

**Delivering  
meaningful  
growth**

**GBL**



# Assemblée Générale Ordinaire 2024

2 mai 2024

# Agenda

1. Stratégie & performance	4
2. Résultats financiers	16
3. ESG	19
4. Perspectives	23
5. Annexe	26





# 1. Stratégie & performance

## 2023 : une stratégie plus ciblée, soutenue par une organisation plus forte

- ▲ Rationalisation du portefeuille et cristallisation de valeur
- ▲ Accent porté sur les performances opérationnelles de nos sociétés
- ▲ Maintien d'un bilan solide
- ▲ Retour en numéraire aux actionnaires à un niveau record
- ▲ Gouvernance renforcée

# Rationalisation du portefeuille visant à son recentrage et à la cristallisation de valeur

SORTIES

€1,1md Produit total de cession

**MOWI**<sup>®</sup>

€158m

**HOLCIM**

€567m  
(ventes à terme *cum* dividende)

**GEA**<sup>(1)</sup>

€365m

CRISTALLISATION DE VALEUR

€76m<sup>(2)</sup> Plus-value nette

  
Pernod Ricard  
*Créateurs de convivialité*

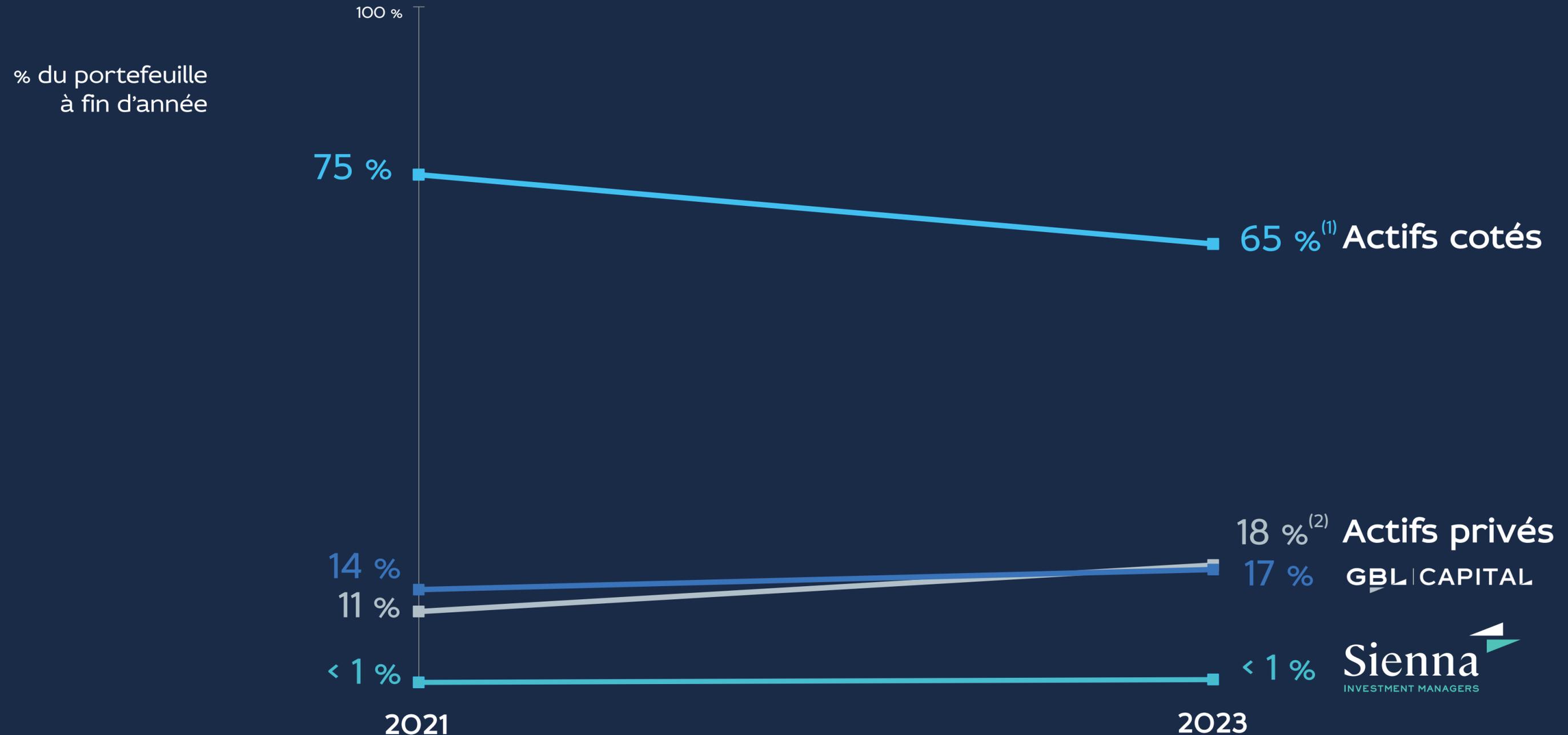
Produit de cession: €110m

**GBL** demeure le premier actionnaire après l'actionnaire familial de référence

(1) GBL détient une participation résiduelle dans GEA, valorisée à €4m au 31 décembre 2023

(2) Conformément à la norme IRFS 9, les résultats de cession sont sans impact sur le résultat net consolidé de GBL

# Confirmation de la transition vers des actifs privés résilients et en forte croissance



Les chiffres sont arrondis

(1) 60 % si le rapprochement entre Webhelp et Concentrix n'avait pas eu lieu

(2) 22 % si le rapprochement entre Webhelp et Concentrix n'avait pas eu lieu

# Solide performance opérationnelle

Actifs cotés  
(65 % du portefeuille)

Le Top 3 représente 71 % du portefeuille d'actifs cotés

▲ Chiffre d'affaires organique  
+ 6 % en FY 2023

▲ Perspectives positives  
à moyen terme

▲ Agilité et rapidité accrues

## SGS

- Objectifs 2027 à moyen terme :
  - Chiffres d'affaires organique + 5 % à + 7 % par an
- Nouvelle Directrice Générale depuis janvier 2024
- Comité exécutif rationalisé



Pernod Ricard

*Créateurs de convivialité*

- Cadre financier à moyen terme :
  - Chiffre d'affaires : croissance organique dans le haut de la fourchette de + 4 % à + 7 %
- Simplifications organisationnelles



## adidas

- FY 2024 :
  - Chiffre d'affaires hors effet de change: croissance *mid- to high-single-digit* vs stabilité en FY 2023
- Nouveau Directeur Général et Comité exécutif resserré depuis 2023



# Solides performances opérationnelles globales des actifs privés

Actifs privés  
(18 % du portefeuille)

+ 24 %<sup>(1)</sup>  
Chiffre d'affaires 2023



Réalisation de  
14 acquisitions

+ 19 %

+ 17 % organique

+ 19 % EBITDA



Entrée dans 3 pays,  
portant à 5 le nombre de  
pays d'opérations

+ 33 %

+ 11 % organique

+ 39 % EBITDA



Ajout de  
106  
points de service Canyon

+ 22 %

+ 22 % organique

- 9 % EBITDA



(1) Actifs privés consolidés détenus  
au 31 décembre 2023

# Création de valeur de l'ensemble des actifs privés : + €361m<sup>(1)</sup>



Création de valeur  
en 2023

+ €199m

+ €118m

+ €21m

ANR  
à fin 2023

€1.195m

€829m

€460m

Multiple de  
capital investi<sup>(2)</sup>

1,2x

1,2x

1,3x



(1) Affidea, Sanoptis et Canyon (+ €343m au total), Parques Reunidos (+ €5m) et Voodoo (+ €14m)

(2) Multiple de capital investi = (valeur réalisée + valeur non réalisée (ANR)) / investissement total

# Création de valeur significative et stratégie renouvelée

GBL Capital  
(17 % du portefeuille)



## **GBL | CAPITAL**

### Nouveau management:

Le CEO Joe Topley a rejoint GBL Capital en septembre 2023

### Renouvellement de la stratégie, visant des investissements qui :

- s'élèvent en général jusqu'à €50m
- diversifient le portefeuille
- génèrent des liquidités
- contribuent aux dividendes de GBL

# Solide performance commerciale

Sienna Investment Managers

(< 1 % du portefeuille)



*Delivering innovative solutions with purpose*

5

*domaines d'expertise*

▲ Actifs cotés

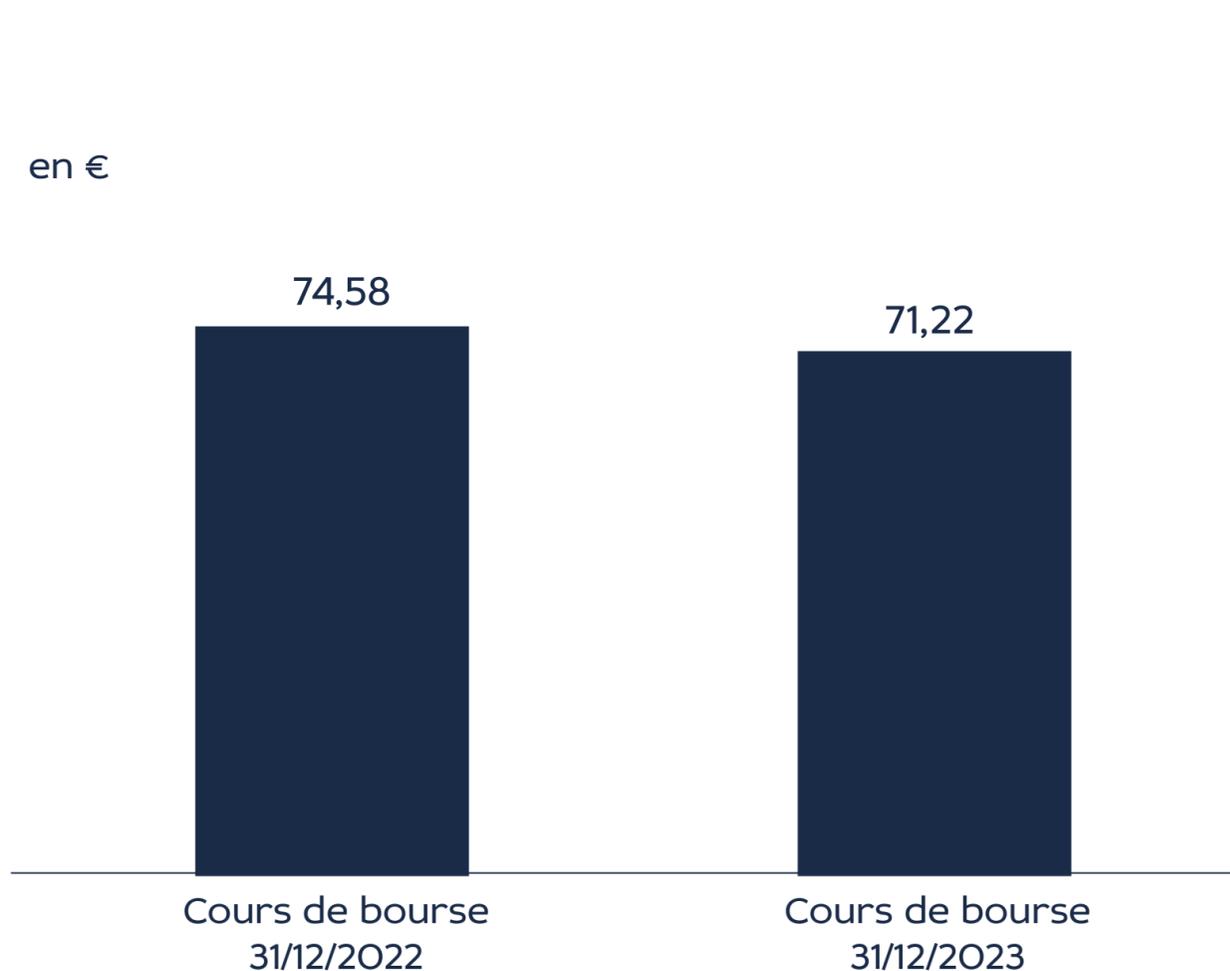
▲ Dette privée

▲ *Private Equity*

▲ *Venture Capital*

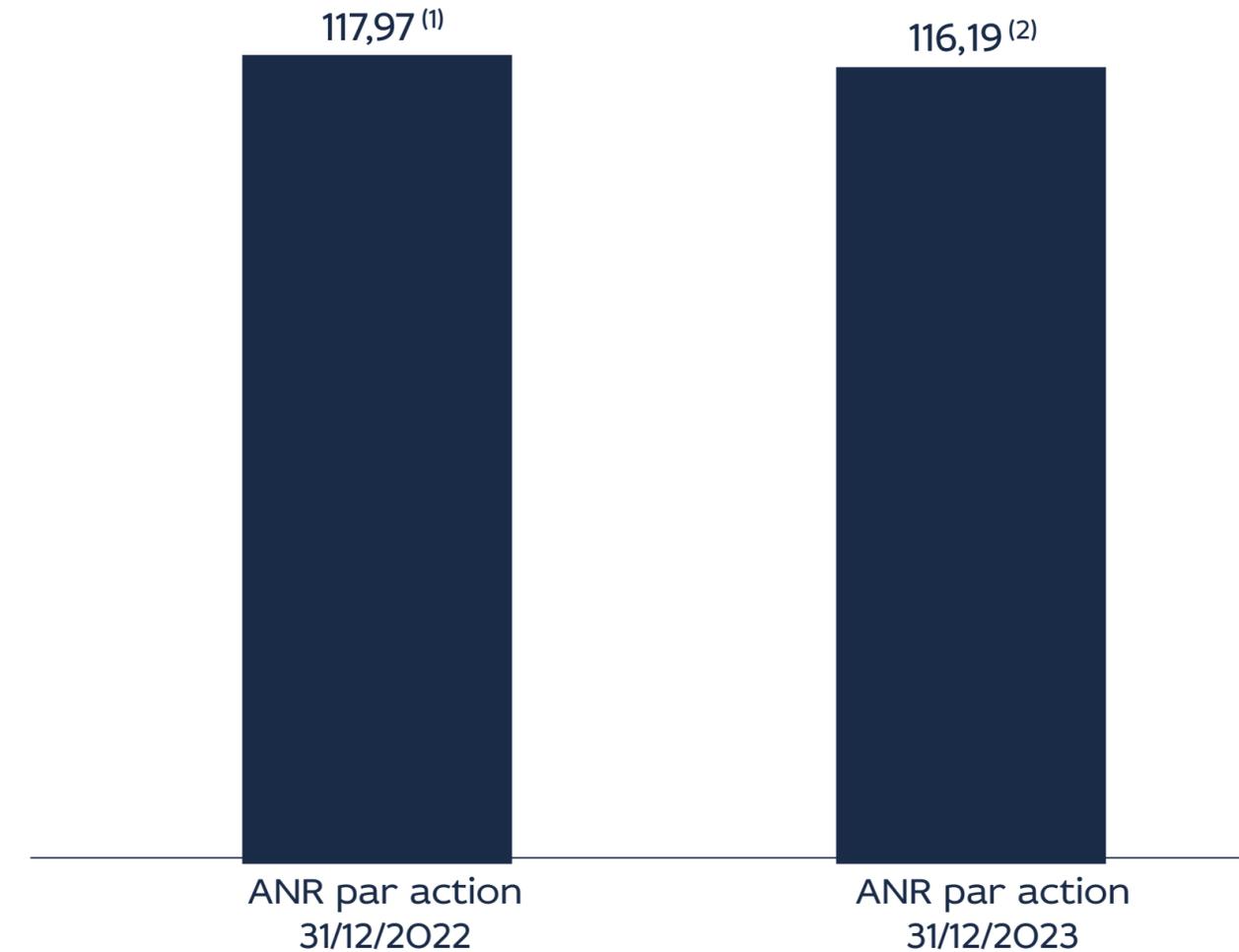
▲ Immobilier

# Évolution du cours de bourse et de l'ANR par action



## Évolution du cours de bourse

- ▲ Les performances opérationnelles globalement solides de nos sociétés en portefeuille ne se sont pas traduites par une évolution favorable du cours de bourse



## Évolution de l'ANR par action

- ▲ Quasi-stabilité suite à une politique active de rachats et d'annulations d'actions propres

(1) Pro forma de l'annulation de 6,3m d'actions propres approuvée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire de GBL le 4 mai 2023

(2) Pro forma de l'annulation de 8,3m d'actions propres approuvée lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire de GBL le 2 mai 2024

# Retour en numéraire aux actionnaires à un niveau record



# Nominations stratégiques contribuant à la création de valeur

GBL



Frédéric Oudéa  
*Senior Executive Advisor*

- ▲ Large expertise financière et expérience des marchés financiers, la plus récente en qualité de Directeur Général de Société Générale
- ▲ En soutien dans l'exécution de la stratégie et l'allocation de capital

GBL | CAPITAL



Joe Topley  
*CEO*

- ▲ Plus de 20 ans d'expérience en *private equity*, la plus récente auprès de fonds européens de *private equity* au sein de Ontario Teachers' Pension Plan
- ▲ En charge de la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie d'investissement axée sur la diversification et la génération de liquidités

Sienna  
INVESTMENT MANAGERS



Michael Dobson  
*Président – Non-exécutif*

- ▲ Plus de 40 ans d'expérience dans le secteur financier et en matière de représentation au sein de conseils, la plus récente en qualité de Directeur Général, puis Président de Schroders plc.
- ▲ Renforçant le Conseil dans le suivi du développement stratégique et dans la recherche des normes les plus élevées en matière de gouvernance

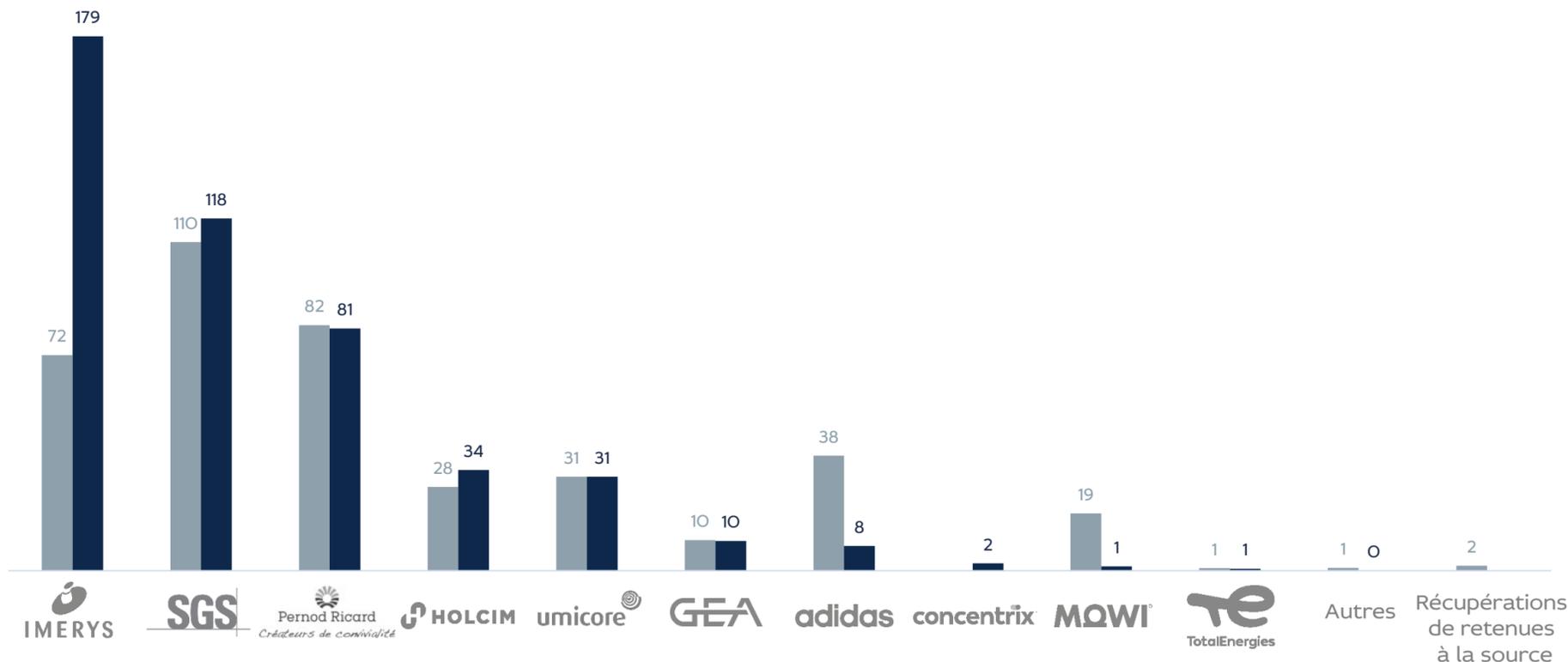


# 2. Résultats financiers

# Faits marquants financiers

Dividendes nets des actifs cotés, récupérations de retenues à la source et autres

■ FY 2022 ■ FY 2023



## Cash earnings

- ▲ Quasi stables à €414m
  - ▲ Hausse des dividendes (+ €71m), principalement suite au dividende exceptionnel versé par Imerys, mais
  - ▲ Contribution plus faible des produits d'intérêt de GBL Capital (- €66m)

## Résultat net consolidé

- ▲ En hausse de €(585)m en FY 2022 à €1.723m en FY 2023
  - ▲ Résultats sur cessions incluant l'impact de la déconsolidation de Webhelp (€1.292m)
  - ▲ Variations de juste valeur de GBL Capital

# Gestion active du bilan et position financière solide

## Profil de liquidité solide

**€3,5mds**

à fin 2023

## Obligation institutionnelle à maturité 10 ans

**€500m**

sursouscrite près de 1,8x

## Lignes de crédit non tirées

**€2,45mds**

## Loan To Value<sup>(1)</sup>

**11,4 %**

à fin 2023

permettant à GBL de rapidement  
saisir des opportunités  
d'investissement attractives

restant significativement en deçà de  
la limite supérieure de 25 % du groupe



# 3. ESG

# GBL agissant comme *Investisseur Responsable*

Intégrant les facteurs ESG dans l'analyse et la gestion des investissements

## Actifs cotés

**L'ESG est  
l'un des domaines  
d'intérêt privilégiés de GBL**

**Priorités ESG discutées  
avec les organes de gouvernance  
et les directions**

## Actifs privés

**Exécution  
de la stratégie ESG**

**Objectifs ambitieux  
dans les plans d'action,  
approche hands-on**

## GBL | CAPITAL

**Suivi du risque ESG**

*Sparring partner* ESG

## Sienna INVESTMENT MANAGERS

**Solutions et produits ESG**

**71 % des AuM avec un label ESG**

**Les efforts de GBL en matière d'ESG continuent à être reconnus par des tiers**

# GBL agissant comme *Entreprise Responsable*

Exemplarité

GOVERNANCE

Gouvernance agile et reconnue soutenant les ambitions stratégiques de GBL

Code de Conduite  
Transparence

ENVIRONNEMENT

Sensibilisation environnementale

Politique de mobilité verte  
Efficacité énergétique du bâtiment

SOCIAL

Diversité  
Satisfaction des employés  
Formation et développement

GBL | ACT

# S'engager aujourd'hui pour transmettre un monde meilleur demain

2023

€2 millions soutenant 30 projets, principalement en Belgique



Éducation

Soins de santé & Recherche scientifique

Impact social

Environnement





# 4. Perspectives

**Notre engagement  
continu envers  
les actionnaires**

**Delivering  
meaningful  
growth**

Dividende

**€2,75**

par action pour l'exercice 2023

Rendement de 3,9 %<sup>(1)</sup>

Annulation d'actions propres

**8,3m<sup>(2)</sup>**

(1) Basé sur un cours de bourse de €71,22 au 31 décembre 2023  
(2) Approuvé lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire de GBL  
le 2 mai 2024

# 2024 & au-delà : agilité renforcée pour *delivering meaningful growth*

## ▲ Priorités des équipes de GBL :

### *Actifs cotés*

contribuer activement à la réalisation des trajectoires stratégiques des sociétés

### *Actifs privés*

soutenir le développement efficient du portefeuille et évaluer les opportunités

### *GBL Capital*

continuer la mise en œuvre de la stratégie renouvelée

### *Sienna IM*

poursuivre la génération de synergies commerciales et l'amélioration de la performance financière

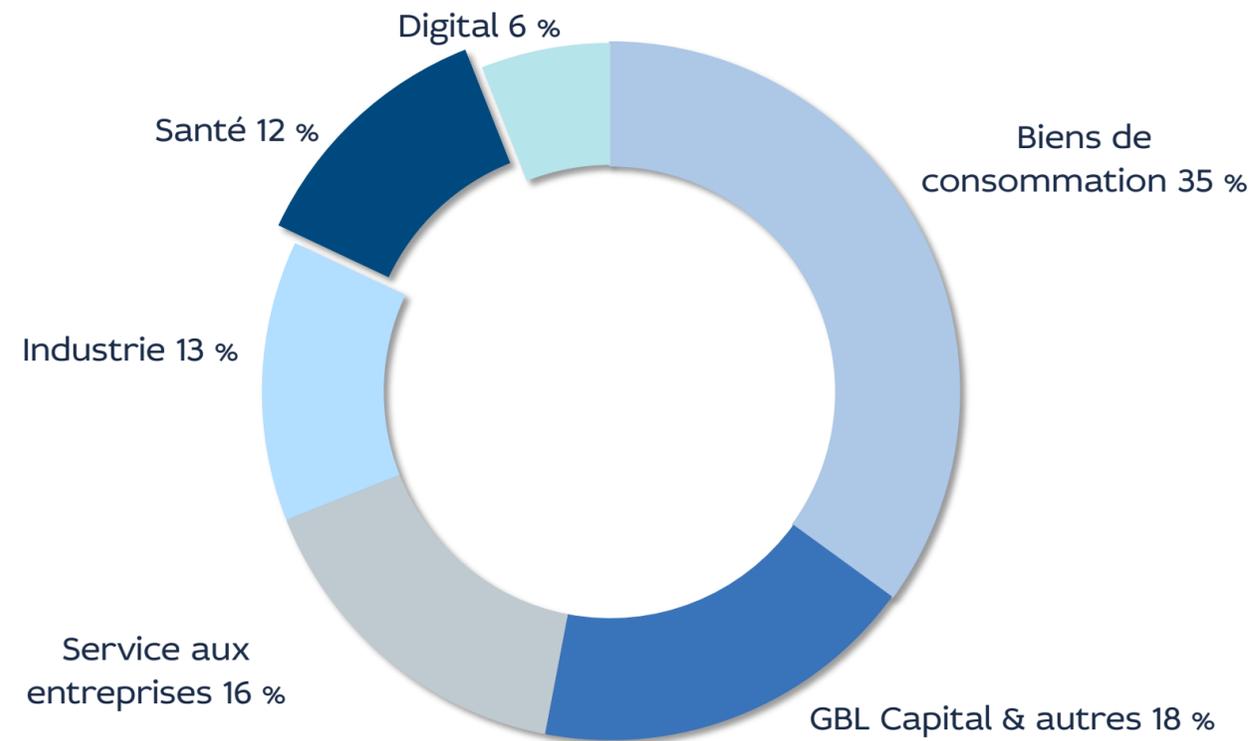
- ▲ Attention continue à la création de valeur et maintien de la discipline financière
- ▲ Poursuite de l'engagement en faveur des initiatives ESG
- ▲ Retours aux actionnaires combinant dividendes et rachats d'actions propres



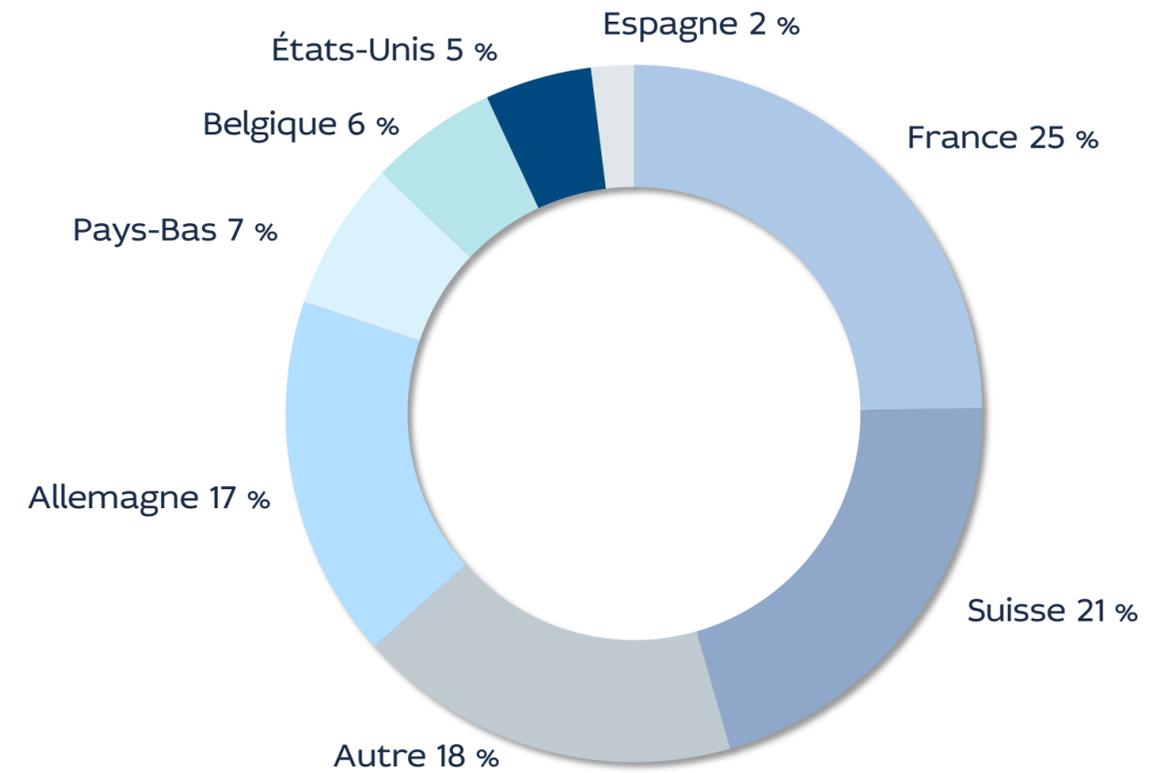
# 5. Annexe

# Portefeuille fortement diversifié dans un objectif de croissance

SECTEUR



GÉOGRAPHIE<sup>(1)</sup>



(1) Sur base du siège social des sociétés

## Disclaimer

# Disclaimer

This presentation has been prepared by Groupe Bruxelles Lambert (“GBL”) exclusively for information purposes. This presentation is incomplete without reference to, and should be viewed solely in conjunction with, the oral briefing provided by GBL.

This document should not be construed as an offer, invitation to offer, or solicitation, or any advice or recommendation to buy, subscribe for, issue or sell any financial instrument, investment or derivative thereof referred to in this document or as any form of commitment to enter into any transaction in relation to the subject matter of this document.

This presentation has not been reviewed or registered with any public authority or stock exchange. Persons into whose possession this presentation come are required to inform themselves about and to comply with all applicable laws and regulations in force in any jurisdiction in or from which it invests or receives or possesses this presentation.

Prospective investors are required to make their own independent investigations and appraisals of GBL before taking any investment decision with respect to securities of GBL.

GBL does not make any representation or warranty (expressed or implied) as to the accuracy or completeness of the information contained in this document and as to the accuracy of the projections, estimates, assumptions and figures contained in this document. By receipt of this document, the recipient agrees that GBL (or either of its shareholders, directors or employees) shall have no liability for any misstatement or omission or fact or any opinion expressed herein, nor for the consequences of any reliance upon any statement, conclusion or opinion contained herein. All value indications included in this document are derived from the financial markets as of the date of this report.

It is therefore obvious that a modification of the conditions prevailing in the financial markets will have an effect on the figures present hereafter.

This document is the exclusive property of GBL. Recipient of this presentation may not reproduce, redistribute or pass on, in whole or in part, this presentation to any person.

In the context of the management of its public relations, GBL processes information about you which constitutes “personal data”. GBL has therefore adopted a General Privacy Policy available on its website ([http://www.gbl.com/en/General\\_Privacy\\_Policy](http://www.gbl.com/en/General_Privacy_Policy)). We invite you to carefully read this General Privacy Policy, which sets out in more detail in which context we are processing your personal data and explains your rights and our obligations in that respect.

By using or retaining a copy hereof, user and/or retainer hereby acknowledge, agree and accept that they have read this disclaimer and agreed to be bound by it.

Investors should note that ESG ratings may vary amongst ESG rating agencies as the methodologies used to determine ESG ratings may differ. Prospective investors must determine for themselves the relevance of any such information on ESG ratings in making an investment decision. An ESG rating is not a recommendation to buy, sell or hold the Bonds. Currently, the providers of ESG ratings are not subject to any regulatory or other similar oversight in respect of their determination and award of ESG ratings.

Groupe Bruxelles Lambert (« GBL ») est une société d'investissement reconnue, cotée en bourse depuis septante ans et présentant un actif net réévalué de €16,7mds à fin décembre 2023. En tant qu'investisseur de premier plan et actif en Europe, GBL se concentre sur la création de valeur à long terme avec le soutien d'un actionariat familial stable.

En tant que société et investisseur responsables, GBL considère les facteurs ESG comme étant inextricablement liés à la création de valeur.

GBL a pour objectif de développer son portefeuille diversifié composé d'investissements de qualité dans des actifs cotés, privés et alternatifs.

En ligne avec sa raison d'être *delivering meaningful growth*, GBL vise à offrir à ses actionnaires des rendements attractifs, se traduisant par la croissance de son actif net réévalué par action, un dividende durable et des rachats d'actions propres.

GBL est cotée sur Euronext Brussels (Ticker: GBLB BB; ISIN code: BE0003797140) et fait partie de l'indice BEL20.



### Pour plus d'informations:

**Xavier Likin**  
Directeur Financier  
Tel : +32 2 289 17 72  
[xlikin@gbl.com](mailto:xlikin@gbl.com)

**Alison Donohoe**  
Responsable des Relations Investisseurs  
Tel : +32 2 289 17 64  
[adonohoe@gbl.com](mailto:adonohoe@gbl.com)

Les définitions des indicateurs alternatifs de performance et, le cas échéant, leurs méthodes de calcul sont reprises dans le lexique disponible sur le site internet de GBL : <https://www.gbl.com/fr/lexique>