts. Par ailleurs, afin de permettre le rapprochement entre catégories IFRS 9 et états financiers, ce tableau comporte une colonne contenant les éléments hors IFRS 9 suivants : paiements en actions (IFRS 2), actifs miniers (IFRS 6), stocks (IAS 2), actifs et passifs d'impôts sur le résultat (IAS 12), immobilisations corporelles (IAS 16), passifs de location financement (IFRS 16), actifs et passifs d'avantages du personnel à prestations définies et à court terme (IAS 19), subventions (IAS 20), provisions (IAS 37), immobilisations incorporelles et charges constatées d'avance (IAS 38), actifs de découverte (IFRIC 20) et droits et taxes (IFRIC 21). La logique de classement des instruments financiers à l'actif et au passif est appliquée de manière transversale à leurs variations en résultat. Par exemple, le chiffre d'affaires est rattaché à la catégorie du coût amorti, car ses contreparties en créances clients ou trésorerie et équivalents de trésorerie relèvent de cette catégorie à l'actif.

2021

En EUR millions	Comptabilité hors couverture				Comptabilité de couverture				Total
	Coût amorti	Catégories IFRS 9		Hors IFRS 9	Juste valeur		Flux de trésorerie		
		Juste valeur par le résultat	Juste valeur par capitaux propres		Élément couvert	Couverture	Élément couvert	Couverture	
Dividendes nets de participations	-	-	363,1	-	-	-	-	363,1	
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(54,8)	-	-	-	-	-	-	(54,8)	
Produits et charges financiers des activités d'investissement	249,7	(140,2)	-	-	-	-	-	109,6	
<i>Dont : Produits financiers</i>	372,0	18,4	-	-	-	-	-	390,4	
<i>Charges financières</i>	(122,3)	(158,6)	-	-	-	-	-	(280,9)	
Résultat provenant des activités d'investissement - activités poursuivies	195,0	(140,2)	363,1	-	-	-	-	417,9	
Chiffre d'affaires	6.526,2	-	-	-	-	-	432,2	2,8	6.961,2
Matières premières et consommables	(1.830,2)	-	-	167,8	-	-	(184,3)	38,5	(1.808,2)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	(1.606,3)	-	-	-	-	-	-	-	(1.606,3)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	(434,1)	2,7	-	(11,7)	-	-	-	-	(443,1)
<i>Dont : Produits financiers</i>	35,4	2,8	-	-	-	-	-	-	38,2
<i>Charges financières</i>	(469,4)	(0,1)	-	(11,7)	-	-	-	-	(481,2)
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées - activités poursuivies	2.655,5	2,7	-	156,1	-	-	247,9	41,3	3.103,6

2020

En EUR millions	Comptabilité hors couverture				Comptabilité de couverture				Total
	Coût amorti	Catégories IFRS 9		Hors IFRS 9	Juste valeur		Flux de trésorerie		
		Juste valeur par le résultat	Juste valeur par capitaux propres		Élément couvert	Couverture	Élément couvert	Couverture	
Dividendes nets de participations	-	-	312,9	-	-	-	-	312,9	
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(46,5)	-	-	-	-	-	-	(46,5)	
Produits et charges financiers des activités d'investissement	(15,3)	439,3	-	-	-	-	-	424,0	
<i>Dont : Produits financiers</i>	15,6	463,7	-	-	-	-	-	479,3	
<i>Charges financières</i>	(30,9)	(24,4)	-	-	-	-	-	(55,3)	
Résultat provenant des activités d'investissement - activités poursuivies	(61,8)	439,3	312,9	-	-	-	-	690,4	
Chiffre d'affaires	5.631,1	-	-	-	-	-	278,1	6,7	5.915,9
Matières premières et consommables	(1.363,7)	-	-	(64,1)	-	-	(105,8)	(18,3)	(1.551,9)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	(1.362,4)	-	-	-	-	-	-	-	(1.362,4)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	(347,9)	5,1	-	(9,7)	16,2	(16,2)	-	-	(352,4)
<i>Dont : Produits financiers</i>	6,0	5,3	-	22,0	16,2	-	-	-	49,5
<i>Charges financières</i>	(353,9)	(0,1)	-	(31,7)	-	(16,2)	-	-	(401,9)
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées - activités poursuivies	2.557,1	5,1	-	(73,8)	16,2	(16,2)	172,3	(11,6)	2.649,2

30. Filiales dans lesquelles les participations ne donnant pas le contrôle sont significatives

Les tableaux ci-après présentent des informations financières résumées à l'égard de chacune des filiales dans lesquelles les participations ne donnant pas le contrôle sont significatives, sans tenir compte des éliminations intragroupes.

En EUR millions	Imerys	Webhelp / Sapiens	Canyon / GfG Capital	Filiales non significatives prises individuellement	2021
Pourcentage de participation détenu par des participations ne donnant pas le contrôle	45,2 %	41,2 %	46,7 %		
Pourcentage de vote détenu par des participations ne donnant pas le contrôle	32,6 %	40,8 %	46,7 %		
Actifs non courants	4.990,3	3.285,5	764,6		
Actifs courants	2.425,8	916,7	303,2		
Passifs non courants	2.726,5	3.448,3	307,6		
Passifs courants	1.447,7	694,5	98,3		
Participations ne donnant pas le contrôle	48,5	1,1	-		
Capitaux propres (part du groupe)	3.193,5	58,4	662,0		
Participations ne donnant pas le contrôle (y inclus celles de la filiale)	1.490,9	1,1	308,0	56,7	1.856,8
Chiffre d'affaires	4.382,9	2.080,6	344,8		
Résultat net de la période revenant aux actionnaires de GBL (part du groupe)	131,6	(466,4)	(15,3)		
Résultat net de la période revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	118,0	28,7	(6,5)	15,8	156,0
Résultat net de la période (tiers inclus)	249,7	(437,8)	(21,7)		
Autres éléments du résultat global revenant aux actionnaires de GBL (part du groupe)	98,0	1,9	1,7		
Autres éléments du résultat global revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	72,5	1,2	1,5	0,1	75,3
Total des autres éléments du résultat global (tiers inclus)	170,5	3,2	3,2		
Résultat global total de la période revenant aux actionnaires de GBL (part du groupe)	229,7	(464,5)	(13,6)		
Résultat global total de la période revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	190,5	29,9	(5,0)	15,9	231,3
Résultat global total de la période (tiers inclus)	420,1	(434,6)	(18,6)		
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	53,4	-	-		
Flux net de trésorerie d'exploitation	540,0	233,5	(103,4)		
Flux net de trésorerie d'investissement	(306,7)	(593,3)	(68,4)		
Flux net de trésorerie de financement	(312,0)	425,1	205,7		
Effet de la variation des taux de change sur les fonds détenus et incidence des variations de périmètre de consolidation	7,3	(4,1)	-		
Augmentation / diminution de la trésorerie et équivalents de trésorerie	(71,3)	61,2	33,9		

De par l'existence de contrats d'options de vente (put) que les fondateurs et managers de Webhelp, actionnaires minoritaires, détiennent sur l'ensemble de leur actions vis-à-vis de GBL, les participations ne donnant pas le contrôle comptabilisées sur l'acquisition de Webhelp ont été reclassées en dettes sur minoritaires (voir note 22).

En EUR millions	Imerys	Webhelp / Sapiens	Filiales non significatives prises individuellement	2020
Pourcentage de participation détenu par des participations ne donnant pas le contrôle	45,2 %	39,9 %		
Pourcentage de vote détenu par des participations ne donnant pas le contrôle	32,4 %	38,6 %		
Actifs non courants	4.861,4	2.682,8		
Actifs courants	2.128,8	742,4		
Passifs non courants	2.734,3	2.272,0		
Passifs courants	1.295,4	603,6		
Participations ne donnant pas le contrôle	59,0	13,3		
Capitaux propres (part du groupe)	2.901,5	536,4		
Participations ne donnant pas le contrôle (y inclus celles de la filiale)	1.371,8	1,9	121,0	1.494,7
Chiffre d'affaires	3.798,5	1.636,6		
Résultat net de la période revenant aux actionnaires de GBL (part du groupe)	16,5	(259,4)		
Résultat net de la période revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	15,8	18,9	3,6	38,3
Résultat net de la période (tiers inclus)	32,3	(240,5)		
Autres éléments du résultat global revenant aux actionnaires de GBL (part du groupe)	(129,3)	(6,7)		
Autres éléments du résultat global revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	(108,9)	(5,2)	(0,3)	(114,3)
Total des autres éléments du résultat global (tiers inclus)	(238,1)	(11,8)		
Résultat global total de la période revenant aux actionnaires de GBL (part du groupe)	(112,8)	(266,1)		
Résultat global total de la période revenant aux participations ne donnant pas le contrôle	(93,1)	13,7	3,3	(76,0)
Résultat global total de la période (tiers inclus)	(205,8)	(252,4)		
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	63,2	-		
Flux net de trésorerie d'exploitation	538,4	346,6		
Flux net de trésorerie d'investissement	(295,0)	(95,6)		
Flux net de trésorerie de financement	(223,4)	(54,4)		
Effet de la variation des taux de change sur les fonds détenus et incidence des variations de périmètre de consolidation	(31,9)	(4,3)		
Augmentation / diminution de la trésorerie et équivalents de trésorerie	(11,9)	192,3		

31. Actifs et passifs éventuels, droits et engagements

Relatifs à GBL

Engagements d'acquisitions/souscriptions

Suite à l'engagement pris par GBL dans Sienna Investment Managers, les montants souscrits non appelés s'élèvent à EUR 742 millions au 31 décembre 2021 (EUR 826 millions fin 2020).

Dividendes étrangers/double imposition internationale

Le groupe a continué à prendre certaines mesures pour préserver ses intérêts en matière de « double imposition » des dividendes étrangers.

Relatifs aux filiales consolidées de GBL

Engagements de location simple contractés

Les éléments subsistant hors bilan sont limités aux contrats hors du champ d'application de la norme IFRS 16 sur les contrats de location, notamment les locations minières et les engagements d'achats de services associés aux contrats de location (EUR 5 millions au 31 décembre 2021).

Autres engagements donnés et reçus

Ces engagements donnés et reçus proviennent exclusivement d'Imerys, de Webhelp et de Sienna Investment Managers.

Les autres engagements donnés concernent essentiellement des engagements liés :

- à la réhabilitation des sites d'Imerys pour EUR 67 millions (EUR 49 millions en 2020) ;
- aux activités opérationnelles, c'est-à-dire à des engagements d'achat ferme pris par Imerys dans le cadre de contrats d'achats de biens, de services, d'énergie et de transport (EUR 209 millions contre EUR 98 millions en 2020) ;
- à la trésorerie, c'est-à-dire correspondant à des lettres de crédit ainsi qu'aux cautions, garanties, hypothèques et nantisements obtenus par Imerys et Webhelp auprès d'établissements financiers afin de garantir des besoins de trésorerie opérationnelle en faveur de leurs clients (EUR 68 millions contre EUR 72 millions en 2020) ;
- d'autres obligations (EUR 218 millions contre EUR 189 millions en 2020).

Par ailleurs, les engagements reçus s'élèvent à EUR 364 millions au 31 décembre 2021 (EUR 375 millions au 31 décembre 2020).

32. Transactions avec des parties liées

Parties liées externes à GBL

GBL a pour parties liées le groupe canadien Power Corporation du Canada et le groupe belge Frère. Ces groupes constituent pour GBL les ultimes têtes de groupe. Au travers de leur coentreprise Parjointco SA, ils exercent un contrôle conjoint sur le groupe suisse Pargesa SA qui contrôle GBL. Pargesa SA est à ce titre une partie liée de GBL. Aucun contrat ne lie GBL et Pargesa SA.

Au 31 décembre 2021 et 2020, il n'existe aucune transaction réalisée avec ces parties liées à l'exception de refacturations de frais aux groupes Frère et Power Corporation du Canada pour un montant de EUR 0 million au 31 décembre 2021 (EUR 0 million au 31 décembre 2020).

Rémunération des Administrateurs

Les rémunérations des Administrateurs sont reprises dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	2021	2020
Salaires, charges et avantages à court terme	3,0	3,6
Avantages postérieurs à l'emploi	0,6	0,6
Charges liées aux paiements fondés sur des actions	3,8	0,2
Autres	0,2	0,1
Total	7,6	4,5

33. Événements postérieurs à la clôture

Mesures visant à améliorer le rendement pour les actionnaires : rachats d'actions propres

Entre le 1^{er} janvier et le 8 mars 2022, GBL a acquis 1.562.564 actions GBL, représentant 1,0 % du capital émis et valorisées à EUR 131 millions au 8 mars 2022. La quatrième enveloppe était exécutée à hauteur de 63,9 % au 8 mars 2022.

Guerre en Ukraine

Le début de l'exercice 2022 est marqué par la guerre en Ukraine et les sanctions en cours de déploiement vers la Russie. Ces événements géopolitiques et les fortes tensions financières qui s'ensuivent ont des répercussions directes encore limitées pour l'essentiel des entreprises du portefeuille de GBL, mais auront des effets indirects sur leurs activités. Un suivi dédié est en place.

34. Émoluments du Commissaire

Les états financiers consolidés et statutaires de GBL de cette année ont été vérifiés et approuvés sans réserve par PwC Reviseurs d'Entreprises. L'intégralité des rapports relatifs aux vérifications des états financiers susmentionnés sont disponibles dans les rapports respectifs.

Conformément à l'article 3:65 du Code des sociétés et associations, les honoraires de PwC Reviseurs d'Entreprises et de son réseau ont été repris ci-dessous :

En EUR	2021
Mission révisoriale	1.846.068
<i>dont GBL</i>	91.000
Autres missions d'attestation	143.220
Missions de conseils fiscaux	1.459.064
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	394.447
Total	3.842.799
dont : Holding	786.230
Imerys	1.421.174
Webhelp / Sapiens	1.001.643
Canyon / GfG Capital	103.100
Sienna Investment Managers	530.652



RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE GROUPE BRUXELLES LAMBERT SA SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2021

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de Groupe Bruxelles Lambert SA (la « Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe » ou « GBL »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 27 avril 2021, conformément à la proposition du conseil d'administration émise sur recommandation du comité d'audit. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2023. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de la Société durant 1 exercice.

Rapport sur les comptes consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe, comprenant le bilan consolidé au 31 décembre 2021, ainsi que le compte de résultats consolidé, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et un état consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Ces comptes consolidés font état d'un total du bilan consolidé qui s'élève à EUR 34.297,6 millions et d'un résultat consolidé qui se solde par un bénéfice de l'exercice, attribuable au Groupe, de EUR 278,8 millions.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2021, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « *Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés* » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

PwC Bedrijfsrevisoren BV - PwC Reviseurs d'Entreprises SRL - Financial Assurance Services
Maatschappelijke zetel/Siège social: Culliganlaan 5, B-1831 Diegem
T: +32 (0)2 710 4211, F: +32 (0)2 710 4299, www.pwc.com
BTW/TVA BE 0429.501.944 / RPR Brussel - RPM Bruxelles / ING BE43 3101 3811 9501 - BIC BBRUBEBB /
BELFIUS BE92 0689 0408 8123 - BIC GKCC BEBB

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Valorisation de la dette sur les actionnaires minoritaires de Webhelp

Description du point clé de l'audit

Dans le cadre de l'acquisition de Webhelp en 2019, consolidée selon la méthode d'intégration globale, des options ont été émises sur actions Webhelp qui donnent aux actionnaires minoritaires le droit de vendre l'ensemble de leurs actions Webhelp sous certaines conditions au Groupe. Ces options ont été reconnues dans les comptes consolidés du Groupe comme dettes sur actionnaires minoritaires. La valeur de ces dettes est revue à chaque clôture sur base de l'actualisation des cash flows futurs attendus à la suite de l'exercice de ces options par les actionnaires minoritaires.

Les dettes sur actionnaires minoritaires s'élèvent au 31 décembre 2021 à EUR 1.348 millions et sont reconnues en autres passifs non courants à hauteur de EUR 1.061 millions et dans la rubrique « pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi » à hauteur de EUR 286 millions (voir Notes 22 et 7 des comptes consolidés).

Dans le cadre de notre audit, nous avons identifié la valorisation des dettes sur actionnaires minoritaires Webhelp comme étant un élément clé de l'audit principalement en raison de la matérialité des montants, de la complexité des contrats, et du niveau d'estimation requis pour la valorisation de ces dettes.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons analysé le traitement comptable des options émises sur actions Webhelp, principalement sur la base des normes IAS 32/IFRS 9 « Instruments Financiers », IAS 19 « Avantages du personnels » et IFRS 2 « Paiement fondé sur actions ».

Nous avons revu les valorisations retenues pour les dettes sur minoritaires au 31 décembre 2021. Nos experts en valorisation ont été impliqués. Nos travaux ont consisté principalement dans:

- la revue du modèle de valorisation, y inclus l'exactitude mathématique;
- la revue des hypothèses utilisés dans le modèle;
- la revue des informations publiées dans les comptes consolidés et l'évaluation de leur conformité avec le référentiel IFRS.

Les procédures mentionnées ci-dessus ont permis d'obtenir suffisamment d'éléments probants pour répondre à l'élément clé de l'audit relatif à la valorisation des dettes sur actionnaires minoritaires Webhelp.

Classification et traitement comptable des différentes lignes d'investissements

Description du point clé de l'audit

Le Groupe détient au 31 décembre 2021 des participations à hauteur de respectivement 19,98%, 19,11%, 16,18% et 15,92% dans Ontex, SGS, Voodoo et Umicore. En conformité avec IFRS 9, le Groupe considère ces titres comme étant des « autres investissements en capital ».

Comme mentionné en annexe des comptes consolidés (« Méthodes comptables », section « principaux jugements et estimations »), le Groupe a analysé le traitement comptable à réserver à ces quatre participations et en particulier la classification en (i) participations dans les entreprises associées (IAS 28), ou en (ii) autres investissements en capital (IFRS 9). Compte tenu d'une détention inférieure à 20% pour chacune de ses participations et du fait que:

- la représentation de GBL au conseil d'administration n'est pas suffisante pour démontrer l'existence d'une influence notable ; de plus, la représentation au conseil d'administration est limitée à la durée des mandats des administrateurs et nécessite une résolution de l'assemblée générale des actionnaires ; en particulier pour les sociétés cotées, cette présence ne résulte pas d'un droit contractuel ou légal ;
- les autres critères généralement considérés pour démontrer l'influence notable ne sont pas rencontrés,

GBL a conclu qu'il n'y a pas d'influence notable démontrée et, en conséquence, ces quatre participations sont comptabilisées en tant qu'autres investissements en capital.

Dans le cadre de notre audit, nous avons identifié la classification des participations dans Ontex, SGS, Voodoo et Umicore, comme étant un élément clé de l'audit principalement pour les raisons suivantes:

- la proximité du taux de détention avec le seuil de 20%;
- l'importance matérielle de ces participations;
- le niveau de jugement important dans l'analyse des indicateurs d'influence notable, au sens de la norme IAS 28.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons revu l'argumentaire de la direction et les faits permettant de soutenir la classification des participations dans Ontex, SGS, Voodoo et Umicore, en tant qu'autres investissements en capital.

Sur la base de ces informations, nous avons obtenu suffisamment d'évidence pour adresser l'élément clé de l'audit relatif au traitement comptable des participations dans Ontex, SGS, Voodoo et Umicore.

Evaluation des goodwill et des immobilisations incorporelles et corporelles

Description du point clé de l'audit

Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2021 montrent à l'actif un goodwill s'élevant à EUR 4.654 millions, ainsi que des immobilisations incorporelles et corporelles pour des montants de respectivement EUR 1.610 millions et EUR 2.750 millions (voir Notes 9 à 11 des comptes consolidés).

Tel que décrit en Note 10 et dans les méthodes comptables des comptes consolidés, les sociétés du Groupe procèdent chaque année à un test de dépréciation sur l'ensemble de leurs unités génératrices de trésorerie (« UGT ») dans la mesure où des goodwill sont présents dans celles-ci. La direction du

Groupe a retenu les jugements posés par ses filiales Imerys, Webhelp, Canyon Bicycles et Sienna Investment Managers dans la définition des UGT, à savoir différentes branches chez Imerys, une seule UGT chez respectivement Webhelp et Canyon Bicycles, et chaque participation chez Sienna Investment Managers. En outre, dès lors que sont identifiés des faits indiquant qu'une UGT, un groupe d'UGT ou un actif individuel non courant a pu se déprécier, la direction effectue un test de perte de valeur à une date intermédiaire.

L'essentiel de ces actifs est relatif à Imerys et Webhelp (voir information sectorielle en Note 1 des comptes consolidés). Nous avons considéré que l'évaluation des goodwill et des immobilisations incorporelles et corporelles d'Imerys et de Webhelp est un point clé de l'audit en raison de leur caractère significatif dans les comptes du groupe, parce que la définition du niveau de test du goodwill (« UGT ») et la détermination des indices de perte de valeur constituent des jugements importants de la direction, et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés tenant entre autres en compte des incertitudes liés à la crise Covid-19 et aux changements climatiques, nécessite l'utilisation de jugements et estimations importants de la direction.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons examiné les tests de dépréciation annuels des principaux goodwill effectués par le Groupe, et nous nous sommes également entretenus avec la direction afin d'identifier d'éventuels indices de perte de valeur.

Nous avons analysé la conformité avec la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » de la méthode utilisée par la direction pour déterminer la valeur recouvrable des principales UGT ou des principaux groupes d'UGT et, le cas échéant, des actifs individuels non courants significatifs entrant dans le champ de la norme, présentant un indice de perte de valeur.

Nous avons également, le cas échéant avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, étudié les modalités de mise œuvre de cette méthodologie pour les principales UGT ou les principaux groupes d'UGT et analysé notamment:

- les projections de flux de trésorerie relatives à chaque groupe d'UGT par rapport au contexte économique et financier dans lequel elles s'inscrivent;
- la cohérence de ces projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la direction telles qu'elles ont été présentées au conseil d'administration des filiales respectives dans le cadre des processus budgétaires et avec des études externes relatives aux principaux marchés sous-jacents servis par votre Groupe;
- le caractère raisonnable des hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, notamment les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation, au regard des analyses de marché disponibles, des consensus des principaux acteurs et des environnements économiques dans lesquels opère votre Groupe.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés et vérifié l'exactitude arithmétique des analyses de sensibilité présentées.

Sur la base des procédures mises en œuvre, nous avons constaté que les résultats de l'évaluation des goodwill et des immobilisations incorporelles et corporelles effectuée par la direction étaient cohérents avec les résultats de nos procédures.

Evaluation des conséquences financières liées au litige de l'activité talc d'Imerys

Description du point clé de l'audit

Certaines filiales du groupe Imerys, consolidé selon la méthode d'intégration globale, sont impliquées dans des contentieux liés à l'activité talc aux Etats-Unis (voir Note 20 des comptes consolidés).

En février 2019, les entités nord-américaines exposées à ces contentieux ont demandé la protection de la procédure juridique spécifique du « Chapter 11 » de la loi sur les faillites des Etats-Unis. Dans le cadre de cette procédure, le groupe Imerys demeure juridiquement propriétaire des titres des entités considérées. Toutefois, l'analyse de leur placement sous contrôle judiciaire du tribunal de l'Etat du Delaware (Etats-Unis) mandaté pour négocier un plan de réorganisation de leurs activités a eu pour effet de les sortir du périmètre de consolidation du groupe Imerys à compter du 13 février 2019, ce dernier ayant perdu le contrôle qu'il exerçait précédemment à leur égard.

Le 15 mai 2020, le groupe Imerys a annoncé avoir conclu un accord visant à régler la situation contentieuse, qui doit encore faire l'objet d'une approbation de la majorité des plaignants et d'une ratification par le tribunal fédéral américain. Dans le cadre de ce plan, les filiales nord-américaines ont vendu, le 17 février 2021, leurs actifs au fonds d'investissements Magris pour un montant de USD 223 millions.

En avril 2021, le Plan a atteint le seuil d'approbation requis, en vertu des dispositions légales spécifiques applicables, de 75% des votes des créanciers et plaignants. Cependant, le 13 octobre 2021, le Tribunal Compétent a rendu une décision selon laquelle certains votes en faveur du Plan ne devaient pas être pris en compte dans le calcul du vote final et, en conséquence, l'approbation du Plan n'a pas atteint la majorité requise de 75% des votes. Cette décision devrait entraîner un nouveau vote sur un Plan amendé.

Au 31 décembre 2021, le solde des provisions constituées au titre de ces contentieux par le groupe Imerys s'élève à USD 78,7 millions et EUR 32,7 millions, reprises intégralement dans les comptes consolidés de GBL.

L'évaluation d'une provision dépend du jugement de la direction du Groupe sur la possibilité de pouvoir réaliser une estimation fiable de l'obligation qui en résulte et de tous les coûts associés, le cas échéant. La direction du Groupe exerce également son jugement lorsqu'elle détermine le montant de la provision à enregistrer.

Compte tenu de l'importance des impacts financiers pour le groupe Imerys et du caractère déterminant des jugements et des estimations du Groupe pour évaluer le passif potentiel, nous avons considéré l'évaluation des conséquences financières des contentieux liés à l'activité talc comme un point clé de l'audit.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons apprécié le caractère raisonnable de la provision résiduelle inscrite au bilan, à partir notamment:

- du projet de « Disclosure Statement » soumis au tribunal pour approbation;
- des extraits des procès-verbaux des différentes réunions du conseil d'administration du groupe Imerys, retranscrivant les échanges relatifs à ce litige aux Etats-Unis et la procédure de « Chapter 11 ».

Nous avons obtenu la confirmation des conseillers juridiques externes représentant le groupe Imerys dans le cadre de la procédure de « Chapter 11 » de ses filiales nord-américaines que la provision reflète une estimation raisonnable de l'impact financier net pour le groupe Imerys de la résolution potentielle de cette procédure, et nous avons vérifié que cette provision est bien intégrée dans les comptes consolidés de GBL au 31 décembre 2021.

Nous avons apprécié l'information communiquée à ce titre dans l'annexe aux comptes consolidés de GBL au regard de la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ».

Nous avons déterminé que les hypothèses utilisées dans l'évaluation des conséquences financières liées au litige talc étaient raisonnables.

Autre point

Les comptes consolidés de Groupe Bruxelles Lambert SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ont été audités par un autre commissaire qui a exprimé dans son rapport en date du 16 mars 2021 une opinion sans réserve sur ces comptes consolidés.

Responsabilités du conseil d'administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe au conseil d'administration d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire comprenant notre opinion. Une assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permette de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future du Groupe ni quant à l'efficacité ou l'efficacité avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires du Groupe.

Nos responsabilités relatives à l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du Groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés et des autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mission et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés et aux autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice, et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, à savoir les comptes sociaux abrégés au 31 décembre 2021, comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

L'information non-financière requise par l'article 3:32, §2 du Code des sociétés et des associations a été reprise dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés qui fait partie de la section Rapport de développement durable du rapport annuel. Pour l'établissement de cette information non-financière, la Société s'est basée sur (i) la Directive 2014/95/UE sur l'information non-financière (transposée dans la loi belge du 3 septembre 2017) et (ii) les Normes GRI -Option de base. Conformément à l'article 3:80, §1, 5° du Code des sociétés et des associations, nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément (i) à la Directive 2014/95/UE sur l'information non-financière (transposée dans la loi belge du 3 septembre 2017) et (ii) aux Normes GRI -Option de base mentionnées dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés.

Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes consolidés.



Format électronique unique européen (ESEF)

Nous avons également procédé, conformément au projet de norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (ci-après « ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (ci-après « Règlement délégué »).

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des comptes consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (ci-après « comptes consolidés numériques ») inclus dans le rapport financier annuel.

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage XBRL des comptes consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les comptes consolidés numériques repris dans le rapport financier annuel du Groupe au 31 décembre 2021 sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Autres mentions

Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Diegem, le 25 mars 2022

Le commissaire
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL
représenté par

Alexis Van Bavel
Réviseur d'Entreprises

Comptes sociaux abrégés au 31 décembre

En application de l'article 3:17 du Code des sociétés et des associations, les comptes sociaux sont repris ci-après en une version abrégée des comptes annuels, ne comportant pas l'ensemble des annexes requises par la loi, ni le rapport du Commissaire. La version intégrale des comptes annuels tels qu'ils seront déposés à la Banque Nationale de Belgique peut être obtenue sur simple demande au siège de la société ; ils sont également disponibles sur le site internet (www.gbl.be). L'état du capital (tel que repris à l'annexe de ces comptes) est détaillé à la page 267.

Le Commissaire a délivré une attestation sans réserve sur les comptes sociaux.

Bilan abrégé au 31 décembre (après répartition)

Actif

En EUR millions	2021	2020
Frais d'établissement	4,0	2,5
Actifs immobilisés	16.355,4	13.146,8
Immobilisations corporelles	1,2	0,8
Immobilisations financières	16.354,2	13.146,0
Actifs circulants	231,9	2.960,7
Créances à un an au plus	3,5	2.507,2
Placements de trésorerie	219,7	258,3
Valeurs disponibles	7,6	194,7
Comptes de régularisation	1,1	0,5
Total actif	16.591,4	16.110,0

Passif

En EUR millions	2021	2020
Capitaux propres	14.609,7	14.187,5
Capital	653,1	653,1
Primes d'émission	3.519,6	3.519,6
Réserves	440,4	590,9
Bénéfice reporté	9.996,6	9.423,8
Provisions et impôts différés	23,3	12,8
Provisions pour risques et charges	23,3	12,8
Dettes	1.958,4	1.909,7
Dettes à plus d'un an	1.492,9	996,9
Dettes à un an au plus	438,1	889,2
Comptes de régularisation	27,5	23,6
Total passif	16.591,4	16.110,0

Compte de résultats au 31 décembre

En EUR millions	2021	2020
Ventes et prestations	4,5	3,5
Chiffre d'affaires	3,3	2,8
Autres produits d'exploitation	1,1	0,7
Produits d'exploitation non récurrents	0,0	0,0
Coûts des ventes et des prestations	47,9	29,9
Services et biens divers	20,2	19,1
Rémunérations, charges sociales et pensions	11,5	10,5
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	1,1	1,2
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales	-	-
Provisions pour risques et charges	13,8	(0,9)
Autres charges d'exploitation	0,9	0,1
Charges d'exploitation non récurrentes	0,3	-
Bénéfice (perte) d'exploitation	(43,4)	(26,4)
Produits financiers	1.541,1	280,6
Produits financiers récurrents	215,2	104,2
<i>Produits des immobilisations financières</i>	193,7	64,3
<i>Produits des actifs circulants</i>	0,9	23,7
<i>Autres produits financiers</i>	20,7	16,2
Produits financiers non récurrents	1.325,8	176,4
Charges financières	224,5	279,1
Charges financières récurrentes	32,0	32,8
<i>Charges des dettes</i>	17,1	19,0
<i>Réductions de valeur sur actifs circulants</i>	2,8	(0,6)
<i>Autres charges financières</i>	12,1	14,4
Charges financières non récurrentes	192,5	246,3
Bénéfice (perte) de l'exercice avant impôts	1.273,2	(24,9)
Impôts sur le résultat	-	-
Impôts	-	-
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	-	-
Bénéfice (perte) de l'exercice	1.273,2	(24,9)

Politique de distribution

La politique d'affectation du résultat proposée par le Conseil d'Administration vise à respecter l'équilibre entre un rendement attractif pour l'actionnaire et une appréciation de la valeur du titre, le niveau global de distribution étant supporté par les cash earnings.

Répartition bénéficiaire

Compte tenu du bénéfice reporté de l'année précédente de EUR 9.423.789.205,74, du résultat de l'exercice de EUR 1.273.183.151,09 et des affectations et prélèvements aux réserves de EUR - 280.163.911,22, le montant à répartir s'établit à EUR 10.416.808.445,61, sur base duquel le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 26 avril 2022 la rémunération du capital suivante :

En EUR	
Rémunération du capital aux 152.817.438 actions	420.247.954,50
Report à nouveau	9.996.560.491,11

Affectations et prélèvements de Groupe Bruxelles Lambert (comptes sociaux)

En EUR millions	2021	2020
Bénéfice à affecter	10.697,0	10.091,8
Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter	1.273,2	(24,9)
Bénéfice (perte) reporté(e) de l'exercice précédent	9.423,8	10.116,7
Prélèvement sur les capitaux propres	0,3	0,4
sur les réserves	0,3	0,4
Affectation aux capitaux propres	(280,4)	(272,5)
aux autres réserves	(280,4)	(272,5)
Résultat à reporter	9.996,6	9.423,8
Bénéfice (perte) à reporter	9.996,6	9.423,8
Bénéfice à distribuer	420,2	395,9
Rémunération du capital	420,2	395,9

Dividende unitaire

En EUR	2021		2020	
	Brut	Net ⁽²⁾	Brut	Net ⁽²⁾
Action	2,75 ⁽¹⁾	1,925	2,50	1,750

(1) À l'exception des actions propres détenues par Groupe Bruxelles Lambert SA
(2) Dividende précompté à 30,00 %

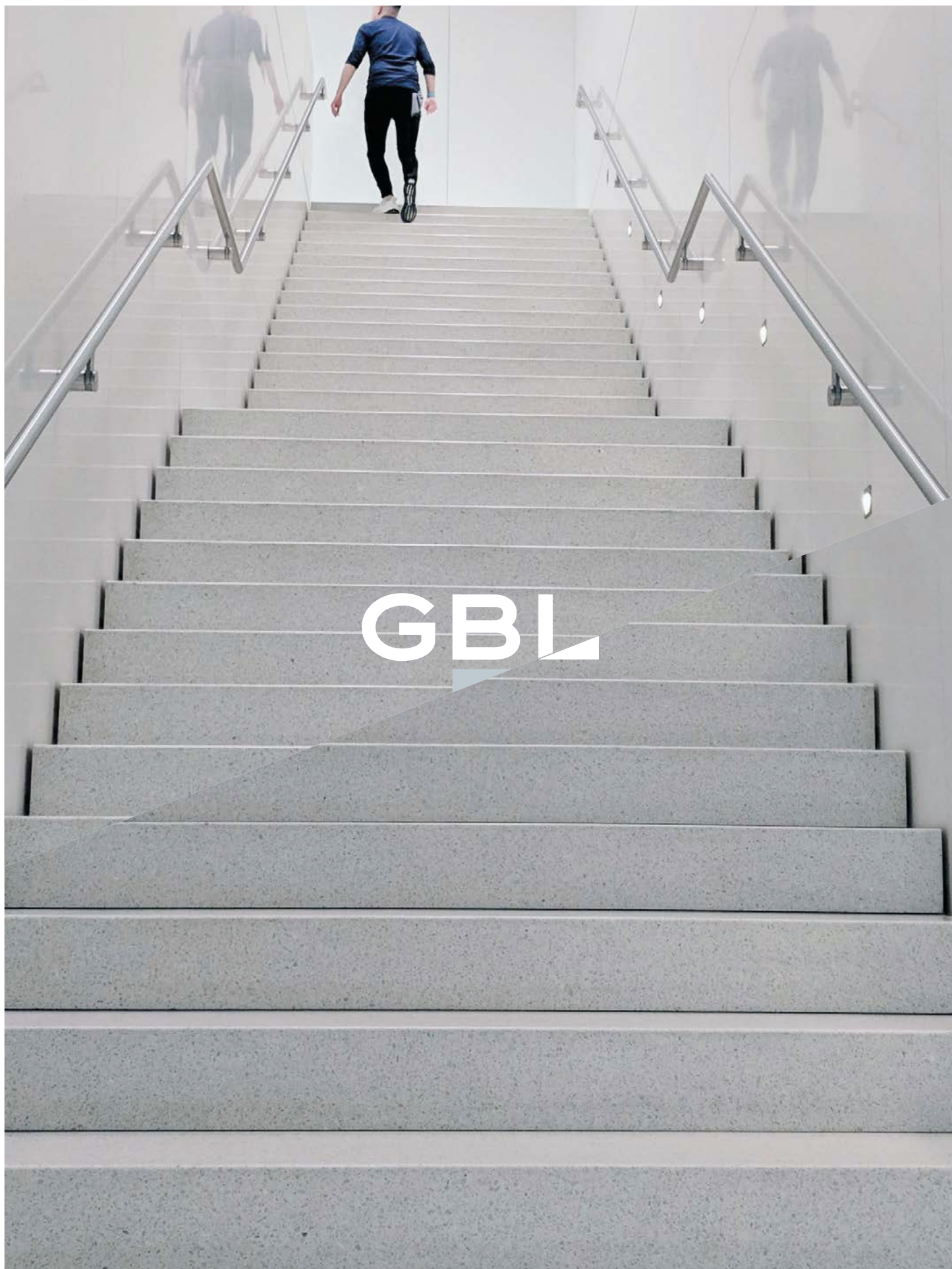
Chiffres consolidés IFRS sur 10 ans

En EUR millions	2021	2020 ⁽¹⁾	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Bilan										
Actifs non courants	28.172,1	26.086,9	26.402,4	20.529,3	21.098,5	17.945,3	17.124,1	15.707,4	15.730,9	14.488,0
Actifs courants	6.125,5	4.270,2	4.883,9	3.360,9	2.960,1	3.927,5	3.281,5	3.977,4	3.226,8	2.933,8
Total de l'actif	34.297,6	30.357,0	31.286,3	23.890,2	24.058,6	21.872,8	20.405,6	19.684,8	18.957,7	17.421,8
Capitaux propres – Part du groupe	19.931,5	18.978,2	19.758,2	15.918,7	16.505,0	14.867,0	13.245,6	13.172,7	12.665,2	12.391,1
Participations ne donnant pas le contrôle	1.856,8	1.494,7	1.581,2	1.710,9	1.431,4	1.507,2	1.297,9	1.111,5	1.025,6	1.000,6
Passifs non courants	9.389,3	7.514,8	7.129,5	4.832,6	3.773,9	3.226,5	4.379,6	4.236,9	4.266,9	2.996,7
Passifs courants	3.120,1	2.369,4	2.817,4	1.428,0	2.348,3	2.272,1	1.482,5	1.163,7	1.000,0	1.033,4
Total du passif et capitaux propres	34.297,6	30.357,0	31.286,3	23.890,2	24.058,6	21.872,8	20.405,6	19.684,8	18.957,7	17.421,8
Compte de résultats										
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	136,0	(30,9)	(49,3)	25,6	23,9	24,2	(82,8)	72,5	135,8	69,5
Dividendes nets des participations	363,1	312,9	508,3	350,4	340,7	338,4	323,5	316,5	368,0	436,4
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(99,3)	(69,6)	(62,5)	(39,1)	(59,4)	(48,2)	(52,4)	(37,2)	(37,7)	(27,9)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités d'investissement	139,4	1,2	128,6	4,2	245,7	(968,0)	749,8	495,8	192,2	(323,9)
Produits et charges financiers des activités d'investissement	109,6	424,0	143,2	11,8	(17,4)	37,5	52,4	(123,6)	(169,5)	(46,6)
Résultat provenant des activités d'investissement - activités poursuivies	648,7	637,6	668,3	352,9	533,5	(616,1)	990,5	724,0	488,8	107,5
Chiffre d'affaires	6.961,2	5.915,9	5.037,9	5.201,3	4.626,3	4.531,7	4.392,4	3.918,8	3.904,5	4.077,8
Matières premières et consommables	(1.808,2)	(1.551,9)	(1.729,5)	(1.715,7)	(1.434,0)	(1.434,2)	(1.416,1)	(1.283,6)	(1.355,7)	(1.463,2)
Frais de personnel	(2.635,3)	(2.157,0)	(1.163,1)	(1.201,5)	(1.064,7)	(982,2)	(948,9)	(806,2)	(807,1)	(839,3)
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles	(566,6)	(538,2)	(432,6)	(313,3)	(280,6)	(261,8)	(256,0)	(233,2)	(229,6)	(236,4)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	(1.606,3)	(1.362,4)	(1.413,3)	(1.802,0)	(1.331,6)	(1.299,5)	(1.302,5)	(1.166,3)	(1.111,3)	(1.073,9)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants liés aux activités opérationnelles	(26,6)	(81,5)	(51,1)	(215,2)	(6,6)	(25,2)	(268,9)	11,9	-	-
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	(443,1)	(352,4)	(82,6)	(95,7)	(97,1)	(73,9)	(69,2)	(51,0)	(60,0)	(78,0)
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées - activités poursuivies	(124,9)	(127,5)	165,7	(142,1)	411,7	454,9	130,8	390,4	340,8	387,0
Impôts sur le résultat	(89,0)	(80,8)	(65,1)	(94,7)	(121,4)	(149,7)	(65,4)	(121,3)	(104,9)	(119,0)
Résultat provenant des activités poursuivies	434,8	429,3	768,9	116,1	823,8	(310,9)	1.055,9	993,1	724,7	375,5
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées - activités abandonnées	-	-	0,0	788,0	67,3	-	-	-	-	-
Participations ne donnant pas le contrôle	156,0	38,3	64,2	(245,2)	(185,7)	(146,8)	(29,5)	(117,8)	(104,1)	(119,9)
Résultat consolidé de la période – Part du groupe	278,8	391,0	704,7	658,9	705,4	(457,7)	1.026,4	875,3	620,6	255,6
Dividende brut (en EUR)	2,75	2,50	3,15	3,07	3,00	2,93	2,86	2,79	2,72	2,65
Numéro du coupon mis en paiement	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15
Actif net réévalué par action (en EUR)	143,91	127,03	126,11	100,35	117,06	105,31	94,13	94,58	92,45	82,10
Cours de bourse (en EUR)	98,16	82,52	93,96	76,08	89,99	79,72	78,83	70,75	66,73	60,14
Nombre d'actions émises	156.355.000	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287
Nombre d'actions propres	7.944.102	8.749.816	5.238.989	2.642.982	5.660.482	5.924.416	6.079.926	6.147.123	6.308.090	6.134.514

(1) Les chiffres présentés à titre comparatif ont été amendés pour corriger une erreur identifiée chez Imerys (voir méthodes comptables)

Gouvernance d'Entreprise

238	Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
239	Conseil d'Administration
249	Comités du Conseil
252	Rémunération des mandataires sociaux
256	Contrôle des comptes
257	Personnel et organisation
261	Gestion des risques et contrôle interne
262	Politique en matière de conflits d'intérêts
263	Politique relative aux transactions sur les titres GBL
263	Actionnaires
267	Autres informations concernant la Société
269	Mandats des Administrateurs de 2017 à 2021



Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

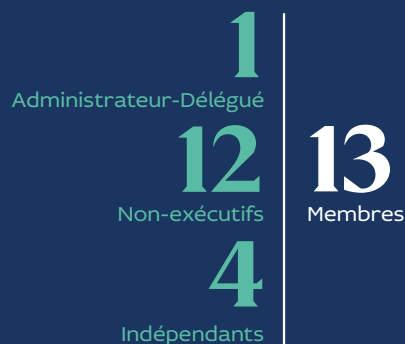
Groupe Bruxelles Lambert (« GBL » ou la « Société ») veille à respecter l'ensemble des réglementations en matière de gouvernance d'entreprise. Dans ce contexte, elle se conforme notamment aux dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « Code 2020 »).

Les principes de conduite des membres du Conseil d'Administration de GBL et de ses Comités spécialisés ainsi que les règles de fonctionnement de ces organes sont regroupés dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise (la « Charte »). Ce document inclut en outre le Dealing Code qui reprend les règles applicables aux opérations sur titres GBL. La Charte a été publiée, pour la première fois, fin 2005. Depuis lors, le Conseil d'Administration veille à ce que ce document traduise les différentes évolutions légales en matière de gouvernance d'entreprise, en ce compris le Code 2020. Le document mis à jour est disponible sur le site Internet de la Société (www.gbl.be).

La présente Déclaration de Gouvernance d'Entreprise décrit la composition et le mode de fonctionnement du Conseil d'Administration de GBL et de ses Comités. Elle commente l'application pratique des règles de gouvernance de GBL pendant l'exercice social clôturé le 31 décembre 2021 et la période comprise entre la fin de cet exercice et le Conseil d'Administration du 10 mars 2022. Elle précise, en outre, les dispositions du Code 2020 auxquelles la Société déroge et explique ces dérogations. Elle comprend aussi la politique de rémunération et le rapport de rémunération. Elle reflète, enfin, les principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société.

Conseil d'Administration

Composition



Durée moyenne de mandats

9,7
ans

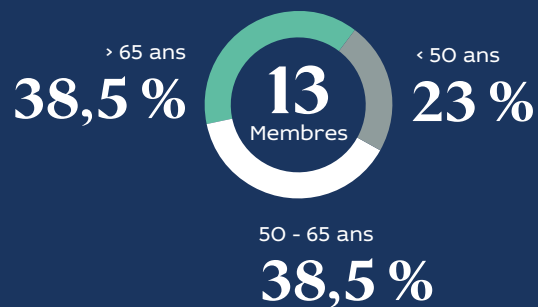
Âge moyen

57,5
ans

Proportion Femmes - Hommes



Répartition par âge



Durée de mandat / Nombre d'Administrateurs



Expérience / Nombre d'Administrateurs



1. Conseil d'Administration

1.1. Composition au 31 décembre 2021

	Date initiale du mandat	Échéance du mandat en cours	Comité d'Audit	Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION Paul Desmarais, jr.	1990	2023	-	-
VICE-PRÉSIDENT, ADMINISTRATEUR Baron Frère (Gérald)	1982	2023	-	-
ADMINISTRATEUR-DÉLÉGUÉ Ian Gallienne	2009	2024	-	-
ADMINISTRATEURS				
Paul Desmarais III	2014	2022	-	-
Baron Cédric Frère	2015	2023	-	-
Ségoène Gallienne - Frère	2015	2023	-	-
Claude Généreux	2019	2025	-	Membre
Jocelyn Lefebvre	2017	2025	Membre	-
Alexandra Soto	2021	2025	-	Membre
ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS				
Comtesse Antoinette d'Aspremont Lynden	2011	2023	Présidente	-
Marie Polet	2015	2023	Membre	Membre
Agnès Touraine	2018	2025	-	Présidente
Jacques Veyrat	2021	2025	-	Membre
PRÉSIDENT D'HONNEUR Baron Frère (Albert) †				
ADMINISTRATEUR-DÉLÉGUÉ HONORAIRE Emile Quevrin				

1.1.1. Composition du Conseil d'Administration

La composition du Conseil d'Administration de GBL reflète l'actionnariat de contrôle de la Société. GBL est, en effet, contrôlée par Pargesa SA, société de droit suisse, elle-même contrôlée par Parjointco SA, société de droit belge dont le contrôle est exercé conjointement par les groupes Frère et Power Corporation du Canada aux termes d'une convention conclue en 1990 entre les deux groupes.

Cette convention a pour but d'établir et de maintenir un contrôle paritaire entre le groupe Power Corporation du Canada et le groupe Frère dans Pargesa SA, GBL et leurs filiales respectives désignées. Elle a été prorogée le 16 décembre 2012 et expire en 2029, sauf nouvelle prorogation.

Au 31 décembre 2021, le Conseil de GBL compte, sur un total de treize membres, huit représentants proposés par l'actionnaire de contrôle, Pargesa SA. La structure de l'actionnariat explique la composition du Conseil d'Administration, laquelle déroge à la disposition 3.7 du Code 2020 qui recommande que le Conseil soit composé de manière à ce qu'aucun Administrateur individuel ou groupe d'Administrateurs ne puisse dominer les prises de décisions.

Cette situation de contrôle justifie également la présence, au 31 décembre 2021, de représentants proposés par l'actionnaire de contrôle, Pargesa SA, au Comité d'Audit (un membre sur trois) et au Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance (deux membres sur cinq).

C'est également dans ce cadre que GBL a développé une politique de diversité pour son Conseil d'Administration conformément à la loi du 3 septembre 2017 relative à la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines sociétés et groupes (pour plus de détails, voir section ESG pages 104 à 137 du présent rapport annuel).

La Société assure la présence et la contribution d'Administrateurs d'horizons différents et de compétences diversifiées ainsi que d'Administrateurs indépendants en nombre suffisants, veillant ainsi au respect des intérêts de l'ensemble des actionnaires de la Société.

Elle a aussi renforcé progressivement la présence féminine au sein de son Conseil et de ses Comités conformément à la loi du 28 juillet 2011 qui vise à garantir la présence de femmes dans le Conseil d'Administration des sociétés cotées.

Le Conseil d'Administration de GBL comprend quatre Administrateurs indépendants et compte cinq femmes Administrateurs sur un total de treize membres. Cette organisation resserrée et renforcée offre à GBL une gouvernance plus agile et mieux adaptée aux enjeux stratégiques du groupe.

1.1.2. Nomination proposée à l'Assemblée Générale Ordinaire de 2022

Le mandat de Paul Desmarais III vient à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 avril 2022. Il est, dès lors, demandé à l'Assemblée Générale Ordinaire de le renommer comme Administrateur pour une période de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale de 2026 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2025.

1.2. Informations et renseignements sur les Administrateurs⁽¹⁾

1.2.1. Principale activité et autres mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration

La liste complète des mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration au cours des cinq dernières années est reprise à la page 269 du présent rapport. La liste des mandats exercés au cours de l'exercice 2021 dans des sociétés cotées se trouve au point 1.2.4.

(1) Tels que communiqués individuellement à la Société par chacun des membres du Conseil d'Administration



Paul Desmarais, jr.

Président du Conseil d'Administration

ÂGE

67

Né le 3 juillet 1954, à Sudbury, Ontario, Canada

NATIONALITÉ

Canadienne

ADRESSE DE CONTACT

Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

NOMBRE D'ACTIONS GBL

DÉTENUES AU 10 MARS 2022

11.200



Gérald Frère

Vice-Président du Conseil d'Administration

ÂGE

70

Né le 17 mai 1951, à Charleroi, Belgique

NATIONALITÉ

Belge

ADRESSE DE CONTACT

Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

NOMBRE D'ACTIONS GBL

DÉTENUES AU 10 MARS 2022

451.865

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Paul Desmarais, jr. est diplômé en commerce de l'Université McGill de Montréal et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau.
- Il s'est joint à Power Corporation du Canada en 1981 et a occupé le poste de Vice-Président l'année suivante.
- En 1984, il a guidé la création de la Corporation Financière Power afin de consolider, sous une même bannière, les principales participations financières de Power.
- Paul Desmarais, jr. a été Vice-Président de la Financière Power de 1984 à 1986, Président et Chef de l'Exploitation de 1986 à 1989, Vice-Président Exécutif du Conseil de 1989 à 1990, Président Exécutif du Conseil de 1990 à 2005, Président du Comité Exécutif de 2006 à 2008, Co-Président Exécutif du Conseil de 2008 à 2020 et est Président du Conseil depuis 2020.
- Il a également été Vice-Président du Conseil de Power Corporation de 1991 à 1996. Il a été Co-Chef de la Direction de Power Corporation de 1996 à 2020 et est Président du Conseil de Power Corporation depuis 1996.
- Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1990.

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Après des études en Suisse, Gérald Frère rejoint l'entreprise familiale, la société Frère-Bourgeois (Belgique), dans laquelle il assume la fonction d'Administrateur-Délégué. Depuis la scission de cette société réalisée le 20 avril 2021, il a été nommé Président du Conseil d'Administration de la société Frère-Bourgeois Holding, société issue de la scission.
- Il a également été Régent de la Banque Nationale de Belgique.
- Il siège au Conseil d'Administration de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1982. En 1993, il est nommé Administrateur-Délégué et Président du Comité Permanent, fonctions qu'il assume jusque fin 2011, date à laquelle il a pris sa retraite. Il a, à nouveau, présidé le Comité Permanent de GBL du 23 avril 2019 jusqu'au 30 juillet 2021, date à laquelle le Comité Permanent a été dissout. Depuis lors, il est Vice-Président du Conseil d'Administration de GBL.



Ian Gallienne

Administrateur-Délégué

ÂGE

50

Né le 23 janvier 1971, à Boulogne-Billancourt, France

NATIONALITÉ

Française et belge

ADRESSE DE CONTACT

Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

**NOMBRE D'ACTIONS GBL
DÉTENUES AU 10 MARS 2022**
30.000



Antoinette d'Aspremont Lynden

Administrateur

ÂGE

72

Née le 24 octobre 1949, à Londres, Royaume-Uni

NATIONALITÉ

Belge

ADRESSE DE CONTACT

23, avenue du Général de Gaulle
1050 Bruxelles (Belgique)

**NOMBRE D'ACTIONS GBL
DÉTENUES AU 10 MARS 2022**
800

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Ian Gallienne est titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau.
- Il débute sa carrière en Espagne, en 1992, en tant que co-fondateur d'une société commerciale.
- De 1995 à 1997, il est membre de la direction d'une société de conseil spécialisée dans le redressement de sociétés en difficulté en France.
- De 1998 à 2005, il est Directeur des fonds de private equity Rhône Capital LLC à New York et à Londres.
- En 2005, il crée le fonds de private equity Ergon Capital à Bruxelles et en est l'Administrateur-Délégué jusqu'en 2012.
- En 2012, il devient Administrateur-Délégué de Groupe Bruxelles Lambert, dont il était Administrateur depuis 2009.
- Il assure seul la gestion opérationnelle de la Société depuis l'Assemblée Générale Ordinaire de 2019.

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Antoinette d'Aspremont Lynden est Master of Science de la School of Engineering de l'Université de Stanford, en Californie, et Docteur en Sciences Economiques appliquées de l'Université Catholique de Louvain.
- Elle débute sa carrière dans le conseil en méthodes quantitatives à Palo Alto, en Californie.
- Entre 1973 et 1990, elle exerce différentes fonctions à la Banque Bruxelles Lambert à Bruxelles.
- Elle est ensuite, pendant vingt ans, professeur de Gestion à l'Université Charles-de-Gaulle Lille 3. Elle enseigne par ailleurs la Comptabilité et l'Analyse Financière en qualité de professeur invité à l'Institut d'Etudes Politiques (Sciences Po) de Lille.
- Elle est également active dans le secteur non marchand, en qualité de Trésorière de la Cathédrale des SS Michel et Gudule à Bruxelles, Membre du Pouvoir Organisateur du Collège de Maredsous (Belgique) et Administrateur de la Donation Royale (Belgique).
- Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2011.



Paul Desmarais III

Administrateur

ÂGE

39

Né le 8 juin 1982, à Montréal, Québec, Canada

NATIONALITÉ

Canadienne

ADRESSE DE CONTACT

Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

NOMBRE D'ACTIONS GBL

DÉTENUES AU 10 MARS 2022

800

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Paul Desmarais III est diplômé en Économie de l'Université de Harvard et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau.
- Il débute sa carrière en 2004 chez Goldman Sachs aux États-Unis.
- En 2010, il intègre Imerys en France comme gestionnaire de projets, et rejoint en 2012 Great-West Lifeco (Canada) en tant que Vice-Président adjoint du Risk Management.
- En mai 2014, il est nommé Vice-Président de Power Corporation du Canada et de Corporation Financière Power.
- Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2014.



Cedric Frère

Administrateur

ÂGE

37

Né le 13 avril 1984, à Charleroi, Belgique

NATIONALITÉ

Belge et française

ADRESSE DE CONTACT

Frère-Bourgeois Holding
12, rue de la Blanche Borne
6280 Loverval (Belgique)

NOMBRE D'ACTIONS GBL

DÉTENUES AU 10 MARS 2022

800

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Cedric Frère a obtenu un diplôme de Bachelor of Arts in Business Economics au Collège Vesalius à Bruxelles, Vrije Universiteit Brussel (VUB).
- Il a débuté sa carrière en 2007, dans le secteur bancaire, où il a occupé plusieurs fonctions notamment à Paris, Londres et Bruxelles.
- Il a rejoint en 2010 la Compagnie Nationale à Portefeuille (CNP) en Belgique, filiale de Frère-Bourgeois Holding SA dont il est Administrateur-Délégué.
- Il est Administrateur de CNP et Président Exécutif de Carpar.
- Il exerce en outre le mandat d'Administrateur de diverses sociétés dont Financière de la Sambre SA, Caffitaly System SpA, Eagle Capital SA et Parjointco SA.
- Il assume la fonction de Président du Conseil d'Administration de Société Civile du Château Cheval Blanc et de Cheval Blanc Finance SAS.
- Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2015.



SÉGOLÈNE GALLIENNE - FRÈRE

Administrateur

ÂGE

44

Née le 7 juin 1977, à Uccle, Belgique

NATIONALITÉ

Belge

ADRESSE DE CONTACT

24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

NOMBRE D'ACTIONS GBL

DÉTENUES AU 10 MARS 2022

5.700



Claude Généreux

Administrateur

ÂGE

59

Né le 10 avril 1962, à Montréal, Québec, Canada

NATIONALITÉ

Canadienne

ADRESSE DE CONTACT

Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

NOMBRE D'ACTIONS GBL

DÉTENUES AU 10 MARS 2022

1.700

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Ségolène Gallienne - Frère a obtenu un diplôme de Bachelor of Arts in Business Economics au Collège Vesalius à Bruxelles, Vrije Universiteit Brussel (VUB).
- Elle a occupé la fonction de Responsable des relations publiques au sein de Belgacom (devenu Proximus) et de Directeur de la communication chez Dior Fine Jewelry.
- Elle est actuellement Administrateur de diverses sociétés françaises et internationales (dont Christian Dior SE, Société Civile du Château Cheval Blanc et FG Bros) et Présidente du Conseil d'Administration de Diane SA, société spécialisée dans le commerce d'objets d'art.
- Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2015.

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Claude Généreux est diplômé en Génie de l'Université McGill et en Économie politique de l'Université d'Oxford (boursier Rhodes).
- Depuis 2015, il est Vice-Président Exécutif de Power Corporation du Canada. Il a été Vice-Président Exécutif de la Financière Power de 2015 à 2020. Il siège au Conseil d'Administration de Great-West Lifeco, de la Financière IGM ainsi qu'à celui d'un certain nombre de filiales.
- Il est aussi Associé senior Emeritus de McKinsey & Company, un leader mondial du conseil en gestion. Durant ses 28 années chez McKinsey, il a servi des sociétés d'envergure œuvrant dans les secteurs des services financiers, de l'énergie et des ressources, et a assumé divers rôles globaux de leadership (secteur énergie, recrutement global, évaluation et élections des Associés).
- Claude Généreux a contribué à lancer le bureau de McKinsey à Montréal en 1991 et a également travaillé à ses bureaux de Paris, Toronto et Stockholm.
- Il siège aux Conseils de l'Université McGill (Vice-Président du Conseil des Gouverneurs), des Fondations Jeanne Sauvé, Bourses d'études Rhodes au Canada et Boursiers Loran.
- Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2019.



Jocelyn Lefebvre

Administrateur

ÂGE

64

Né le 22 décembre 1957, à Ste-Agathe-des-Monts, Québec, Canada

NATIONALITÉ

Canadienne et française

ADRESSE DE CONTACT

Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

**NOMBRE D'ACTIONS GBL
DÉTENUES AU 10 MARS 2022**
1.700

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Jocelyn Lefebvre est titulaire d'un diplôme de l'École des Hautes Études Commerciales de Montréal et est également membre de l'Ordre des Comptables Professionnels Agréés du Québec (CPA).
- Il débute sa carrière en 1980 chez Arthur Andersen, d'abord à Montréal, puis à Bruxelles.
- En 1986, il rejoint le groupe industriel canadien M.I.L. Inc, où il occupe successivement les fonctions d'Adjoint au Président, Vice-Président à l'administration et aux projets spéciaux, puis aux affaires corporatives tout en assumant le poste de Président de Vickers Inc, l'une de ses principales filiales, jusqu'en 1991.
- En 1992, Jocelyn Lefebvre entre dans le groupe Power Corporation du Canada où il assume différentes responsabilités en Europe. Dans ce contexte, il siègeait dans les Conseils d'Administration des sociétés du groupe (Imerys, Parfinance, RTL, Suez-Tractebel, Kartesia, AFE, Orior Food).
- Aujourd'hui Vice-Chairman Europe de Power Corporation du Canada, il assume également la Présidence de Sagard Private Equity.
- Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2017.



Marie Polet

Administrateur

ÂGE

67

Née le 5 décembre 1954, à Eupen, Belgique

NATIONALITÉ

Belge

ADRESSE DE CONTACT

Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

**NOMBRE D'ACTIONS GBL
DÉTENUES AU 10 MARS 2022**
1.100

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Après sa licence en sciences économiques, Marie Polet entre chez British American Tobacco plc (BAT), le n° 2 mondial du tabac.
- Elle travaille dans le marketing avant d'évoluer vers des postes de Direction Générale. Elle a occupé les fonctions d'Administrateur-Délégué de British American Tobacco Belgium jusqu'en juillet 2008. Elle a passé également beaucoup de temps à l'étranger pour le groupe BAT, aux États-Unis, en Allemagne, aux Pays-Bas avant d'être nommée Directrice du marketing pour l'Europe à Londres.
- Ayant mené à bien la fusion entre BAT et STC (cigares) en Belgique, la multinationale lui a confié le soin de s'occuper de la reprise du leader du tabac en Scandinavie. Elle fut donc Directeur Général Danemark en poste à Copenhague jusqu'en janvier 2010. Elle fut ensuite promue à la fonction de Group Head of Strategy & Planning au quartier général du groupe à Londres.
- Du 1^{er} octobre 2011 au 16 janvier 2015, elle a été President & CEO d'Imperial Tobacco Canada dont le siège se trouve à Montréal. Jusqu'en janvier 2019, elle était Director Strategy, Planning and Insights du groupe à Londres.
- Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2015.



ALEXANDRA SOTO

Administrateur

ÂGE

53

Née le 21 octobre 1968, à Rueil-Malmaison, France

NATIONALITÉ

Française

ADRESSE DE CONTACT

Lazard
50 Stratton Street
London W1J 8LL (Royaume-Uni)

**NOMBRE D'ACTIONS GBL
DÉTENUES AU 10 MARS 2022**
100



Agnès Touraine

Administrateur

ÂGE

66

Née le 18 février 1955, à Neuilly-sur-Seine, France

NATIONALITÉ

Française

ADRESSE DE CONTACT

5, rue Budé
75004 Paris (France)

**NOMBRE D'ACTIONS GBL
DÉTENUES AU 10 MARS 2022**
800

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Alexandra Soto est diplômée de l'École des Hautes Études Commerciales (Paris).
- Elle a commencé sa carrière en 1990 à Londres, en tant que banquier d'affaires chez Morgan Stanley & Co International plc.
- En 1993, elle a été nommée banquier d'affaires (Associate) chez Lazard & Co Ltd, avant d'être promue associée en 2000.
- Au cours de sa carrière, elle a conseillé les plus grandes entreprises françaises telles que Holcim, Casino, Saint-Gobain, Sodexo, Richemont, Air France-KLM, LVMH, PSA, Kesa et Smith & Nephew.
- Elle a été membre du Conseil d'Administration de Lazard Frères Banque SA de 2010 à 2014.
- Elle est actuellement COO de Lazard Financial Advisory et Group Executive, Human Capital and Workplace Innovation de Lazard Group.
- Elle a également été directrice non-exécutive au sein du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit de Bull SA de 2010 à 2014 et est membre du Conseil de Surveillance de METRO AG.
- Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis le 30 juillet 2021.

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Agnès Touraine est diplômée en droit, de Sciences Po (Paris) et titulaire d'un MBA de la Columbia University.
- Elle est Présidente fondatrice d'Act III Consultants, un cabinet de conseil dédié aux transformations numériques.
- Auparavant, elle a été PDG de Vivendi Universal Publishing, après avoir passé dix ans au sein du groupe Lagardère et cinq ans chez McKinsey.
- Elle siège au Conseil d'Administration de Proximus (ex-Belgacom) et de Rexel ainsi qu'au Conseil de Surveillance de Tarkett et de la SNCF.
- Elle a été précédemment Administrateur de Cable & Wireless plc, Neopost et Darty plc.
- Elle siège également au Conseil d'Administration de différentes organisations à but non lucratif telles que l'IDATE (Institut de l'Audiovisuel et des Télécommunications en Europe) et la French American Foundation. Elle a présidé l'Institut Français des Administrateurs (IFA) de 2014 à 2019.
- Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2018.



JACQUES VEYRAT

Administrateur

ÂGE

59

Né le 4 novembre 1962, à Chambéry, France

NATIONALITÉ

Française

ADRESSE DE CONTACT

Impala
4, rue Euler
75008 Paris (France)

**NOMBRE D'ACTIONS GBL
DÉTENUES AU 10 MARS 2022**
350

ÉDUCATION & EXPÉRIENCE

- Jacques Veyrat est diplômé de l'École Polytechnique (Paris) et membre du Corps des Ponts et Chaussées.
- Il a commencé sa carrière au Ministère des Finances (Direction du Trésor) de 1989 à 1993, puis au cabinet du Ministre de l'Équipement de 1993 à 1995. Il a ensuite été nommé Directeur Général de Louis Dreyfus Armateurs.
- En 1998, il fonde Louis Dreyfus Communications qui deviendra Neuf Cegetel. De 2008 à 2011, il est Président du groupe Louis Dreyfus.
- En 2011, il crée Impala, société holding actionnaire de référence d'environ une vingtaine de sociétés déployant leurs activités notamment dans le secteur de l'énergie avec Direct Énergie et Neoen. Il est Administrateur d'Iliad et Fnac Darty.
- Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2021.

1.2.2. Nomination des Administrateurs

Les Administrateurs sont nommés sur la base des procédures et critères de sélection décrits dans la Charte au chapitre III, point A. 2. (qui sont conformes aux dispositions du Code 2020), ainsi que dans la Politique de Diversité & d'Inclusion de la Société (voir page 109 du présent rapport annuel). Le Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance est chargé du processus de sélection des Administrateurs.

1.2.3. Développement professionnel

Les nouveaux Administrateurs reçoivent toute information adéquate leur permettant de contribuer rapidement aux travaux du Conseil d'Administration. Si l'Administrateur est également appelé à siéger dans un Comité du Conseil d'Administration, l'information communiquée comprend une description des attributions de ce Comité, ainsi que toute autre information liée aux missions de ce Comité. De plus, le nouvel Administrateur a la possibilité de s'entretenir avec l'Administrateur-Délégué pour obtenir toute information utile ou requise dans l'exercice de ses fonctions. Une ou plusieurs réunions sont, le cas échéant, organisées avec le Directeur Général Adjoint, le Directeur Financier et le Secrétaire Général pour assurer une formation adéquate du nouvel Administrateur.

Tout au long de leur mandat, les Administrateurs mettent à jour leurs compétences et développent leur connaissance de la Société en vue de remplir leur rôle, à la fois au sein du Conseil d'Administration et des Comités.

1.2.4. Mandats exercés par les Administrateurs au sein de sociétés cotées

Le tableau ci-dessous reprend les mandats exercés au 31 décembre 2021 par chacun des Administrateurs au sein de sociétés cotées, tant en Belgique qu'à l'étranger.

Pour ce qui est du nombre de mandats, deux chiffres ont été retenus : tout d'abord, le nombre total de mandats exercés et ensuite, un nombre inférieur ou égal obtenu en regroupant tous les mandats exercés au sein d'un même groupe au titre de la représentation de celui-ci dans ses différentes participations.

Le caractère propre d'une société à portefeuille est de détenir des participations dont le suivi doit être assuré par les gestionnaires de la société. Dans ce contexte, les Administrateurs peuvent légitimement occuper plus de cinq mandats au titre d'activité professionnelle principale, ce qui explique que la Charte déroge à la disposition 5.5 du Code 2020.

	Nombre de mandats	Nom de la société cotée
Paul Desmarais, jr.	6/1	Power Corporation du Canada (CDN) Corporation Financière Power (CDN) Great-West Lifeco Inc (CDN) IGM Financial Inc (CDN) Groupe Bruxelles Lambert (B) SGS SA (CH)
Gérald Frère	1/1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Ian Gallienne	5/1	Groupe Bruxelles Lambert (B) adidas AG (D) Imerys (F) Pernod Ricard (F) SGS SA (CH)
Antoinette d'Aspremont Lynden	2/2	BNP Paribas Fortis (B) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Paul Desmarais III	2/1	Groupe Bruxelles Lambert (B) Imerys (F)
Cedric Frère	1/1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Ségolène Gallienne - Frère	2/2	Christian Dior SE (F) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Claude Généreux	3/1	Great-West Lifeco Inc (CDN) IGM Financial Inc (CDN) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Jocelyn Lefebvre	1/1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Marie Polet	1/1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Alexandra Soto	2/2	Groupe Bruxelles Lambert (B) METRO AG (D)
Agnès Touraine	4/4	Groupe Bruxelles Lambert (B) Proximus (B) Rexel (B) Tarkett SA (F)
Jacques Veyrat	3/3	Fnac Darty (F) Groupe Bruxelles Lambert (B) Iliad (F)

1.2.5. Liens familiaux entre les membres du Conseil d'Administration

- Gérard Frère est le beau-frère de Ian Gallienne, le père de Cedric Frère et le frère de Ségolène Gallienne - Frère.
- Ian Gallienne est l'époux de Ségolène Gallienne - Frère.
- Paul Desmarais, jr. est le père de Paul Desmarais III.

1.2.6. Expertise et expérience en matière de gestion des membres du Conseil d'Administration

Parmi les critères retenus pour la sélection des Administrateurs, figurent leur expertise et leur expérience en matière de gestion et de finance comme le prévoit la Politique de Diversité & d'Inclusion de GBL.

L'activité et les mandats exercés par les Administrateurs attestent de l'expertise et de l'expérience de chacun d'entre eux.

1.2.7. Absence de condamnation pour fraude et d'incrimination et/ou de sanction publique

Au cours des cinq dernières années, aucun des Administrateurs n'a été condamné pour un délit de fraude et aucune incrimination ou sanction publique officielle n'a été prononcée contre aucun des Administrateurs par des autorités statutaires ou réglementaires.

De même, au cours des cinq dernières années, aucun des Administrateurs n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

1.2.8. Faillite, mise sous séquestre ou liquidation de sociétés concernant un Administrateur en qualité de dirigeant au cours des cinq dernières années

Aucun des Administrateurs n'a fait l'objet, au cours des cinq dernières années, d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation.

1.2.9. Conflits d'intérêts potentiels entre les membres du Conseil d'Administration

Les conflits d'intérêts potentiels théoriques suivants ont été identifiés :

- Gérard Frère, Cedric Frère et Ségolène Gallienne - Frère exercent différentes fonctions au sein du groupe Frère ;
- Paul Desmarais, jr., Paul Desmarais III, Claude Généreux et Jocelyn Lefebvre exercent différentes fonctions d'Administrateur au sein du groupe Power Corporation du Canada.

1.2.10. Arrangements ou accords conclus avec les principaux actionnaires

Il n'existe aucun arrangement ou accord entre la Société et les principaux actionnaires en vertu duquel les Administrateurs auraient été sélectionnés en tant que membres du Conseil d'Administration.

1.2.11. Restriction concernant la cession de la participation dans le capital de GBL

À la connaissance de la Société, il n'existe aucune restriction concernant la cession, par un Administrateur, des titres qu'il détient dans le capital de GBL, à l'exception de ce qui est stipulé pour les périodes d'interdiction et les périodes fermées et de ce que prévoit la politique de rémunération.

1.3. Délégation de la gestion journalière

1.3.1. Composition

Au 31 décembre 2021, la gestion journalière est assurée par Ian Gallienne, Administrateur-Délégué.

1.3.2. Compétences de l'Administrateur-Délégué

Ian Gallienne assure la gestion journalière du groupe. Il jouit d'une large autonomie : ses pouvoirs ne se limitent pas à l'exécution des décisions du Conseil d'Administration mais s'étendent à tous les actes nécessaires afin d'assurer les activités courantes de la Société et de ses filiales (détenues directement ou indirectement à 100 % par GBL) et de mener à bien la stratégie de la Société (voir Charte, chapitre III, points B. 1. et 2.).

1.3.3. Évaluation de l'Administrateur-Délégué

Le Conseil évalue chaque année la performance de l'Administrateur-Délégué et la réalisation des objectifs stratégiques de la Société par rapport aux mesures et aux cibles convenues, après avis du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance. Par ailleurs, les Administrateurs non-exécutifs se réunissent annuellement, en l'absence de l'Administrateur-Délégué, en vue de se prononcer sur l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et l'Administrateur-Délégué. La réunion relative à l'exercice 2021 s'est tenue le 4 novembre 2021 (pour plus de détails, voir « Efficacité et évaluation du Conseil » à la page 249 du présent rapport annuel).

1.4. Compétences et fonctionnement du Conseil d'Administration

Les compétences et le fonctionnement du Conseil d'Administration sont décrits dans la Charte au chapitre III, points A. 4.1. et 4.2.

1.5. Réunions du Conseil tenues en 2021 et participation des Administrateurs

Le Conseil d'Administration s'est réuni huit fois en 2021 avec, pour l'ensemble des séances, un taux moyen pondéré de présence des Administrateurs de 94,83 %.

Le taux individuel de présence des Administrateurs à ces réunions se présente comme suit :

Administrateurs	Taux de participation
Paul Desmarais, jr.	87,50 %
Gérald Frère	100,00 %
Ian Gallienne	100,00 %
Antoinette d'Aspremont Lynden	100,00 %
Laurence Danon Arnaud ⁽¹⁾	100,00 %
Victor Delloye ⁽¹⁾	100,00 %
Paul Desmarais III	75,00 %
Cedric Frère	100,00 %
Ségolène Gallienne - Frère	100,00 %
Claude Généreux	100,00 %
Gérard Lamarche ⁽¹⁾	0,00 %
Xavier Le Clef ⁽²⁾	100,00 %
Jocelyn Lefebvre	100,00 %
Marie Polet	100,00 %
Amaury de Seze ⁽¹⁾	100,00 %
Alexandra Soto ⁽³⁾	100,00 %
Agnès Touraine	100,00 %
Martine Verluysen ⁽¹⁾	100,00 %
Jacques Veyrat ⁽⁴⁾	100,00 %
Total	94,83 % ⁽⁵⁾

(1) Jusqu'à l'Assemblée Générale du 27 avril 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(2) Jusqu'au 30 juillet 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(3) A compter du 30 juillet 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(4) A compter de l'Assemblée Générale du 27 avril 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(5) Taux de participation calculé sur la base de la présence pondérée de tous les membres durant l'exercice de leur mandat d'Administrateur

Le Conseil d'Administration consacre une part importante de son activité à l'élaboration des orientations stratégiques de la Société et notamment à l'examen des projets d'investissements et de désinvestissements. En 2021, il a été informé régulièrement des conséquences du Covid-19 sur le portefeuille.

Les réunions du Conseil d'Administration de mars et de juillet ont traditionnellement à leur ordre du jour l'arrêté des états financiers consolidés et des comptes sociaux au 31 décembre et au 30 juin. Celles de mai et de novembre se penchent quant à elles sur les résultats trimestriels. A chacune de ces réunions, les prévisions de résultats de fin d'année sont examinées ainsi que la situation de trésorerie et d'endettement et l'évolution boursière de GBL. Le portefeuille des participations figure en général à l'ordre du jour de toutes les réunions. Le Conseil revoit et approuve le cas échéant les recommandations des Comités.

Le Conseil du 11 mars 2021 a arrêté l'ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire. Celui du 19 mars 2021 a marqué accord sur le principe d'une émission d'obligations convertibles. Le Conseil du 16 septembre 2021 a approuvé l'annulation d'actions propres, un nouveau programme de rachat d'actions propres à concurrence de EUR 500 millions, la nouvelle politique de rémunération pour l'Administrateur-Délégué et l'ordre du jour de l'Assemblée Générale Extraordinaire et Spéciale du 4 novembre 2021.

1.6. Efficacité et évaluation du Conseil

Conformément à son règlement d'ordre intérieur (voir Charte, chapitre III, point A. 4.2.6.), le Conseil d'Administration évalue sa performance tous les trois ans sur la base d'un questionnaire individuel. Celui-ci couvre l'évaluation de la taille, la composition et la performance collective du Conseil d'Administration, ainsi que la contribution effective de chaque Administrateur et l'interaction du Conseil d'Administration avec l'Administrateur-Délégué. Au-delà de cette procédure d'évaluation, les Administrateurs non-exécutifs se réunissent annuellement, en l'absence de l'Administrateur-Délégué, en vue de se prononcer sur l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et l'Administrateur-Délégué. Le champ d'application de cette évaluation s'étend au Comité d'Audit et au Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance.

La première évaluation du Conseil d'Administration a été réalisée en 2007. La dernière procédure d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de l'interaction entre le Conseil et l'Administrateur-Délégué a été entamée au deuxième trimestre 2019. Les résultats ont été communiqués au Conseil du 31 octobre 2019 et étaient satisfaisants. Une nouvelle évaluation aura lieu en 2022.

La réunion des Administrateurs non-exécutifs portant sur l'exercice 2021, en l'absence de l'Administrateur-Délégué, s'est tenue le 4 novembre 2021.

Les points suivants ont été abordés :

- la qualité de la relation entre l'Administrateur-Délégué et le Conseil d'Administration ;
- les informations fournies par l'Administrateur-Délégué ;
- l'évaluation par le Conseil d'Administration de l'Administrateur-Délégué ;
- la délimitation des tâches de l'Administrateur-Délégué et du Conseil d'Administration ;
- la possibilité pour les Administrateurs de rencontrer l'Administrateur-Délégué en dehors des séances du Conseil.

Chacun de ces points a été jugé satisfaisant.

Lors de l'expiration du mandat de chaque Administrateur, le Conseil d'Administration évalue sa participation aux réunions du Conseil ou aux Comités du Conseil, son engagement et son implication constructive dans les débats et les prises de décision, conformément à une procédure préétablie et transparente.

2. Comités du Conseil

Le Conseil d'Administration est assisté par le Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance et le Comité d'Audit, lesquels exercent leurs activités sous sa responsabilité.

Le Conseil d'Administration du 30 juillet 2021 a décidé de supprimer le Comité Permanent, offrant à GBL une gouvernance plus agile et mieux adaptée aux enjeux stratégiques du groupe.

Le règlement d'ordre intérieur de chacun de ces Comités est repris à l'Annexe 1 de la Charte.

Le Conseil d'Administration du 10 mars 2022 a délégué au Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance, outre ses missions traditionnelles, le suivi des enjeux ESG liés à GBL agissant comme « société » et a, dès lors, renommé ce Comité en « Comité de Gouvernance et de Développement Durable ».

2.1. Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance

2.1.1. Composition

Au 31 décembre 2021, le Comité est composé de cinq membres et est présidé par Agnès Touraine. La durée du mandat des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur.

Membres du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance	Mandats en cours	Taux de participation
Laurence Danon Arnaud ⁽¹⁾	2017-2021	100,00 %
Claude Gèneux ⁽²⁾	2020-2024	100,00 %
Xavier Le Clef ⁽³⁾	2019-2023	50,00 %
Marie Polet	2019-2023	100,00 %
Amaury de Seze ⁽⁴⁾	2017-2021	100,00 %
Alexandra Soto ⁽⁴⁾	2021-2025	100,00 %
Agnès Touraine	2021-2025	100,00 %
Jacques Veyrat ⁽⁵⁾	2021-2025	100,00 %
Total		94,44 % ⁽⁶⁾

(1) Jusqu'à l'Assemblée Générale du 27 avril 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(2) A compter du 16 septembre 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions organisées depuis le 16 septembre 2021

(3) Jusqu'au 30 juillet 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(4) A compter du 30 juillet 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(5) A compter de l'Assemblée Générale du 27 avril 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(6) Taux de participation calculé sur la base de la présence pondérée de tous les membres durant l'exercice de leur mandat de membre du Comité

Tous les membres du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance sont des Administrateurs non-exécutifs et trois d'entre eux sont indépendants. Ils possèdent l'expertise nécessaire en matière de gouvernance et de politique de rémunération.

Conseil d'Administration

Réunions
en 2021

8

Taux de participation
moyen pondéré

94,83 %

Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance

Réunions
en 2021

4

Taux de participation
moyen pondéré

94,44 %

5
Membres

Non-exécutifs

5

Indépendants

3

Comité d'Audit

Réunions
en 2021

4

Taux de participation
moyen pondéré

100 %

3
Membres

Non-exécutifs

3

Indépendants

2

2.1.2. Fréquence et contenu des réunions

Le Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance s'est réuni quatre fois en 2021. Comme indiqué dans le tableau ci-dessus, le taux moyen pondéré de présence des Administrateurs, pour l'ensemble des réunions en 2021, s'élève à 94,44 %.

Lors de ces réunions, le Comité s'est principalement concentré sur les sujets suivants :

- nouvelle politique de rémunération pour l'Administrateur-Délégué et pour les équipes de GBL ;
- revue de la gouvernance de la Société et recommandations quant aux Comités du Conseil ;
- évolution de la composition du Conseil d'Administration et des Comités (en ce compris la sélection d'un nouvel Administrateur indépendant) ;
- proposition de plan d'options à attribuer en 2021 à l'Administrateur-Délégué et fixation des paramètres et conditions d'exercice ;
- établissement du projet de rapport de rémunération et examen des autres textes relatifs à la gouvernance d'entreprise concernant la nomination et la rémunération des dirigeants à publier dans le rapport annuel 2020 ;
- rédaction du rapport du Président du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance à l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2021 ;
- préparation de l'évaluation annuelle de l'interaction entre l'Administrateur-Délégué et les Administrateurs non-exécutifs ;
- révision de la Charte pour tenir compte des évolutions de gouvernance ;
- établissement d'un nouveau Code de conduite et de déontologie.

Il a également revu, en 2021, les principes gouvernant le fonctionnement du Conseil et des Comités. Il estime que la gouvernance de la Société répond aux réglementations en vigueur, au Code 2020 et aux meilleures pratiques tenant compte de la structure de l'actionnariat.

2.2. Comité d'Audit

2.2.1. Composition

Au 31 décembre 2021, le Comité d'Audit est composé de trois membres, dont deux sont indépendants au sens de l'article 7:87 du Code des sociétés et des associations et au sens du Code 2020. Il s'agit d'Antoinette d'Aspremont Lynden, Présidente du Comité, et Marie Polet. L'autre membre, à savoir Jocelyn Lefebvre, est un représentant de l'actionnaire de contrôle.

La durée du mandat des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur.

Membres du Comité d'Audit	Mandats en cours	Taux de participation
Antoinette d'Aspremont Lynden	2019-2023	100,00 %
Xavier Le Clef ⁽¹⁾	2019-2023	100,00 %
Jocelyn Lefebvre	2021-2025	100,00 %
Marie Polet	2019-2023	100,00 %
Martine Verluysen ⁽²⁾	2017-2021	100,00 %
Total		100,00 % ⁽³⁾

(1) Jusqu'à 30 juillet 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(2) Jusqu'à l'Assemblée Générale du 27 avril 2021. Taux de participation calculé sur la base des réunions durant son mandat d'Administrateur

(3) Taux de participation calculé sur la base de la présence pondérée de tous les membres durant l'exercice de leur mandat de membre du Comité

Tous les membres du Comité sont des Administrateurs non-exécutifs et sont compétents en matière de comptabilité et d'audit en raison de leurs formation ou fonctions. Par ailleurs, les membres disposent d'une compétence collective dans les domaines d'activité de la Société.

2.2.2. Fréquence et contenu des réunions

Le Comité d'Audit s'est réuni à quatre reprises en 2021 avec, pour l'ensemble des séances, un taux de présence de 100,00 % de ses membres, comme indiqué dans le tableau repris ci-avant.

Le Directeur Financier ainsi que le Commissaire de la Société ont assisté à toutes les réunions.

Lors de ces réunions, le Comité d'Audit a examiné l'exactitude et la sincérité des comptes sociaux et des états financiers consolidés de GBL et exerce ses responsabilités de suivi en matière de contrôle au sens le plus large du terme, notamment la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

En 2021, le Comité a notamment abordé les sujets suivants :

- examen des états financiers consolidés annuels et semestriels de la Société et des résultats consolidés trimestriels ;
- examen des comptes sociaux annuels et semestriels de la Société ;
- examen des projets de communiqués de presse à publier, rapport annuel et rapport semestriel ;
- revue des prévisions à court et moyen terme ;
- analyse de la situation financière, revue boursière et suivi de la liberté d'investissement ;
- revue des traitements comptables et valorisations des participations ;
- revue des résultats des *impairment tests* réalisés sur les sociétés consolidées et mises en équivalence ;
- analyse et suivi des impacts comptables de l'investissement dans le groupe Webhelp, notamment la valorisation des dettes sur actionnaires minoritaires ;
- analyse des impacts des exercices de *Purchase Price Allocation* sur les filiales consolidées ;
- suivi de l'évolution des activités de Sienna Investment Managers, des méthodes de comptabilisation des nouveaux investissements et des retours, revue des opérations sous-jacentes ;
- analyse des impacts comptables des obligations convertibles en titres GBL ;
- revue du traitement comptable des récupérations de retenues à la source ;
- suivi des activités de yield enhancement et notamment de la gestion des produits dérivés ;
- suivi des principaux litiges en cours ;
- revue des risques et évaluation par le Commissaire de l'efficacité opérationnelle des systèmes de contrôle interne ;
- examen et suivi de l'indépendance du Commissaire, analyse des changements réglementaires relatifs à l'audit légal.

2.3. Digital Disruption Committee

Le Conseil d'Administration est assisté, depuis 2021, par un *Digital Disruption Committee* dans ses efforts de digitalisation. Ce Comité, composé de l'Administrateur-Délégué et d'experts dans le domaine, a pour mission notamment d'échanger concernant la stratégie de la Société en matière digitale, d'accélérer l'intégration du digital au sein des activités d'investissement et de surveiller l'environnement digital (risques et opportunités, innovations).

2.4. Évaluation du fonctionnement et de la performance des Comités du Conseil d'Administration

En fonction de l'évolution et de l'efficacité de leurs travaux, les différents Comités peuvent, à tout moment, proposer des modifications de leur règlement d'ordre intérieur. La Charte ne prévoit, dès lors, pas de procédure périodique de révision des règlements des Comités.

Le fonctionnement et la performance de chacun des Comités sont mesurés et analysés à l'occasion de l'évaluation triennale des performances du Conseil d'Administration. Une partie de ce questionnaire individuel d'évaluation est réservée à cette fin aux membres des Comités respectifs.

L'interaction entre l'Administrateur-Délégué et les Administrateurs non-exécutifs est également évaluée au niveau du Comité d'Audit et du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance.

3. Rémunération des mandataires sociaux

3.1. Politique de rémunération

La présente politique de rémunération a été approuvée par l'Assemblée Générale Spéciale du 4 novembre 2021, avec effet au 1^{er} janvier 2022, à l'exception des aspects liés aux options d'achat sur actions qui sont entrés en vigueur à compter de ladite Assemblée.

3.1.1. Politique de rémunération de l'Administrateur-Délégué

3.1.1.1. PRINCIPES

La rémunération de l'Administrateur-Délégué est fixée par le Conseil d'Administration, après avis du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance, composé majoritairement d'Administrateurs indépendants (en ce compris la Présidente du Comité), ce qui contribue à prévenir les conflits d'intérêts relatifs à la politique de rémunération.

Les principes de rémunération de l'Administrateur-Délégué ont vocation à :

- contribuer à l'alignement durable entre les actionnaires et l'Administrateur-Délégué, en renforçant l'investissement en actions GBL et donc l'exposition à l'ensemble du portefeuille de GBL ;
- lier la rémunération à long terme de l'Administrateur-Délégué aux performances à long terme de la Société, en soumettant l'exercice des options à des conditions de performance financière ;
- veiller à la cohérence entre la rémunération de l'Administrateur-Délégué et la rémunération des équipes de GBL afin d'attirer, retenir et motiver les meilleurs talents dans un secteur d'activité qui repose sur la valeur des équipes et où la concurrence est forte.

Les évolutions apportées à la politique de rémunération traduisent la volonté de la Société de renforcer les équipes de GBL et d'attirer de nouveaux talents, aux profils plus internationaux, pour lui permettre de disposer des ressources nécessaires pour déployer sa nouvelle stratégie. Elles ont donc un objectif d'attraction, de motivation et de rétention du personnel de GBL, dont l'action contribue aux performances de la Société.

C'est dans cette perspective que la rémunération de l'Administrateur-Délégué a été revue afin qu'elle soit cohérente par rapport à la nouvelle politique de rémunération applicable aux équipes de GBL visée ci-dessus. De plus, la rémunération de l'Administrateur-Délégué a fait l'objet d'un exercice de *benchmark*⁽¹⁾ approfondi entrepris avec l'assistance d'un consultant externe spécialisé. Cette analyse a suivi un processus rigoureux qui inclut un examen des meilleures pratiques de place et des recommandations en matière de rémunération, permettant de mettre en place une politique de rémunération attractive et équilibrée.

La rémunération de l'Administrateur-Délégué est revue tous les trois ans. La prochaine échéance sera en 2024 afin de la mettre en ligne avec les pratiques de marché sur la base de benchmarks et en dialogue avec l'Administrateur-Délégué.

(1) Les sociétés retenues pour l'exercice de benchmark sont : 3i group, Ackermans & Van Haaren, Eurazeo, Exor, Peugeot Invest, Industrivarden AB, Investor AB, Kinnevik AB, Sofina et Wendel

3.1.1.2. STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DE L'ADMINISTRATEUR-DÉLÉGUÉ

Rémunération

1. Fixe

Salaire de base

La rémunération annuelle fixe brute de l'Administrateur-Délégué s'élève à EUR 1.200.000.

Pension et autres avantages

L'Administrateur-Délégué bénéficie d'un plan de pension à contributions définies alimenté annuellement par GBL à raison de 21 % de sa rémunération annuelle fixe brute, ainsi que d'une couverture en cas d'invalidité et de décès, d'une assurance responsabilité dirigeants (D&O) et d'un véhicule de fonction.

2. Variable

Annuelle court terme

Le premier pilier de la rémunération variable est destiné à rétribuer la contribution à court terme de l'Administrateur-Délégué. Elle n'est en aucun cas garantie et son montant est déterminé en fonction de la réalisation effective d'objectifs précis et quantifiables, fixés annuellement par le Conseil d'Administration et relatifs à l'efficacité et la performance des équipes, au développement des collaborateurs ou au financement du groupe.

Le Conseil fixe un pourcentage de rémunération variable annuelle qui ne peut être attribué qu'en cas de prestations qui dépassent la réalisation des objectifs visés ci-avant. Ce pourcentage est de maximum 50 % de la rémunération annuelle fixe brute de référence (soit EUR 600.000).

Aux fins de déterminer la hauteur de la rémunération variable annuelle à octroyer, le cas échéant, le Conseil d'Administration - sur proposition du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance - évalue à la fin de chaque exercice les prestations de l'Administrateur-Délégué, au regard des objectifs fixés. Sur cette base, il décide de la rémunération variable annuelle à court terme qui sera également fonction de la situation spécifique de la Société et du marché en général. La rémunération variable annuelle sera, le cas échéant, payée par GBL à l'Administrateur-Délégué au premier semestre de l'année suivante.

Pluriannuelle

Le second pilier de la rémunération variable est destiné à renforcer l'alignement entre les intérêts de l'Administrateur-Délégué et ceux des actionnaires et incite l'Administrateur-Délégué à adopter une vue à long terme. La rémunération variable pluriannuelle est basée sur les objectifs précis et quantifiables, fixés annuellement par le Conseil d'Administration et qui sont liés à l'exécution du plan stratégique (en ce compris l'évolution du portefeuille) et la mise en place d'autres initiatives permettant la création de valeur.

Le Conseil fixe un pourcentage de rémunération variable triannuelle qui ne peut être attribué qu'en cas de prestations qui dépassent la réalisation des objectifs visés ci-avant. Ce pourcentage est de maximum 50 % par an de la rémunération annuelle fixe brute de référence (soit EUR 600.000).

Aux fins de déterminer la hauteur de la rémunération variable triannuelle à octroyer, le cas échéant, le Conseil d'Administration - sur proposition du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance - évalue, tous les trois ans et pour la première fois fin 2023, les prestations de l'Administrateur-Délégué, au regard des objectifs fixés sur la période de trois ans. Sur cette base, le Conseil fixe définitivement la rémunération variable triannuelle qui pourra également tenir compte de la situation spécifique de la Société et du marché en général.

La rémunération variable triannuelle sera, le cas échéant, payée par GBL à l'Administrateur-Délégué au premier semestre de l'année suivant la période considérée.

Rémunération

3. Options d'achat d'actions

L'Administrateur-Délégué bénéficie d'un plan annuel d'options d'achat d'actions portant sur une filiale de GBL, investie principalement en actions GBL et accessoirement en actions d'une société du portefeuille (la « Filiale »). Ces actions sont acquises par fonds propres et par financement (bancaire ou intra-groupe). La dette de cette Filiale est garantie par GBL. Les intérêts sont financés par les dividendes reçus.

Au moment de leur octroi, la valeur des options attribuées à l'Administrateur-Délégué représente au maximum 150 % de sa rémunération annuelle fixe brute et variable cible brute annualisée (150 % de EUR 2,4 millions, soit EUR 3,6 millions). Le Conseil a fixé, à compter de 2021, cette valeur à 120 %, soit une valeur totale des options de EUR 2,9 millions au moment de leur octroi.

L'Administrateur-Délégué reçoit des options portant sur deux catégories distinctes d'actions de la Filiale :

- des actions A : les options sont *vestées* (acquises) et exerçables à concurrence de 50 % à compter du 3^{ème} anniversaire de l'attribution et à concurrence du solde à compter du 4^{ème} anniversaire (sous réserve des dispositions relatives aux départs). Les options sur les actions A ont une durée de maximum 10 ans depuis leur émission ;
- des actions B : les options sont *vestées* (acquises) à concurrence de 50 % à compter du 3^{ème} anniversaire de l'attribution et à concurrence du solde à compter du 4^{ème} anniversaire (sous réserve des dispositions relatives aux départs). Les actions B donnent droit à un rendement en fonction d'une condition de performance (la « Condition de Performance »).

La Condition de Performance porte sur la comparaison du TSR cumulé VWAP 3 mois de GBL avec celui du Stoxx Europe 50, sur la période considérée, dividendes réinvestis, exprimés en base annuelle (%/an) et arrondis à la 4^{ème} décimale de pourcent.

La « période considérée » est définie comme étant une période de 3 et 4 ans préalablement à la vérification de la Condition de Performance. Le quantum du rendement sur les actions B qui pourront être acquises par l'Administrateur-Délégué lors de l'exercice des options est fonction du ratio entre le TSR VWAP 3 mois de GBL et le TSR du Stoxx Europe 50 établi comme suit et de façon linéaire entre ces bornes :

< 1 %	0 % du rendement maximal
=	10 % du rendement maximal
> 1,25 %	40 % du rendement maximal
> 2,5 %	70 % du rendement maximal
> 3,75 %	100 % du rendement maximal

La Condition de Performance sera vérifiée à la 3^{ème} et 4^{ème} date anniversaire par le Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance. Si la Condition de Performance n'est pas remplie au plus tard à la date du 4^{ème} anniversaire, les options sur les actions B seront automatiquement annulées et la Société remboursera la charge fiscale supportée par l'Administrateur-Délégué lors de l'octroi des options sur les actions B. Les options sur les actions B ont une durée de maximum 10 ans depuis leur émission.

4. Mandats d'Administrateur

L'Administrateur-Délégué perçoit directement les rémunérations attribuées au titre des mandats d'Administrateur qu'il détient au sein des sociétés du portefeuille.

5. Droits de recouvrement

Le Conseil d'Administration peut décider d'annuler, en tout ou partie, et/ou modifier les conditions des options octroyées à l'Administrateur-Délégué qui ne seraient pas encore exerçables, si ce dernier a, dans le cadre de ses fonctions au sein de la Société, causé un dommage hautement préjudiciable à cette dernière.

6. Contrat et indemnités de départ

Dans le cadre d'un contrat de services à durée indéterminée, l'Administrateur-Délégué peut se prévaloir, en cas de retrait de mandat non justifié pour motif grave, d'une indemnité représentant dix-huit mois de rémunération fixe annuelle brute.

7. Seuil minimum de détention d'actions GBL

L'Administrateur-Délégué doit détenir des actions GBL pour un montant équivalent à un an de sa rémunération fixe annuelle brute, étant précisé qu'il doit conserver ces actions au moins six mois après la fin de son contrat avec la Société s'il décidait de quitter volontairement le groupe. La vérification de l'équivalence entre la valeur de la position en actions et la valeur de la rémunération concernée a lieu chaque année en mai.

8. Dérogation temporaire à la politique de rémunération

Dans des circonstances exceptionnelles, à évaluer au cas par cas, et uniquement si cela sert les intérêts et la pérennité à long terme de la Société, le Conseil d'Administration peut, sur avis motivé du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance, accorder certaines dérogations à la présente politique de rémunération. Dans ce cas, il convient de suivre la procédure prévue à la section 3.1.1. Toute dérogation autorisée sera expliquée dans le rapport de rémunération de l'exercice concerné.

3.1.2. Politique de rémunération des Administrateurs non-exécutifs

3.1.2.1. PRINCIPES

La rémunération des Administrateurs non-exécutifs est fixée par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration, après avis du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance.

Elle est revue tous les trois ans afin de la mettre en ligne avec les pratiques de marché.

3.1.2.2. STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON-EXÉCUTIFS

Les Administrateurs non-exécutifs reçoivent une rémunération fixe en espèces, des jetons de présence et une rémunération fixe en actions de la Société (suite à l'entrée en vigueur du Code 2020). Ils ne bénéficient d'aucune rémunération variable. L'Administrateur-Délégué ne perçoit aucune rémunération pour son mandat d'Administrateur en tant que tel.

La rémunération des Administrateurs non-exécutifs est fixée de manière à attirer et retenir des membres de qualité à même de contribuer au développement de la Société.

Suite à la décision prise par le Conseil d'Administration de supprimer le Comité Permanent (telle qu'annoncée par la Société le 30 juillet 2021), la rémunération annuelle fixe en espèces des Administrateurs non-exécutifs est la suivante :

En EUR	Par séance	Membre	Président
Conseil d'Administration	3.000	27.500	150.000
Comités spécialisés	3.000	12.500	12.500

Suite à l'entrée en vigueur du Code 2020, les Administrateurs non-exécutifs reçoivent également une rémunération annuelle fixe en actions de la Société (350 actions). Les Administrateurs non-exécutifs doivent conserver ces actions au moins trois ans après chaque attribution. La structure de l'actionnariat et la composition du Conseil d'Administration expliquent la durée de détention des actions ainsi octroyées aux Administrateurs non-exécutifs, laquelle déroge au Code 2020. De plus, comme stipulé dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise (chapitre III. A.2.), tout Administrateur non-exécutif doit à tout moment être propriétaire de 100 actions, au moins, de la Société.

Les Administrateurs non-exécutifs bénéficient d'une assurance responsabilité dirigeants (D&O) ainsi que d'une couverture contractuelle de la Société pour les mandats qu'ils exercent au sein des organes de gouvernance des sociétés du portefeuille de GBL.

3.2. Rapport de rémunération

Le présent rapport de rémunération sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 avril 2022. Il porte sur l'exercice 2021. La rémunération relative à l'exercice 2021 est conforme à la politique de rémunération qui s'appliquait à cet exercice. Pour autant que de besoin, la politique de rémunération, qui figure à la section 3.1. ci-dessus, fait partie intégrante du présent rapport de rémunération.

3.2.1. Administrateur-Délégué

Les rémunérations versées à l'Administrateur-Délégué en 2021 sont indiquées ci-dessous.

SYNTHÈSE

Montants versés en 2021	
Statut	Indépendant ⁽¹⁾
Rémunération fixe (nette)	EUR 960.000 ⁽²⁾
Rémunération fixe (brute)	EUR 1.640.993 ⁽²⁾
Pension (de type contributions définies) et assurance décès	EUR 240.788
Autres avantages	
Avantages en nature liés à l'utilisation d'une voiture de fonction, chauffeur, téléphone portable, ordinateur	EUR 18.251
Assurances (hospitalisation, soins de santé et invalidité)	EUR 70.747

(1) Un travailleur indépendant exerce une activité professionnelle lucrative qui ne le lie pas à un employeur par un contrat de travail
(2) Ce chiffre tient compte des jetons d'Administrateur encaissés des participations

CRITÈRES FIXÉS POUR LA RÉMUNÉRATION VARIABLE À COURT TERME

Le Conseil d'Administration du 4 novembre 2021 a fixé les critères pour la rémunération variable à court terme de l'Administrateur-Délégué comme suit :

SEUIL MINIMUM DE DÉTENTION D'ACTIONS GBL

Au 31 décembre 2021, Ian Gallienne détenait 30.000 actions GBL, ce qui représente 245 % d'un an de rémunération fixe brute (EUR 1.200.000).

Rémunération variable annuelle			Rémunération variable pluriannuelle	
Condition stratégique	35 %	20 % du capital déployés alloués à des actifs privés (à l'exception des rachats d'actions propres)	35 %	Décote de GBL sur la période 1 ^{er} juillet 2024 – 31 décembre 2024 inférieure à la décote GBL sur la période 1 ^{er} juillet 2021 – 31 décembre 2021
Condition financière	35 %	Ratio Loan To Value inférieur à 10 %	35 %	Credit rating de GBL pas inférieur à BBB et Baa2
Condition ESG	20 %	Sondage de satisfaction des employés de GBL supérieur à 66,6 %, avec une participation de 50 % min	10 %	40 % du portefeuille engagés envers l'initiative Financial Sector Science Based Targets
			10 %	Roadshows gouvernance
	10 %	Renforcement continu des équipes	10 %	Mise en œuvre d'une politique ambitieuse de diversité

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Options d'achat d'actions exercées en 2021

L'Administrateur-Délégué n'a exercé aucune option d'achat sur actions en 2021, les conditions d'exercice n'étant pas remplies.

Aucune option détenue par l'Administrateur-Délégué n'a, par ailleurs, expiré au cours de l'exercice 2021.

Options d'achat d'actions attribuées en 2021

Conformément à la politique de rémunération visée à la section 3.1.1. ci-dessus, l'Administrateur-Délégué a reçu les options d'achat sur actions suivantes :

Novembre 2021	
Nombre d'options attribuées	337.500
Valeur totale des options lors de leur octroi	EUR 2,9 millions
Décision	Conseil d'Administration du 16 septembre 2021 Assemblée Générale Spéciale du 4 novembre 2021
Caractéristique des options	Options d'achat d'actions d'une filiale de GBL
Prix d'exercice	EUR 10
Date du <i>vesting</i>	50 % le 22 novembre 2024 – 50 % le 22 novembre 2025
Date d'échéance	22 novembre 2031 (durée du plan : 10 ans)
Condition de performance	Les options sur actions B sont exerçables si la Condition de Performance (telle que décrite dans la politique de rémunération visée à la section 3.1.1 ci-avant) est remplie

SYNTHÈSE DES OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS DÉTENUES PAR L'ADMINISTRATEUR-DÉLÉGUÉ

	Nombre d'options détenues par l'Administrateur-Délégué	Période d'exercice ou de cession
2017	77.400	du 08/05/2020 au 07/05/2027 (inclus)
2018	77.400	du 07/05/2021 au 06/05/2028 (inclus)
2019	86.400	du 10/05/2022 au 09/05/2029 (inclus)
2020	86.400	du 12/06/2023 au 11/06/2030 (inclus)
2020	86.400	du 15/12/2023 au 14/12/2030 (inclus)
2021		50 % du 22/11/2024 au 21/11/2031 (inclus) 50 % du 22/11/2025 au 21/11/2031 (inclus)
	337.500	

3.2.2. Administrateurs non-exécutifs

RÉMUNÉRATION ET JETONS DE PRÉSENCE

En 2021, une somme globale de EUR 1.180.293 a été répartie entre les Administrateurs non-exécutifs comme suit :

En EUR	Membre du Conseil	Membre du Comité Permanent ⁽¹⁾	Membre du Comité d'Audit	Membre du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance	Total GBL	Autres ⁽²⁾	Total
Antoinette d'Aspremont Lynden	51.500	0	37.000 ⁽³⁾	0	88.500	0	88.500
Laurence Danon Arnaud ⁽⁵⁾	18.167	0	0	7.167	25.334	0	25.334
Víctor Delloye ⁽⁵⁾	18.167	8.000	0	0	26.167	0	26.167
Paul Desmarais, jr.	198.500 ⁽⁴⁾	13.500	0	0	212.000	145.597 ⁽⁷⁾	357.597
Paul Desmarais III	45.500	13.500	0	0	59.000	34.500 ⁽⁸⁾	93.500
Gérald Frère	51.500	21.000 ⁽³⁾	0	0	72.500	28.516 ⁽⁹⁾	101.016
Cédric Frère	51.500	13.500	0	0	65.000	31.250 ⁽¹⁰⁾	96.250
Ségolène Gallienne - Frère	51.500	13.500	0	0	65.000	0	65.000
Claude Généreux	51.500	13.500	0	6.125 ⁽¹¹⁾	71.125	0	71.125
Gérard Lamarche ⁽⁵⁾	9.167	5.000	0	0	14.167	210.217 ⁽¹²⁾	224.384
Xavier Le Clef ⁽⁶⁾	34.042	13.500	7.167	10.292	65.001	0	65.001
Jocelyn Lefebvre	51.500	13.500	24.500	0	89.500	0	89.500
Marie Polet	51.500	0	24.500	24.500	100.500	0	100.500
Amaury de Seze ⁽⁵⁾	18.167	8.000	0	11.333 ⁽³⁾	37.500	0	37.500
Alexandra Soto ⁽¹³⁾	17.458	0	0	11.208	28.666	0	28.666
Agnès Touraine	51.500	0	0	32.833 ⁽¹⁴⁾	84.333	0	84.333
Martine Verluyten ⁽⁵⁾	18.167	0	7.167	0	25.334	0	25.334
Jacques Veyrat ⁽¹⁵⁾	33.333	0	0	17.333	50.666	0	50.666
	822.667	136.500	100.333	120.792	1.180.293	450.080	1.630.373

(1) Le Comité Permanent a été supprimé à compter du 30 juillet 2021

(2) Autres rémunérations en espèces ou en nature attachées aux mandats exercés au sein du groupe

(3) Président d'un Comité (deux fois les émoluments fixes d'un Membre)

(4) Président du Conseil (EUR 150.000)

(5) Jusqu'à l'Assemblée Générale du 27 avril 2021

(6) Jusqu'au 30 juillet 2021

(7) Emoluments perçus par l'Administrateur au titre de son mandat chez SGS

(8) Emoluments perçus par l'Administrateur au titre de son mandat chez Imerys

(9) Avantage en nature lié à une voiture de fonction et une assurance soins de santé

(10) Emoluments perçus par l'Administrateur au titre de son mandat chez Sienna Capital

(11) A compter du 16 septembre 2021

(12) Emoluments perçus par l'Administrateur au titre de son mandat et de ses missions chez GBL

(13) A partir du 30 juillet 2021

(14) Présidente du Comité à compter du 27 avril 2021

(15) A partir du 27 avril 2021

ACTIONS GBL

Le 21 mai 2021, chaque Administrateur non-exécutif s'est vu attribuer 350 actions GBL (EUR 89,62 par action - cours de clôture au 19 mai 2021), conformément à la politique de rémunération visée à la section 3.1.2. ci-avant.

AUTRES

Aucune convention de prêt avec la Société ou avec l'une de ses filiales n'a été conclue par un Administrateur non-exécutif.

Par ailleurs, le contrat de *Senior Advisor* conclu avec Gérard Lamarche a pris fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2021.

Enfin, aucun Administrateur n'a droit à une indemnité en cas de cessation de ses fonctions.

3.2.3. Ratios de rémunération

Cette présentation est réalisée dans un souci de mise en conformité avec les nouvelles exigences de transparence en matière de rémunération des dirigeants. Elle pourra évoluer en fonction d'éventuelles précisions et positions officielles ultérieures à l'attention des émetteurs.

ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION ET DES PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ

Le tableau ci-après mentionne l'évolution annuelle, au cours des cinq derniers exercices, des performances de la Société, de la rémunération des Administrateurs non-exécutifs et de l'Administrateur-Délégué ainsi que de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société.

Le périmètre retenu inclut Groupe Bruxelles Lambert, société cotée, et ses filiales à 100 %, à l'exception donc des autres filiales de la Société qui ne sont pas intégrées dans la politique salariale du groupe.

Pour les Administrateurs non-exécutifs, la méthodologie a été ajustée par rapport à l'exercice précédent pour offrir une base de comparaison utile : le critère retenu est la rémunération moyenne totale par Administrateur. La comparaison sur 5 ans est basée sur le nouveau critère.

La rémunération retenue pour l'Administrateur-Délégué et les salariés correspond au total de la rémunération brute fixe et variable attribuée au titre de l'exercice, à l'exclusion des options attribuées au cours de l'exercice tenant compte de l'aspect fiscal.

Enfin, le critère de performance est la comparaison entre (i) le TSR de GBL et (ii) le TSR du Stoxx Europe 50, dans les deux cas, sur une période de 5 ans, dividendes réinvestis, annualisés et calculés le 31 décembre de chaque année.

	2017	2018	2019	2020	2021
TSR 5 ans GBL	12,57 %	6,34 %	9,61 %	4,67 %	7,89 %
TSR 5 ans Stoxx Europe 50	8,59 %	2,98 %	6,72 %	4,04 %	8,78 %
Ratio de performance	3,98 %	3,36 %	2,89 %	0,63 %	-0,89 %

	2017	2018	2019	2020	2021
Administrateur non-exécutif	-0,47 %	6,07 %	-11,33 %	6,72 %	-6,78 %
Administrateur-Délégué	-9,71 %	0,32 %	-9,44 %	4,58 %	0,01 %
Salariés	6,00 %	0,00 %	11,00 %	15,00 %	-11,00 %
Ratio de performance	3,98 %	3,36 %	2,89 %	0,63 %	-0,89 %

RATIO ENTRE LA RÉMUNÉRATION LA PLUS HAUTE ET LA RÉMUNÉRATION LA PLUS BASSE

En 2021, le ratio entre la rémunération la plus basse (exprimée sur une base équivalent temps plein des salariés) et celle de l'Administrateur-Délégué s'établit à 1/42,87.

Le champ d'application est le même que celui repris pour le ratio ci-avant.

4. Contrôle des comptes

Deloitte Réviseurs d'Entreprises, représentée par Corine Magnin a agi comme Commissaire de la Société jusqu'au 27 avril 2021. L'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2021 a approuvé la nomination de PwC Réviseurs d'Entreprises (« PwC »), représentée par Alexis Van Bavel, pour exercer le mandat de Commissaire de GBL pour une période de trois ans et moyennant des honoraires de EUR 91.000 par an, hors TVA.

Dans l'exécution de ses fonctions, le Commissaire est en rapport avec l'Administrateur-Délégué et a libre accès au Conseil d'Administration via le Comité d'Audit. De plus, il peut s'adresser directement et sans limitation à la Présidente du Comité d'Audit et au Président du Conseil d'Administration.

Au niveau du groupe (GBL et ses filiales à 100 %, identifiées sous le segment « Holding » note 1, page 180), les émoluments totaux liés au contrôle des comptes de 2021 par PwC s'élèvent à EUR 3.842.799.

Le détail des honoraires payés à PwC se trouve à la note 34, page 222.

5. Personnel et organisation

5.1. Direction



Ian Gallienne

Voir biographie page 242.



Bernard Delpit

Né le 26 octobre 1964, de nationalité française

Bernard Delpit est diplômé de Sciences Po (Paris) et de l'École Nationale d'Administration (« ENA »). Il a effectué sa carrière dans les secteurs public et privé et a occupé différentes positions de direction générale dans des entreprises allant de l'automobile à la banque et dans l'aéronautique. Avant de rejoindre GBL il était Directeur Financier, également en charge de la stratégie et du *M&A*, puis Directeur Général Adjoint à compter de janvier 2021 du groupe Safran.

En janvier 2022, il rejoint GBL comme Directeur Général Adjoint.



Xavier Likin

Né le 24 juin 1968, de nationalité belge

Xavier Likin est Ingénieur Commercial et détient des certificats en fiscalité de la Solvay Brussels School of Economics & Management (ULB).

Il débute sa carrière en Afrique centrale dans le secteur de la distribution automobile où il occupe diverses fonctions administratives et financières chez MIC. Il entre en 1997 chez PwC, où il devient *senior manager* et est nommé Réviseur d'Entreprises (« CPA ») par l'Institut des Réviseurs d'Entreprises.

En 2007, il rejoint Ergon Capital Partners en qualité de Directeur Financier. Ensuite, en juin 2012, il est nommé Contrôleur Groupe de GBL. Depuis le 1^{er} août 2017, il y assume la fonction de Directeur Financier.



Priscilla Maters

Née le 26 avril 1978, de nationalité belge

Priscilla Maters est diplômée en droit de l'Université Libre de Bruxelles ainsi que de la London School of Economics (LLM).

Elle débute sa carrière en 2001 dans des cabinets d'avocats à Bruxelles et à Londres (dont Linklaters), où elle se spécialise dans les fusions-acquisitions, les marchés des capitaux, les financements et le droit d'entreprise.

En 2012, elle rejoint GBL et assume actuellement les fonctions de Directeur Juridique et de Secrétaire Général. Elle est également *Compliance Officer* depuis le 1^{er} janvier 2021.

5.2. Organisation

DE GAUCHE À DROITE ET DE HAUT EN BAS

Arnaud Bouyer - *Investment Team*
Yves Croonenberghs - Ressources Humaines
Michal Chalackiewicz - *Investment Team*
Michael Bredael⁽¹⁾ - *Investment Team*
Céline Depris - Juridique
Rein Dirkx - *Investment Team*
Céline Donnet - Financier
Serge Saussoy - Financier
Colin Hall - *Investment Team*
Philippe Tacquenier - Financier
Nicolas Gheysens - *Investment Team*
Martin Doyen - *Investment Team*



(1) Représentant de 5M Advisory SRL



DE GAUCHE À DROITE ET DE HAUT EN BAS
 Pierre-Guillaume le Hodey - Juridique
 Céline Loi - Financier
 Hervé Loterie - Informatique
 Elisabeth Nys - Financier
 Benjamin Martin - Financier
 Jimmy Piron - *Investment Team*
 François Perrin - ESG
 Xavier Magnus - *Investment Team*
 Laurent Raets - *Investment Team*
 Pascal Reynaerts - Financier



DE GAUCHE À DROITE ET DE HAUT EN BAS

Jens Riedl - *Investment Team*
 Jonathan Rubinstein - *Investment Team*
 Alison Donohoe - Relations Investisseurs
 Guglielmo Scodrani - Informatique
 Frederik Vermeersch - *Investment Team*
 Nicholas Van Paeschen - *Investment Team*
 Benjamin Termonia - Financier
 Sophie Gallaire - Financier
 Simon Zenner - *Investment Team*



Autres collaborateurs

Philippe Debelle
 Carine Dumasy
 Noéline Dumbi
 Bénédicte Gervy
 Kim Grandjean
 Valérie Huyghe
 Christelle Iurman
 Philippe Lorette

Lydia Papaioannou
 Dominique Stroeckens
 Sara Taghzout
 Victoria Thommen
 Eddy Vanhollebeke
 Viviane Veevaete
 Serge Walschaerts



6. Gestion des risques et contrôle interne

Le Conseil d'Administration de GBL est responsable de l'évaluation des risques inhérents au groupe GBL et de l'efficacité du contrôle interne.

En matière de gestion des risques et de contrôle interne, le cadre législatif belge consiste, d'une part, en la loi du 17 décembre 2008 (transposition de la Directive européenne 2006/43/CE concernant les contrôles légaux des comptes annuels et des comptes consolidés) et, d'autre part, en la loi du 6 avril 2010 (loi dite de « gouvernement d'entreprise »). Le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 prévoit également des dispositions en la matière. Par ailleurs, la norme IFRS 7 définit des exigences complémentaires en matière de gestion des risques liés aux instruments financiers. Depuis 2006, GBL a formalisé son système de contrôle interne et de gestion des risques sur la base du modèle COSO⁽¹⁾.

La méthodologie COSO s'organise autour de cinq axes : l'environnement de contrôle, l'analyse des risques, les activités de contrôle, la surveillance et le monitoring et enfin, l'information et la communication.

6.1. Environnement de contrôle

6.1.1. Objectif de la Société

Le principal objectif de GBL est de créer, à long terme, de la valeur pour ses actionnaires. GBL s'efforce de développer un portefeuille de qualité axé sur un nombre ciblé de sociétés leaders sur leur secteur, auprès desquelles elle joue un rôle d'actionnaire engagé et responsable contribuant à la création de valeur sur le long terme. Le portefeuille a vocation à évoluer dans le temps tout en restant équilibré en matière de diversification sectorielle et géographique.

GBL investit et désinvestit en fonction de la vie des sociétés et des opportunités de marché pour atteindre son objectif de création de valeur, tout en maintenant une structure financière solide.

6.1.2. Culture du risque

GBL a l'ambition d'investir dans des sociétés offrant un potentiel de création de valeur à long terme. Les nouvelles opportunités, ainsi que la gestion du portefeuille, font l'objet d'un suivi au plus haut niveau (voir « Risque de portefeuille », en page 142). La politique de désinvestissement (telle que détaillée en pages 26 et 27 de la section « Stratégie de gestion de portefeuille ») vise à céder les participations qui ne répondent plus aux critères d'investissement du groupe.

Le contrôle interne en vigueur au sein de GBL contribue à la sauvegarde des actifs et à la maîtrise des opérations ainsi qu'à leur optimisation. Il vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de conformité aux lois et réglementations en vigueur et de fiabilité de l'information comptable et financière. Comme tout système de contrôle, il ne peut donner qu'une assurance raisonnable que les risques d'erreurs ou de fraudes sont totalement maîtrisés ou éliminés.

6.1.3. Rôle des organes de gestion

GBL dispose d'un Conseil d'Administration, d'un Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance et d'un Comité d'Audit. Leur mode de fonctionnement respectif est décrit en pages 240 et pages 249 à 251.

Le Comité d'Audit est chargé, en particulier, de la vérification de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société. Il veille à cet égard à la bonne application d'une procédure de notification de dysfonctionnement. La majorité de ses membres, tous désignés par le Conseil, sont des Administrateurs indépendants. Le Président du Comité d'Audit est désigné par les membres du Comité et ne peut pas être le Président du Conseil d'Administration.

6.1.4. Déontologie – Ethique

GBL a établi une Charte de Gouvernance d'Entreprise et un Code de Déontologie qui sont mis à jour régulièrement et visent à assurer un comportement honnête, éthique et respectueux des lois, réglementations et principes de bonne gouvernance par les Administrateurs et le personnel du groupe dans l'exercice de leurs fonctions.

6.1.5. Compétences au sein de GBL

Le Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance examine les candidatures et cherche à assurer qu'il existe au sein du Conseil d'Administration un équilibre satisfaisant au niveau des compétences, des connaissances et de l'expérience de ses membres, notamment en matière de finance, de comptabilité et d'investissement. Le Conseil d'Administration procède, à intervalles réguliers, n'excédant pas trois ans, à l'évaluation de sa taille, sa composition, sa performance et celles de ses Comités. A cette occasion, il examine également l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et le CEO.

Par ailleurs, un processus de recrutement adapté aux profils recherchés, des formations adéquates ainsi qu'une politique de rémunération et d'évaluation basée sur la réalisation d'objectifs permettent d'assurer la compétence du personnel de GBL.

6.2. Analyse des risques

Un exercice approfondi d'identification des risques auxquels GBL est confrontée et de leur hiérarchisation est effectué tous les 3 ans.

Les risques tels qu'identifiés lors de la dernière évaluation réalisée en 2021 sont repris en pages 142 à 145.

En outre, les risques et leur niveau de maîtrise sont réévalués annuellement en fonction notamment de l'évolution du portefeuille, des paramètres économiques ou de l'environnement de contrôle.

Le Comité d'Audit revoit l'analyse et l'évaluation des risques réalisées par le Management, et vérifie l'efficacité opérationnelle des systèmes de contrôle interne. Il veille, le cas échéant, à ce qu'un plan de remédiation soit mis en place.

Le niveau de maîtrise actuel de ces risques (voir ci-après « Activités de contrôle ») apparaît suffisant et ne requiert pas la mise en place de mesures complémentaires.

6.3. Activités de contrôle

Les activités de contrôle consistent en l'ensemble des mesures prises par GBL afin de s'assurer de la maîtrise adéquate des principaux risques identifiés.

Une hiérarchisation des risques propres à GBL, tenant compte des activités de contrôle en place, a été réalisée sur base de critères (i) d'impacts (financiers, de réputation, juridiques ou opérationnels) et (ii) d'occurrence.

GBL est à la fois exposée à :

- des risques exogènes, dont la matérialisation dépend d'éléments qu'elle ne contrôle pas mais dont le groupe souhaite limiter les impacts ;
- des risques endogènes qui relèvent de son environnement propre.

Les risques spécifiques qui leur sont liés sont identifiés et traités par les sociétés elles-mêmes dans le cadre de leur propre gestion des risques et contrôle interne. Le tableau repris en page 140 mentionne les liens donnant accès aux sites internet de chacune de ces participations, où peuvent être consultés leurs rapports de gestion ou documents de référence respectifs conformément à la législation en vigueur, qui reprennent les travaux opérés par chacune de ces sociétés sur l'identification des risques et le contrôle interne.

(1) Le COSO (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) est un organisme international privé non gouvernemental reconnu en matière de gouvernance, de contrôle interne, de gestion des risques et de reporting financier

6.4. Surveillance et monitoring

L'activité de surveillance est exercée par le Conseil d'Administration au travers du Comité d'Audit.

Etant donné la structure et la nature des activités de GBL, il n'existe pas de fonction d'auditeur interne. Cette situation est évaluée annuellement et est, jusqu'à présent, estimée appropriée.

En outre, le Commissaire (PwC Reviseurs d'Entreprises) procède chaque année à la revue du contrôle interne couvrant les risques liés aux états financiers de GBL. Cette revue du contrôle interne s'inscrit dans le cadre de sa mission de certification des comptes statutaires et consolidés de GBL en conformité avec les normes d'audit applicables en Belgique. Plus spécifiquement, le Commissaire teste, sur la base d'un plan de rotation trisannuel, l'efficacité opérationnelle du contrôle interne relatif aux risques liés aux états financiers jugés critiques. Leurs travaux consistent en des discussions avec les membres de l'organisation en testant un nombre déterminé d'opérations.

Les conclusions de leurs travaux sont présentées dans un rapport remis à GBL et ne font état d'aucune déficience majeure du contrôle interne. Ce rapport est communiqué aux membres du Comité d'Audit.

6.5. Information et communication

Un exercice approfondi d'identification des risques auxquels GBL est confrontée et de leur hiérarchisation est effectué tous les 3 ans. En outre, les risques et leur niveau de maîtrise sont réévalués annuellement en fonction notamment de l'évolution du portefeuille, des paramètres économiques ou de l'environnement de contrôle.

Le Comité d'Audit revoit l'analyse et l'évaluation des risques réalisées par le Management, et vérifie l'efficacité opérationnelle des systèmes de contrôle interne. Il veille, le cas échéant, à ce qu'un plan de remédiation soit mis en place.

GBL inclut dans ses publications semestrielles et annuelles de résultats une section dédiée à la gestion des risques.

Le département Relations Investisseurs s'assure que les transactions significatives et les changements importants au sein du groupe soient communiqués de façon appropriée au moment adéquat.

7. Politique en matière de conflits d'intérêts

La Charte décrit, dans son chapitre III, point A. 4.2.2., la politique relative aux transactions ou autres relations contractuelles éventuelles entre la Société, en ce compris les sociétés liées, et les Administrateurs lorsque ces transactions ou autres relations contractuelles ne sont pas couvertes par des dispositions légales en matière de conflits d'intérêts. Elle prévoit également l'application des procédures particulières prévues par les articles 7:96 et 7:97 du Code des sociétés et des associations.

Des situations de conflit d'intérêts visées par les articles 7:96 et 7:97 du Code des sociétés et des associations se sont présentées lors de réunions du Conseil d'Administration en 2021 et ont donc été traitées selon les procédures prévues par ces articles. Comme il ressort d'extraits repris ci-après, certains Administrateurs, qui n'étaient pourtant pas visés par la procédure légale de conflits d'intérêts, se sont abstenus en application de la politique décrite dans la Charte.

Le Commissaire a été informé de ces situations et un extrait du procès-verbal relatif à ces résolutions est repris intégralement ci-dessous :

7.1. Conseil d'Administration du 11 mars 2021

« ... Rémunération du CEO

Cette décision nécessite l'application de la procédure prévue par l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. Ian Gallienne quitte la séance puisqu'il existe dans son chef un conflit d'intérêts. L'équipe de Management sort également.

Gérald Frère, Cedric Frère et Ségolène Gallienne - Frère déclarent ne pas vouloir prendre part au vote pour des raisons de déontologie professionnelle en raison de leurs liens familiaux avec Ian Gallienne.

Il est proposé d'octroyer, en 2021, à Ian Gallienne, pour son rôle de CEO de GBL, une rémunération à long terme similaire à celle de l'an passé, et donc de la fixer à 225 % de la rémunération annuelle brute de référence, équivalente à deux fois la rémunération annuelle fixe nette. Le montant de la valeur des actifs sous-jacents aux options à attribuer en 2021 serait de EUR 4,32 millions, soit 86.400 options.

Les options auront exactement les mêmes caractéristiques que celles octroyées en 2020. Dès lors, elles ne pourraient être exercées qu'après trois ans à compter de leur attribution, dans les fenêtres prévues par le plan et à condition qu'à cette date le TSR sur 3 ans atteigne au moins 5 % par an en moyenne. Cette condition devrait également être remplie mensuellement, le TSR portant chaque fois sur la période écoulée depuis l'octroi.

En ce qui concerne le plan d'options pour le personnel en 2021, le Comité a été informé de la décision du CEO d'attribuer en 2021 au personnel du groupe GBL, des options dont la valeur maximale sous-jacente des actifs de la filiale sur laquelle porteront les options s'élève à EUR 14,240 millions.

Le plan pour le personnel et le CEO prendrait, à l'instar de celui de 2020, la forme d'un plan annuel d'options sur actions existantes d'une filiale de GBL qui détiendrait principalement des actions GBL à financer par fonds propres et par financement bancaire, garanti par GBL au taux du marché.

Dans le cadre de cette garantie, le Conseil est invité à prendre connaissance du rapport à établir conformément à l'article 7:227 du Code des sociétés et des associations et à autoriser le CEO et la Secrétaire Générale, avec faculté de substitution, à mettre en œuvre le plan d'intéressement et notamment à :

- *constituer la filiale (FINPAR VII) de GBL ;*
- *négocier la convention de crédit avec un établissement financier et les conventions de gage et de garantie pour un montant maximal de EUR 14,85 millions ;*
- *organiser la gestion du plan d'options, en ce compris la liquidité des options ;*
- *remplir et exécuter dans ce cadre au nom de GBL toutes autres formalités requises par le plan d'intéressement.*

La garantie à octroyer par GBL pour le crédit d'un montant maximum de EUR 14,85 millions sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 27 avril 2021. Cette même Assemblée sera également amenée à approuver la garantie octroyée par GBL dans le cadre du plan ad hoc attribué en décembre 2020 en vue d'associer le CEO et les équipes de GBL au succès de l'entreprise dans le contexte de pandémie de Covid-19.

Le Conseil approuve les recommandations du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance visées ci-avant et souligne que les conséquences de ces deux plans et leurs modalités sont mineures pour la société. »

7.2. Conseil d'Administration du 16 septembre 2021

« Les décisions à prendre dans le cadre de cet exposé nécessitent l'application de la procédure prévue par l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. Ian Gallienne quitte la séance puisqu'il existe dans son chef un conflit d'intérêts. L'équipe de Management sort également. Une copie du procès-verbal de la présente réunion sera transmise au Commissaire.

Gérald Frère, Cedric Frère et Ségolène Gallienne - Frère déclarent ne pas vouloir prendre part au vote pour des raisons de déontologie professionnelle en raison de leurs liens familiaux avec Ian Gallienne. Ils quittent la séance.

Agnès Touraine rappelle au Conseil les raisons qui ont amené le Comité à revoir la politique de rémunération du groupe et du CEO. Elles concernent notamment :

- *le besoin de renforcer les équipes et d'attirer de nouveaux profils nécessaires pour mettre en œuvre la nouvelle stratégie, notamment axée sur les actifs privés ;*
- *la nécessité de retenir et motiver les meilleurs talents dans un secteur d'activité qui repose sur la valeur des équipes et où la concurrence est forte ;*
- *la volonté d'assurer et de renforcer l'alignement durable entre les actionnaires et les équipes de GBL, dont le CEO, tout en augmentant considérablement le « skin in the game » ; et*
- *le souhait de prévoir des conditions de performance claires pour le paiement des bonus et pour le plan de stock option.*

Agnès Touraine présente ensuite au Conseil les changements proposés et les modalités recommandées pour la rémunération du CEO. Celles-ci sont détaillées dans le document intitulé « Projet de politique de rémunération » et repris dans le dossier remis aux Administrateurs en amont de la présente réunion. Ces changements tiennent compte des résultats d'un benchmark indépendant réalisé avec l'assistance d'un conseiller externe de premier plan.

Le Conseil d'Administration approuve la nouvelle politique de rémunération du CEO et souligne que les conséquences qui en découlent (notamment patrimoniales) sont dans l'intérêt de la société et de ses actionnaires.

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale, la nouvelle politique de rémunération entrerait en vigueur en 2022. Toutefois aucun plan d'options n'ayant été offert en 2021, il est proposé d'octroyer un plan avant la fin de cette année sur la base des nouveaux paramètres.

Enfin, le Comité reviendra vers le Conseil avec des critères précis pour le bonus 2022. Il sera aussi attentif au renforcement des équipes de GBL qui sous-tend cette nouvelle politique.

Le Conseil approuve la nouvelle politique de rémunération du CEO et des équipes de GBL telle que présentée ci-avant. Il approuve également l'entrée de Claude Généreux au Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance. »

7.3. Conseil d'Administration du 4 novembre 2021

« Conditions pour le bonus du CEO

La décision à prendre dans le cadre de cet exposé nécessite l'application de la procédure prévue par l'article 7:96 du Code des sociétés et des associations. Ian Gallienne quitte la séance puisqu'il existe dans son chef un conflit d'intérêts. L'équipe de Management sort également. Une copie du procès-verbal de la présente réunion sera transmise au Commissaire.

Gérald Frère, Cedric Frère, Ségolène Gallienne - Frère et Alexandra Soto déclarent ne pas vouloir prendre part au vote pour des raisons de déontologie professionnelle en raison de leurs liens avec Ian Gallienne. Ils quittent la séance.

Sur la base du document repris dans le dossier, Agnès Touraine présente au Conseil les conditions que le Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance propose pour le bonus du CEO à un an et à trois ans.

Le Conseil d'Administration approuve les conditions pour le bonus du CEO et souligne que les conséquences qui en découlent (notamment patrimoniales) sont dans l'intérêt de la société et de ses actionnaires. »

8. Politique relative aux transactions sur les titres GBL

Les règles relatives aux transactions sur titres GBL sont reprises dans le « *Dealing Code* » qui figure à l'Annexe 2 de la Charte. Le *Dealing Code* détermine la politique interne de la Société en matière de prévention d'abus de marché. Plus précisément, il établit les règles afin d'éviter que des informations privilégiées ne soient utilisées de manière illégale par les Administrateurs et les membres du personnel de la Société et du groupe GBL. Aux termes de ces règles, il définit les fenêtres pendant lesquelles il est interdit à ces personnes d'acquérir ou de céder, ou de tenter d'acquérir ou de céder, pour leur propre compte ou pour le compte de tiers, tant de manière directe qu'indirecte, des titres GBL (« périodes fermées »).

Un calendrier des périodes fermées, telles que définies dans la Charte, est transmis à l'Administrateur-Délégué, aux autres Administrateurs et aux membres du personnel.

En outre, les Administrateurs et les autres initiés potentiels, dont le nom figure sur une liste conservée au sein de la Société, informent le Secrétaire Général avant d'effectuer toute opération sur titres GBL.

Enfin, les Administrateurs de GBL, ainsi que les personnes ayant un lien étroit avec eux, ont l'obligation légale de notifier à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA) les opérations sur titres GBL réalisées pour leur compte propre.

Le Secrétaire Général veille notamment à ce que les mesures légales en matière d'abus de marché et les mesures prescrites par la Charte soient appliquées. Il est à la disposition des membres du Conseil d'Administration et du personnel pour tout renseignement utile à ce sujet.

9. Actionnaires

9.1. Respect des dispositions du Code 2020 concernant les actionnaires

La Société respecte l'ensemble des dispositions du Code 2020 concernant les actionnaires.

Ainsi, un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble au moins 3 % du capital de la Société peuvent requérir l'inscription de sujets à traiter à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale, ainsi que déposer des propositions de décisions concernant les sujets à traiter inscrits ou à inscrire à l'ordre du jour. Le seuil à partir duquel un ou plusieurs actionnaires peuvent requérir la convocation d'une Assemblée Générale est fixé à 10 % du capital.

Par ailleurs, la Société publie les résultats des votes et le procès-verbal de l'Assemblée Générale sur son site Internet aussitôt que possible après l'Assemblée.

9.2. Relations avec l'actionnaire de contrôle

L'actionnariat de la Société est décrit à la section 1.1.1. ci-avant.

Suite au succès du projet de simplification de la structure de détention par l'actionnaire de contrôle de la Société, les groupes Frère et Power Corporation du Canada, au travers de leur véhicule de contrôle Parjointco SA et de sa filiale Pargesa SA :

- sont passés d'un contrôle de droit à un contrôle de fait sur GBL en raison du droit de vote double adopté lors de l'Assemblée Générale 2020 ; et
- détiennent 29,13 % du capital de GBL (44,23 % des droits de vote) auquel s'ajoute l'autocontrôle de GBL (1,1 % au 31 décembre 2021).

Par ailleurs, par courrier du 1^{er} mars 2021, Parjointco SA a confirmé au Conseil d'Administration ses objectifs stratégiques en tant qu'actionnaire de contrôle, conformément au Code 2020. Ces objectifs sont les suivants :

- maintenir sa participation dans la Société afin d'assurer un contrôle paritaire des groupes Power Corporation du Canada et Frère dans la Société ;
- supporter la stratégie de GBL consistant à déployer du capital dans des actifs de qualité, leaders dans leur secteur, et en général privilégier la création de valeur à long terme et de manière durable ; et
- encourager GBL à agir en investisseur professionnel, actif et responsable.

Lors de sa réunion du 11 mars 2021, le Conseil d'Administration a évalué la nécessité de conclure un *relationship agreement* entre la Société et Parjointco SA. Il a déterminé qu'un tel contrat n'est pas nécessaire, l'actionnaire de contrôle ayant démontré, depuis de nombreuses années, qu'il usait judicieusement de sa position en évitant les conflits d'intérêts et en respectant les droits et les intérêts des actionnaires minoritaires.

9.3. Information sur la structure de l'actionariat

9.3.1. Notification conformément à la législation OPA

Le 21 février 2008, la Société a reçu une communication de ses actionnaires de contrôle concernant leur participation dans GBL au 1^{er} septembre 2007.

Cette communication a été effectuée conformément à l'article 74 § 7 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition. Aux termes de cette loi, les actionnaires détenant plus de 30 % d'une société cotée sont dispensés de l'obligation de lancer une offre publique sur cette société à condition d'avoir notifié leur participation à la FSMA à la date d'entrée en vigueur de la loi (soit le 1^{er} septembre 2007) et à la société concernée le 21 février 2008 au plus tard.

En vertu de cette loi, ces actionnaires sont également tenus de notifier annuellement toute modification de leur participation de contrôle à la FSMA et à la société concernée. Dans ce contexte, ils ont adressé à GBL une mise à jour de la structure de l'actionariat de contrôle au 1^{er} septembre 2021 qui est reprise ci-dessous :

- Nombre et pourcentage de titres avec droit de vote détenus de concert par les personnes déclarant :

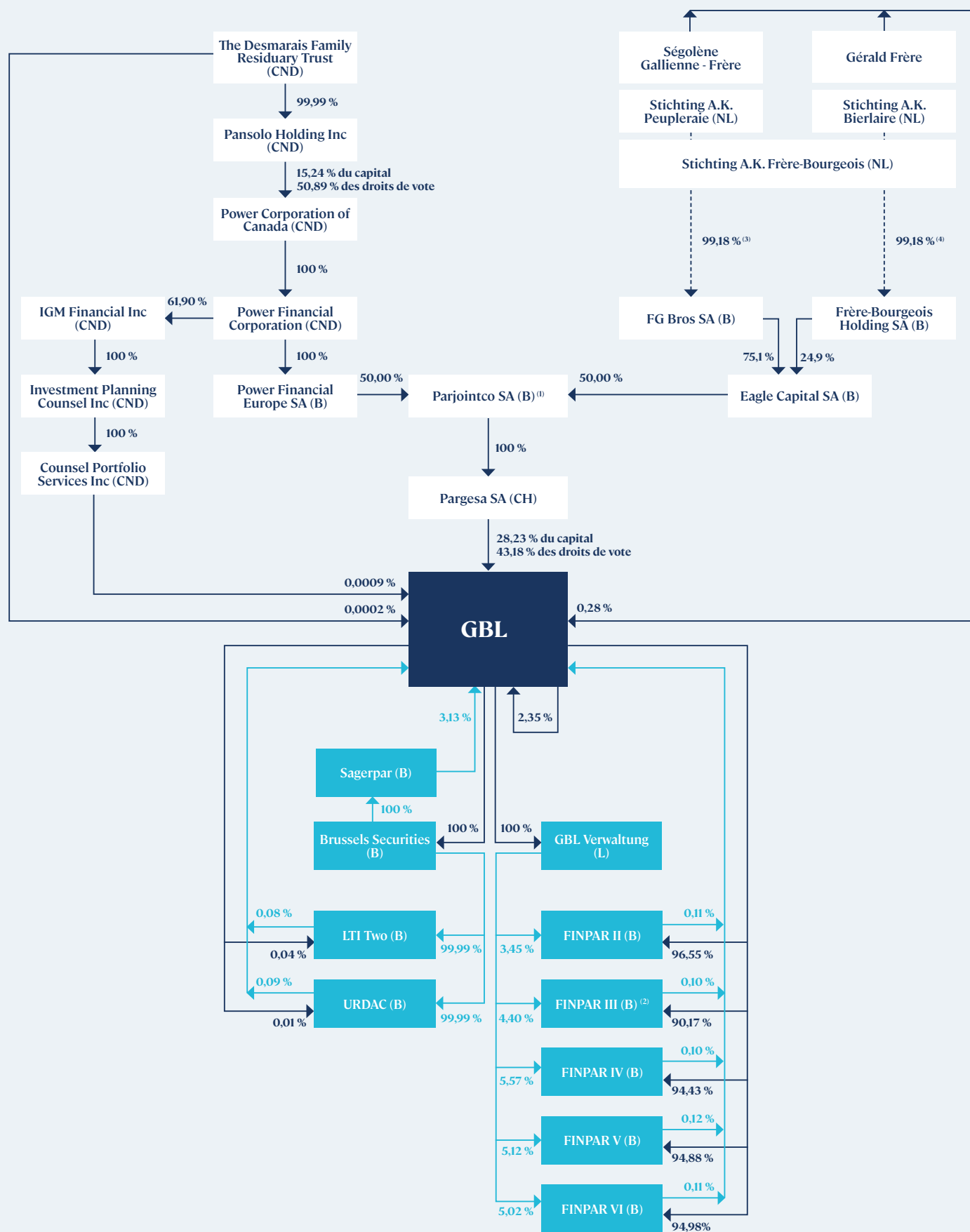
Actionnaires	Nombre de titres avec droit de vote	%
The Desmarais Family Residuary Trust	500	0,00
Paul Desmarais, jr.	11.200	0,01
Counsel Portfolio Services Inc	1.950	0,00
Ségolène Gallienne - Frère	5.700	0,00
Gérald Frère	451.865	0,28
Frère-Bourgeois Holding SA	19.250	0,01
FG Bros SA	19.250	0,01
Pargesa SA	45.546.336	28,23
Groupe Bruxelles Lambert SA ⁽¹⁾	3.792.146	2,35
Sagerpar SA ⁽¹⁾	5.054.131	3,13
LTI Two SA ⁽¹⁾	129.770	0,08
FINPAR II SA ⁽¹⁾	171.678	0,11
FINPAR III SA ⁽¹⁾	161.956	0,10
FINPAR IV SA ⁽¹⁾	154.568	0,10
FINPAR V SRL ⁽¹⁾	192.884	0,12
FINPAR VI SRL ⁽¹⁾	181.000	0,11
URDAC SA ⁽¹⁾	141.108	0,09
Total	56.035.292	34,73

(1) Actions dont le droit de vote est suspendu

- Personne(s) physique(s) et/ou morale(s) détenant le contrôle ultime des personnes morales déclarant :

The Desmarais Family Residuary Trust et Ségolène Gallienne - Frère, les groupes Power et Frère étant liés par une action de concert.

Chaîne de contrôle au 31 août 2021



(1) Contrôle conjoint

(2) Le solde du capital de FINPAR III est détenu par une filiale à 100 % de GBL

(3) Le solde du capital de FG Bros SA est détenu par une société liée

(4) Le solde du capital de Frère-Bourgeois Holding SA est détenu par une société liée
Sauf indication contraire, les % se réfèrent à la participation en capital

9.3.2. Notification des participations importantes

Conformément à la réglementation légale belge en matière de transparence, tout actionnaire de GBL a l'obligation de déclarer tout dépassement à la baisse ou à la hausse des seuils de 5 %, 10 %, 15 % et des autres multiples de 5 % du total des droits de vote.

Les statuts de GBL ne prescrivent pas de seuil de déclaration plus restrictif que 5 % ou 10 %.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2020 a modifié les statuts pour octroyer un droit de vote double aux actions de la Société qui sont inscrites depuis au moins deux années sans interruption au nom du même actionnaire dans le registre des actions nominatives (article 11 des statuts).

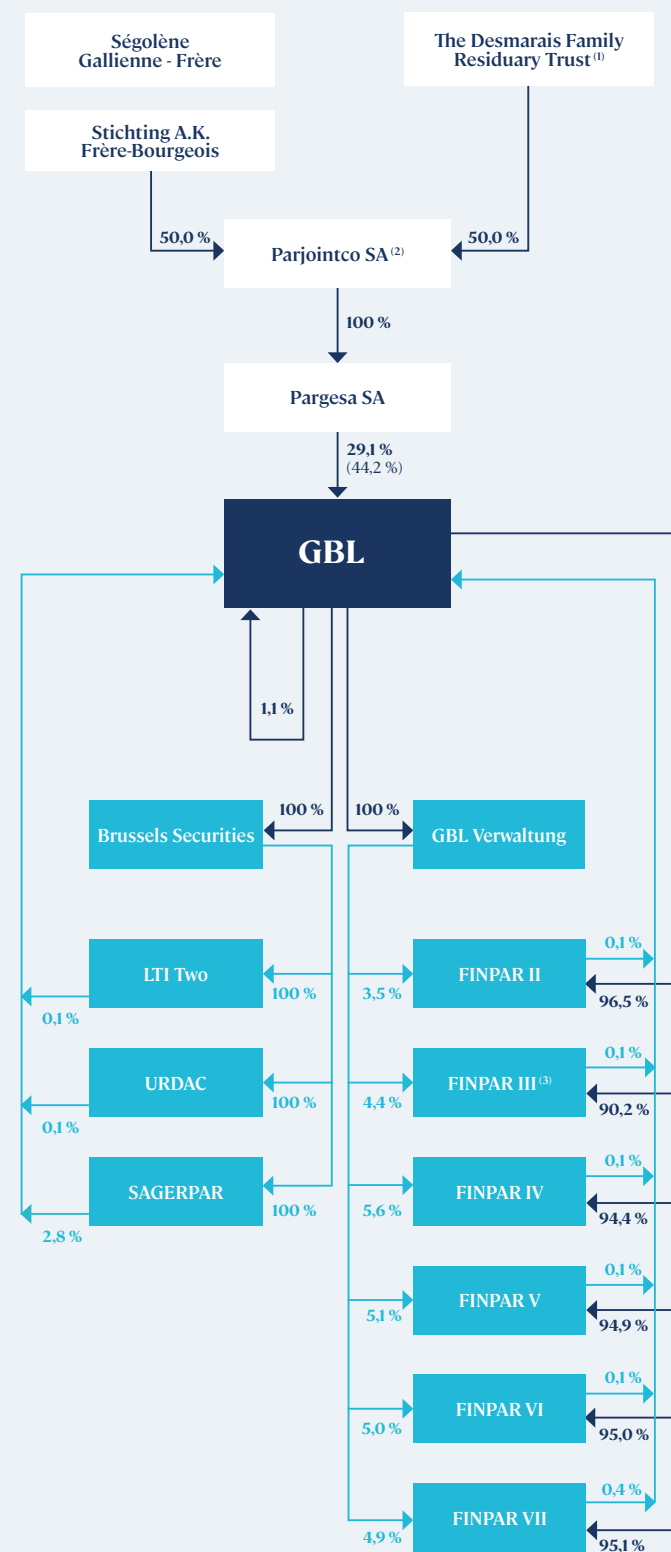
Entre le 1^{er} janvier 2021 et le 10 mars 2022, GBL a reçu, au 10 mars 2022, les notifications de transparence suivantes :

- le 21 avril 2021, une notification de transparence dont il résulte qu'au 20 avril 2021, Gérald Frère, Ségolène Gallienne - Frère, Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois, The Desmarais Family Residuary Trust et Pargesa SA détiennent 48,92 % des droits de vote de GBL. Cette déclaration s'inscrivait dans le cadre d'une réorganisation de l'actionariat au sein du groupe Frère-Bourgeois (le « Groupe FB ») au terme de laquelle Ségolène Gallienne - Frère - Stichting Administratiekantoor Peupleraie a acquis le contrôle exclusif sur la participation du Groupe FB dans Parjointco SA, véhicule de détention conjoint du groupe Power (via The Desmarais Family Residuary Trust) et du Groupe FB, qui détient sa participation dans GBL par l'entremise de sa filiale de droit suisse à 100 % Pargesa SA ;
- le 25 octobre 2021, une notification de transparence dont il résulte qu'au 22 octobre 2021, Gérald Frère, Ségolène Gallienne - Frère, Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois, The Desmarais Family Residuary Trust et Pargesa SA détiennent 50,01 % des droits de vote de GBL. Cette déclaration fait suite au programme de rachat d'actions propres mis en œuvre par GBL ;
- le 5 novembre 2021, une notification de transparence dont il résulte qu'au 4 novembre 2021, Gérald Frère, Ségolène Gallienne - Frère, Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois, The Desmarais Family Residuary Trust et Pargesa SA détiennent 48,97 % des droits de vote de GBL. Cette déclaration fait suite à la décision prise par l'Assemblée Générale de GBL tenue le 4 novembre 2021 d'annuler 5.003.287 actions propres ;
- le 18 janvier 2022, une notification de transparence dont il résulte qu'au 18 mai 2021, Artisan Partners Limited Partnership et Artisan Partners Asset Management Inc détenaient 5,01 % des droits de vote de GBL ;
- le 4 février 2022, une notification de transparence dont il résulte qu'au 31 janvier 2022, Gérald Frère, Ségolène Gallienne - Frère, Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois, The Desmarais Family Residuary Trust et Pargesa SA détiennent 50,50 % des droits de vote de GBL. Cette déclaration fait suite à l'acquisition des droits de vote doubles par Sagerpar SA, une filiale à 100 % de GBL.

9.3.3. Structure de l'actionariat au 31 décembre 2021

Actionnaires	Nombre de droits de vote		% de droits de vote		Date de franchissement de seuil
	Attachés à des titres	Non liés à des titres	Attachés à des titres	Non liés à des titres	
Gérald Frère, Ségolène Gallienne - Frère, Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois, The Desmarais Family Residuary Trust et Pargesa SA	100.859.350	-	48,97 %	-	5 novembre 2021
Artisan Partners Limited Partnership et Artisan Partners Asset Management Inc	10.560.831	-	5,01 %	-	18 mai 2021
First Eagle Investment Management LLC	13.310.034	-	6,07 %	-	16 juin 2020

9.3.4. Organigramme de contrôle simplifié de GBL au 31 décembre 2021



(1) Droit de vote

(1) Trustées d'un trust établi au décès de Paul G. Desmarais, pour le bénéfice de certains membres de la famille Desmarais

(2) Contrôle conjoint et action de concert sur GBL entre les groupes Power et Frère

(3) Le solde du capital de FINPAR III est détenu par une filiale à 100 % de GBL

10. Autres informations concernant la Société

10.1. Historique et évolution

La Société est issue de la fusion, intervenue en avril 2001, entre GBL SA et Electrafina, dont GBL SA détenait plus de 80 %.

Electrafina s'était développée historiquement comme le « bras énergétique » du groupe, détenant les participations dans les secteurs pétrolier et électrique. Ensuite, elle a également investi dans les médias. GBL SA, de son côté, détenait des participations directes, entre autres dans le domaine des services financiers, de l'immobilier et du commerce. Au fil du temps, la différenciation entre les patrimoines de la société-mère et de sa filiale s'est estompée et l'ensemble des actifs fut dès lors regroupé au sein d'une seule entité.

Ce recentrage cadrerait également dans la stratégie du groupe visant à soutenir le positionnement international de ses actifs en portefeuille dans un contexte de concentration et de concurrence accrue qui l'a mené à se désengager des services financiers et à céder les participations devenues marginales.

10.2. Dénomination

Groupe Bruxelles Lambert
Groep Brussel Lambert
en abrégé « GBL »

Les dénominations française et néerlandaise peuvent être employées ensemble ou séparément.

10.3. Siège

24, avenue Marnix - 1000 Bruxelles

Le siège peut être transféré dans tout autre lieu en Belgique par simple décision du Conseil d'Administration.

10.4. Forme juridique, constitution, publications légales

La Société a été constituée le 4 janvier 1902, sous la forme d'une société anonyme de droit belge par acte passé devant Maître Edouard Van Halteren, Notaire à Bruxelles, publié aux Annexes du Moniteur belge du 10 janvier 1902 sous le numéro 176. Les statuts ont été modifiés à diverses reprises et pour la dernière fois par acte du 4 novembre 2021 publié aux Annexes du Moniteur belge du 6 janvier 2022 sous les numéros 22003189 et 22003190.

10.5. Législation régissant ses activités et modification des statuts

La Société est régie par les dispositions légales et réglementaires, en vigueur et à venir, applicables aux sociétés anonymes et par les statuts.

Excepté pour les augmentations de capital décidées par le Conseil d'Administration dans les limites du capital autorisé, seule une Assemblée Générale Extraordinaire est habilitée à modifier les statuts de GBL. Une Assemblée Générale peut seulement délibérer sur des modifications statutaires (y compris les augmentations ou réductions du capital, ainsi que les fusions, les scissions et une mise en liquidation) si au moins 50 % du capital souscrit est représenté. Si ce quorum de présence n'est pas atteint, une nouvelle Assemblée Générale Extraordinaire doit être convoquée. Celle-ci délibérera quelle que soit la part du capital représentée. En règle générale, les modifications des statuts de la Société ne sont adoptées que si elles recueillent 75 % des votes. Le Code des sociétés et des associations impose une majorité supérieure dans des cas spécifiques, comme la modification de l'objet social ou de la forme juridique de la Société.

10.6. Registre des Personnes Morales

La Société est immatriculée au Registre des Personnes Morales (RPM) sous le numéro d'entreprise 0407.040.209.

10.7. Numéro d'identification d'entité juridique

Le numéro d'identification d'entité juridique (*Legal Entity Identifier*) de la Société est le 549300KVOZEHT2KVUI52.

10.8. Durée

La Société est à durée illimitée.

10.9. Objet

La Société a pour objet :

- de faire pour elle-même ou pour compte de tiers toute opération immobilière, financière et de gestion de portefeuille ; elle pourra, à cet effet, créer des entreprises ou organismes, y prendre des participations, procéder à toute opération de financement, de consignation, de prêt, de nantissement ou de dépôt ;
- d'effectuer toute étude et de prêter son assistance technique, juridique, comptable, financière, commerciale, administrative ou de gestion, pour compte de sociétés ou organismes dans lesquels elle détient directement ou indirectement une participation, ou pour compte de tiers ;
- d'assurer pour elle-même ou pour compte de tiers toute entreprise de transport et de transit.

Elle pourra s'intéresser par voie d'apport ou de fusion, dans toute société ou organisme existant ou à créer dont l'objet serait similaire, analogue ou connexe au sien ou qui serait de nature à lui procurer un avantage quelconque au point de vue de la réalisation de son objet.

10.10. Capital

10.10.1. Capital émis

Au 31 décembre 2021, le capital entièrement libéré s'élève à EUR 653.136.356,46. Il est représenté par 156.355.000 actions sans désignation de valeur nominale.

Sous réserve de ce qui est décrit à la section 10.11., toutes les actions, représentant le capital, ont les mêmes droits.

GBL n'a émis aucune autre catégorie d'actions telles qu'actions sans droit de vote ou actions privilégiées.

En vertu de la loi du 14 décembre 2005 portant sur la suppression des titres au porteur, les titulaires de titres au porteur devaient convertir leurs titres en actions nominatives ou dématérialisées pour le 31 décembre 2013 au plus tard. Les actions au porteur, qui n'avaient pas été converties en actions nominatives ou dématérialisées au 1^{er} janvier 2014, ont été converties de plein droit en actions dématérialisées et inscrites sur un compte-titres au nom de GBL.

Depuis le 1^{er} janvier 2014, l'exercice des droits attachés aux titres au porteur était suspendu en vertu de la loi.

La loi prévoit en outre qu'à partir du 1^{er} janvier 2015, les émetteurs devaient mettre en vente toutes les actions au porteur non réclamées sur le marché boursier et annoncer cette vente obligatoire en temps utile. Une fois les actions au porteur non réclamées vendues, le produit de cette vente (déduction faite des frais de garde) devait être transféré dans les quinze jours à la Caisse des Dépôts et Consignations.

Dans le cadre de cette obligation, GBL et Euronext ont publié deux avis sur leur site Internet précisant, notamment, le nombre maximum de titres susceptibles d'être mis en vente ainsi que la date limite et le lieu de dépôt des actions au porteur. Un premier avis a été publié le 5 décembre 2014 et portait sur 69.082 actions au porteur non réclamées, un second l'a été le 2 octobre 2015 et était relatif à 32.656 actions au porteur provenant de réserves d'échange de titres. Ces avis ont également été insérés dans le Moniteur belge respectivement du 11 décembre 2014 et du 6 octobre 2015. Suite à la publication de ces avis, les actions visées ont été vendues en bourse, les 21 janvier 2015 (69.082 actions) et 16 novembre 2015 (32.656 actions). Le produit de ces ventes a été transféré, les 23 janvier 2015 et 18 novembre 2015, à la Caisse des Dépôts et Consignations.

Depuis le 31 décembre 2015, les propriétaires de ces anciennes actions au porteur ont le droit de réclamer à la Caisse des Dépôts et Consignations le paiement du produit correspondant, sous réserve de pouvoir établir leur qualité de titulaire. Cependant, la loi du 14 décembre 2005 prévoit qu'à partir du 1^{er} janvier 2016, un tel remboursement sera passible d'une amende de 10 % du produit de la vente des actions au porteur sous-jacentes, calculée par année de retard commencée. GBL n'a, dès lors, plus aucun rôle à jouer dans ce processus.

10.10.2. Restrictions relatives aux transferts de titres

Les statuts de GBL n'imposent aucune restriction en ce qui concerne le transfert d'actions ou d'autres titres. En outre, la Société n'a connaissance d'aucune restriction imposée par la loi, sauf dans le cadre de la législation en matière d'abus de marché et des obligations de lock-up imposées par le Code des sociétés et des associations en ce qui concerne certaines attributions d'actions.

Enfin, les actions GBL qui sont attribuées aux Administrateurs au titre de leur rémunération ne peuvent pas être transférées durant une période de trois ans à compter de l'attribution.

10.10.3. Capital autorisé

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2020 a renouvelé pour une période de cinq ans, l'autorisation conférée au Conseil d'Administration :

- d'augmenter le capital, en une ou plusieurs fois, à concurrence de EUR 125 millions ;
- de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, d'obligations convertibles ou remboursables en actions, de droits de souscription ou d'autres instruments financiers, attachés ou non à des obligations ou à d'autres titres et qui peuvent donner droit à terme à des augmentations de capital à concurrence d'un montant maximum tel que le montant des augmentations de capital pouvant résulter de l'exercice des droits de conversion ou de souscription, attachés ou non à de tels titres, ne dépasse pas la limite du capital restant autorisé dans les limites ci-dessus.

Dans l'un et l'autre cas, le Conseil d'Administration peut, dans l'intérêt social, limiter ou supprimer le droit de souscription préférentiel réservé aux actionnaires en respectant les conditions prévues par la loi.

Cette autorisation, qui lui a été accordée pour la première fois en 1987, a été renouvelée pour la dernière fois le 28 avril 2020. Elle est valable pour une période de cinq ans à dater du 25 mai 2020, soit jusqu'en mai 2025.

Au 31 décembre 2021, le capital autorisé s'élève à EUR 125 millions.

Sur la base de ce montant un maximum de 29.923.881 actions nouvelles peuvent être créées.

10.10.4. Actions propres

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 28 avril 2020 a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de la Société pour une période de cinq ans lui permettant d'acquérir, dans le respect des dispositions légales, les titres de la Société à concurrence d'un nombre maximum de 32.271.657 de ses propres actions. Ces acquisitions ne peuvent se faire que moyennant une contre-valeur qui ne peut être inférieure de plus de dix pour cent (10 %) au cours le plus bas des douze (12) derniers mois précédant l'opération et qui ne pourra être supérieure de plus de dix pour cent (10 %) au cours le plus haut des vingt (20) dernières cotations précédant l'opération.

Cette autorisation couvre également les acquisitions réalisées par les filiales directes et indirectes de GBL.

Cette même Assemblée Générale Extraordinaire a également renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de la Société d'acquérir et aliéner des actions propres lorsqu'une telle acquisition ou aliénation est nécessaire pour éviter à la Société un dommage grave et imminent. Cette autorisation est valable pour trois ans à dater du 25 mai 2020, soit jusqu'en mai 2023.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration peut céder en bourse ou hors bourse ses propres actions sans intervention préalable de l'Assemblée Générale et sans limite dans le temps, à certaines conditions.

La Société a mis en place un contrat de liquidité de marché dans le but d'améliorer la liquidité de marché de l'action GBL. Ce contrat est exécuté de façon discrétionnaire par un tiers pour le compte de GBL dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 28 avril 2020, ainsi que dans le respect des règles applicables.

En 2021, le Conseil d'Administration de GBL a autorisé la Société à procéder, si cela est opportun et en fonction des conditions de marché, à des rachats d'actions propres à concurrence de EUR 500 millions. Les acquisitions et cessions d'actions propres en 2020 et 2021 sont détaillées à la page 204 du présent rapport annuel.

Enfin, l'Assemblée Générale du 4 novembre 2021 a décidé d'annuler 5.003.287 actions propres.

10.11. Droit de vote

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice du droit de vote, sans préjudice des règles générales relatives à l'admission à l'Assemblée Générale.

Conformément à l'article 11 des statuts, un droit de vote double est accordé aux actions de la Société qui sont inscrites depuis au moins deux années sans interruption au nom du même actionnaire dans le registre des actions nominatives.

Au 31 décembre 2021, le nombre total de titres avec droits de vote et le nombre total de droits de vote étaient répartis comme suit :

Total du capital	EUR 653.136.356,46
Nombre total de titres conférant le droit de vote	156.355.000
Nombre de titres dotés du droit de vote double	49.615.523
Nombre total de droits de vote (= dénominateur)	205.970.523

Cette situation (le dénominateur) sert de base pour la déclaration des franchissements de seuils par les actionnaires.

10.12. Documents accessibles au public

10.12.1. Accès à l'information des actionnaires, site Internet et adresse e-mail

Dans le but de faciliter l'accès à l'information de ses actionnaires, GBL dispose d'un site Internet (<http://www.gbl.be>).

Ce site, mis à jour de manière régulière, contient les renseignements prescrits par l'arrêté royal du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé.

Il reprend notamment les comptes et les rapports annuels, tous les communiqués de presse publiés par la Société, ainsi que toute l'information utile et nécessaire concernant les Assemblées Générales et la participation des actionnaires à celles-ci, et plus précisément les conditions prévues par les statuts régissant la manière dont les Assemblées Générales (Ordinaires et Extraordinaires) des actionnaires sont convoquées.

Les résultats des votes et le procès-verbal des Assemblées Générales y sont également publiés.

L'adresse e-mail de la Société, au sens de l'article 2:31 du Code des sociétés et des associations, est info@gbl.be.

10.12.2. Lieux où peuvent être consultés les documents accessibles au public

Les statuts coordonnés de la Société peuvent être consultés au Greffe du Tribunal de l'entreprise de Bruxelles, au siège de la Société et sur le site Internet (<http://www.gbl.be>).

Les comptes annuels sont déposés à la Banque Nationale de Belgique et peuvent être consultés sur le site Internet de GBL. Les décisions de nomination et de révocation des membres des organes de la Société sont publiées aux Annexes du Moniteur belge.

Les avis financiers concernant la Société sont publiés dans la presse financière. Les autres documents accessibles au public peuvent être consultés au siège de la Société.

Le rapport annuel de la Société est envoyé chaque année aux actionnaires nominatifs ainsi qu'à toute personne ayant exprimé le désir de le recevoir ; il peut être obtenu sans frais au siège.

Les rapports annuels ainsi que tous les documents mentionnés dans ce paragraphe peuvent être consultés sur le site Internet de la Société.

Le Code 2020 est disponible sur le site suivant : www.corporategovernancecommittee.be/fr.

Liste des autres mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration de 2017 à 2021 ⁽¹⁾

Paul Desmarais, jr.

Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Administrateur et Président du Conseil de Power Corporation du Canada (CDN), Corporation Financière Power (CDN) et Pargesa SA (CH).
- Président du Conseil, Trésorier et Administrateur de Belvoir Canada Inc (CDN) et Belvoir Investments Corporation (CDN).
- Président, Secrétaire/Trésorier et Administrateur de 4379071 Canada Inc (CDN) et Pet Care Holdings ULC (CDN).
- Président et Administrateur de Desmarais Realty Corporation (CDN).
- Président du Conseil et Administrateur de The Memphrémagog Golf Club Inc (CDN).
- Vice-Président et Administrateur de 2790343 Canada Inc (CDN), Cimetièr Laforest (CDN), Laforest Trustee Corporation (CDN) et Palso Investments Inc (CDN).
- Administrateur, Vice-Président Exécutif de Sanpalo Investments Corporation (CDN).
- Administrateur de GWL&A Financial Inc (USA), Power Communications Inc (CDN), SGS SA (CH), AppDirect Inc (USA), Lakefield Acquisition Corporation (USA), 9058-3105 Québec Inc (CDN), Desmarais Interiors Inc (CDN), Putnam Investments LLC (USA), The Canada Life Assurance Company (CDN), Empower Retirement LLC (USA) et Parjointco SA (B).
- Administrateur et Membre du Comité de Gouvernance et des Candidatures d'IGM Financial Inc (CDN), Investors Group Inc («IG Wealth Management») (CDN) et Mackenzie Inc (CDN).
- Vice-Président Exécutif et Administrateur de Paul G. Desmarais Foundation (CDN).
- Administrateur et Membre Exécutif du Comité d'Investissements et du Comité de Gouvernance et des mises en candidatures de Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de Surveillance de Power Financial Europe SA (B) (jusqu'en 2021).
- Membre du Conseil de Surveillance de Parjointco SA (jusqu'au 21 décembre 2021).
- Membre du Comité Exécutif et du Comité de Ressources Humaines de Putnam Investments LLC (USA) (jusqu'en 2021).
- Membre du Comité des Ressources Humaines d'IGM Financial Inc (CDN) (jusqu'en 2021), Investors Group Inc («IG Wealth Management») (CDN) (jusqu'en 2021), Mackenzie Inc (CDN) (jusqu'en 2021) et Empower Retirement LLC (USA) (jusqu'en 2021).
- Membre du Comité des Ressources Humaines et du Comité de Gestion des Risques de The Canada Life Assurance Company (CDN) (jusqu'en 2021).
- Co-Président et Administrateur de Louisefam Holding Corporation (CDN) et Sophiefam Holding Corporation (CDN) (compagnies dissoutes en 2021).
- Co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN) (jusqu'en 2020).
- Co-Président Exécutif du Conseil de la Corporation Financière Power (CDN) (jusqu'en 2020).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc (CDN) (jusqu'en 2020) et Power Corporation International (CDN) (jusqu'en 2020).
- Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding SA (CH) (jusqu'au 20 novembre 2020).
- Vice-Président et Administrateur de 2945355 Canada Inc (CDN) (jusqu'en décembre 2019) et Anspolo Investments Corporation (CDN) (jusqu'en février 2020).

- Administrateur de Great-West Financial (Canada) Inc (CDN) (jusqu'en 2017), Great-West Financial (Nova Scotia) Co (CDN) (jusqu'en 2017), Total SA (F) (jusqu'en 2017), 152245 Canada Inc (CDN) (jusqu'en 2020), Power Communications Inc (CDN) (jusqu'en 2020), Canada Life Financial Corporation (CDN) (jusqu'en décembre 2019), The Great-West Life Assurance Company (CDN) (jusqu'en décembre 2019), London Life Insurance Company (CDN) (jusqu'en décembre 2019), London Insurance Group Inc (CDN) (jusqu'en décembre 2019), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN) (jusqu'en 2020) et Great-West Lifeco Inc (CDN) (jusqu'en 2020).
- Administrateur et Président Délégué du Conseil de La Presse Ltée (CDN) (jusqu'en 2019), Gesca Ltée (CDN) (jusqu'en 2019) et Square Victoria Communications Group Inc (CDN) (jusqu'en 2018).
- Administrateur et Membre du Comité de Nomination, de Rémunération et de Gouvernance de LafargeHolcim (CH) (jusqu'en 2020).
- Membre du Comité Exécutif de London Insurance Group Inc (CDN) (jusqu'en 2017).
- Vice-Président de 159964 Canada Inc (CDN) (jusqu'en 2018).

Gérald Frère

Vice-Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de GFO SRL (B).
- Président du Conseil d'Administration de Domaines Frère-Bourgeois SA (B), Frère-Bourgeois Holding SA (B) et Financière de la Sambre SA (B).
- Administrateur de Haras de la Bierlaire SA (B) et Parjointco SA (B).
- Président du Raad van Bestuur de Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL) et Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de Surveillance de Parjointco SA (B) (jusqu'au 21 décembre 2021).
- Administrateur d'Erbe SA (B) (jusqu'au 28 décembre 2017), Fondation Charles-Albert Frère FUP (B) (jusqu'au 11 mars 2019), Corporation Financière Power (CDN) (jusqu'au 28 février 2020) et Eagle Capital SA (B) (du 26 janvier 2021 au 30 juin 2021).
- Président du Conseil d'Administration de Loverval Finance SA (B) (jusqu'au 28 décembre 2017) et Frère-Bourgeois SA (B) (jusqu'au 20 avril 2021).
- Premier Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding SA (CH) (jusqu'au 20 novembre 2020).
- Vice-Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding SA (CH) (jusqu'au 31 décembre 2018), Financière de la Sambre SA (B) (jusqu'au 25 janvier 2018) et Frère-Bourgeois SA (B) (jusqu'au 25 janvier 2018).
- Administrateur Secrétaire de Fonds Charles-Albert Frère ASBL (B) (jusqu'au 30 juin 2020).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique SA (B) (jusqu'au 22 mai 2018).
- Gérant d'Agriger SPRL (B) (jusqu'au 15 juin 2017).
- Membre du Raad van Bestuur de Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL) (jusqu'en fin février 2019).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN) (jusqu'au 28 février 2020).

(1) Autres que les mandats exercés dans les filiales détenues à 100 % par GBL.

Ian Gallienne

Administrateur-Délégué

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Administrateur d'Imerys (F), Pernod Ricard (F), SGS SA (CH), adidas AG (D), Compagnie Nationale à Portefeuille SA (B), Webhelp (F), Financière de la Sambre SA (B), Carpar SA (B) et Société Civile du Château Cheval Blanc (F).
- Membre du Comité Stratégique de Pernod Ricard (F).
- Membre du General Committee d'adidas AG (D).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F)
- Membre du Comité de Rémunération et du Corporate Governance & Sustainability Committee de SGS SA (CH).
- Président du Comité Stratégique et Membre du Comité des Nominations et du Comité des Rémunérations d'Imerys (F).
- Gérant de SCI Serena 2017 (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de Erbe SA (B) (*jusqu'au 28 décembre 2017*), Umicore (B) (*jusqu'au 25 avril 2017*) et Frère-Bourgeois (B) (*jusqu'en 2021*).

Antoinette d'Aspremont Lynden

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B).
- Présidente du Comité d'Audit de BNP Paribas Fortis (B).
- Membre du Comité de Rémunération de BNP Paribas Fortis (B).
- Présidente du Comité ad hoc « Art. 72 de la loi bancaire » de BNP Paribas Fortis (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Comité d'Audit de BNP Paribas Fortis (B) (*jusqu'en juillet 2019*).
- Membre du Comité des Risques de BNP Paribas Fortis (B) (*jusqu'en juillet 2019*).

Paul Desmarais III

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Premier Vice-Président de Power Corporation du Canada (CDN).
- Directeur et Secrétaire de Power Corporation of Canada Inc (CDN).
- CEO de Sagard Holdings Assets GP Inc (CDN).
- Président du Conseil d'Administration et CEO de Sagard Holdings Manager GP Inc (CDN), Sagard Credit Partners GP Inc (CDN), Sagard Healthcare Royalty Partners GP LLC (Îles Caïmans) et Sagard Credit Partners II GP Inc (CDN).
- Administrateur et Président Exécutif du Conseil d'Administration de Sagard Holdings Participation Inc (CDN), PFC Ventures Inc (CDN), Portag3 Ventures GP Inc (CDN), Portag3 Ventures Participation Inc (CDN), Portag3 Ventures II GP Inc (CDN), Portag3 Ventures II Affiliates GP Inc (CDN), Diagram Ventures GP Inc (CDN) et Diagram Ventures II GP Inc (CDN).
- Administrateur, Président Exécutif du Conseil d'Administration et CEO de Sagard Holdings Inc (CDN) et Sagard Capital Partners Management Corp (USA).
- Administrateur, Président du Conseil d'Administration et CEO de Sagard Capital Partners Management Corp (USA), Sagard Capital Partners GP Inc (USA), 1069759 B.C. Unlimited Liability Company (CDN) et Sagard Credit Partners Carried Interest GP Inc (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil d'Administration de Dialogue Health Technologies Inc (CDN) et Wealhsimple Financial Corp Inc (CDN).
- Administrateur, Président et CEO de Springboard III GP Inc (CDN) et 9194649 Canada Inc (CDN).
- Administrateur d'Imerys (F), Koho Financial Inc (CDN), Grayhawk

Investment Strategies (CDN), Portag3 Ventures Participation ULC (CDN), Portag3 Ventures II International Investments Inc (CDN), Sagard SAS (F) et 4190297 Canada Inc (CDN).

- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Président du Conseil d'Administration de Grayhawk Investment Strategies Inc (CDN) (*jusqu'en juillet 2020*).
- Président Exécutif du Conseil d'Administration de Sagard Holdings Manager GP Inc (CDN) (*jusqu'en juin 2019*), Sagard Credit Partners GP Inc (CDN) (*jusqu'en septembre 2019*), Sagard Capital Partners GP Inc (USA) (*jusqu'en octobre 2018*), Sagard Credit Partners Carried Interest GP Inc (CDN) (*jusqu'en juin 2019*) et Portag3 Ventures II International Investments Inc (CDN) (*jusqu'en juin 2018*).
- Président du Comité des Nominations et des Rémunérations d'Imerys (F) (*jusqu'en 2020*).
- Vice-Président Senior de Power Financial Corporation (CDN) (*jusqu'en mars 2020*).
- Vice-Président du Conseil d'Administration d'Imerys (F) (*jusqu'en mai 2020*).
- Administrateur et Président du Conseil d'Administration de Peak Achievement Athletics Inc (CDN) (*jusqu'en mai 2020*), 10094439 Canada Inc (CDN) (*jusqu'en mai 2020*), 10094455 Canada Inc (CDN) (*jusqu'en mai 2020*), Sagard Holdings Participation Inc (CDN) (*jusqu'en décembre 2019*) et Diagram Corporation (CDN) (*jusqu'en mai 2018*).
- Administrateur, Président et CEO de 7973594 Canada Inc (CDN) (*jusqu'en décembre 2020*).
- Administrateur, Président du Conseil d'Administration et CEO de Sagard Holdings ULC (CDN) (*jusqu'en avril 2020*).
- Administrateur de Great-West Financial (Canada) Inc (CDN) (*jusqu'en mai 2017*), Canada Life Financial Corporation (CDN) (*jusqu'en novembre 2019*), London Insurance Group Inc (CDN) (*jusqu'en mai 2017*), London Life Insurance Company (CDN) (*jusqu'en novembre 2019*), Mackenzie Inc (CDN) (*jusqu'en mai 2019*), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN) (*jusqu'en novembre 2019*), The Canada Life Assurance Company (CDN) (*jusqu'en novembre 2019*), Investors Group Inc (CDN) (*jusqu'en mai 2019*), The Great-West Life Assurance Company (CDN) (*jusqu'en novembre 2019*), Great-West Financial (Nova Scotia) Co (CDN) (*jusqu'en mai 2017*), Personal Capital Corporation (CDN) (*jusqu'en septembre 2020*), WealthSimple Inc (CDN) (*jusqu'en juillet 2019*), IntegraMed America Inc (USA) (*jusqu'en août 2019*), IntegratedMed Fertility Holding, LLC (USA) (*jusqu'en août 2019*), IntegraMed Holding Corp (USA) (*jusqu'en août 2019*), Alan SA (F) (*jusqu'en mars 2018*), Integrate.ai Inc (CDN) (*jusqu'en janvier 2020*), 9808655 Canada Inc (CDN) (*jusqu'en décembre 2019*), 9958363 Canada Inc (CDN) (*jusqu'en décembre 2019*) et Pargesa Holding SA (CH) (*jusqu'au 20 novembre 2020*).
- Membre du Conseil de Direction de Parjointco SA (B) (*jusqu'au 21 décembre 2021*).

Cedric Frère

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Président du Conseil d'Administration, Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire SA (B) et Manoir de Roumont SA (B).
- Président du Conseil d'Administration de Cheval Blanc Finance SAS (F) et Société Civile du Château Cheval Blanc (F).
- Administrateur-Délégué de Frère-Bourgeois Holding SA (B) et Domaines Frère-Bourgeois SA (B).
- Administrateur - Président Exécutif de Carpar SA (B).
- Administrateur d'Investor SA (B), Compagnie Nationale à Portefeuille SA (B), Delcortil SA (B), Fondation Saint-Luc FUP (B), Association de la Noblesse du Royaume de Belgique ASBL (B), Caffitaly System SpA (IT), GFO SRL (B), IE SRL (B), CF Holding SRL (B), La Bierlaire SRL (B), Eagle Capital SA (B), Swilux SA (L), Finer SA (L), 2K SRL (B), Financière de la Sambre SA (B), Parjointco SA (B) et Agriger SRL (B).
- Administrateur Trésorier - Secrétaire de Fondation Charles-Albert Frère FUP (B).
- Administrateur titulaire de Cheval des Andes (Argentine).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Président du Conseil d'Administration de Filux SA (L) (*jusqu'au 30 avril 2021*).
- Administrateur d'Erbe SA (B) (*jusqu'au 28 décembre 2017*), Swilux SA (L) (*jusqu'au 28 avril 2017*), Pargesa Holding SA (CH) (*jusqu'au 20 novembre 2020*) et Chimay Malgré Tout SA (B) (*jusqu'au 22 mars 2021*).
- Administrateur-Délégué de Frère-Bourgeois SA (B) (*jusqu'au 20 avril 2021*) et Financière de la Sambre SA (B) (*jusqu'au 25 novembre 2021*).
- Administrateur Trésorier de Fonds Charles-Albert Frère ASBL (B) (*jusqu'au 30 juin 2020*).
- Vice-Président, Administrateur d'Hippocrène ASBL (B) (*jusqu'au 30 septembre 2020*).
- Régent (*jusqu'au 20 mai 2019*) et Membre de la Commission du Fonds Spécial (*jusqu'au 20 mai 2019*) de la Banque Nationale de Belgique SA (B).

Ségolène Gallienne - Frère

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Présidente du Conseil d'Administration de Diane SA (CH).
- Administrateur de Pargesa SA (CH), Compagnie Nationale à Portefeuille SA (B), Cheval Blanc Finance SAS (F), Christian Dior SE (F), Fondation Charles-Albert Frère FUP (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Financière de la Sambre SA (B), Carpar SA (B), Eagle Capital SA (B), Parjointco SA (B) et FG Bros (B).
- Gérante de la société simple Esso (B).
- Présidente du Raad van Bestuur de Stichting Administratiekantoor Peuplerie (NL).
- Membre du Raad van Bestuur de Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur d'Erbe SA (B) (*jusqu'au 28 décembre 2017*), Pargesa Holding SA (CH) (*jusqu'au 20 novembre 2020*), Domaines Frère-Bourgeois SA (B) (*jusqu'au 17 juin 2021*), Frère-Bourgeois SA (B) (*jusqu'en avril 2021*) et Fonds Charles-Albert Frère ASBL (B) (*jusqu'au 30 juin 2020*).
- Membre du Conseil de Surveillance de Parjointco SA (B) (*jusqu'au 21 décembre 2021*).

Claude Généreux

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Administrateur et Président du Comité des Ressources Humaines de Great-West Lifeco Inc (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Putnam Investments LLC (USA), IGM Financial Inc (CDN), Investor Group Inc (CDN), Mackenzie Inc (CDN) et Empower Retirement LLC (USA).
- Administrateur de The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Fondation Jeanne Sauvé (CDN), Fondation des Boursiers Loran (CDN) et Bourses d'études Rhodes au Canada (CDN).
- Administrateur, Vice-Président du Conseil, Membre du Comité Exécutif et du Comité des Ressources Humaines de Université McGill (CDN).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur et Président du Comité des Ressources Humaines de GWL&A Financial Inc (USA) (*jusqu'au 28 juillet 2020*), The Great-West Life Assurance Company (CDN) (*jusqu'en décembre 2019*), London Life Insurance Company (CDN) (*jusqu'en décembre 2019*) et Canada Life Financial Corporation (CDN) (*jusqu'en décembre 2019*).
- Administrateur de Fondation Michaëlle Jean (CDN) (*jusqu'en fin décembre 2019*).

Jocelyn Lefebvre

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Président de Sagard SAS (F) et Pargesa SA (CH).
- Vice-Chairman Europe de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur de Power Financial Europe SA (B) et Parjointco SA (B).
- Membre du Conseil de Surveillance de Stokocorp SAS (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Vice-Président du Conseil d'Administration, Administrateur et Membre du Comité d'Audit de Pargesa Holding SA (CH) (*jusqu'au 20 novembre 2020*).
- Membre du Conseil de Direction de Parjointco SA (B) (*jusqu'au 21 décembre 2021*).

Marie Polet

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Présidente du Conseil de Surveillance de British American Tobacco International (Holding) BV (NL).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de Surveillance de Koninklijke Theodorus Niemeyer BV (NL) (*jusqu'au 31 mars 2020*).

Alexandra Soto

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Membre du Conseil de Surveillance de METRO AG (D).
- Membre du Comité de Direction de Lazard Ltd (UK).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Aucun

Agnès Touraine

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Président-Directeur Général d'Act III Consultants (F).
- Administrateur de Proximus (B), Rexel (B) et SNCF (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Tarkett (F) et 21 Invest Partners (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de Keesing (NL) (*jusqu'en 2020*).

Jacques Veyrat

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères :

- Président d'Impala (F) et Fnac Darty (F).
- Administrateur d'Iliad (F).
- Censeur de Neoen (F) et Louis Dreyfus Armateurs (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères expirés au cours des cinq derniers exercices :

- Administrateur de Direct Énergie (F) (*jusqu'en 2018*), HSBC France (F) (*jusqu'en 2020*) et Nexity (*jusqu'en 2021*).
- Membre du Conseil de Surveillance d'Eurazeo (F) (*jusqu'en 2017*).
- Censeur de ID Logistics (F) (*jusqu'en 2021*).

Lexique financier

En ce qui concerne les termes relatifs aux données financières des participations, il convient de se référer aux définitions propres à chaque société reprises dans leur communication financière.

La terminologie spécifique utilisée dans la partie dédiée aux « Comptes au 31 décembre 2021 » renvoie au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union européenne.

Enfin, les termes repris dans la partie « Déclaration de Gouvernance d'Entreprise » font directement référence au Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 et autres législations spécifiques.

Actif net réévalué

L'évolution de l'actif net réévalué de GBL constitue, au même titre que l'évolution de son cours de bourse, de ses cash earnings et de son résultat, un critère important d'appréciation de la performance du groupe.

L'actif net réévalué est une référence conventionnelle obtenue en ajoutant à la juste valeur du portefeuille de participations, la trésorerie brute, les actions détenues en autocontrôle, déduction faite de l'endettement brut.

Les principes de valorisation retenus pour le portefeuille sont les suivants :

- les participations cotées et les actions détenues en autocontrôle sont évaluées au cours de clôture. Néanmoins, la valeur des actions affectées à la couverture d'engagements éventuels pris par le groupe est plafonnée au prix de conversion / d'exercice ;
- les participations non cotées sont valorisées trimestriellement à leur juste valeur en lien avec les recommandations de l'International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines (IPEV). Les investissements récents sont valorisés à leur coût d'acquisition, pour autant que ces valorisations soient considérées comme les meilleures estimations de la juste valeur ;
- en ce qui concerne le portefeuille de Sienna Investment Managers, sa valeur correspond à la somme de ses différentes participations, valorisées à leurs justes valeurs sur base des éléments fournis par les gestionnaires de fonds, à laquelle est ajoutée la trésorerie nette de Sienna Investment Managers ou, le cas échéant, de laquelle est déduit l'endettement net externe de Sienna Investment Managers.

L'actif net réévalué de GBL est communiqué trimestriellement lors de la publication des résultats.

Certains événements mineurs peuvent ne pas être pris en compte dans la valeur communiquée. L'effet combiné de ces éléments n'excède pas 2 % de l'actif net réévalué.

Le nombre d'actions GBL utilisé dans le calcul de l'actif net réévalué par action est celui du capital émis de la société à la date de valorisation.

Actifs sous gestion ou « Assets under management – AUM »

Indicateur de l'activité opérationnelle correspondant aux actifs en portefeuille commercialisés par Sienna Investment Managers, qu'ils soient gérés, conseillés ou délégués à un gérant externe. Cela inclut l'ANR pour compte propre.

Analyse économique du résultat

Cash earnings

- Les cash earnings comprennent principalement les dividendes issus du portefeuille et de l'autocontrôle, les dividendes et intérêts en provenance de Sienna Investment Managers, les résultats nets de l'activité de yield enhancement, les résultats provenant de la gestion de la trésorerie brute, les différences de change réalisées, les récupérations fiscales, déduction faite des frais généraux, des charges afférentes à l'endettement brut et des charges d'impôts. L'ensemble de ces résultats est lié à l'activité Holding.
- Les cash earnings sont également l'une des composantes de calcul du ratio de payout.

Mark to market et autres effets non cash

- La notion de mark to market est l'un des fondements de la méthode de valorisation à la juste valeur telle que définie par les normes comptables internationales IFRS, qui a pour principe de valoriser certains actifs et passifs à la date de clôture du bilan à leur valeur de marché.
- Les éléments de mark to market et autres non cash dans les comptes de GBL traduisent les variations de juste valeur d'instruments financiers achetés ou émis (obligations, échangeables ou convertibles, actifs de trading, options, ...), la charge actuarielle de passifs financiers évalués au coût amorti, les différences de change non réalisées, divers coûts non-cash ainsi que l'ajustement d'éléments de cash earnings conformément au référentiel IFRS (dividendes décrétés, non payés dans l'exercice comptable mais après la date d'approbation des états financiers, ...). L'ensemble de ces résultats est lié à l'activité Holding.

Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées)

- Cette colonne reprend les résultats, quote-part groupe, des sociétés opérationnelles consolidées, c'est-à-dire que le groupe contrôle. Le contrôle est présumé exister lorsque GBL détient, directement ou indirectement, plus de 50 % des droits de vote.
- Elle reprend également les résultats, quote-part groupe, des sociétés opérationnelles associées, c'est-à-dire des sociétés opérationnelles dans lesquelles le groupe a une influence notable. L'exercice d'une influence notable est présumé si le groupe dispose, directement ou indirectement, de plus de 20 % des droits de vote. Les entreprises opérationnelles associées sont comptabilisées dans les états financiers consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.
- Cette colonne reprend également les variations de juste valeur des dettes envers les actionnaires minoritaires de Webhelp.

Sienna Investment Managers

Cette colonne inclut également la contribution, quote-part groupe, de Sienna Investment Managers, constituée des différents éléments afférents à son activité : (i) les résultats, quote-part groupe, des sociétés opérationnelles associées ou consolidées, (ii) les produits et charges d'intérêts, (iii) les autres produits et charges financiers, (iv) les autres produits et charges d'exploitation, (v) les résultats de cessions et dépréciations / reprises sur actifs non courants et (vi) les impôts.

Éliminations, plus-values, dépréciations et reprises

Les éliminations, plus-values, dépréciations et reprises reprennent principalement les annulations des dividendes perçus des entreprises opérationnelles associées ou consolidées et des dividendes sur actions propres ainsi que les résultats sur cessions, dépréciations et reprises sur certains actifs et sur les activités abandonnées. L'ensemble de ces résultats est lié à l'activité Holding.

Décote (%)

La décote se définit comme l'écart en pourcentage (exprimé par rapport à la valeur de l'actif net réévalué) entre la capitalisation boursière de GBL et la valeur de l'actif net réévalué.

ESES et paiement du dividende

ESES, pour « Euroclear Settlement for Euronext-zone Securities », est la plateforme intégrée pour les opérations boursières de Euronext Bruxelles, Paris et Amsterdam et les opérations hors bourse en titres qui sont négociées sur ces bourses (OTC).

Le calendrier théorique pour la distribution du dividende est le suivant :

- *Ex-Date* : date (début du jour de bourse) à partir de laquelle la négociation sur le titre sous-jacent s'effectue hors distribution ou ex-droit ;
- *Record Date (Ex-date + 1)* : date à laquelle les positions sont arrêtees par le dépositaire central (à la fin du jour de bourse, après dénouement) afin de déterminer les comptes des ayants droit à l'opération de distribution ;
- *Payment Date* : date de paiement de la distribution en numéraire, au plus tôt le lendemain du « Record Date ».

Compte tenu du délai de règlement-livraison et de transfert de propriété corrélatif à J + 2 (J étant la date de l'opération), le dernier jour où l'on négocie le titre avec droit au dividende se situe la veille de l'Ex-Date.

Loan To Value (%)

Ce ratio se calcule sur base de (i) l'endettement net de GBL rapporté à (ii) la valeur du portefeuille de GBL augmentée, le cas échéant, de la valeur des actions propres détenues en sous-jacent des obligations convertibles en titres GBL. Les méthodes de valorisation du portefeuille et des actions propres sont identiques à celles utilisées dans l'actif net réévalué.

Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (calcul de base)

Il correspond au nombre d'actions ordinaires en circulation au début de la période, déduction faite des actions propres, ajusté du nombre d'actions ordinaires remboursées (réduction de capital) ou émises (augmentation de capital), ou encore vendues ou rachetées au cours de la période, multiplié par un facteur de pondération en fonction du temps.

Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (calcul dilué)

Il s'obtient en ajoutant les actions dilutives potentielles au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (calcul de base). Dans le cas présent, les actions dilutives potentielles correspondent aux options d'achat accordées par le groupe.

Participation du groupe

- En **capital** : il s'agit du pourcentage détenu directement et indirectement, calculé sur base du nombre d'actions émises à la date de calcul.
- En **droit de vote** : il s'agit du pourcentage détenu directement et indirectement, calculé sur base du nombre de droits de vote existants à la date de calcul, y compris les droits de vote suspendus.

Portefeuille

Le portefeuille reprend :

- les autres investissements en capital et participations dans les entreprises associées du secteur Holding ;
- Imerys ;
- Webhelp / Sapiens ;
- Canyon / GfG Capital ; et
- Sienna Investment Managers

Profil de liquidité

Le profil de liquidité correspond à la somme de la trésorerie brute et du montant non tiré sur les lignes de crédit confirmées.

Ratio de payout (%)

Le ratio de payout ou de distribution dividendaire se calcule, pour l'exercice N, en divisant (i) les dividendes versés en N+1 au titre de l'exercice N par (ii) les cash earnings de l'exercice N.

Rendement dividendaire (%)

Le rendement dividendaire se définit comme le ratio entre (i) le dividende brut détaché (ou la somme des dividendes bruts détachés) durant la période (12 mois) et (ii) le cours de bourse du début de période.

Le rendement dividendaire de l'année N est donc le rapport entre (i) le dividende brut (ou la somme des dividendes bruts) ayant son (leur) *Ex-Date* en année N+1 et (ii) le cours de clôture du dernier jour de bourse de l'année N.

La valeur des dividendes bruts non encore décrétés est estimée grâce à la fonction « BDVD » de Bloomberg. Si cette fonction n'est pas disponible, le dernier dividende brut décrété est utilisé comme estimation.

Société opérationnelle

Une société opérationnelle se définit comme une société possédant une activité commerciale ou industrielle, par opposition à une société d'investissement (« holding »).

System Paying Agent

Dans ESES, l'entité procédant à la distribution est dénommée l'agent payeur du système (System Paying Agent). Il s'agit de la partie responsable, au sein d'Euroclear Belgium, du paiement aux autres participants du dividende. Il s'agit soit d'un agent payeur externe (un participant du dépositaire central) soit du dépositaire central lui-même.

Rendement total pour les actionnaires ou Total Shareholder Return ou TSR (%)

Le rendement total pour les actionnaires est calculé sur base de la variation du (des) cours de bourse sur la période considérée en tenant compte du (des) dividende(s) brut(s) encaissé(s) durant cette période et réinvesti(s) en titres au moment de son (leurs) encaissement(s). Il est exprimé de manière annualisée et correspond au calcul établi par Bloomberg via sa fonction « TRA ». Il est précisé que la comparaison du TSR de GBL par rapport à celui de son indice de référence se fait sur la base de périodes identiques en termes de jours de bourse.

Trésorerie et endettement

La trésorerie nette ou, le cas échéant, l'endettement net, se compose de la trésorerie brute (hors autocontrôle) et de l'endettement brut.

L'endettement brut reprend l'ensemble des dettes financières du secteur Holding (obligations convertibles et échangeables, emprunts obligataires et dettes bancaires) à leur valeur nominale de remboursement.

La trésorerie brute reprend la trésorerie et équivalents de trésorerie du secteur Holding. Elle est évaluée à la valeur comptable ou de marché (pour certains équivalents de trésorerie).

Les indicateurs de trésorerie et d'endettement sont présentés au niveau du secteur Holding pour refléter la structure financière propre de GBL et les moyens financiers disponibles pour mettre en œuvre sa stratégie.

Vélocité sur flottant (%)

La vélocité sur flottant, exprimée en pourcentage, est un indicateur de l'activité boursière d'une société cotée, qui correspond au rapport entre le nombre de titres traités en bourse sur une période déterminée et le flottant au dernier jour de cette période déterminée. La vélocité sur flottant se calcule généralement par année civile.

Le flottant d'une société cotée en bourse correspond à la proportion des actions effectivement susceptibles d'être échangées en bourse. Il peut être exprimé en valeur ou plus fréquemment en pourcentage de la capitalisation boursière.

Yield enhancement

L'activité de yield enhancement consiste en l'exécution de produits dérivés (essentiellement des ventes d'options à court terme sur certains titres du portefeuille) et en des opérations sur titres de trading, visant à générer un rendement excédentaire pour GBL. Les résultats de yield enhancement se composent principalement de (i) primes sur ventes d'options, (ii) plus- ou moins-values réalisées dans le cadre des opérations sur titres de trading et (iii) dividendes perçus sur les titres de trading.

Lexique ESG

CDP (anciennement Carbon Disclosure Project)

Le CDP est une organisation caritative à but non lucratif qui offre une plateforme permettant aux investisseurs, aux entreprises, aux villes, aux États et aux régions de communiquer volontairement sur leurs impacts environnementaux, en particulier sur les aspects climatiques. Au cours des 20 dernières années, le CDP a créé un système qui a permis un engagement sans précédent sur les questions environnementales dans le monde entier.

www.cdp.net

CO₂e (émissions de dioxyde de carbone)

Le CO₂e est une unité standard pour mesurer les émissions de carbone. L'objectif est d'exprimer l'impact de chacun des gaz à effet de serre en termes de quantité de dioxyde de carbone qui contribuerait à la même quantité de réchauffement climatique. Ainsi, les émissions de carbone constituées de différents gaz à effet de serre peuvent être exprimées de manière consolidée.

Code de Conduite et de Déontologie

Le Code de Conduite et de Déontologie de GBL définit les valeurs et principes qui régissent la gestion des activités du groupe et qui sont érigées en règles de bonne conduite. Ces règles sont accompagnées de mises en situation afin que chaque collaborateur puisse adopter les bons comportements face aux risques qui pourraient survenir dans le cadre de ses activités.

www.gbl.be/fr/corporate-governance

Code de Conduite pour les Fournisseurs

Le Code de Conduite pour les Fournisseurs de GBL établit les obligations des fournisseurs de produits et services, des intermédiaires et des entrepreneurs indépendants, ainsi que de leurs employés et représentants, lorsqu'ils font affaire avec GBL ou ses filiales à 100 %, Administrateurs, employés et représentants autorisés.

www.gbl.be/fr/corporate-governance

D&I (Diversité & Inclusion)

La D&I (ou DEI, diversité, équité, inclusion) est une pratique qui reconnaît et respecte la diversité (par exemple, le sexe, la race, l'origine ethnique, la religion, les capacités, les parcours de vie) et valorise ces différences pour créer un environnement au sein duquel elles se sentent acceptées.

www.gbl.be/fr/corporate-governance

ESG (Environnement, Social et Gouvernance)

Facteurs qui mesurent les caractéristiques de durabilité d'un investissement (ou d'un investissement potentiel), les risques et les opportunités qui y sont liés, ainsi que la responsabilité sociale des entreprises (RSE).

GBL ACT

GBL ACT est le programme de mécénat de GBL qui accompagne et soutient concrètement de nombreux projets en Belgique, dans les domaines de l'éducation, de la santé et de l'environnement, afin de permettre au groupe d'agir de manière impactante et de contribuer à la transmission d'un monde meilleur aux générations à venir.

www.gbl.be/fr/gbl-act

Gaz à effet de serre

Les gaz à effet de serre désignent les émissions responsables du changement climatique. En empêchant la chaleur de s'échapper dans l'espace, ils créent un effet de serre sur l'atmosphère terrestre. Ces émissions sont principalement constituées du dioxyde de carbone, résultant de la combustion du charbon, du pétrole et du gaz naturel, du méthane ou du protoxyde d'azote.

GRI (Global Reporting Initiative)

Les normes de la GRI créent un langage commun permettant aux organisations - grandes ou petites, privées ou publiques - de rendre compte de leur impact sur le développement durable de manière cohérente et crédible. Cela optimise les possibilités de comparaison au niveau mondial et permet aux organisations d'être à la fois transparentes et responsables.

www.globalreporting.org

MSCI (Morgan Stanley Capital International)

MSCI est un fournisseur d'outils et de services d'aide à la décision essentiels à la communauté mondiale des investisseurs. Avec plus de 50 ans d'expertise en matière de recherche, de traitement de données et de technologie, elle favorise les décisions d'investissement en permettant aux clients de comprendre et d'analyser les principaux facteurs de risque et de rendement et de construire avec assurance des portefeuilles plus efficaces.

www.msci.com

PRI (Principles for Responsible Investment)

Les PRI défendent l'investissement responsable dans le monde. Ils s'efforcent de :

- comprendre les implications en matière d'investissement des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ;
- à aider leur réseau international d'investisseurs signataires à intégrer ces facteurs dans leurs décisions d'investissement et de propriété.

Les PRI agissent pour les intérêts à long terme :

- de leurs signataires ;
- des marchés financiers et des économies dans lesquels ils opèrent et, en fin de compte, de l'environnement et de la société dans son ensemble.

www.unpri.org

SASB (Sustainability Accounting Standards Board)

Les normes SASB guident la divulgation d'information des entreprises à leurs investisseurs au sujet de leur durabilité avec un impact financier important. Les normes, disponibles pour 77 industries, identifient les sous-ensembles de questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) les plus pertinentes pour la performance financière de chacune des industries.

www.sasb.org

SBTi (Science Based Target initiative)

L'initiative *Science Based Target* encourage l'action climatique dans le secteur privé en permettant aux entreprises de fixer des objectifs de réduction des émissions, fondés sur la science.

L'initiative SBTi :

- définit et promeut les meilleures pratiques en matière de réduction des émissions et des objectifs « *net-zero* », conformément à la science du climat ;
- réunit une équipe d'experts pour fournir aux entreprises une évaluation et une validation indépendantes des objectifs ;
- fournit une assistance technique et des ressources spécialisées aux entreprises qui fixent des objectifs fondés sur la science et conformes aux dernières données scientifiques sur le climat ;
- agit en tant que partenaire principal de la campagne « *Business Ambition for 1.5°C* », un appel urgent à l'action lancé par une coalition mondiale d'agences des Nations unies, de chefs d'entreprise et de leaders industriels, qui mobilise les entreprises pour qu'elles se fixent des objectifs scientifiques de zéro pour cent dans la perspective d'un avenir à 1,5°C.

Plus de deux mille entreprises dans le monde mènent la transition vers une économie « *net-zero* » en se fixant des objectifs de réduction des émissions fondés sur la science du climat par le biais du SBTi.

www.sciencebasedtargets.org

Sustainalytics

Sustainalytics est une société indépendante de recherche, de notation et d'analyse ESG qui soutient les investisseurs du monde entier dans l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies d'investissement responsable. Depuis plus de 25 ans, l'entreprise est à l'avant-garde du développement de solutions innovantes de haute qualité pour répondre aux besoins évolutifs des investisseurs mondiaux.

www.sustainalytics.com

TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

Le *Financial Stability Board* a créé la TCFD afin d'élaborer des recommandations pour des divulgations plus efficaces en matière de climat afin de promouvoir des décisions d'investissement, de crédit et de souscription d'assurance mieux informées et, en retour, de permettre aux parties prenantes de mieux comprendre les concentrations d'actifs liés au carbone dans le secteur financier et l'exposition du système financier aux risques liés au climat.

La TCFD s'engage en faveur de la transparence et de la stabilité des marchés. Une meilleure information devrait permettre aux entreprises d'intégrer les risques et les opportunités liés au climat dans leurs processus de gestion des risques et de planification stratégique.

À mesure que cela se produira, la compréhension par les entreprises et les investisseurs des implications financières associées au changement climatique augmentera, ce qui permettra aux marchés de canaliser les investissements vers des solutions, des opportunités et des modèles économiques durables et résilients.

www.fsb-tcfd.org

Personnes responsables

1 Responsable du document

Ian Gallienne
Administrateur-Délégué

2 Déclaration des personnes responsables des états financiers et du rapport de gestion

Ian Gallienne, l'Administrateur-Délégué, et Xavier Likin, le Directeur Financier, attestent, au nom et pour le compte de GBL, qu'à leur connaissance,

- les états financiers au 31 décembre 2021 contenus dans le présent rapport annuel ont été établis conformément aux normes comptables applicables (IFRS ou droit comptable belge) et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de GBL et des entreprises comprises dans la consolidation⁽¹⁾ ;
- le rapport de gestion⁽²⁾ présenté dans le rapport annuel contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de GBL et des entreprises comprises dans la consolidation⁽¹⁾, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

3 Commissaire

PwC Reviseurs d'Entreprises SRL
Représenté par Alexis Van Bavel
Culliganlaan 5
1831 Diegem
Belgique

(1) Les « entreprises comprises dans la consolidation » comprennent les sociétés filiales de GBL au sens de l'article 1:15 du Code des sociétés et des associations.
Voir la liste des sociétés filiales à la page 176

(2) Document établi par le Conseil d'Administration du 10 mars 2022

Informations principales pour les actionnaires

CALENDRIER FINANCIER

26 AVRIL 2022 :	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE 2022
5 MAI 2022 :	RÉSULTATS AU 31 MARS 2022
29 JUILLET 2022 :	RÉSULTATS SEMESTRIELS 2022
3 NOVEMBRE 2022 :	RÉSULTATS AU 30 SEPTEMBRE 2022
MARS 2023 :	RÉSULTATS ANNUELS 2022
4 MAI 2023 ⁽¹⁾ :	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE 2023

Note : les dates mentionnées ci-dessus dépendent, pour certaines d'entre elles, du calendrier des réunions du Conseil d'Administration et peuvent donc être sujettes à modifications.

ASSEMBLÉES GÉNÉRALES EXTRAORDINAIRE ET ORDINAIRE

Les actionnaires sont invités à participer aux Assemblées Générales Extraordinaire et Ordinaire qui se tiendront le mardi 26 avril 2022, respectivement à 14 heures 30 et 15 heures.

DIVIDENDE PROPOSÉ

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 avril 2022 d'approuver la répartition bénéficiaire relative à l'exercice 2021, soit un montant global de EUR 420,2 millions, par rapport au montant de EUR 395,9 millions octroyé pour l'exercice précédent.

Coupon n° 24

Dividende unitaire brut ⁽²⁾⁽³⁾ :	EUR 2,75 (+ 10,0 %)
Montant global ⁽³⁾ :	EUR 420,2 millions
Dividende net ⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾ :	EUR 1,925

Ce dividende sera payable à partir du 5 mai 2022, soit par virement aux actionnaires nominatifs, soit par transfert au crédit du compte bancaire du propriétaire des actions dématérialisées. Le service financier est assuré par la banque ING Belgique (*System Paying Agent*).

RELATIONS INVESTISSEURS

Des informations complémentaires sont disponibles sur notre site (www.gbl.be), parmi lesquelles :

- // L'information historique relative à GBL
- // Les rapports annuels et semestriels ainsi que les communiqués de presse trimestriels
- // L'actif net réévalué
- // Nos communiqués de presse
- // Nos investissements
- // Déclarations de transparence

Une inscription en ligne pour recevoir les informations investisseurs (avis de publications, communiqués de presse, ...) est disponible sur notre site.

Relations investisseurs : Alison Donohoe // ADonohoe@gbl.be // tél. : +32 2 289 17 64

3 mai 2022 :	Date de détachement du coupon (<i>ex-dividend date</i>)
4 mai 2022 :	Date d'arrêt des positions éligibles au coupon (<i>record date</i>)
5 mai 2022 :	Date de mise en paiement du coupon (<i>payment date</i>)

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 avril 2022
(2) Montant calculé sur la base du nombre d'actions donnant droit à dividendes (152.817.438 correspondant au nombre total d'actions GBL composant le capital, déduction faite des actions propres détenues par Groupe Bruxelles Lambert SA)
(3) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 26 avril 2022
(4) Étant rappelé que le taux du précompte mobilier est uniformément fixé à 30 % pour le dividende de GBL, et ce depuis le 1^{er} janvier 2016

POUR PLUS D'INFORMATIONS

Groupe Bruxelles Lambert
Avenue Marnix 24
1000 Bruxelles
Belgique
RPM : Bruxelles
TVA : BE 0407 040 209
IBAN : BE07 3100 0655 5266
BIC : BBRUBEBB
Site internet : www.gbl.be

Pour obtenir des renseignements sur GBL :
Tél. : +32 2 289 17 17

Dit jaarverslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands
This annual report is also available in English

Design et réalisation : www.landmarks.be

© Photographies : Portraits : © Nathalie Gabay, David Plas, Owen Egan.
Couverture et pages 41, 132 : © Getty.
Pages 3, 5, 7, 15, 17, 19, 25, 26, 35, 69, 73, 83, 91, 105, 130, 135, 137, 139, 147, 153, 237 : © Unsplash.
Pages 37, 49, 53, 65, 75, 131, 133, 135, 136 : © Shutterstock.
Pages 45, 132 : © adidas.
Pages 57, 134 : © Mowi.
Pages 61, 134 : © Holcim.
Pages 79, 136 : © Canyon Bicycles.
Pages 87, 137 : © Parques Reunidos.
Page 115 : © Fondation Saint-Luc, Le Petit Vélo Jaune, TADA.

Imprimé en Belgique par l'imprimerie Die Keure

