

Rapport Annuel 2013

Informations complémentaires en ligne

www.gbl.be

Des informations complémentaires sont renseignées sur notre site, parmi lesquelles :

- L'historique de GBL
- Nos rapports annuels et semestriels ainsi que les communiqués trimestriels
- L'actif net ajusté sur base hebdomadaire
- Nos communiqués de presse
- Nos participations

Informations investisseurs

Une inscription en ligne pour recevoir les informations investisseurs (avis de publications, communiqués de presse, ...) est possible sur le site.

Relations avec les investisseurs

ir@gbl.be

Tél. : +32 (0)2 289 17 50



Sommaire

L'ESSENTIEL	02
Aperçu de GBL	02
Message du Président du Conseil d'Administration	04
Message du CEO et des Administrateurs-Délégués	06
Stratégie	08
Perspectives	12
Environnement concurrentiel	13
Faits marquants	14
Chiffres clés	16
Analyse économique du résultat consolidé	18
Actif net ajusté	23
Responsabilité Sociétale et Environnementale	26
CARNET DE L'ACTIONNAIRE ET DONNÉES BOURSIÈRES	28
Evolution de l'action en 2013	30
Politique de distribution et dividende proposé	31
Relations avec les investisseurs	31
Agenda financier	31
Données et indicateurs boursiers	32
Résolutions proposées aux actionnaires	33
GESTIONS DES RISQUES	34
Risques principaux	36
Cartographie des risques	38
Gestion des risques et contrôle interne	39
RAPPORT D'ACTIVITÉS	44
Portefeuille au 31 décembre 2013	45
Participations Stratégiques	46
Total	48
Lafarge	50
Imerys	52
SGS	54
Pernod Ricard	56
GDF SUEZ	58
Suez Environnement	60
Investissements Pépinière	62
Umicore	64
Pilier Financier	66
Ergon Capital Partners	68
Sagard	69
Kartesia	70
COMPTES AU 31 DÉCEMBRE 2013	72
Etats financiers consolidés	74
Bilan consolidé au 31 décembre	74
Etat consolidé du résultat global au 31 décembre	75
Etat consolidé des variations des capitaux propres	76
Etat consolidé des flux de trésorerie	77
Méthodes comptables	78
Périmètre de consolidation	86
Notes	88
Rapport du Commissaire	130
Comptes sociaux abrégés	132
Politique de distribution	134
Données historiques	135
GOVERNANCE	138
Déclaration de gouvernance d'entreprise	140
Conseil d'Administration	141
Comités du Conseil	153
Rapport de rémunération	155
Contrôle des comptes	158
Personnel et organisation	159
Gestion des risques et contrôle interne	161
Politique en matière de conflit d'intérêts	162
Politique relative aux transactions sur les titres GBL	165
Actionnaires	165
Responsabilité Sociétale et Environnementale de GBL	168
Autres informations concernant la Société	169
Mandats des Administrateurs de 2009 à 2013	172
LEXIQUE	186
PERSONNES RESPONSABLES	188
POUR PLUS D'INFORMATIONS	Avant-dernière couverture

Aperçu de GBL

GBL est par sa taille le deuxième plus important holding de participations européen coté, avec un actif net ajusté de EUR 14,9 milliards et une capitalisation boursière de EUR 10,8 milliards à fin 2013. Société à portefeuille privilégiant la création de valeur à long terme, GBL s'appuie sur une base d'actionnariat stable et familial. Son portefeuille est composé de sociétés industrielles et de services d'envergure mondiale, leaders sur leur marché, auprès desquelles elle exerce son rôle d'actionnaire professionnel.

Le principal objectif de GBL est de créer de la valeur pour ses actionnaires.

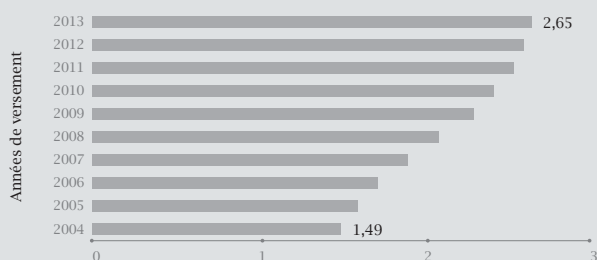
GBL s'efforce de développer un portefeuille de qualité axé sur un petit nombre de sociétés leaders sur leur marché, auprès desquelles elle joue un rôle actif d'actionnaire professionnel dans la durée. Le portefeuille a vocation à évoluer dans le temps afin d'en accroître la diversification sectorielle et géographique, et d'en optimiser l'équilibre entre investissements de croissance et de rendement. GBL investit et désinvestit en fonction de la vie des sociétés et des opportunités de marché pour rencontrer ses objectifs de création de valeur et de maintien d'une structure financière solide.

GBL mène une politique de distribution de dividende visant à respecter l'équilibre entre un rendement attractif pour l'actionnaire et une appréciation de la valeur du titre.

Principales caractéristiques

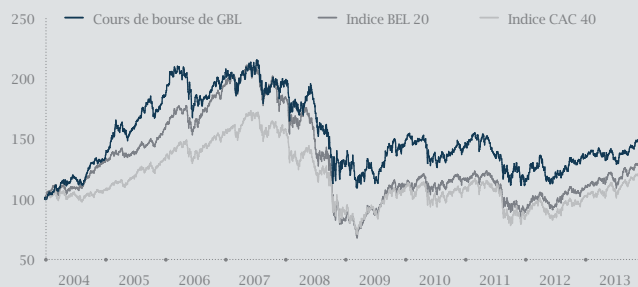
- Deuxième holding par sa taille en Europe
- Fondée en 1902 et cotée en bourse depuis 1956
- Contrôlée par les familles Frère (Belgique) et Desmarais (Canada)
- Objectif d'un « resilient track record with above market averages »
- Management : Albert Frère, Ian Gallienne et Gérard Lamarche
- Centrée sur des leaders industriels et de services d'envergure mondiale
- Diversification progressive du portefeuille en termes de secteurs, géographies, de types et de nombre d'actifs
- Politique d'endettement limitée dans le temps
- Importante liquidité financière
- Structure de coûts compétitive

Croissance des dividendes sur 10 ans EUR par action



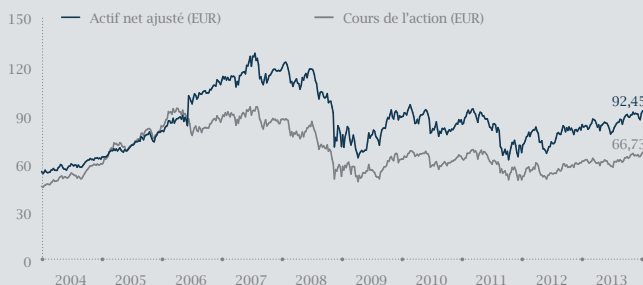
GBL a maintenu une croissance continue de ses dividendes au cours des 10 dernières années (en moyenne : + 6 %)

Développement du cours de l'action sur 10 ans



Surperformance de GBL par rapport aux indices, en particulier depuis la crise de 2008.

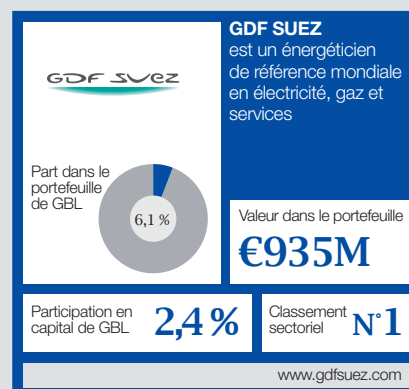
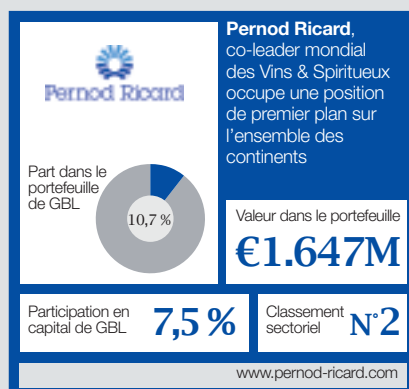
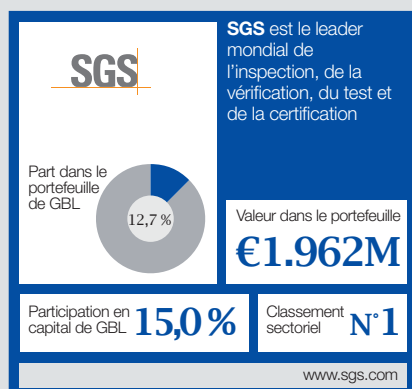
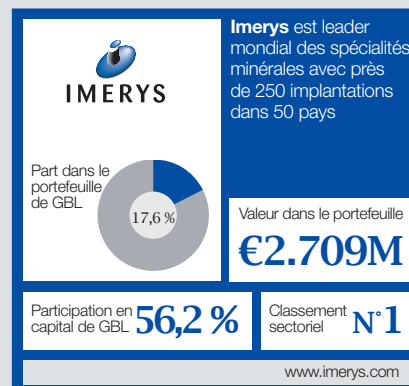
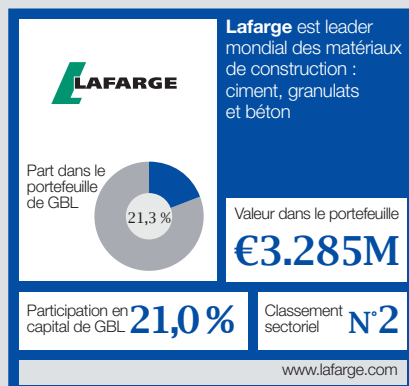
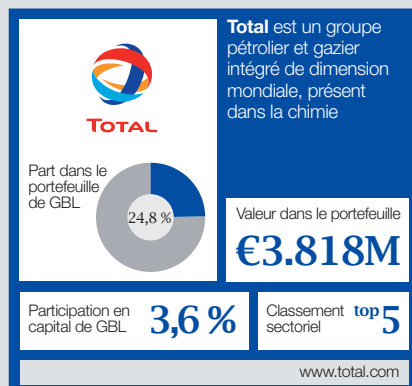
Evolution de l'actif net ajusté ⁽¹⁾ et cours de l'action sur 10 ans



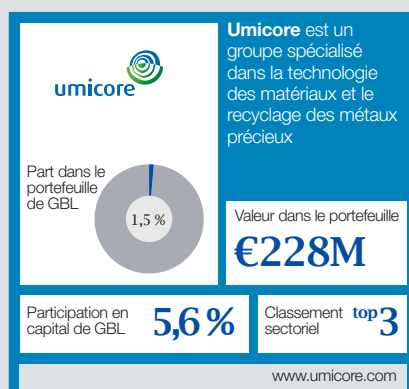
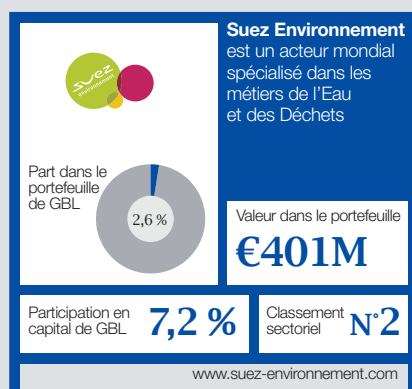
Le titre affiche une décote au 31/12/13 de 27,8 % sur l'actif net ajusté.

(1) Bertelsmann est valorisée en fonction de la part de GBL dans les capitaux propres consolidés de la société jusqu'à mi 2006

Participations Stratégiques



Investissements Pépinière



Pilier Financier



Message du Président du Conseil d'Administration

La disparition de Paul Desmarais a profondément peiné tous ceux qui l'ont connu et ont eu le privilège de travailler avec lui. Pour lui succéder en tant qu'Administrateur, la candidature de Paul Desmarais III, son petit-fils, sera soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale.

En dépit d'une conjoncture macroéconomique toujours sujette à de fortes incertitudes, GBL a poursuivi, en 2013, sa stratégie d'investisseur professionnel à long terme actif dans la gouvernance de ses participations. Afin de continuer à offrir durablement des rendements supérieurs à la moyenne du marché, GBL a largement entamé le programme de rotation et de diversification de son portefeuille annoncé en 2012.

Capacité à progresser résolument dans un environnement difficile

En 2013, les économies ont renoué progressivement avec la croissance mais de manière différenciée. Les pays émergents ont continué de tirer la reprise mondiale avec une progression de 4,5 % peu homogène toutefois selon les régions. Les Etats-Unis, grâce notamment à la politique monétaire accommodante de la FED, ont enregistré une augmentation du PIB de l'ordre de 1,6 %. En revanche, les performances de la zone euro sont restées en retrait, avec une diminution du PIB de - 0,4 % en 2013 après - 0,6 % en 2012.

Dans un contexte de faible inflation et d'Euro fort, l'environnement financier s'est, quant à lui, détendu, avec une bonne performance des marchés actions, des taux d'intérêts toujours proches de leur plus bas historique et les premiers signes d'un retour des capitaux étrangers vers les marchés européens.

C'est dans ce cadre qu'il convient d'apprécier l'action de GBL, qui a poursuivi la réalisation de son objectif de rotation de portefeuille et de diversification de ses positions d'actionnaire influent à long terme, en cohérence avec la transition stratégique annoncée début 2012. Ainsi, au cours des deux dernières années, nous avons réalisé pour EUR 6,7 milliards de transactions, sous forme de cessions, d'émissions obligataires ou d'acquisitions, équivalentes à 45 % de l'actif net ajusté.

L'an dernier, le groupe a acquis une participation de 15 % dans SGS pour EUR 2,0 milliards et une position supérieure à 5 % au capital de Umicore dans le cadre de nos investissements « Pépinière », tandis que nous avons cédé un bloc de 2,7 % dans GDF SUEZ et 0,3 % de notre position dans Total pour EUR 1,4 milliard.

Par ailleurs, nous avons sécurisé des conditions de financement particulièrement attractives à moyen terme à travers l'émission de EUR 0,4 milliard d'obligations convertibles en actions GBL et de EUR 1,0 milliard d'obligations échangeables en titres GDF SUEZ.

Hommage à Paul Desmarais

Paul Desmarais s'en est allé, le 8 octobre dernier, entouré des siens, les laissant ainsi que tous ceux qui l'ont côtoyé, en proie à une profonde affliction.

Son œuvre est immense, extraordinaire sa carrière professionnelle, hors du commun sa réussite qui ne sont jamais venues altérer sa simplicité.

Il était resté accessible, disponible et toujours à l'écoute de son interlocuteur qu'il savait, d'entrée de jeu, mettre à l'aise.

Dans ses contacts, Paul Desmarais n'avait pas pour habitude de recourir aux circonlocutions. Si sa courtoisie n'était jamais prise en défaut, le ton était direct, le parler était franc : il allait droit au but faisant, en toutes circonstances, preuve d'un pragmatisme déroutant et d'une clairvoyance peu courante.

Il était humain, connaissait l'homme et ses travers : fin psychologue, il savait s'entourer.

En affaires, il avait le sens du partenariat. Sur un plan personnel, l'amitié n'était pas un vain mot pour lui et la famille était sacrée.

C'était un être généreux, à tous égards, plein d'humour, ouvert sur le monde, très cultivé. Rien d'étonnant dès lors, à ce qu'il fut un grand mécène.

Nous ne le remercierons jamais assez pour son inestimable contribution au recentrage des activités de notre groupe et à son développement.



Forte création de valeur en 2013 et une position financière particulièrement solide

Au cours de l'exercice écoulé, l'actif net ajusté de GBL a progressé de EUR 1,7 milliard, soit une augmentation de 12,6 %, pour atteindre EUR 14,9 milliards à fin décembre, représentant EUR 92,5 par action. Sur l'année 2013, notre cours de bourse s'est apprécié de 11 % à EUR 66,7, la décote de holding d'environ 28 % restant relativement en ligne avec sa moyenne historique.

Notre résultat net consolidé de EUR 621 millions est en forte hausse par rapport à 2012 (EUR 256 millions). Dans le même temps, nos cash earnings affichent un niveau de EUR 467 millions à fin 2013, en légère diminution par rapport à 2012 (EUR 489 millions), reflétant la stratégie d'équilibrage de notre portefeuille en faveur des valeurs de croissance, et donc à moindre rendement.

Avec un faible endettement net rapporté à la valeur du portefeuille, notre situation financière est saine et nous la préserverons en cas d'exercice de notre flexibilité stratégique.

Augmentation du dividende, preuve de confiance dans notre stratégie

Ainsi, l'année passée encore, notre groupe a démontré sa capacité à créer de la valeur à long terme pour ses actionnaires, à travers l'augmentation continue de la valeur de son actif net ajusté et de son cours de bourse.

GBL a toujours maintenu une identité forte et les atouts clés que vous connaissez et que nous entendons préserver :

- un rôle d'investisseur actif, amical et à long terme, accordant une grande importance à sa responsabilité sociétale et environnementale ;
- un actionnariat de contrôle stable, la convention entre les actionnaires familiaux, en place depuis 1990, a été prorogée jusqu'en 2029 ;
- une grande réactivité pour saisir les opportunités de marché et appuyer la gouvernance de nos participations, en raison d'une équipe managériale expérimentée et d'un processus de prise de décisions efficace ;
- une base financière solide et un endettement faible, que nous comptons maintenir sur le long terme.

La bonne tenue de nos résultats 2013 et la poursuite de notre création de valeur confirment l'efficacité de notre stratégie et notre capacité à mener à bien la diversification de portefeuille nécessaire pour nous adapter à un environnement en mutation accélérée. Au vu des performances de GBL cette année, le Conseil d'Administration proposera donc à l'Assemblée Générale Ordinaire une nouvelle augmentation de 2,6 % du dividende brut à EUR 2,72 par action représentant un rendement de 4,1 % sur le cours de bourse de fin 2013.

« Nous maintenons
notre politique en
matière de dividendes
et proposons d'accroître
le dividende brut par
action de 2,6 % à
EUR 2,72 lequel
représente un yield
de 4,1 % sur le cours
de bourse de fin 2013 »



Gérald Frère
Président du Conseil d'Administration

Message du CEO et des Administrateurs-Délégués

En 2013, conformément à la politique engagée en 2012, GBL a poursuivi la rotation progressive de son portefeuille selon un objectif stratégique inchangé : exercer un rôle d'investisseur actif et de long terme dans des entreprises leaders, à l'exposition mondiale et au potentiel de création de valeur important.

Poursuite de notre stratégie en 2013

En réponse à un contexte économique européen en crise, la stratégie de GBL a permis en 2013 de continuer d'offrir à nos actionnaires des retours supérieurs sur le long terme à la moyenne du marché à travers un accroissement du nombre et de la diversité de nos participations, un rééquilibrage en faveur des valeurs de croissance et le maintien d'une situation financière saine.

Comme annoncé, GBL a poursuivi son évolution vers un ensemble cohérent composé :

- pour la majorité de Participations Stratégiques diversifiées dans des entreprises cotées où nous détenons une position d'actionnaire de référence ;
- une sélection réduite d'investissements dans des sociétés cotées ou non, de taille moins importante, constituant une « Pépinière » d'actifs stratégiques à terme ;
- des participations d'influence dans des fonds d'investissements ou de private equity regroupés dans notre « Pilier Financier ».

Dès 2012, GBL a engagé la rotation de ses Participations Stratégiques avec notamment l'émission d'obligations échangeables portant sur l'intégralité de sa participation dans Suez Environnement. En janvier 2013, ce mouvement a été poursuivi par l'émission d'obligations échangeables GDF SUEZ, suivie en mai par une cession de bloc portant sur le solde de notre participation.

En juin 2013, GBL a acquis 15 % du groupe SGS, leader mondial de l'inspection, du contrôle, de l'analyse et de la certification. Grâce à son réseau global, SGS dispose d'un potentiel important de croissance interne dans une industrie soutenue par la progression du commerce international, le renforcement des réglementations, la sécurisation des filières d'approvisionnement complexes et la meilleure gestion des ressources naturelles. Sa très forte position de marché et le fractionnement de la plupart des autres acteurs lui permettent, en outre, une croissance externe régulière et significative. Avec trois Administrateurs à son Conseil, GBL en est désormais l'un des actionnaires de référence aux côtés du groupe von Finck.

En septembre, GBL a su tirer parti des opportunités du marché particulièrement favorables pour émettre EUR 428 millions d'obligations convertibles à EUR 90,1 dans ses propres titres portant un coupon de 0,375 %.

Enfin, en novembre, GBL a réduit la position de Total au sein de ses Participations Stratégiques à 3,6 % du capital de la compagnie pétrolière, avec la cession de 8,2 millions d'actions, représentant une fraction de 0,3 % du capital de celle-ci.

Soucieux de développer en parallèle les investissements de son pôle « Pépinière », GBL a franchi, en décembre, le seuil de 5 % dans Umicore, groupe spécialisé dans les technologies « durables » appliquées aux matériaux et au recyclage des métaux précieux.

De même, GBL a poursuivi le développement de son « Pilier Financier ». Notre groupe s'est engagé pour EUR 150 millions dans un nouveau fonds de dettes Kartesia qui investira dans des crédits LBO sur le marché primaire et secondaire, et a poursuivi son soutien au fonds Sagard en prenant un engagement de souscription de EUR 200 millions dans Sagard III.

Collaboration étroite avec nos participations pour des performances solides

Notre engagement auprès de nos participations vise à maximiser la création de valeur par l'exercice, au sein de leurs Conseils d'Administration, d'un rôle actif en matière de gouvernance et de prises de décisions stratégiques en étroite collaboration avec les équipes dirigeantes. C'est dans ce cadre que la valorisation de notre portefeuille s'est accrue de 12,6 % avec des performances solides dans chaque société.

Total a poursuivi son programme d'investissements assorti de cessions d'actifs et de réallocation de capitaux en faveur de la division Amont. Ce plan ambitieux devrait porter ses fruits, avec une accélération attendue des mises en production de nouveaux projets, qui permettront d'augmenter la génération de cash flows, tandis que le gearing s'établit à 23 %. Cette tendance favorable se reflète dans le cours de bourse, qui a enregistré l'an dernier une croissance de 14 %, malgré un exercice 2013 marqué par une baisse du résultat net ajusté de 12 %. Total a proposé, en février 2014, une augmentation de son dividende trimestriel de 3,4 %.

Lafarge a continué son plan de désinvestissement des zones géographiques et activités non stratégiques (plâtre US, Honduras, agrégats Géorgie, etc.) et réalisé son programme de réduction de coûts pour EUR 450 millions, afin de retrouver une structure financière plus saine, en réduisant sa dette nette de EUR 1 milliard sur la période malgré un EBITDA stable à périmètre et change constants à EUR 3.102 millions. Le marché a favorablement réagi à ces mesures ainsi qu'aux objectifs renforcés d'efficacité opérationnelle en ligne avec les meilleurs standards du marché, le cours augmentant de 13 % sur l'année malgré la persistance d'un climat économique difficile notamment en Europe. Le dividende proposé demeure stable (EUR 1,00 par action).

Imerys affiche une légère croissance de ses marges et de son résultat courant net avec un solide cash flow libre opérationnel à EUR 306 millions. Le cours de bourse a progressé de 31 % en 2013 grâce à l'anticipation de perspectives favorables, soutenues notamment par une reprise attendue de la production industrielle européenne et américaine. Imerys a proposé, en février 2014, une augmentation de son dividende annuel de 3,2 %.

Pernod Ricard a publié en 2012/2013 (exercice clos au 30 juin) un chiffre d'affaires en hausse de 4 %, une marge opérationnelle en croissance à 26 % et un résultat net courant en progression de 5 %, malgré un environnement moins favorable, notamment dans les pays émergents. Le groupe a dans le même temps poursuivi son désendettement. Reflétant ce contexte plus difficile en Asie, le titre a affiché un recul de 5 % en 2013.

SGS, en portefeuille depuis juin 2013, a conforté sa place de leader mondial en affichant une croissance de ses ventes soutenue de 5 %, une légère hausse de sa marge opérationnelle ajustée à 16,8 % et une forte génération de cash flows. La progression du cours (+ 1 % en 2013) a été affectée par le ralentissement de l'activité en Europe et dans les services au secteur minier. En 2013, SGS a procédé à douze nouvelles acquisitions. Confiant dans de solides perspectives de développement à moyen terme, le management a proposé un dividende de CHF 65, en hausse de 12 %.

Progression dans la transparence et la continuité

Notre portefeuille, dans la continuité de la stratégie historique du groupe, a sensiblement évolué au cours de cet exercice. Nous avons mené ces actions en pleine transparence avec nos actionnaires et le marché financier. Ainsi, nous avons réalisé, en 2013, plusieurs roadshows en Europe et en Amérique du Nord, participé à de nombreuses conférences financières et développé nos contacts avec la presse spécialisée.

« La qualité de nos résultats et la solidité de nos équipes nous engagent à poursuivre dans cette voie, pour continuer à faire croître la valeur des actifs de nos actionnaires »



Ian Gallienne
Administrateur-Délégué

Baron Frère
CEO et Administrateur-Délégué

Gérard Lamarche
Administrateur-Délégué

Stratégie

GBL s'est fixé quatre priorités stratégiques, avec un objectif de créer de la valeur pour ses actionnaires dans la durée, tout en offrant un rendement dividendaire attractif.

Priorités stratégiques

1 Détenir un portefeuille diversifié, équilibré entre croissance et rendement

La stratégie de GBL consiste à détenir un ensemble de participations diversifiées en termes de secteurs et géographies auprès desquelles elle exerce un rôle d'actionnaire actif afin de créer de la valeur dans la durée. Ses participations doivent avoir une position de leader, une envergure mondiale et opérer dans des secteurs et zones géographiques propices à la croissance. Afin de maintenir un équilibre entre croissance et rendement, GBL investit dans trois types d'actifs : (1) des Participations Stratégiques, dans des sociétés

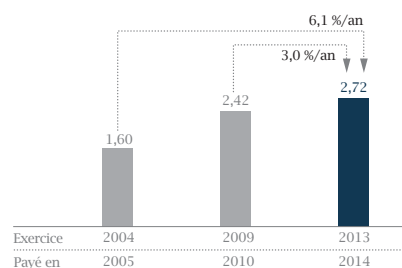
principalement cotées en bourse qui constituent l'essentiel du portefeuille, (2) des investissements de type « Pépinière » concernant une sélection réduite d'actifs de tailles moins importantes, cotés en bourse ou non, ayant le potentiel de devenir des participations stratégiques à terme et (3) le « Pilier Financier » avec des investissements dans des fonds de private equity, de dettes ou à thématiques spécifiques dont GBL est l'investisseur de référence et joue un rôle central dans la gouvernance.

Participations Stratégiques							
Position dans son secteur	Top 5	N° 2	N° 1	N° 1	N° 2	N° 1	N° 2
Rendement dividendaire	5,9 %	2,0 %	3,1 %	3,0 %	1,8 %	9,2 %	5,9 %

2 Poursuivre une croissance continue et durable de sa valeur intrinsèque et des dividendes versés

L'objectif de GBL est de continuer à générer des performances supérieures à la moyenne du marché en termes d'appréciation de la valeur de son titre, tout en assurant l'accroissement régulier de son dividende. Historiquement, le groupe a versé moins de dividendes qu'il n'en a perçus de ses participations, dégagant un solde positif après charges financières et de structures. La politique poursuivie vise à trouver un équilibre entre un rendement dividendaire attractif et un potentiel de croissance à long terme du portefeuille d'investissements.

Evolution du dividende par action



3 Maintenir une structure financière solide et flexible

GBL a pour objectif de maintenir une structure financière saine, avec une position de trésorerie nette positive et un bilan solide, lui assurant des moyens d'action rapidement mobilisables, tout en s'autorisant un endettement temporaire lors des rotations de son portefeuille. Cette politique confère à GBL la flexibilité nécessaire pour saisir rapidement les opportunités d'investissement ou pour

injecter des capitaux dans ses participations quand les circonstances le commandent. Ainsi fin 2013, le loan to value de GBL s'établit à 5,9 % et sa liquidité à EUR 2,9 milliards. GBL est par ailleurs attentif au maintien d'une structure de coûts légère comparée à sa capitalisation boursière.

Loan to value de GBL au 31/12/13 (en EUR millions)

Trésorerie brute	1.889
Moins : Endettement brut	(2.801)
= Endettement net hors actions propres	(912)

Le « loan to value » de GBL représente

5,9 %
de la valeur du portefeuille

4 Etre un investisseur actif et responsable

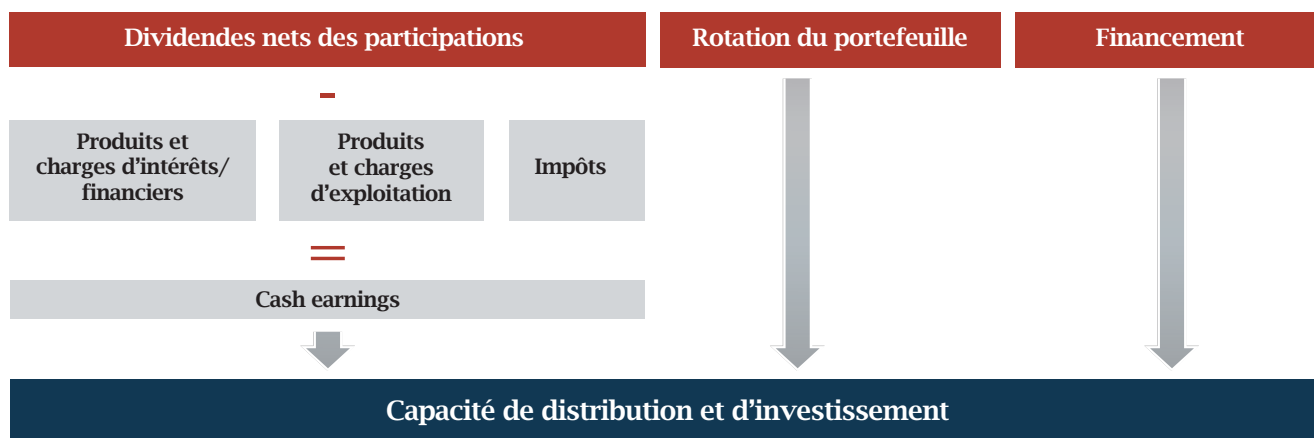
GBL est un holding de participations axé sur le long terme. Sa conviction, fondée sur l'expérience, est que l'accroissement de la valeur et du rendement de ses placements passe par un travail étroit avec le management de ses participations dans le cadre de leurs Conseils d'Administration. Ainsi, GBL investit dans des sociétés où elle détient une position et une influence suffisantes pour exercer son rôle d'actionnaire professionnel. Sa stratégie est de se positionner parmi les premiers actionnaires, d'avoir une approche amicale de long terme et de jouer un rôle actif au sein des organes de gouvernance, notamment au niveau des décisions stratégiques prises par les sociétés. GBL est sensible à l'impact environnemental et social de ses investissements et encourage l'usage des meilleures pratiques de développement durable dans l'ensemble de ses participations.

21
Nombre de sièges
aux Conseils
d'Administration
de ses sept principaux
investissements

Participations Stratégiques	Place de GBL dans la structure de détention / pourcentage de détention	Présence de GBL au Conseil d'Administration	Nombre de membres dans les Comités
	N° 2 / 3,6 %	2 / 15	Comité d'Audit 1 Comité Stratégique 1 Total 2
	N° 1 / 21,0 %	3 / 15	Comité d'Audit 1 Comité Stratégie, Développement et Développement durable 1 Comité des Rémunérations 1 Comité de Gouvernement d'Entreprise et des Nominations 1 Total 4
	N° 1 / 56,2 %	6 / 15	Comité d'Audit 1 Comité Stratégique 5 Comité des Nominations et Rémunérations 2 Total 8
	N° 1 / 15,0 %	3 / 9	Comité d'Audit 1 Comité des Nominations et Rémunérations 1 Total 2
	N° 2 / 7,5 %	2 / 14	Comité d'Audit 1 Comité des Nominations et Rémunérations 1 Total 2
	N° 3 / 2,4 %	2 / 18 + 1 censeur	
	N° 2 / 7,2 %	2 / 17	Comité d'Audit et des Comptes 1 Comité Stratégique 1 Comité des Nominations et des Rémunérations 1 Total 3

Modèle de création de valeur

Modèle d'investissement de GBL



Des critères d'investissement clairs

GBL investit dans des sociétés européennes d'envergure mondiale et ayant une exposition aux marchés à forte croissance. Les investissements doivent répondre aux principaux critères suivants :

Critères stratégiques

- Leader dans leur domaine d'activité
- Groupe en Europe et rayonnement international
- Management de haute qualité
- Potentiel de croissance interne et externe
- Exposition aux marchés émergents
- Modèle d'entreprise simple et solide, créateur de valeur
- Flexibilité financière permettant d'exploiter des opportunités stratégiques

Critères de gouvernance d'entreprise

- Position de principal actionnaire (1^{er} ou 2^{ème})
- Contribution active à la création de valeur, en collaboration étroite avec le management
- Rôle actif au sein des organes de gouvernance (Conseil d'Administration et Comités)
- Participation à la prise de décisions stratégiques, aux nominations et rémunérations du management et à l'adéquation de la structure financière au développement futur des participations

Critères financiers (au niveau de GBL)

- Accroissement de l'actif net ajusté
- Accroissement des cash earnings

Soutien de la stratégie de nos participations



Soutien actif à l'équipe de direction de **Lafarge** dans les domaines suivants :

- ajustement de la structure de coûts en fonction du recul des volumes dans certaines régions et promotion de l'innovation afin de poursuivre la croissance du groupe dans les produits à haute valeur ajoutée ;
- réduction de l'endettement financier et optimisation continue de l'allocation du capital : cessions de certaines régions et produits pour lesquels la création de valeur anticipée est sous-optimale, réaffectation des capitaux libérés vers les marchés en croissance ;
- soutien en faveur de la rémunération des actionnaires.



Soutien au management de **Pernod Ricard** :

- élaboration en 2012 des plans de succession au niveau de la direction et gestion de la période de transition ;
- implémentation de la stratégie de montée en gamme et optimisation du portefeuille de marques en vue d'investir sélectivement dans des régions présentant un potentiel de croissance élevée ;
- revue de la structure du bilan.



Au niveau d'**Imerys**, validation du nouveau plan de développement :

- recherche de nouveaux leviers de croissance internes et externes (innovation, acquisitions complémentaires ciblées, etc.) ;
- cession des activités hors du cœur de métier / non rentables dans la durée ;
- stimulation de l'innovation et de l'émulation entre équipes des différentes divisions.



Soutien à l'équipe de direction de **Total** sur les aspects suivants :

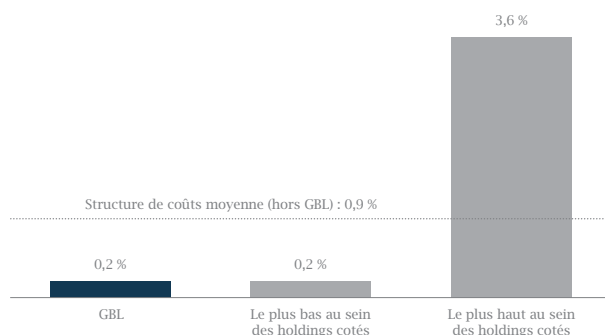
- implémentation du plan ambitieux et discipliné d'investissement pluriannuel dans l'Amont ;
- restructuration et amélioration de l'intégration des activités dans l'Aval ;
- mesures d'ajustements des coûts.



Garante de la transition à l'expiration (juillet 2013) du pacte d'actionnaires au niveau de **Suez Environnement**.

Faible niveau de coûts de fonctionnement

**Structure de coûts rapportée
à la capitalisation boursière au 31/12/2013**



Source : FactSet
Holdings cotés : 3i, Paris Orléans, Brederode, FFP, Wendel, Eurazeo, Sofina, Investor, Exor, Ackermans, Industrivärden

35
nombre
d'employés
de GBL ⁽¹⁾
Age moyen : 44
(1) Equivalents temps plein

Perspectives

Un portefeuille de qualité investi dans 3 catégories d'actifs

Aperçu de l'évolution future du portefeuille

GBL

Participations Stratégiques

Des investissements, généralement de taille supérieure au milliard d'euros, dans des sociétés principalement cotées en bourse, représentant l'essentiel de l'actif net ajusté

Au 31/12/13

95,8 %

Objectif à long terme

75 % - 80 %

≈

€ 12,0 Md

Investissements Pépinière

Une sélection réduite de participations de taille moins importante, cotées en bourse ou non, ayant le potentiel de devenir stratégiques dans la durée

Au 31/12/13

1,6 %

Objectif à long terme

10 % - 15 %

≈

€ 1,5 à € 2,0 Md

Pilier Financier

Des participations significatives dans des fonds de private equity, de dettes ou à thématiques spécifiques

Au 31/12/13

2,6 %

Objectif à long terme

10 %

≈

€ 1,0 à € 1,5 Md

Les chiffres représentent les allocations ciblées en terme de valeur du portefeuille

Faits marquants

Dans le cadre de ses priorités stratégiques, GBL a, depuis début 2012, réalisé des transactions sous forme d'acquisitions, de cessions ou d'émissions obligataires portant sur près de EUR 6,7 milliards, équivalentes à 45 % de son actif net ajusté.

2012

0,4
€Md
ARKEMA
INNOVATIVE CHEMISTRY

13/03/2012

ArkemaCession de
10 % du capital0,5
€Md
Pernod Ricard

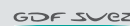
14/03/2012

**Pernod
Ricard**Cession de
2,3 % du capital0,4
€Md
Suez
Environnement

07/09/2012

**Suez
Environnement**Obligations
échangeables
en titres
Suez Environnement
de EUR 401 millions

2013

1,0
€Md
GDF SUEZ

24/01/2013

GDF SUEZObligations
échangeables
en titres
GDF SUEZ de
EUR 1,0 milliard

Acquisitions €2,5Md

SGS

03/06/2013

SGS

Acquisition de
15 % du capital

umicore

Depuis juillet 2013

Umicore

Acquisition de
5,6 % du capital

KARTESIA

08/10/2013

**Kartesia /
Sagard**

Poursuite du
développement
du Pilier Financier

SAGARD

1,0
€Md

2,0
€Md

0,2
€Md

0,5
€Md

0,3
€Md

0,4
€Md

GDF SUEZ

13/05/2013

GDF SUEZ

Cession de
2,7 % du capital

GBL

27/09/2013

GBL

Placement
d'obligations
convertibles GBL
à 5 ans pour
EUR 428 millions

TOTAL

07/11/2013

Total

Cession de
0,3 % du capital

Financements et cessions €4,2Md

Les informations détaillées
concernant ces transactions
sont disponibles en page 135.

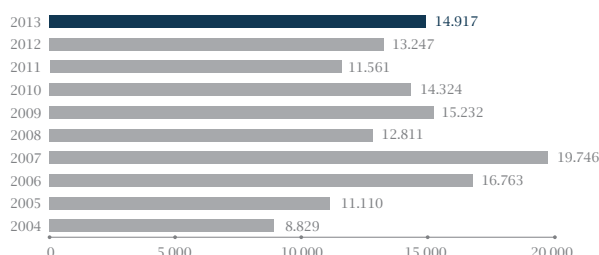
GBL

Chiffres clés

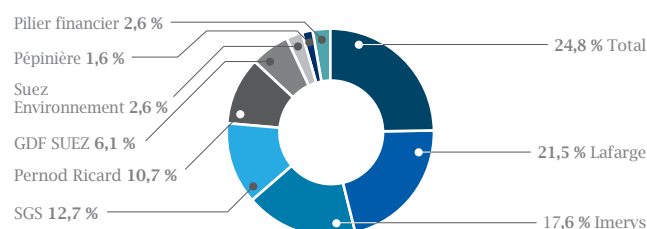
Fin 2013, l'actif net ajusté de GBL s'élève à EUR 14,9 milliards, en progression de EUR 1,7 milliard (+ 12,6 %) par rapport à 2012. Le résultat net consolidé de EUR 621 millions a été multiplié par 2,1. Dans le même temps, les cash earnings de EUR 467 millions soutiennent une distribution dividendaire en croissance de 2,6 %. La situation financière demeure particulièrement saine avec un endettement net rapporté à la valeur du portefeuille de 5,9 %.

Actif net ajusté sur 10 ans

En EUR millions

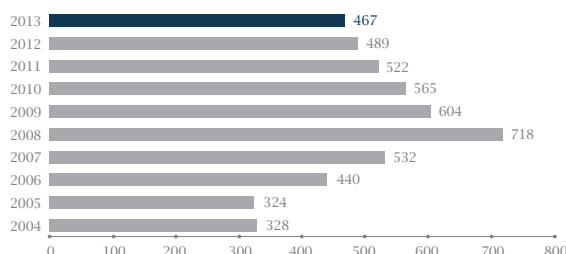


Contribution des participations à la valeur du portefeuille Au 31/12/2013

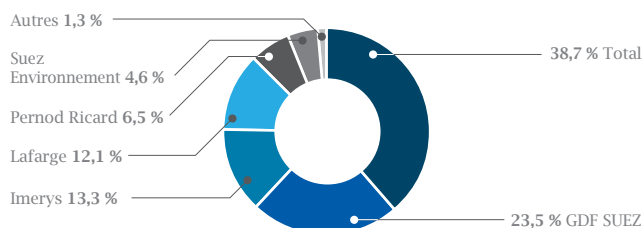


Cash earnings

En EUR millions

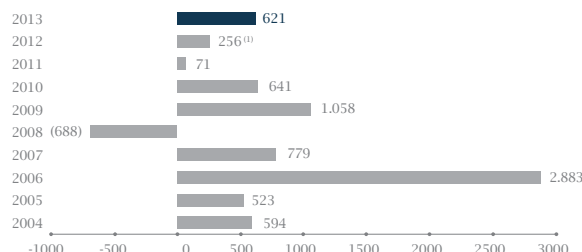


Contribution des participations au total des dividendes nets perçus En 2013

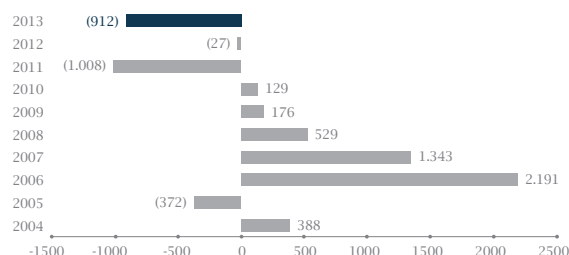


Résultat net, quote-part du groupe

En EUR millions



Evolution de la trésorerie nette/ endettement net En EUR millions



(1) Les chiffres présentés à titre comparatif ont été retraités afin de tenir compte de l'application de la norme IAS 19 révisée sur les avantages du personnel

En EUR millions	2013	2012 ⁽¹⁾	2011 ⁽¹⁾	2010 ⁽¹⁾	2009
Actif net ajusté à la clôture	14.917,4	13.247,3	11.560,6	14.323,5	15.232,2
Portefeuille	15.413,6	12.908,0	12.254,9	13.814,5	14.663,8
Cash/endettement net/trading	(911,7)	(26,6)	(1.007,9)	128,8	176,5
Actions propres	415,5	365,9	313,7	380,2	391,9
Variation d'une année à l'autre (en %)	+ 12,6	+ 14,6	- 19,3	- 6,0	+ 18,9

En EUR

Actif net ajusté par action	92,45	82,10	71,65	88,77	94,40
Cours de bourse	66,73	60,14	51,51	62,93	66,05
Décote (en %)	27,8	26,7	28,1	29,1	30,0

En EUR millions

Résultat consolidé					
Cash earnings	467,0	489,3	522,3	565,0	603,5
Mark to market et autres non cash	(167,4)	(25,7)	17,6	(20,0)	4,7
Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées) et Pilier Financier	256,0	189,0	281,8	260,2	135,5
Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises	65,0	(397,0)	(750,6)	(164,4)	314,0
Résultat consolidé quote-part groupe	620,6	255,6	71,1	640,8	1.057,7
Résultat consolidé de la période	724,7	375,5	161,7	638,4	1.057,7

Distribution totale	438,9	427,6	419,5	409,9	390,5
----------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Bilan consolidé

Actif					
Actifs non courants	15.730,9	14.488,0	15.778,2	14.723,1	14.694,7
Actifs courants	3.226,8	2.933,8	2.361,2	818,7	632,2
Passif					
Capitaux propres	13.690,8	13.391,7	13.630,6	14.750,1	14.828,8
Passifs non courants	4.266,9	2.996,7	3.076,6	685,0	428,4
Passifs courants	1.000,0	1.033,4	1.432,2	106,7	69,7

Nombre d'actions à la clôture ⁽²⁾

De base	155.060.703	155.253.541	155.258.843	155.223.385	155.641.380
Dilué	156.869.069	156.324.572	157.431.914	158.721.241	161.202.533

Pay-out (en %)

Dividende/cash earnings	94,0	87,4	80,3	72,5	64,7
Dividende/résultat consolidé	60,6	113,9	259,4	64,2	36,9

Résultat consolidé par action (quote-part groupe)	4,00	1,65	0,46	4,13	6,80
Cash earnings consolidé par action (quote-part groupe)	2,89	3,03	3,24	3,50	3,74

(1) Les chiffres présentés à titre comparatif ont été amendés afin de tenir compte de l'application de la norme IAS 19 révisée sur les avantages du personnel et de la correction d'erreur d'Imerys

(2) Le calcul du nombre d'actions de base et dilué est détaillé en page 123.

Analyse économique du résultat consolidé

En EUR millions

	2013				2012	
Quote-part groupe	Cash earnings	Mark to market et autres non cash	Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées) et Pilier Financier	Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises	Consolidé	Consolidé
Résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées	-	-	267,6	-	267,6	217,7
Dividendes nets des participations	499,0	(4,1)	-	(126,9)	368,0	436,4
Produits et charges d'intérêts	(31,1)	(13,1)	(2,1)	-	(46,3)	(30,3)
Autres produits et charges financiers	23,4	(146,6)	-	-	(123,2)	(16,3)
Autres produits et charges d'exploitation	(24,3)	(3,6)	(9,8)	-	(37,7)	(28,2)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	-	-	0,3	191,9	192,2	(323,9)
Impôts	-	-	-	-	-	0,2
Résultat consolidé IFRS (2013)	467,0	(167,4)	256,0	65,0	620,6	
Résultat consolidé IFRS (2012)	489,3	(25,7)	189,0	(397,0)		255,6

Le **résultat net consolidé, quote-part groupe**, au 31 décembre 2013 s'établit à EUR 621 millions, à comparer à EUR 256 millions⁽¹⁾ au 31 décembre 2012.

Le résultat de l'année 2013 inclut notamment EUR 260 millions de plus-values nettes réalisées essentiellement sur la cession de 2,7 % du capital détenu dans GDF SUEZ (EUR 78 millions) et sur la cession de 0,3 % du capital de Total (EUR 174 millions). Il reprend également EUR - 69 millions de dépréciations complémentaires, actées en application des IFRS, pour l'essentiel sur GDF SUEZ et qui n'ont pas d'effet sur les cash earnings. En 2012, le résultat net était influencé par des résultats sur cessions à hauteur de EUR 472 millions et par une dépréciation sur les titres GDF SUEZ et Iberdrola pour EUR - 774 millions.

Hors résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants, le **résultat net (ajusté)** s'élèverait à EUR 428 millions à comparer à EUR 580 millions sur la même période en 2012. L'évolution du résultat net (ajusté) provient essentiellement de la mise à valeur de marché de la composante dérivée associée aux obligations échangeables/convertibles en actions (Suez Environnement, GDF SUEZ et GBL) pour EUR - 129 millions et dans une moindre mesure de la baisse des contributions dividendaires de GDF SUEZ et Total, à partir des troisième et quatrième trimestres 2013, suite aux cessions opérées par GBL en cours d'année (impact de EUR - 67 millions).

(1) Les chiffres présentés à titre comparatif ont été retraités afin de tenir compte de l'application de la norme IAS 19 révisée sur les avantages du personnel. Ceci a un impact négatif sur le résultat net de 2012 de EUR - 20 millions (comptabilisé pour l'essentiel sous le résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées dans la présentation économique)

A. Cash earnings

(EUR 467 millions contre EUR 489 millions)

En EUR millions

	31 décembre 2013	31 décembre 2012
Dividendes nets des participations	499,0	529,3
Produits et charges d'intérêts	(31,1)	(26,1)
Autres produits et charges :		
financiers	23,4	7,1
d'exploitation	(24,3)	(21,0)
Total	467,0	489,3

Dividendes nets des participations

Total	193,3	199,0
GDF SUEZ	117,0	175,8
Lafarge	60,5	30,2
Imerys	66,4	64,3
Pernod Ricard	32,6	31,4
Suez Environnement	22,8	22,8
Autres (Iberdrola, Umicore)	6,4	5,8
Total	499,0	529,3

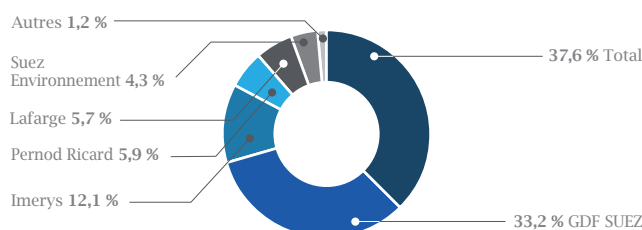
Les **dividendes nets des participations** perçus en 2013 (EUR 499 millions) sont en recul de 5,7 % (EUR 30 millions) par rapport à 2012 (EUR 529 millions). Cette évolution résulte essentiellement de la diminution des contributions de GDF SUEZ à compter du troisième trimestre 2013 (EUR - 59 millions) et de Total à compter du quatrième trimestre (EUR - 4 millions) consécutive aux cessions opérées par GBL. Cet impact a été partiellement compensé par le doublement du dividende unitaire de Lafarge (+ EUR 30 millions) ainsi que dans une moindre mesure, par l'augmentation des contributions d'Imerys, Pernod Ricard et Umicore. Par ailleurs, il convient de noter que la participation de GBL dans SGS, acquise le 10 juin 2013, n'a pas contribué aux résultats de GBL, le dividende ayant été payé antérieurement à l'acquisition.

La contribution de Total s'élève à EUR 193 millions en 2013, reflétant la comptabilisation du dernier acompte et du solde du dividende 2012 ainsi que du premier et du deuxième acompte trimestriel sur le dividende 2013, soit EUR 0,59 par action chacun. La contribution de Total en 2013 tient par ailleurs compte de la cession par GBL, au quatrième trimestre, de 0,3 % du capital de la société.

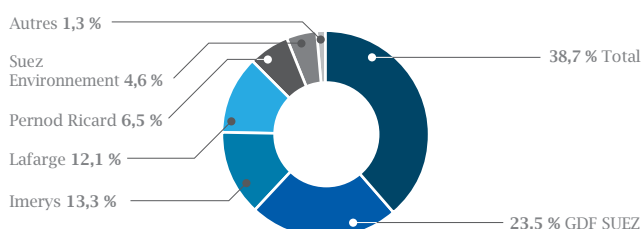
La contribution de GDF SUEZ, correspondant au dividende final au titre de l'exercice 2012, de EUR 0,67 par action, identique à celui de l'exercice précédent, ainsi qu'à l'acompte sur le dividende 2013 de EUR 0,83 par action, s'élève à EUR 117 millions, contre EUR 176 millions en 2012. Cette diminution est consécutive à la cession par GBL, au premier semestre, d'un peu plus de la moitié de sa participation dans GDF SUEZ.

Contribution des participations au total aux dividendes nets perçus

2012



2013



Lafarge a distribué un dividende de EUR 1,0 par action, au titre de l'exercice 2012, soit le double du montant versé pour 2011, contribuant à hauteur de EUR 61 millions sur l'exercice 2013.

Imerys a versé, au deuxième trimestre 2013, un dividende annuel de EUR 1,55 par action (EUR 1,50 en 2012), correspondant à un encaissement total de EUR 66 millions pour GBL.

La contribution de Pernod Ricard, qui s'élève à EUR 33 millions, représente l'acompte sur dividende de EUR 0,79 par action (en hausse de 9,7 %) et le solde du dividende de l'exercice de EUR 0,85 par action.

Suez Environnement a versé au deuxième trimestre 2013 un dividende annuel inchangé de EUR 0,65 par action, représentant un montant de EUR 23 millions.

Les **charges nettes d'intérêts** de EUR 31 millions, en légère progression d'une période à l'autre ont été pénalisées par des produits d'intérêts inférieurs en 2013, compte tenu de la faiblesse des

taux d'intérêts rémunérateurs de la trésorerie. Les charges d'intérêts sont, quant à elles, stables malgré la hausse de l'endettement brut du groupe, qui a bénéficié de conditions de financement favorables sur les obligations échangeables.

Les **autres produits et charges financiers** s'élèvent à EUR 23 millions. Ils se composent principalement des dividendes encaissés sur l'autocontrôle (EUR 17 millions) et sur le portefeuille de trading (EUR 8 millions). Pour rappel, en 2012, cette rubrique incluait la charge de l'indemnité pour le remboursement anticipé d'une ligne de crédit (EUR - 17 millions).

Les **autres produits et charges d'exploitation** s'élèvent à EUR - 24 millions et demeurent contenus par rapport à la taille des actifs sous gestion et à l'ampleur des opérations menées depuis le début de l'année sur le portefeuille.

B. Mark to market et autres non cash (EUR - 167 millions contre EUR - 26 millions)

En EUR millions

31 décembre 2013 31 décembre 2012

Dividendes nets des participations	(4,1)	1,6
Produits et charges d'intérêts	(13,1)	(2,5)
Autres produits et charges financiers	(146,6)	(23,4)
Autres produits et charges d'exploitation	(3,6)	(1,6)
Impôts	-	0,2
Total	(167,4)	(25,7)

Au 31 décembre 2013, cette rubrique reflète essentiellement la mise à valeur de marché des instruments dérivés (EUR - 16 millions), et de la composante dérivée associée aux obligations échangeables en actions (Suez Environnement et GDF SUEZ) et aux obligations convertibles GBL (EUR - 129 millions) ainsi que l'élimination du dividende sur actions propres (EUR - 17 millions) reconnu comme autres produits et charges financiers dans les cash earnings.

La charge (non monétaire) de EUR - 129 millions traduit l'évolution de la valeur des options d'achat sur titres sous-jacents implicitement contenues dans les obligations échangeables et convertibles émises en 2012 et 2013.

En 2013, la variation de la valeur de ces instruments dérivés est principalement induite par la progression du cours de bourse des actions sous-jacentes aux obligations, 43 % pour Suez Environnement, 12 % pour GDF SUEZ et 5 % pour GBL.

En application des règles IFRS, les variations de valeur de ces instruments dérivés sont comptabilisées en résultat, alors même que les variations de valeur correspondantes des actions Suez Environnement et GDF SUEZ détenues par GBL en couverture des obligations sont enregistrées directement en capitaux propres, sans transiter par le résultat (sauf en cas d'impairment ou lors de la vente de ces actions). Les actions propres détenues par GBL en couverture des obligations convertibles sont éliminées dans les comptes consolidés.

Cette asymétrie comptable a notamment deux conséquences :

- engendrer une volatilité des résultats périodiques, qui subsistera pendant toute la durée de vie des obligations échangeables en actions Suez Environnement et GDF SUEZ ou convertibles en actions GBL, dont les échéances sont respectivement, sauf remboursement anticipé, en 2015, 2017 et 2018 ; et
- rendre moins lisible le véritable résultat économique qui aura été réalisé par GBL si, à l'échéance, le cours des actions Suez Environnement et GDF SUEZ est au moins égal à leur prix d'échange, en dissociant dans le temps l'enregistrement par le compte des résultats des variations périodiques de valeur des instruments dérivés d'une part, et le résultat comptabilisé lors de la remise des actions sous-jacentes d'autre part. Il est à noter qu'à l'échéance des obligations convertibles en actions GBL, le résultat réalisé lors de la remise de ces actions sera comptabilisé directement en fonds propres.

En 2012, le mark to market comprenait, entre autres, l'élimination du dividende sur actions propres (EUR - 16 millions) ainsi que la mise à valeur de marché des dividendes de GDF SUEZ et Suez Environnement reçus en titres au cours des derniers exercices et non monétisés (EUR - 7 millions).

C. Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées) et Pilier Financier

(EUR 256 millions contre EUR 189 millions ⁽¹⁾)

Le **résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées** s'élève à EUR 268 millions contre EUR 218 millions ⁽¹⁾ en 2012 :

En EUR millions

31 décembre 2013 31 décembre 2012

Lafarge	126,1	76,6
Imerys	136,3	166,2
Pilier Financier	5,2	(25,1)
ECP ⁽²⁾ I & II	11,2	(7,1)
Filiales opérationnelles d'ECP III ⁽²⁾	(4,5)	(18,0)
Kartesia	(1,5)	-
Total	267,6	217,7

Lafarge

(EUR 126 millions contre EUR 77 millions)

Le résultat net, part du groupe de Lafarge, ressort à EUR 601 millions, en progression de 65 % comparé à 2012 (EUR 365 millions). L'effet combiné de charges de restructuration et de dépréciation d'actifs moins élevées que l'an passé et d'un gain net de cession sur les activités au Honduras (EUR 172 millions, nets d'impôts, part du groupe) a largement compensé la diminution de l'EBITDA, pénalisé par les variations de change défavorables et par la réduction des ventes de crédits carbone.

Sur base d'un taux de participation stable de 21,0 %, Lafarge contribue au résultat de GBL à hauteur de EUR 126 millions en 2013, à comparer à EUR 77 millions en 2012.

Le communiqué de presse relatif aux résultats de l'année 2013 de Lafarge peut être consulté sur le site www.lafarge.fr.

Imerys

(EUR 136 millions contre EUR 166 millions)

Le résultat net, part du groupe d'Imerys, diminue de 16,9 %, à EUR 242 millions au 31 décembre 2013 (EUR 291 millions en 2012), principalement sous l'effet de charges liées à des restructurations menées sur la période pour s'adapter à la dégradation d'un certain nombre de marchés (EUR 47 millions, avant impôts). La contribution d'Imerys au résultat de GBL s'établit à EUR 136 millions en 2013 contre EUR 166 millions en 2012, reflétant également un taux d'intégration moins important d'Imerys de 56,3 % en 2013 (57,0 % en 2012), lié à l'émission par la société d'actions nouvelles pour le management.

Le communiqué de presse relatif aux résultats de l'année 2013 d'Imerys peut être consulté sur le site www.imerys.com.

Pilier Financier

(EUR 5 millions contre EUR - 25 millions)

La contribution du Pilier Financier au résultat de GBL s'élève à EUR 5 millions contre EUR - 25 millions au 31 décembre 2012. Cette variation reflète principalement l'évolution des résultats des entités constitutives d'ECP (en particulier, la hausse de la valeur de marché de l'actif Corialis chez ECP II ayant un impact pour GBL de EUR 20 millions) et la prise en compte des frais liés au lancement du fonds Kartesia au deuxième semestre 2013.

Les résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants au niveau du Pilier Financier sont non significatifs en 2013 mais intégraient, principalement en 2012, une dépréciation sur l'actif Benito du fonds ECP III (EUR - 16 millions) en application des IFRS.

(1) Les chiffres présentés à titre comparatif ont été retraités afin de tenir compte de l'application de la norme IAS 19 révisée sur les avantages du personnel. Ceci a un impact négatif sur le résultat net de 2012 de EUR - 20 millions (comptabilisé pour l'essentiel sous le résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées dans la présentation économique)

(2) ECP : Ergon Capital Partners

D. Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises

(EUR 65 millions contre EUR - 397 millions)

En EUR millions

31 décembre 2013

31 décembre 2012

Eliminations des dividendes	(126,9)	(94,5)
	Lafarge et Imerys	Lafarge et Imerys
Plus-values de cessions	258,2	471,4
	(GDF SUEZ, Total, ...)	(Pernod Ricard, Arkema, ...)
Dépréciation sur participations AFS	(66,3)	(773,9)
	(GDF SUEZ, Total, ...)	(GDF SUEZ, Total, ...)
Total	65,0	(397,0)

Les dividendes nets des participations opérationnelles (associées ou consolidées) sont éliminés ; ils représentent EUR 127 millions en provenance de Lafarge et Imerys.

Les plus-values de cessions reflètent principalement le résultat de EUR 174 millions et EUR 78 millions lié respectivement à la cession des titres Total et GDF SUEZ, repris au bilan consolidé sous la rubrique « Participations disponibles à la vente ». En 2012, ce poste reflétait majoritairement les plus-values nettes sur les cessions de la participation dans Arkema et d'un bloc de 2,3 % de Pernod Ricard pour des montants de respectivement EUR 221 millions et EUR 240 millions.

En application des IFRS, GBL a comptabilisé, durant le premier trimestre 2013, une dépréciation complémentaire de EUR - 65 millions sur sa participation en GDF SUEZ ajustant la valeur comptable de ces titres (EUR 15,58 par action à fin 2012) à leur valeur boursière au 31 mars 2013 (soit EUR 15,02 par action). Cette dépréciation, de nature comptable, n'a pas d'effet sur les cash earnings ni sur l'actif net ajusté. En 2012, des dépréciations de EUR - 758 millions et EUR - 16 millions (complémentaires) avaient été actées sur les participations non consolidées détenues dans GDF SUEZ et Iberdrola, ajustant la valeur comptable de ces titres à respectivement EUR 15,58 par action GDF SUEZ correspondant au cours de clôture de l'action au 31 décembre 2012 et EUR 3,53 par action Iberdrola, soit la valeur boursière la plus basse observée lors des clôtures trimestrielles de 2012.

E. Résultat global 2013 – part du groupe

En EUR millions

2013

2012

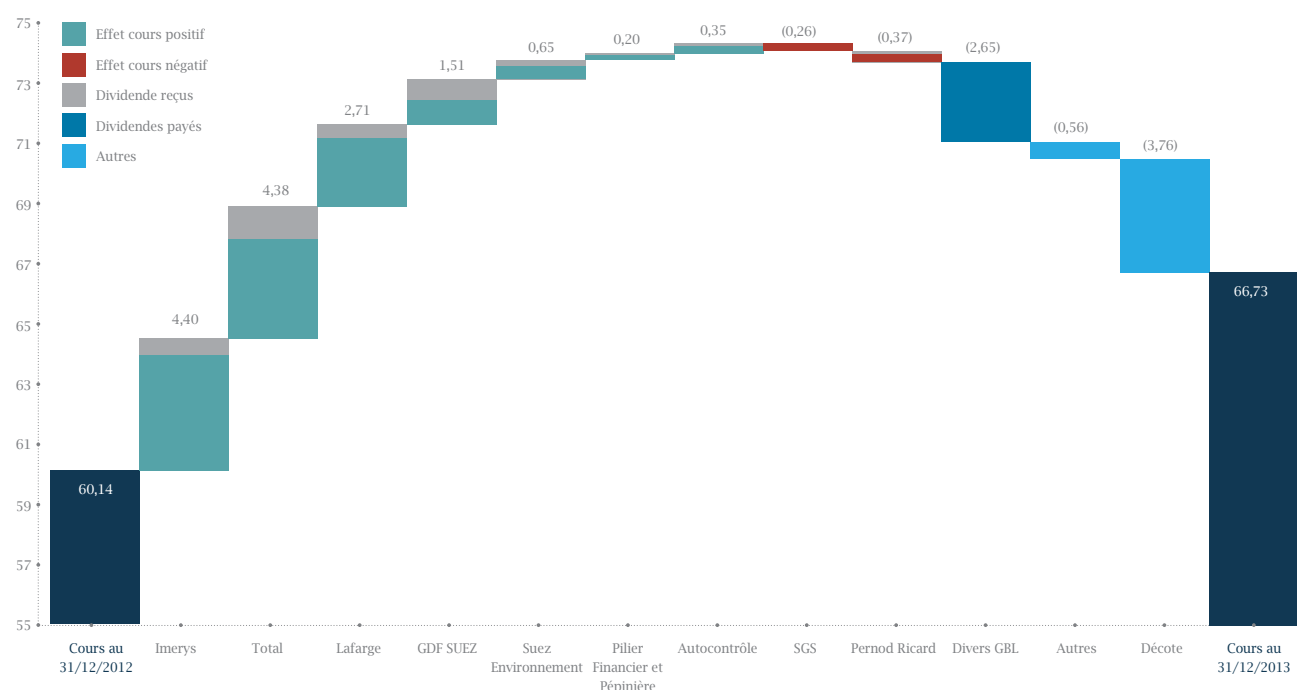
	Résultat de la période	Eléments comptabilisés directement en fonds propres		Résultat global	Résultat global
		Mark to market	Entreprises associées et consolidées		
Quote-part groupe					
Contribution des participations	815,9	447,3	(401,1)	862,1	190,3
Total	363,2	343	-	706,2	152,9
GDF SUEZ	129,9	113,5	-	243,4	(474)
Lafarge	126,1	-	(320,4)	(194,3)	(52,6)
Pernod Ricard	32,6	(91,7)	-	(59,1)	395,4
Imerys	136,3	-	(87,8)	48,5	99,4
SGS	-	(46,2)	-	(46,2)	-
Suez Environnement	22,8	136,7	-	159,5	30,1
Iberdrola	8,6	(2,2)	-	6,4	(4,6)
Autres	(3,6)	(5,8)	7,1	(2,3)	43,7
Autres produits et charges	(195,3)	-	-	(195,3)	(67)
31 décembre 2013	620,6	447,3	(401,1)	666,8	
31 décembre 2012	255,6	71,5	(203,8)		123,3

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 667 millions en 2013 contre EUR 123 millions pour l'exercice précédent. Cette évolution s'explique essentiellement par la variation des cours de bourse des sociétés du portefeuille et par les écarts de conversion.

Ce résultat de EUR 667 millions donne une indication de la création de valeur réalisée sur l'année 2013 par la société. Il se calcule à partir du résultat consolidé de la période, part du groupe (EUR 621 millions) auquel s'ajoutent l'impact boursier sur les participations disponibles à la vente (Total, GDF SUEZ, Pernod Ricard, ...), soit EUR 447 millions, et les variations des fonds propres des entreprises associées et consolidées, part du groupe, soit EUR - 401 millions. Le résultat consolidé global, en part du groupe, repris dans le tableau ci-dessus, est décomposé suivant la contribution de chaque participation.

Actif net ajusté

Evolution du cours de bourse de GBL et des participations



Principes

L'évolution de l'actif net ajusté de GBL constitue, au même titre que l'évolution de son cours de bourse et de son résultat, un critère important d'appréciation de la performance du groupe.

L'actif net ajusté est une référence conventionnelle obtenue en ajoutant à valeur de marché du portefeuille de participations les autres actifs, déduction faite des dettes.

Les principes de valorisation retenus sont les suivants :

- Les participations cotées, incluant 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 à la valeur comptable, sous déduction des éventuelles pertes de valeur, ou à la quote-part dans les fonds propres, à l'exception des sociétés non consolidées ou non mises en équivalence de la composante Private equity qui sont évaluées quant à elles à la valeur de marché.

- Le cash/l'endettement net, reprenant la trésorerie et les quasi liquidités déduites des dettes de la composante Holding du groupe GBL, est évalué à la valeur comptable ou à la valeur de marché.

Le nombre d'actions GBL utilisé dans le calcul de l'actif net ajusté par action est celui du capital émis de la société à la date de valorisation. Certains événements mineurs peuvent éventuellement ne pas être pris en compte dans la valeur communiquée. L'effet combiné de ces éléments n'excédera pas 2 % de l'actif net ajusté.

L'actif net ajusté détaillé de GBL est communiqué trimestriellement lors de la publication des résultats.

La valeur de l'actif net ajusté par action est publiée chaque vendredi après la clôture de la bourse sur le site Internet de GBL (www.gbl.be).

Décomposition de l'actif net ajusté au 31 décembre

Au 31 décembre 2013, l'actif net ajusté de GBL s'élève à EUR 14,9 milliards (EUR 92,45 par action) à comparer à EUR 13,2 milliards (EUR 82,10 par action) fin 2012, soit une progression de 12,6 % et une augmentation en valeur de EUR 1,7 milliards (EUR 10,35 par action) d'un exercice à l'autre.

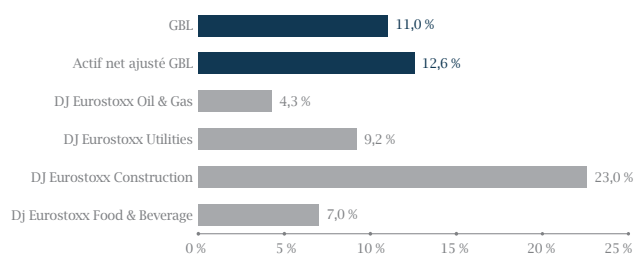
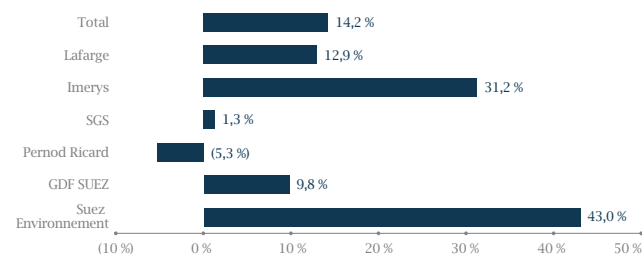
Cette évolution est en ligne avec la moyenne des mouvements des indices sectoriels auxquels les principaux actifs du groupe se comparent (4 % à 23 %) sur la même période. Rapportée au cours de bourse de EUR 66,73, la décote s'établit à cette date à 27,8 %, en légère augmentation par rapport à fin 2012.

Le tableau ci-dessous détaille et compare les composantes de l'actif net ajusté à fin 2013 et fin 2012.

			31 décembre 2013	31 décembre 2012
	Portefeuille % en capital ⁽¹⁾	Cours de bourse ⁽²⁾ En EUR	En EUR millions	En EUR millions
Participations Stratégiques			14.757	12.522
Total	3,6	44,53	3.818	3.665
Lafarge	21,0	54,47	3.285	2.909
Imerys	56,2	63,21	2.709	2.065
SGS	15,0	2.052	1.962	-
Pernod Ricard	7,5	82,81	1.647	1.739
GDF SUEZ	2,4	17,10	935	1.825
Suez Environnement	7,2	13,03 (11,45) ⁽³⁾	401	319
Investissements Pépinière			254	71
Pilier Financier			402	315
Portefeuille			15.413	12.908
Actions propres			416	366
Obligations échangeables/convertibles			(1.851)	(401)
Endettement bancaire et retail bond			(950)	(950)
Cash/quasi-cash/trading			1.889	1.324
Actif net ajusté (global)			14.917	13.247
Actif net ajusté (EUR par action) ⁽⁴⁾			92,45	82,10
Cours de bourse (EUR par action)			66,73	60,14
Décote (en %)			27,8	26,7

Evolution des paramètres boursiers sur l'exercice 2013

(% de variation 31 décembre 2013-2012)



(1) Les pourcentages de détention mentionnés pour GDF SUEZ et Suez Environnement prennent en compte les titres détenus en placements de trésorerie (respectivement 0,1 % de GDF SUEZ et 0,3 % de Suez Environnement, valorisés sous le poste Cash/quasi-cash/trading)

(2) Cours de bourse de clôture en Euro sauf pour SGS en CHF

(3) Au 31 décembre 2013, la valeur de la participation dans Suez Environnement a été plafonnée au prix de conversion des obligations échangeables, soit EUR 11,45, qui est inférieur au cours de bourse à cette date

(4) Sur base de 161.358.287 actions

Portefeuille

- En progression de 14 % sur l'année 2013, le cours de bourse de Total a surperformé son indice sectoriel. Compte tenu de la cession de 0,3 % du capital, intervenue en novembre, la détention de GBL dans Total s'établit en fin d'exercice à 3,6 %. La quote-part de Total au sein du portefeuille atteint 25 % au 31 décembre 2013 (EUR 3.818 millions), contre 28 % en 2012.
- Les anticipations d'amélioration économique, les contrôles de coûts et la réduction de l'endettement ont soutenu le cours de bourse de Lafarge qui affiche une croissance de 13 % en 2013 après une progression de 78 % en 2012. Par rapport à l'année passée, le poids de Lafarge au sein du portefeuille de GBL est pratiquement stable à 21 % (EUR 3.285 millions au 31 décembre 2013).
- Le titre Imerys s'est apprécié de 31 % en 2013, bénéficiant de la résilience de ses résultats et d'une anticipation de la reprise économique. La valorisation boursière de la participation de GBL dans Imerys représente 18 % du portefeuille du groupe à fin décembre 2013 (EUR 2.709 millions) contre 16 % à fin 2012.
- GBL a acquis une participation de 15 % dans le capital de SGS le 3 juin 2013. Fin d'année, le cours de bourse est en recul de 4 % par rapport au prix d'acquisition de CHF 2.128, la société étant pénalisée par un environnement dégradé dans l'activité Minerals Services malgré des performances opérationnelles globalement en croissance. La quote-part de SGS dans la valeur du portefeuille de GBL s'élève à 13 % (EUR 1.962 millions).
- L'impact des devises et l'effet des mesures anti-ostentatoires instaurées en Chine ont pesé sur le titre Pernod Ricard, qui affiche une baisse de sa valeur boursière de 5 % en 2013. Fin 2013, la participation de 7,5 % de GBL dans Pernod Ricard (EUR 1.647 millions) représente 11 % de la valeur de son portefeuille contre 13 % en 2012.
- Le cours de bourse de GDF SUEZ a progressé de 10 %, dans un climat industriel encore dégradé. En 2013, GBL a cédé 2,7 % du capital de GDF SUEZ à EUR 17,09 par action, et a émis des obligations échangeables en titres GDF SUEZ sur le solde de sa participation (2,3 % du capital) à un prix d'exercice de EUR 18,32 et une échéance en février 2017. Le poids de cette ligne dans le portefeuille de GBL a été réduit de ce fait à 6 % fin décembre 2013 (EUR 935 millions) contre 14 % un an plus tôt.
- GBL a émis en 2012 des obligations échangeables en titres Suez Environnement sur la totalité de sa participation à un prix d'exercice de EUR 11,45 et une échéance en septembre 2015. La participation de GBL dans Suez Environnement plafonnée à cette valeur représente un peu moins de 3 % (EUR 401 millions) du portefeuille (un peu plus de 2 % fin 2012).
- Les Investissements Pépinière visent pour l'essentiel la participation de GBL dans Umicore constituée courant 2013. Avec un cours de bourse en recul de 19 % sur l'exercice 2013, le titre Umicore a subi en cours d'année l'impact de la chute des prix des métaux précieux sur son activité Recycling.
- L'intérêt de GBL dans le Pilier Financier s'élève à EUR 402 millions contre EUR 315 millions en 2012. Cette hausse reflète les nouveaux investissements réalisés et la réévaluation positive de certains actifs.

Situation financière

Les opérations sur portefeuille réalisées au cours de l'exercice 2013 ont permis de sécuriser des conditions de financement particulièrement attractives à moyen terme ainsi que de diversifier et consolider le profil de maturité de la dette. L'endettement net rapporté à la valeur du portefeuille de 5,9 % est faible et la situation financière saine et préservée. Elle se caractérise au 31 décembre 2013 par :

- une trésorerie brute hors autocontrôle⁽¹⁾ de EUR 1.889 millions (EUR 1.324 millions à fin 2012).
- une dette brute de EUR 2.801 millions (EUR 1.351 millions à fin 2012) qui se compose :
 - d'un emprunt obligataire de EUR 350 millions ;
 - de l'encours sur les lignes de crédit bancaire pour EUR 600 millions ;
 - des obligations échangeables en actions Suez Environnement et GDF SUEZ pour un montant total de EUR 1.401 millions ; et
 - des obligations convertibles en actions GBL pour EUR 450 millions.

La durée moyenne pondérée de la dette brute s'établissait à 3,3 années, fin décembre 2013 (3,0 années à fin 2012) ; aucune dette ne vient à échéance avant mi-2014.

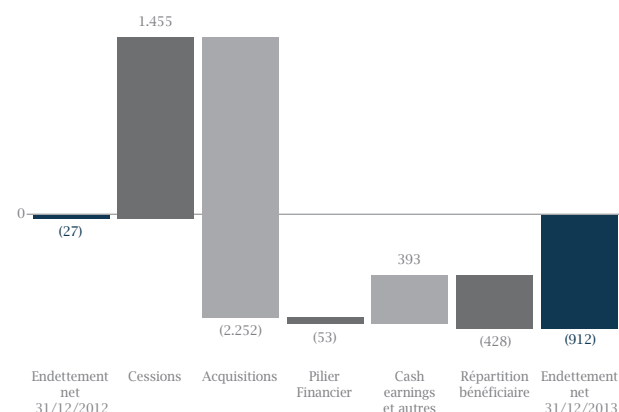
GBL dispose, par ailleurs, de lignes de crédit confirmées non tirées pour EUR 1.150 millions dont l'une d'entre elles, d'un montant de EUR 450 millions avec une maturité initiale de 2017, a été prolongée de 2 ans (jusqu'en mars 2019).

Les engagements de la société dans le cadre du Pilier Financier s'élèvent à EUR 591 millions à fin décembre 2013.

Enfin, l'autocontrôle qui porte sur 6.308.090⁽²⁾ actions propres représentant 3,9 % du capital émis et valorisé à EUR 416 millions, à comparer à respectivement 3,8 % et EUR 366 millions à la clôture précédente.

Flux de trésorerie : Evolution sur 1 an

En EUR millions



(1) Y compris EUR 86 millions de valeurs mobilières de placement (essentiellement 0,1 % de GDF SUEZ et 0,3 % de Suez Environnement) correspondant à la valeur de marché des dividendes reçus en titres au cours des derniers exercices et non monétisés

(2) Dont 5 millions d'actions propres en couverture des obligations convertibles GBL

Responsabilité Sociétale et Environnementale

La Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) est pour GBL une valeur prioritaire, essentielle à la rentabilité à long terme de l'entreprise. La RSE constitue un critère dans les choix de ses investissements et trouve également écho dans son fonctionnement et son engagement citoyen.

Un investisseur responsable

GBL est sensible à l'impact environnemental et social de ses investissements et encourage l'usage des meilleures pratiques dans l'ensemble de ses participations. Si dans chacune d'elles, la responsabilité de la gestion des enjeux liés à la RSE est assumée par le management, GBL remplit son rôle d'actionnaire professionnel en soutenant et encourageant toute démarche de RSE. C'est dans cet esprit que GBL a souhaité mettre en évidence quelques exemples récents de RSE au sein de ses Participations Stratégiques.

Lafarge : Vaste programme de volontariat



En 2013, Lafarge a lancé un programme ambitieux de volontariat. L'objectif : renforcer la contribution positive du groupe à la construction de villes meilleures et auprès des communautés locales environnant ses sites. Il s'agit de permettre à ses collaborateurs de participer à des projets dans des domaines tels que l'éducation et la création d'emplois, le logement ou la préservation de la nature. Au total, plus de 57.000 heures de volontariat ont été enregistrées pendant la première année du programme, dont 15.000 aux Etats-Unis.

Lafarge est présent dans les indices FTSE4Good et Euronext Vigeo (World 120, Europe 120 et France 20). Le groupe fait partie du Carbon Disclosure Leadership Index France, avec un score de 96/100. Enfin, il est membre Lead du Pacte mondial des Nations Unies.

Total Ecosolutions : Une offre éco-performante



Le programme Total Ecosolutions vise à développer des produits ou des services permettant aux utilisateurs de consommer mieux en réduisant leur empreinte environnementale. Cette offre regroupe, à fin 2013, 42 labels de produits ou services, dont les panneaux solaires à haut rendement Sunpower®. Selon les estimations du groupe, les ventes 2012 des produits et services Total Ecosolutions permettent d'éviter l'émission de 740.000 t équivalent de CO₂/an (sur l'ensemble du cycle de vie).

Total est présent depuis plusieurs années dans les principaux indices de référence dont DJSI World, DJSI Europe, Vigeo et FTSE4Good. En 2013, le Groupe est la seule major sélectionnée pour la dixième année consécutive par le DJSI World. Total a également, en 2012, été classé 2^{ème} sur 26 (et 1^{re} major) dans l'analyse mondiale du secteur de l'énergie réalisée par l'agence Oekom.

Imerys : La sécurité commence avec vous



Prévention des risques et santé au travail sont les priorités d'Imerys. Pour progresser sans cesse, les initiatives sont coordonnées et leur efficacité renforcée chaque année. Le programme Sécurité s'articule autour d'axes clairement définis et regroupés en une approche intégrée, l'« Imerys Safety System » : la conformité, l'amélioration continue, la formation et la communication. Ces efforts portent leurs fruits : le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt⁽¹⁾ est descendu à 1,31 en 2013 (- 13 % vs. 2012 et - 57 % vs. 2009).

(1) incluant les sous-traitants

Imerys est intégré dans les indices Eiris, Vigeo, Oekom, Ecologia y Desarrollo, Ethibel, Ethifinance, Gaia-Index et FTSE4Good. Il fait également partie de l'indice ASPI Eurozone.

SGS : Campagne "Doing more with Less-Sustainability Awareness"

En 2013, l'ours polaire Lëss a rendu visite aux filiales de SGS pour leur parler énergie et efficacité des ressources. « De nouveaux éclairages éco-efficaces, certains équipements ainsi que des commandes de climatisation localisée nous ont permis de réduire notre consommation d'énergie. Une plus grande sensibilisation à éteindre les lumières et les ordinateurs, ainsi que le réglage de la température ambiante dans les espaces de travail nous aide à atteindre notre objectif de réduction de la consommation énergétique de 10 % ».

*Darajit Daud, Directeur général
SGS Singapour/Malaisie.*

**Pernod Ricard : Réduire la consommation d'alcool**

Fin 2012, Pierre Pringuet a annoncé, au nom de 13 grands producteurs de bière, vins et spiritueux, 5 engagements à atteindre sur 5 ans pour réduire la consommation d'alcool à risque. Pernod Ricard a mobilisé ses 19.000 collaborateurs pour leur mise en œuvre⁽¹⁾.



(1) Retrouvez toutes les informations sur www.pernod-ricard.com

Dans la catégorie des boissons, le groupe a une note en progression dans toutes les agences de notation extra-financière : Vigeo : 46 en novembre 2012 vs 41 en 2010, 2^{ème} du secteur. Le Groupe est reconnu dans les indices FTSE 4 good, Ethibel Excellence et dans le STOXX® Global ESG Leaders indices.

GDF SUEZ : Rassembleurs d'énergies

Pour GDF SUEZ, la responsabilité environnementale et sociétale est un enjeu majeur pour la performance globale de l'entreprise.

En 2013, GDF SUEZ a élaboré une nouvelle politique de responsabilité environnementale et sociétale. En matière de lutte contre les changements climatiques, le Groupe s'est fixé un objectif de réduction du taux d'émission spécifique de CO₂ de 10 % pour l'ensemble de son parc de production mondial d'électricité et de chaleur associée entre 2012 et 2020.

**Suez Environnement : Feuille de route Développement Durable 2012-2016**

Suez Environnement imagine et met en œuvre des solutions durables dans l'eau et les déchets qui améliorent la performance économique et environnementale de ses clients et contribuent à l'attractivité des territoires.

Amplifiant la démarche initiée en 2008, la nouvelle feuille de route Développement Durable 2012-2016 est structurée autour de 3 priorités et de 12 engagements.

150 personnes (experts, clients, IRP, collaborateurs) ont été consultées pour préparer cette Feuille de Route qui s'applique aux activités et collaborateurs du groupe.



GDF SUEZ est présent dans les indices DJSI World, DJSI STOXX, ASPI Eurozone, Ethibel, FTSE4Good, Oekom, Global Reporting Initiative et Carbon Disclosure Project. Dans l'indice Vigeo, le groupe est classé 3^{ème} parmi les 34 sociétés du secteur « Electric & Gas Utilities Europe » et 1^{er} parmi les sociétés intégrées d'énergie.

Suez Environnement est intégré dans les indices DJSI World, DJSI STOXX, ASPI Eurozone, Ethibel et FTSE-4Good. Le groupe est classé parmi les 120 sociétés les mieux notées de la zone euro sur la base des évaluations Vigeo, et parmi les 200 meilleures entreprises européennes en matière d'entrepreneuriat durable.

GBL : une société responsable

En tant que société holding employant une équipe d'une trentaine de personnes, l'impact de GBL sur l'environnement est faible.

Il est lié au siège social qui n'exerce aucune activité de production ou de fabrication. GBL s'engage toutefois à promouvoir une philosophie de gestion responsable, laquelle repose sur des bases solides d'intégrité et de conduite éthique. Ainsi :

- 1** Le Conseil d'Administration veille de façon permanente au bon suivi de l'application de la Déclaration de Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE), disponible sur www.gbl.be.
- 2** GBL soutient l'ensemble de son personnel en lui offrant un milieu de travail enrichissant, respectueux, équilibré et gratifiant.
- 3** GBL s'efforce de réduire son impact sur l'environnement grâce à des améliorations continues.
- 4** GBL contribue au bien-être de la société en soutenant la collectivité où elle est établie. Le groupe développe activement une politique de mécénat qui se focalise sur la bienfaisance, la recherche scientifique et la culture.
- 5** GBL s'engage à communiquer de manière responsable.

De plus amples informations sont disponibles en pages 168 et 169 du présent rapport.

Carnet de l'actionnaire et données boursières

Actif net ajusté sur 10 ans

En EUR millions



Capitalisation boursière sur 10 ans

En EUR millions



Infos clés concernant l'action

(situation au 31 décembre 2013)

- Nombre total d'actions en circulation : 161.358.287
- Capital social entièrement libéré : EUR 653,1 millions
- Une seule catégorie d'actions : toutes les actions ont les mêmes droits aux dividendes et droits de vote.
Les droits de vote liés aux actions GBL détenues par la société elle-même ou par les filiales sous son contrôle direct sont suspendus. Le strip VVPR a été aboli le 1^{er} janvier 2013.
- Capitalisation boursière : EUR 10,8 milliards (31 décembre 2013)
- Deuxième holding par sa taille en Europe
- Côté sur le marché NYSE Euronext Brussels
- Fait partie de l'indice BEL20, qui représente les 20 principales sociétés cotées en Belgique.
Avec un poids de 6,5 %, GBL est la 7^e société de l'indice.
- Fait partie de l'indice STOXX 600 Financial Services.
Avec un poids de 4,8 %, GBL est la 5^e société de l'indice.
- RIC : GBLB.BR
- Bloomberg : GBLB BB

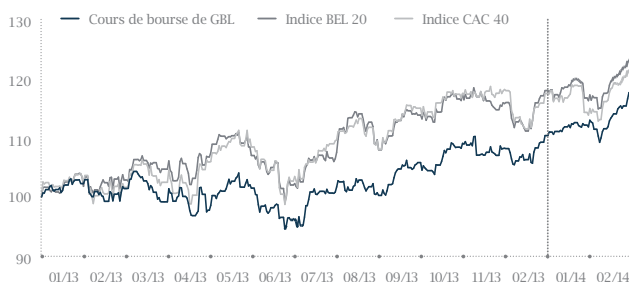
Carnet de l'actionnaire et données boursières

En 2013, le return annuel brut pour un investisseur GBL a été de 16,0 %. Le return avec dividendes réinvestis de GBL a été de 7,7 % au cours des cinq dernières années, de 7,7 % au cours des dix dernières années et de 7,4 % au cours des quinze dernières années, et a dépassé la plupart des indices de référence sur ces différentes périodes.

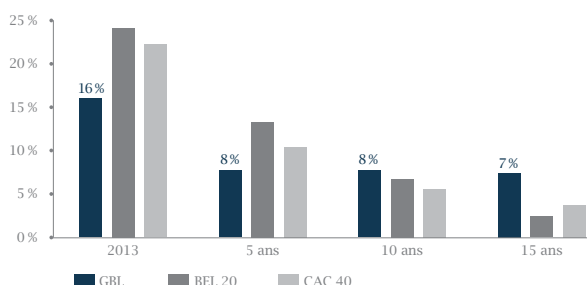
Evolution de l'action en 2013

Le titre GBL a débuté l'année à un niveau de cotation de EUR 60,14 et l'a terminée à EUR 66,73, soit une progression de 11,0 %. Le cours de bourse de l'action a atteint EUR 66,75 (30 décembre 2013) à son niveau le plus élevé et EUR 56,86 (24 juin 2013) à son niveau le plus bas. Le volume de transactions a atteint EUR 5,0 milliards, alors que le nombre d'actions négociées s'est élevé à plus de 81 millions, avec une moyenne journalière de 312.000. La vélocité sur le flottant s'est élevée à 109 %. La capitalisation boursière de GBL au 31 décembre 2013 était de EUR 10,8 milliards.

Développement du cours de l'action (01/01/2013 = 100)



Return sur le cours et les dividendes réinvestis en 2013 et sur 5, 10 et 15 ans

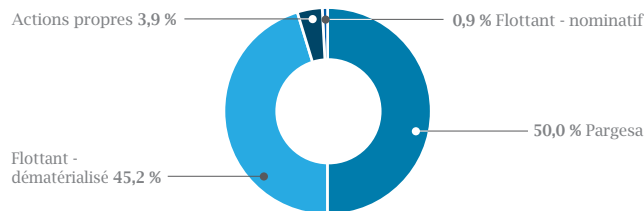


Structure de détention

À fin 2013, le capital social de GBL s'élève à EUR 653,1 millions et est représenté par 161.358.287 actions. L'actionnariat de GBL se caractérise par la présence d'un actionnaire de contrôle, Pargesa, qui détient 50,0 % des actions en circulation et 52,0 % des droits de vote⁽¹⁾. Pargesa est elle-même contrôlée conjointement par les familles Desmarais (Canada) et Frère (Belgique), gage pour GBL d'une base actionnariale stable et solidaire. Depuis 1990, les deux familles sont liées par une convention d'actionnaires. Cette convention, renégociée en décembre 2012, a été prorogée jusqu'en 2029 et inclut une possibilité d'extension par la suite. La chaîne de contrôle est détaillée et illustrée en page 168. A fin 2013, GBL détient, directement et à travers ses filiales, 6.308.090 actions GBL, représentant 3,9 % 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 12 avril 2011 et dans le respect des règles applicables. GBL ne détient pas d'actions en portefeuille à ce titre à fin décembre 2013. Pour des informations complémentaires sur cette autorisation, veuillez vous rendre aux pages 170 et 171 de ce rapport.

(1) Tenant compte des actions propres dont le droit de vote est suspendu

Répartition de l'actionnariat au 31 décembre 2013



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 960.828 actions GBL (0,6 % du capital émis) ont été octroyés au personnel et à la direction sur les années 2007 à 2012. En 2013, un nouveau plan a été mis en place qui constitue une variante au plan d'options sur actions GBL utilisé les années précédentes. Pour plus d'informations, veuillez vous reporter aux pages 120 et 155.

Agenda financier

22 avril 2014 Assemblée Générale Ordinaire 2014	6 mai 2014 Résultats du premier trimestre 2014	31 juillet 2014 Résultats semestriels 2014	5 novembre 2014 Résultats du troisième trimestre 2014	Début mars 2015 Résultats annuels 2014	28 avril 2015 Assemblée Générale Ordinaire 2015
---	--	---	---	---	---

Note : les dates mentionnées ci-dessus dépendent, pour certaines d'entre-elles, de l'agenda des réunions du Conseil d'Administration et pourraient être sujettes à modifications.

Détention d'actions par les Administrateurs de GBL

Pour des renseignements concernant les actions et options détenues par les membres du Conseil d'Administration et le Management Exécutif de GBL, veuillez-vous reporter à la page 151.

Dividende proposé

La politique d'affectation des résultats proposée par le Conseil d'Administration vise à respecter l'équilibre entre un rendement attractif pour l'actionnaire, une appréciation du dividende et une appréciation de la valeur de l'action GBL. Le niveau global de distribution s'appuie sur la capacité d'autofinancement.

Dividende unitaire brut : **EUR 2,72 (+ 2,6 %)**

Montant global : **EUR 438,9 millions**

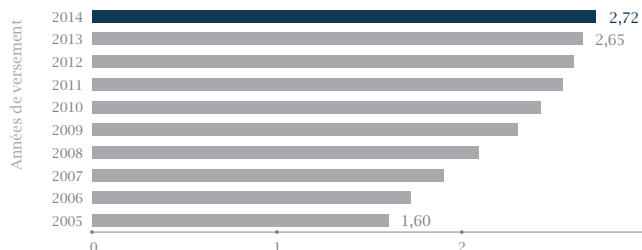
Coupon n° 16

29 avril 2014	2 mai 2014	5 mai 2014
date de détachement du coupon n°16 (Ex-dividend date)	date d'arrêt des positions éligibles au coupon n°16 (Record date)	date de mise en paiement du coupon n° 16 (Payment date)

Ce dividende sera payable à partir du 5 mai 2014, soit par virement aux actionnaires inscrits en nom, 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).

Dividende par action

En EUR



Répartition bénéficiaire 2013

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2014 d'approuver la répartition bénéficiaire relative à l'exercice 2013, soit un montant brut de EUR 2,72 par action GBL, en progression de 2,6 % par rapport au montant de EUR 2,65 octroyé pour l'exercice précédent, équivalant à EUR 2,04 net par action (précompte mobilier de 25 %).

Compte tenu du nombre de titres donnant droit au dividende (161.358.287), la distribution totale de l'exercice 2013 s'élève à EUR 438,9 millions contre EUR 427,6 millions en 2012. Il est rappelé que pour les dividendes mis en paiement à compter du 1^{er} janvier 2013, le taux du précompte mobilier est uniformément fixé à 25 % ; en d'autres termes, le strip VVPR a été aboli le 1^{er} janvier 2013 et ne permet plus de bénéficier d'un précompte réduit.

Analystes publiant des rapports sur GBL

Kepler Cheuvreux , Bank Degroof, Exane BNP Paribas, Goldman Sachs, HSBC, ING Bank, KBC Securities, Natixis, Petercam, Société Générale, UBS.

Relations avec les investisseurs

GBL a développé, depuis 2012, une fonction de relations avec les investisseurs, avec l'ambition de renforcer la communication avec les actionnaires, analystes et toutes parties prenantes. Au cours de l'année, plusieurs roadshows, principalement axés sur la stratégie, les résultats et les opérations sur portefeuille ont été organisés en Europe et en Amérique du Nord. Ces réunions ont permis de rencontrer près d'une centaine d'investisseurs professionnels.

De la même manière, le groupe a renforcé les contacts avec les analystes couvrant la valeur, en organisant notamment une réunion en marge de la publication des résultats annuels 2013. Enfin, les relations avec la presse financière ont également été intensifiées.

Par ailleurs, le groupe a travaillé intensivement à la rénovation de son site web pour le rendre plus convivial, accessible et adapté aux supports mobiles (« tablet friendly »).

GBL publie son actif net ajusté toutes les semaines (chaque vendredi sur son site web www.gbl.be). Conformément à sa Charte de Gouvernance d'Entreprise, GBL s'abstient de communiquer avec les investisseurs, les analystes et la presse dans le mois qui précède la publication des résultats semestriels et annuels ou la quinzaine pour les résultats trimestriels.

ir@gbl.be

Tél. : + 32 (0)2 289 17 50

Données boursières

	2013	2012	2011	2010	2009
Cours de bourse (en EUR)					
A la clôture	66,73	60,14	51,51	62,93	66,05
Maximum	66,75	60,70	68,34	68,19	66,25
Minimum	56,86	49,77	49,07	55,66	48,27
Moyen annuel	61,42	55,58	59,64	62,40	57,57
Dividende (en EUR)					
Dividende brut	2,72	2,65	2,60	2,54	2,42
Dividende net	2,04	1,99	1,95	1,91	1,82
Dividende net VVPR	n.a.	n.a.	2,05	2,16	2,06
Variation (en %)	+ 2,6	+ 1,9	+ 2,4	+ 5,0	+ 5,2
Ratios boursiers (en %)					
Dividende / cours moyen	4,4	4,8	4,4	4,1	4,2
Return annuel brut	16,0	22,6	- 15,0	- 1,2	21,3
Nombre d'actions au 31 décembre					
Emises	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287
Propres	6.308.090	6.134.514	6.099.444	6.099.444	6.054.739
Actif net ajusté (en EUR millions)					
	14.917,4	13.247,3	11.560,6	14.323,5	15.232,2
Capitalisation boursière (en EUR millions)					
	10.767,4	9.704,1	8.311,6	10.154,3	10.657,3
Variation (en %)	11,0	16,8	-18,1	-4,7	16,2

Indicateurs boursiers ⁽¹⁾

GBL est cotée sur le marché NYSE Euronext Brussels, fait partie de l'indice BEL 20 et figure dans le STOXX 600 Financial Services.

	2013	2012	2011	2010	2009
Montants traités (en EUR milliards)	5,0	4,9	6,7	5,4	4,5
Nombre de titres traités (en milliers)	81.420	89.956	111.829	86.672	79.619
Nombre moyen de titres traités par jour	311.955	344.660	430.112	332.075	305.053
Capital négocié en bourse (en %)	50,5	55,7	69,3	53,7	49,3
Vélocité sur flottant (en %)	109	120,7	149,9	116,2	106,4
Poids dans le BEL 20 (en %)	6,5	7,8	8,4	7,7	8,1
Place dans le BEL 20	7	5	4	4	4
Poids dans le STOXX 600 Financial Services (en %)	4,8	6,4	6,7	6,2	7,4
Place dans le STOXX 600 Financial Services	5	4	3	4	4

(1) Les indicateurs boursiers incluent les volumes négociés sur NYSE Euronext Brussels, ainsi que sur d'autres plate-formes dont principalement BOAT, Chi-X, Bats et Turquoise

Résolutions proposées aux actionnaires

Ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2014.

1. Rapport de gestion du Conseil d'Administration et rapports du Commissaire sur l'exercice 2013

2. Etats financiers au 31 décembre 2013

- 2.1. Présentation des états financiers consolidés au 31 décembre 2013.
- 2.2. Approbation des comptes annuels sociaux au 31 décembre 2013.

3. Décharge aux Administrateurs

Proposition de donner décharge aux Administrateurs pour leur mandat exercé pendant l'exercice clôturé au 31 décembre 2013.

4. Décharge au Commissaire

Proposition de donner décharge au Commissaire pour son mandat exercé pendant l'exercice clôturé au 31 décembre 2013.

5. Nomination statutaire

Nomination d'un Administrateur.

Proposition de nommer en qualité d'Administrateur pour un terme de quatre ans Paul Desmarais III.

6. Proposition d'approuver les clauses de changement de contrôle contenues aux articles 6.13 et 7.4(i) des conditions de l'obligation convertible en actions GBL 2013-2018

Approbation, conformément à l'article 556 du Code des Sociétés, des clauses de changement de contrôle contenues aux articles 6.13 et 7.4(i) des conditions d'émission (*Terms and Conditions*) de l'obligation émise par Sagerpar le 9 octobre 2013 pour un montant de EUR 428.400.000, garantie par GBL, portant intérêt au taux de 0,375 %, venant à échéance en 2018 et convertible en actions GBL.

7. Rapport de rémunération

Proposition d'approuver le rapport de rémunération du Conseil d'Administration relatif à l'exercice 2013.

8. Plan d'intéressement à long terme

- 8.1. Proposition d'approuver le plan d'options sur actions, visé dans le rapport de rémunération, en vertu duquel les membres du Management Exécutif et du personnel pourront recevoir, en 2014, des options portant sur des actions existantes d'une sous-filiale de la société. Ces options pourront être exercées ou cédées à l'échéance d'une période de trois ans après leur attribution conformément à l'article 520ter du Code des Sociétés.
- 8.2. Pour autant que de besoin, proposition d'approuver toutes clauses du plan précité et de toutes conventions entre la société et les détenteurs d'options, conférant à ces détenteurs le droit d'exercer ou de céder leurs options avant l'échéance de la période de trois ans précitée en cas de changement de contrôle de la société, conformément aux articles 520ter et 556 du Code des Sociétés.
- 8.3. Proposition de fixer à EUR 13,5 millions la valeur maximale des actions à acquérir par la sous-filiale en 2014 dans le cadre du plan précité.
- 8.4. Rapport du Conseil d'Administration établi en vertu de l'article 629 du Code des Sociétés, concernant la garantie visée à la proposition de résolution suivante.
- 8.5. Conformément à l'article 629 du Code des Sociétés, pour autant que de besoin, proposition d'approuver l'octroi par GBL d'une garantie à une banque relative au crédit consenti par cette banque à la sous-filiale de GBL, ce qui lui permettra d'acquérir des actions GBL dans le cadre du plan précité.

9. Divers

Gestion des risques et contrôle interne



Risques principaux.....	36
Risques spécifiques liés aux participations	37
Cartographie des risques	38
Identification, évaluation et contrôle des risques chez GBL	38
Environnement de contrôle	39
Analyse des risques	39
Activités de contrôle.....	41
Information et communication	43
Surveillance et monitoring	43

Gestion des risques

Cette section reprend un tableau de synthèse catégorisant les principaux risques inhérents 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, de l'évaluation et du contrôle des risques y sont reprises en page 38.

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

	Exogènes	Stratégie
	Risques liés aux évolutions d'éléments externes tels que des changements économiques, politiques ou législatifs	Risques découlant de la définition, la mise en œuvre et la pérennisation des orientations et développements stratégiques du groupe
Facteurs de risques	• Evolution des marchés financiers, notamment en matière de volatilité des cours de bourse, de taux d'intérêts et de change • Modification des variables macroéconomiques (taux de croissance, inflation, prix des matières premières et des commodités, ...) • Changements réglementaires ou de politique budgétaire impliquant par exemple des réformes fiscales • Développements spécifiques affectant certaines géographies (zone euro, pays émergents, ...)	• 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
Réponses aux risques	• Diversification géographique et sectorielle du portefeuille avec une exposition cyclique différenciée • Veille législative continue sur les principales zones d'activité • Suivi et analyse systématique des scénarios conjoncturels, des marchés et des thèses d'investissement	• 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 des investissements

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 liens ci-contre donnent accès aux travaux opérés par ces sociétés sur l'identification des risques et le contrôle interne.



Total
www.total.com



Pernod Ricard
www.pernod-ricard.com



Lafarge
www.lafarge.com



GDF SUEZ
www.gdfsuez.com



Imerys
www.imerys.com



Suez Environnement
www.suez-environnement.com



SGS
www.sgs.com



Umicore
www.umicore.com

Trésorerie, instruments financiers et financement

Risques relatifs à la gestion de trésorerie, des instruments financiers et du financement

- Contraction des liquidités
- Niveau d'endettement et profil de maturité
- Qualité des contreparties
- Exposition aux taux d'intérêts
- Volatilité des instruments dérivés
- Prévisions ou anticipations non concrétisées
- Evolution des marchés financiers

Opérations

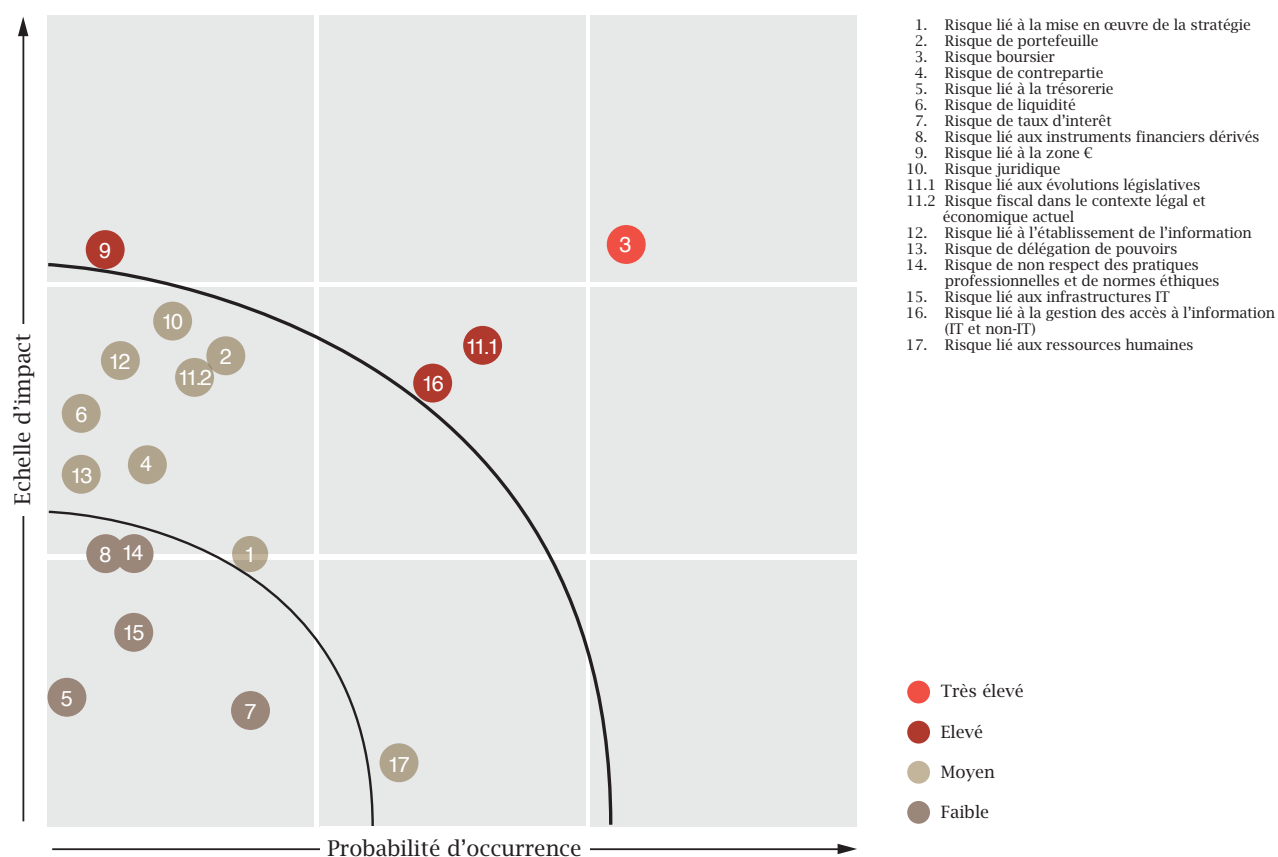
Risques résultant d'inadéquations ou de défaillances dans les procédures internes, la gestion du personnel ou les systèmes en place. Risque de non-respect des standards de qualité, des dispositions contractuelles et légales et des normes éthiques

- Complexité de l'environnement réglementaire
- Adéquation des systèmes et procédures
- Exposition à la fraude et aux litiges
- Conservation et développement des compétences du personnel

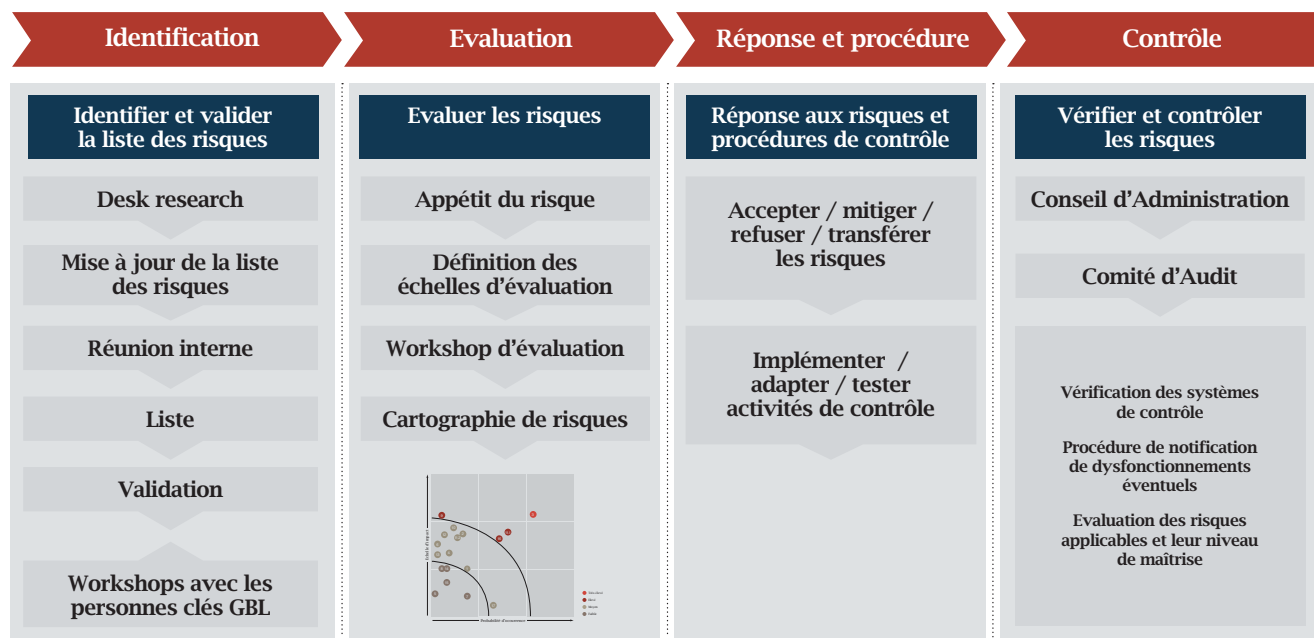
- Analyses rigoureuses et systématiques des opérations envisagées
- Diversification des placements et des contreparties
- Limitation de l'endettement externe
- Définition de limites d'intervention
- Processus strict de sélection des contreparties
- Délégations de pouvoirs formalisées, visant à une séparation des tâches adéquate
- Réconciliations systématiques des données de trésorerie avec la comptabilité

- Procédures internes et activités de contrôle revues régulièrement
- Recrutement, rétention et formation d'un personnel qualifié
- Mise en place de délégations de pouvoir visant à une séparation des tâches adéquate
- Maintenance et investissements dans les systèmes IT
- Code de déontologie et charte de gouvernance d'entreprise

Cartographie des risques



Identification, évaluation et contrôle des risques chez GBL



La cartographie des risques reprend des informations indicatives, susceptibles d'évolution à tout moment, notamment en fonction des conditions de marché. Par conséquent, GBL ne fait aucune déclaration ou garantie ni ne prend aucun engagement, de quelque manière que ce soit, au titre de la pertinence, de l'exactitude ou de l'exhaustivité des informations qui y figurent.

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 concernant le contrôle financier des entreprises) et, d'autre part, en la loi du 6 avril 2010 (loi dite de « gouvernement d'entreprise »). Le Code belge de gouvernance d'entreprise de 2009 prévoit également des dispositions en la matière. Par ailleurs, l'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, l'information et la communication et enfin la surveillance et le monitoring.

1. Environnement de contrôle

1.1. Objectif de la Société

Le principal objectif de GBL est de créer de la valeur pour ses actionnaires. GBL s'efforce de développer un portefeuille de qualité axé sur un petit nombre de sociétés leaders sur leur marché, auprès desquelles elle joue un rôle actif d'actionnaire professionnel dans la durée. Le portefeuille a vocation à évoluer dans le temps afin d'en accroître la diversification sectorielle et géographique, et d'optimiser son équilibre entre investissements de croissance et de rendement. GBL investit et désinvestit en fonction de la vie des sociétés et des opportunités de marché pour rencontrer ses objectifs de création de valeur et de maintien d'une structure financière solide. Le contrôle interne en vigueur au sein de GBL 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. D'une façon générale, il contribue à la sauvegarde des actifs et à la maîtrise des opérations et à leur optimisation. 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.

1.2. Rôle des organes de gestion

GBL dispose d'un Conseil d'Administration, d'un Comité Permanent, d'un Comité des Nominations et des Rémunérations et d'un Comité d'Audit. Leur mode de fonctionnement respectif est décrit de la page 151 à la page 155. En ce qui concerne le Comité d'Audit, il est chargé en particulier de la vérification de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société. Dans ce contexte, le Comité d'Audit veille également à la bonne application d'une procédure de notification de dysfonctionnement. La moitié de ses membres, tous désignés par le Conseil, sont des Administrateurs indépendants. Le Président du Comité d'Audit ne peut pas être le Président du Conseil d'Administration.

1.3. 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 », page 41). La politique de désinvestissement vise à céder les participations dont il est jugé qu'elles sont arrivées à maturité tout en respectant les équilibres financiers du groupe.

1.4. Déontologie - Ethique

GBL a établi une charte de gouvernance d'entreprise et un code de déontologie en vue d'assurer un comportement honnête, éthique et respectueux de la loi et des principes de bonne gouvernance par les Administrateurs et le personnel du groupe dans l'exercice de leur fonction.

1.5. Des mesures adaptées afin d'assurer une compétence adéquate

Le Comité des Nominations et des Rémunérations 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 Management Exécutif. 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.

2. Analyse des risques

Depuis 2006, GBL a formalisé l'analyse et l'évaluation de ses risques. Le Comité d'Audit évalue régulièrement les risques applicables et leur niveau de maîtrise en fonction notamment de l'évolution du portefeuille, des paramètres économiques ou de l'environnement de contrôle. Il veille, le cas échéant, à ce qu'un plan de remédiation soit mis en place par le management.

Suite aux changements intervenus dans la gestion quotidienne de GBL avec la nomination de nouveaux membres du Management Exécutif et compte tenu notamment des objectifs d'évolution du portefeuille et des mutations économiques et réglementaires, le Comité d'Audit a mis à jour en 2012 la cartographie et la hiérarchisation des risques auxquels GBL est confrontée. Ils sont repris en pages 36 à 38.

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

Chacun des investissements stratégiques détenus par GBL est exposé 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 (97 %) du portefeuille de GBL à fin 2013 est constitué de huit participations dans des groupes cotés significatifs qui se livrent eux-mêmes à une analyse de leur environnement de risques.

Ceux-ci sont détaillés et analysés dans leurs rapports de gestion et documents de référence respectifs conformément à la législation en vigueur. GBL est également exposée aux risques liés à ses investissements dans le Pilier Financier lesquels représentent néanmoins aujourd'hui moins de 3 % de l'actif net ajusté.

(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

Risques propres à GBL**1. Risque lié à la mise en œuvre de la stratégie**

La stratégie doit relever d'une vision claire qui répond aux attentes des actionnaires. Elle doit être partagée par les membres du management et traduite dans des plans d'actions opérationnels relevant d'hypothèses appropriées au risque de ne pas être mise en œuvre efficacement et de ne pas satisfaire les objectifs de création de valeur.

2. Risque de portefeuille

La composition du portefeuille, déterminée par les choix d'investissements, peut impliquer une exposition particulière à certains secteurs industriels, à certaines zones géographiques ou à certaines réglementations. Les choix d'évolutions du portefeuille doivent relever d'analyses suffisantes sous peine de déséquilibrer le portefeuille de GBL en termes de risques et/ou de rendement attendu.

3. Risque boursier

GBL est exposée, de par la nature même de ses activités, aux fluctuations boursières de son portefeuille.

4. Risque de contrepartie

Le risque qu'une contrepartie fasse défaut se manifeste pour l'essentiel dans le cadre d'opérations de dépôt, de couverture, d'achat/vente en bourse ou d'autres opérations effectuées avec des banques ou des intermédiaires financiers, y compris les opérations de nantissement.

5. Risque de trésorerie

Toute perte de contrôle sur les entrées, sorties et placements de la trésorerie peut avoir des conséquences financières significatives.

6. Risque de liquidité

GBL s'impose à tout moment d'avoir la capacité financière suffisante pour faire face à ses obligations que ce soit pour procéder à des investissements ou honorer des échéances de dettes.

7. Risque de taux d'intérêt

GBL est exposée, de par sa situation financière, à l'évolution des taux d'intérêt. Les évolutions de taux ont également des implications macroéconomiques tant sur son endettement que sur sa trésorerie. Une prise de couverture peut s'avérer risquée et inappropriée si elle ne fait pas l'objet d'une analyse préalable suffisante.

8. Risque lié aux instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés induisent à la fois un risque de contrepartie et un effet économique lié à l'achat ou à la vente d'une option dont la valeur évoluera avec les conditions de marché. Le recours à de tels instruments doit répondre à des exigences d'analyses techniques et de documentation juridique sous peine de ne pas garantir leur efficacité ou l'adéquation des instruments avec la stratégie de GBL.

9. Risque lié à la situation de la zone euro

Les opérations menées par GBL s'effectuent pour l'essentiel en euros. Le niveau des dettes souveraines et les incertitudes économiques persistantes font toujours peser le risque potentiel, bien qu'amoindri, d'un éclatement de la zone euro et d'une sortie de la monnaie unique. La valeur du groupe peut aussi être impactée par des mouvements de change par le biais des participations du portefeuille.

10. Risque juridique

GBL, en tant que société cotée sur un marché réglementé et investisseur dans des sociétés industrielles et de services, 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 de près leur évolution afin de les intégrer de manière appropriée dans la gestion de ses activités et sa gouvernance. Par ailleurs, la protection des actifs et le succès de la politique du groupe sont essentiellement basés sur la discipline contractuelle. Elle est de portée générale et particulièrement importante dans le cas de conventions portant notamment sur des opérations de financement, d'acquisition ou de cession. GBL se doit également de gérer les litiges, auxquels elle est confrontée dans le cadre de ses activités propres, afin de circonscrire les pertes financières qui pourraient en découler et de préserver la réputation du groupe.

11. Risque fiscal GBL

GBL se doit de maîtriser les implications fiscales de toute décision stratégique, de respecter ses obligations légales et déclaratives et d'anticiper les évolutions possibles du cadre légal actuel afin d'éviter tout risque de non-conformité qui aurait des conséquences adverses. La complexité de l'environnement actuel en perpétuelle évolution renforce l'importance de maîtriser et de suivre efficacement ce risque fiscal.

12. Risque lié à l'établissement de l'information 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 ne soit pas produite dans les temps, présente des manquements ou n'offre pas le niveau de lisibilité attendu par son lecteur. A cet égard, les budgets et les prévisions sont une aide à la décision et au suivi de gestion importante dont la fiabilité et la pertinence peuvent influencer la performance du groupe.

13. Risque de 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.

14. Risque de non-respect des pratiques professionnelles et des normes éthiques

GBL est exposée au risque que le comportement 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 de ce dernier.

15. Risque lié aux infrastructures IT

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.

16. Risque lié à la gestion des accès à l'information

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 contrôles existantes et qu'aucune information ne soit exploitée par des personnes non autorisées.

17. Risque lié aux ressources humaines

Il s'agit de la capacité de la Société à trouver et à conserver 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 d'assurer que les risques principaux identifiés soient adéquatement maîtrisés.

Une hiérarchisation de ces risques a été réalisée sur base de critères d'impacts (financiers, de réputation, juridiques ou opérationnels) et d'occurrence.

Il ressort de cette analyse que 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. Parmi ceux-ci, six risques principaux ont été retenus et bénéficient d'une attention particulière.

Les risques spécifiques liés aux participations 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 37 mentionne les liens donnant accès aux travaux opérés par ces sociétés sur l'identification des risques et le contrôle interne.

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 risques 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'investissements ou de désinvestissements 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-dessous.
- Risque d'écroulement de la zone euro : 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'investissements ou de mettre en place, en ce qui la concerne, des plans d'actions particuliers.
- Changements réglementaires : GBL s'efforce, avec des équipes compétentes, tant internes qu'externes, d'anticiper les changements de régulation qui s'imposent à elle afin d'éviter tout risque de non-conformité et les intégrer à ses objectifs de performance et de respect de l'actionnaire et des tiers.

Risques endogènes

Six risques ont été retenus pour bénéficier d'une attention particulière, à savoir :

- Risque de portefeuille
- Risque lié aux opérations de trésorerie
- Risque lié aux instruments financiers (contrepartie, liquidités, taux d'intérêt, dérivés)
- Risque lié à l'établissement des états financiers
- Risque de délégation de pouvoirs
- Risque de non-respect des pratiques professionnelles et des normes éthiques

1. Risque de portefeuille

La composition du portefeuille est un élément de performance essentiel pour GBL. Le choix de celui-ci s'inscrit dans un contexte de création de valeur pour ses actionnaires. GBL cherche à tempérer ce risque par la diversification de son portefeuille, par l'analyse des investissements et par le suivi de ses participations. Tout investissement ou désinvestissement fait l'objet d'analyses approfondies qui sont revues par le Management Exécutif et le Comité Permanent, puis approuvées par le Conseil d'Administration. Le suivi des participations est assuré par une revue systématique du portefeuille par les différents niveaux hiérarchiques compétents chez GBL ainsi que lors de chaque séance du Conseil d'Administration. Le management des participations est régulièrement invité au Conseil pour y présenter sa stratégie de développement.

Les responsables de GBL rencontrent régulièrement le management des investissements stratégiques et siègent généralement aux Comités et Conseils de ceux-ci. Un dialogue continu est par ailleurs maintenu avec des spécialistes des sociétés du portefeuille ou de leurs secteurs d'activités.

2. Risque lié aux opérations 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 au niveau des paiements 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, d'évaluer les résultats des placements et la qualité des contreparties.

3. Risque lié aux instruments financiers (IFRS 7)

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. En outre, les opérations majeures de financement ou d'endettement nécessitent l'aval du Conseil d'Administration qui peut en déléguer l'exécution au Management Exécutif de GBL.

3.1. Risque de contrepartie

GBL cherche à atténuer ce risque par une diversification des types de placement et des contreparties et par une revue continue de leur situation financière. A cet égard, au 31 décembre 2013, la trésorerie est, pour l'essentiel, placée sous forme de dépôts en comptes courants auprès d'un nombre limité de banques de premier rang, de SICAV monétaires sélectionnées en fonction de leur taille, volatilité et liquidité ainsi que sous forme de papier commercial à court terme de qualité. Tous les contrats financiers (ISDA, GMSLA, GMRA, ...) sont revus en interne par le service juridique.

3.2. Risque de liquidité

Au 31 décembre 2013, l'endettement financier brut de GBL s'élève à près de EUR 2,50 milliards et se compose de tirages sur les lignes de crédit auprès des banques (EUR 0,60 milliard) et d'obligations souscrites par le marché (EUR 2,20 milliards). Cet endettement est compensé par la trésorerie cash disponible telle que dérivée de l'actif net ajusté (EUR 1,89 milliard). De plus, GBL dispose de lignes de crédit confirmées auprès de diverses institutions financières à échéances s'étalant entre 2016 et 2019 pour un montant de EUR 1,75 milliard dont EUR 1,15 milliard ne sont pas utilisés à fin décembre 2013. De façon générale, GBL ne recourt que de façon limitée et sélective à l'endettement externe. GBL a émis une obligation destinée aux particuliers en 2010 (EUR 0,35 milliard), deux obligations échangeables en titres Suez Environnement Company (EUR 0,40 milliard) et GDF SUEZ (EUR 1,00 milliard) en septembre 2012 et janvier 2013 et une obligation convertible en titres GBL (EUR 0,45 milliard) en septembre 2013.

3.3. Risque de taux d'intérêt

L'endettement financier de GBL est représenté par des obligations échangeables en titres Suez Environnement et GDF SUEZ venant à échéance en 2015 et 2017 et portant des taux d'intérêt faciaux fixes de respectivement 0,125 % et 1,25 %, par des obligations convertibles en titres GBL venant à échéance en 2018 offrant un coupon nominal de 0,375 % et assorties d'une prime de remboursement de 5,14 % à maturité et enfin par un emprunt obligataire à 7,5 ans, expirant en 2017 au taux fixe de 4 %. Les tirages sur les lignes de crédit bancaire se sont concrétisés sur la base de taux fixes en fonction de la maturité recherchée. GBL n'est donc pas exposée au risque de hausse de taux sur son endettement à fin 2013. Au niveau de sa trésorerie, GBL a fait le choix volontariste de placer l'essentiel de celle-ci à taux variable de sorte qu'elle soit mobilisable à tout moment et puisse ainsi concourir à la flexibilité et la sécurisation du groupe en cas d'investissement ou de matérialisation de risques exogènes. Cette trésorerie 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 d'ensemble.

3.4. Risque sur les activités en produits dérivés

GBL a occasionnellement recours aux produits dérivés. Ces opérations s'effectuent dans le cadre d'une documentation bien établie et d'enveloppes prédéfinies. Elles font l'objet d'un suivi systématique et d'une gestion dynamique si nécessaire. Le risque y relatif, fin décembre 2013, est faible au regard des montants notionnels en jeu et de la taille du groupe.

4. Risque lié à l'établissement des états financiers

GBL publie quatre fois par an des états/résultats financiers consolidés. Ces derniers font l'objet d'une revue au sein de comités internes financiers puis du Comité d'Audit avant d'être arrêtés par le Conseil d'Administration. Les sujets comptables complexes, notamment l'application des IFRS, y sont identifiés et discutés. L'analyse porte également sur les opérations significatives et les événements marquants de la période sous revue. Un budget et des révisions de prévisions sont présentés lors de ces quatre réunions. Les modes de financement, la gestion de la trésorerie propre et l'accès aux liquidités sont généralement aussi au cœur des débats. En outre, le processus de consolidation repose sur un système informatique 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 des comptes.

Enfin, le Commissaire (Deloitte Reviseurs d'Entreprises) effectue ses diligences d'audit, commente le déroulement de sa mission et présente ses conclusions au Comité d'Audit.

5. Risque de délégation de pouvoirs

La Société dispose d'un système de pouvoirs internes adapté à son fonctionnement. Chaque opération nécessite l'accord préalable d'au moins deux personnes. Plus spécifiquement, en ce qui concerne ce principe de double approbation, les statuts prévoient que deux Administrateurs peuvent valablement engager la Société. 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, les Administrateurs-Délégués jouissent d'une large autonomie et agissent conjointement.

Des mandats spéciaux ont en outre été attribués par le Conseil afin d'engager GBL vis-à-vis de tiers notamment pour les transferts bancaires, les opérations de trésorerie, les contrats d'instruments dérivés et les livraisons de titres pour lesquels un Administrateur et un membre de la direction peuvent signer conjointement.

6. 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 base d'une stratégie à long terme dans le strict respect de principes éthiques repris dans le Code de Déontologie et la Charte, lesquels s'appliquent aux Administrateurs et au personnel du groupe. Le système de contrôle mis en place intègre des activités de contrôle destinées à prévenir ce risque de comportement inadapté au sein des principaux cycles opérationnels de la Société (séparation des pouvoirs, délégations de pouvoir formalisées, systèmes informatiques et de gestion de l'information performants, recrutement et rétention d'un personnel qualifié,...). GBL organise sa communication de façon à assurer qu'elle soit complète, fiable et transparente et qu'elle contribue à renforcer l'image et la réputation du groupe à l'extérieur.

4. Information et communication

Afin de transmettre rapidement aux actionnaires des informations financières fiables, un processus de circulation d'informations standardisé a été défini. GBL applique les IFRS depuis 2000. Ses règles d'évaluation sont publiées chaque année dans son rapport annuel. Un reporting uniformisé des comptes est utilisé au sein du groupe GBL, aussi bien en amont qu'en aval, afin d'assurer la cohérence des données et de détecter d'éventuelles anomalies. Un calendrier financier de ce reporting est établi chaque année en discussion avec la maison mère et les entreprises associées en fonction des publications.

Des sauvegardes informatiques sont organisées de manière journalière et un stockage hebdomadaire permet de faire face à une perte totale des données financières.

Des accès restreints aux logiciels informatiques (comptabilité, consolidation, paiement et rémunération) sont également d'application.

5. Surveillance et monitoring

L'activité de surveillance est exercée par le Conseil au travers des activités du Comité d'Audit. Etant donné la structure et la nature des activités de GBL, il n'existe actuellement pas de fonction d'auditeur interne. Cette situation est évaluée annuellement et est estimée appropriée.

En outre, le Commissaire (Deloitte 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.

Rapport d'activités

Portefeuille au 31 décembre 2013	45
---	-----------

Participations Stratégiques	46
--	-----------

Total	48
Lafarge.....	50
Imerys.....	52
SGS	54
Pernod Ricard	56
GDF SUEZ.....	58
Suez Environnement.....	60

Investissements Pépinière.....	62
---------------------------------------	-----------

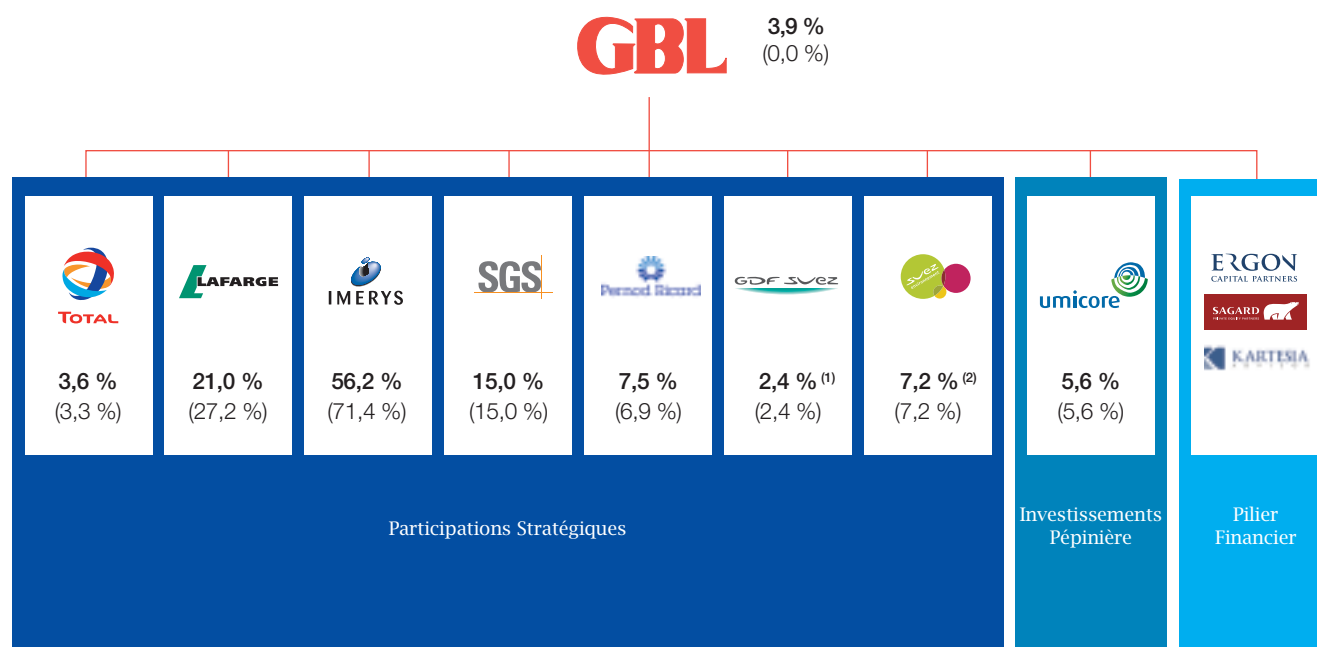
Umicore	64
---------------	----

Pilier Financier	66
-------------------------------	-----------

Ergon Capital Partners	68
Sagard	69
Kartesia	70

Portefeuille au 31 décembre 2013

% en capital (% en droits de vote)



(1) Dont 0,1 % en placements de trésorerie
(2) Dont 0,3 % en placements de trésorerie

Participations Stratégiques

Des investissements, généralement de taille supérieure au milliard d'euros, dans des sociétés principalement cotées en bourse, représentant l'essentiel de l'actif net ajusté

Investissements Pépinière

Une sélection réduite de participations de taille moins importante, cotées en bourse ou non, ayant le potentiel de devenir stratégiques dans la durée

Pilier Financier

Des participations significatives dans des fonds de private equity, de dettes ou à thématiques spécifiques

Participations Stratégiques

GBL vise à créer de la valeur dans la durée à travers un portefeuille diversifié autour de trois types d'actifs : Participations Stratégiques, Investissements « Pépinière » et Pilier Financier. Tandis que ces deux derniers sont en phase de développement, la large majorité des investissements actuels sont aujourd'hui des Participations Stratégiques avec des valeurs individuelles dépassant généralement le milliard d'euros.

Au sein de ces Participations Stratégiques détenues pour le long terme, GBL effectue périodiquement des rotations afin d'assurer un équilibre du portefeuille entre valeurs de croissance et valeurs de rendement. Ainsi, sur les deux dernières années, parmi les sept Participations Stratégiques actuelles du portefeuille, GDF SUEZ et Suez Environnement ont fait l'objet d'un désengagement progressif, la position dans Total a été réduite de 0,3 %, tandis qu'une nouvelle position de 15 % dans SGS a été acquise au cours de l'exercice.

Gouvernance

GBL souhaite occuper une position d'actionnaire de référence au capital de ses Participations Stratégiques afin d'y exercer un rôle actif dans la gouvernance. GBL est le premier actionnaire de l'Imerys et de Lafarge. Il est le principal actionnaire, aux côtés d'autres groupes familiaux, de Pernod Ricard ou SGS ; enfin il est l'actionnaire historique de Total. Dans toutes ses Participations, GBL est présente au Conseil d'Administration et dans les Comités (Comités Stratégique, d'Audit et de Nominations et Rémunérations). C'est ainsi que lors de la prise de participation dans SGS, trois représentants de GBL ont été nommés au Conseil d'Administration.

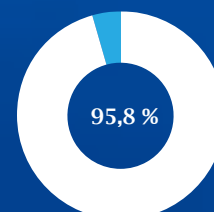
GBL contribue à la création de valeur en étroite collaboration avec les équipes des managements à trois niveaux : approbation et appui de la stratégie, choix des principaux dirigeants et de la politique de rémunération et définition de la structure financière la mieux adaptée à la création de valeur.

Critères d'investissement

Le portefeuille de Participations Stratégiques et les nouveaux investissements de GBL répondent à des critères clairs.

Les Participations doivent avoir leur siège en Europe, détenir un leadership mondial dans leur secteur et être exposés à des marchés en croissance leur conférant un fort potentiel de création de valeur. Elles doivent avoir des moyens financiers alignés avec leur stratégie et être dirigées par des managers de qualité animés d'une vision stratégique créatrice de valeur que le soutien d'un actionnaire de long terme comme GBL leur permettra de réaliser.

valeur
14.757
EUR
millions



Part dans le
portefeuille de GBL.



Total est un groupe pétrolier et gazier intégré de dimension mondiale, présent dans la chimie

Profil

Total est l'un des premiers groupes pétroliers et gaziers mondiaux. La société est présente dans plus de 130 pays, couvre tous les secteurs de l'industrie pétrolière de l'Amont et de l'Aval. Total est aussi un acteur majeur de la chimie et participe au développement des énergies renouvelables.

Performance 2013

En 2013, Total a affiché un résultat net ajusté en baisse de 12 % à EUR 10,7 milliards. L'environnement Amont reste favorable mais il s'est dégradé dans le raffinage en Europe. Dans l'Amont, le groupe a lancé des projets majeurs en Afrique, au Canada et en Russie, et est entré dans des actifs prometteurs, notamment au Brésil. Dans l'Aval, la solidité des résultats illustre le succès de la mise en œuvre des plans de restructuration. La phase d'investissement qui vise à transformer le profil de production d'ici 2017 a atteint un pic de USD 28 milliards en 2013. Malgré ces investissements importants, le bilan reste solide (taux d'endettement de 23,3 % à fin 2013) et l'augmentation du dividende proposée au titre de 2013 témoigne de la confiance en l'avenir.

Principales données financières

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires	189.542	200.061	184.693
Résultat opérationnel net ajusté des secteurs	11.925	13.351	12.263
Résultat net ajusté (part du groupe)	10.745	12.276	11.424
Résultat net (part du groupe)	8.440	10.609	12.276

(1) Les chiffres 2012 ont été ajustés suite à l'application de la norme IAS 19 révisée

Bilan simplifié

(en EUR millions)

Capitaux propres (part du groupe)	71.267	69.886	68.037
Intérêts minoritaires	2.281	1.280	1.352
Dette nette	17.120	15.565	15.698
Taux d'endettement (en %)	23	22	23

Données opérationnelles

	2013	2012	2011
Paramètres d'environnement			
Brent (en USD/b)	108.7	111,7	111,3
Marges de raffinage européennes (ERMI – en USD/t)	17.9	36,0	17,4
Données opérationnelles			
Production d'hydrocarbures (en '000 de bep/j)	2.299	2.300	2.346

130

pays dans lesquels
Total est présent

98.799

collaborateurs

189,5

EUR milliards
de chiffre d'affaires

5^{ème}

groupe pétrolier intégré
international coté
dans le monde

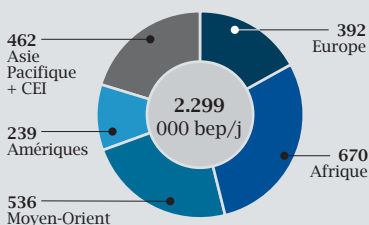
50

pays dans lesquels Total a
des activités d'Exploration
et de Production de pétrole

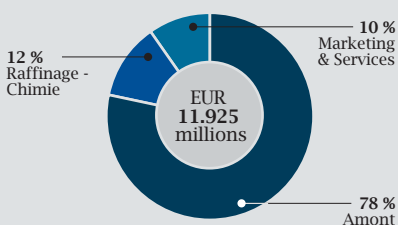
2^{ème}

capitalisation boursière
de la zone euro :
EUR 106 milliards
au 31 décembre 2013

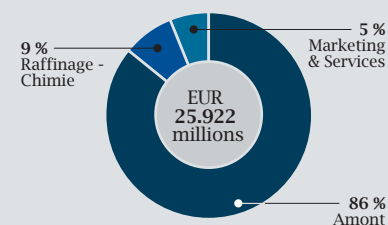
Production d'hydrocarbures par zone géographique 2013 (en '000 bep/j)



Résultat opérationnel net ajusté des secteurs 2013



Capex 2013





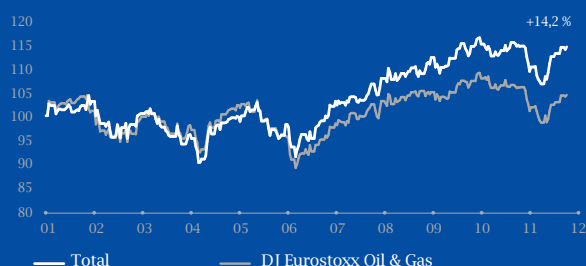
Communication financière
Martin Deffontaines
Directeur de la Communication Financière
Tél.: +33 (0)1 47 44 58 53
martin.deffontaines@total.com
www.total.com



Perspectives

Total poursuit son programme d'investissements pour créer de la valeur et maintenir son profil de croissance de production et de génération de cash flows. Dans le même temps, Total vise à préserver la solidité de son bilan et à assurer un retour aux actionnaires attrayant. Le groupe prépare l'avenir avec discipline, détermination et optimisme.

Cours de bourse 2013



GBL et Total

Actionnaire de référence de PetroFina jusqu'à son rapprochement avec Total en 1998, GBL a participé activement à la consolidation du secteur pétrolier en soutenant la fusion de Total avec Elf en 2000. Au cours de l'exercice 2013, GBL a appuyé la stratégie de croissance rentable, durable et créatrice de valeur de Total à travers la poursuite d'une politique d'investissement volontariste, la restructuration de son secteur aval et la cession d'actifs non stratégiques.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	2.377.678	2.365.933	2.363.767
Capitalisation boursière (en EUR millions)	105.878	92.295	93.369
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	44,53	39,01	39,50
Résultat net ajusté dilué (en EUR/action)	4,73	5,42	5,06
Dividende (en EUR/action)	2,38⁽²⁾	2,34	2,28

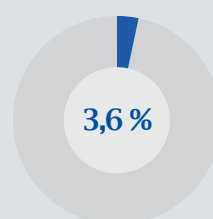
Investissement de GBL

Participation en capital (en %)	3,6	4,0	4,0
Participation en droits de vote (en %)	3,3	3,7	3,7
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	3.818	3.665	3.711
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	193	199	206
Représentants dans les organes statutaires	2	2	2

(1) Ajusté de l'application de la norme IAS 19 révisée

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2014 de Total

Capital détenu par GBL

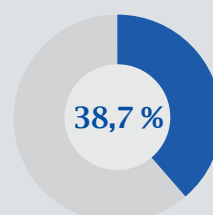


Représentants dans les organes statutaires

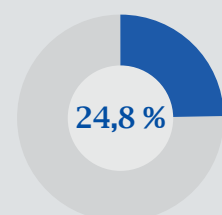


2 sur 15

Quote-part de Total dans les dividendes nets encaissés par GBL



Quote-part de Total dans le portefeuille de GBL



Lafarge est leader mondial des matériaux de construction : ciment, granulats et béton

Profil

Lafarge est le deuxième producteur mondial de ciment, le deuxième producteur de granulats, et le quatrième producteur de béton prêt à l'emploi. Le groupe a deux priorités stratégiques : les marchés du ciment en croissance et l'innovation, notamment en regard des enjeux de l'urbanisation et de la construction durable.

Performance 2013

L'année 2013 a été marquée par un premier semestre difficile affecté par un environnement économique dégradé, des conditions climatiques et une évolution des taux de change défavorables. En revanche, le deuxième semestre a bénéficié de tendances opérationnelles en nette amélioration, soutenues par de la poursuite de la reprise aux Etats-Unis, une stabilisation des volumes en Europe et une croissance soutenue au Moyen-Orient/Afrique et en Asie. Le groupe a poursuivi ses efforts et atteint les objectifs de son programme de réductions de coûts et d'innovation qui contribuent à hauteur de EUR 450 millions et EUR 220 millions respectivement à l'EBITDA. Dans le même temps, Lafarge a réduit sa dette nette de EUR 1 milliard, grâce à un contrôle strict de l'allocation du capital et à des cessions d'actifs ciblées.

Principales données financières

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires	15.198	15.816	15.284
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	3.102	3.423	3.217
Résultat opérationnel courant (EBIT)	2.075	2.413	2.179
Résultat net (part du groupe)	601	365	593

(1) Les chiffres 2012 ont été ajustés suite à l'application de la norme IAS 19 révisée

Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	14.555	15.666	16.004
Intérêts minoritaires	1.951	2.082	2.197
Dette financière nette	10.330	11.317	11.974
Taux d'endettement (en %)	63	64	66
Dette financière nette/EBITDA (x)	3,3	3,3	3,7

Données opérationnelles

	2013	2012	2011
Volumes de ventes			
Ciment (en millions de tonnes)	136,8	141,1	145,3
Purs granulats (en millions de tonnes)	192,8	188,3	192,7
Béton prêt à l'emploi (en millions de m³)	30,7	31,8	33,8

62

pays dans lesquels
Lafarge est présent

64.000

collaborateurs

15,2

EUR milliards
de chiffre d'affaires

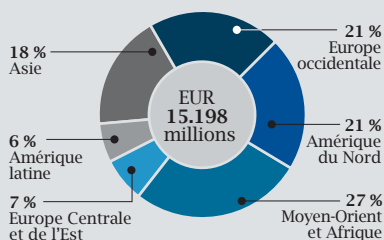
1.570

sites de
production1^{er}centre de Recherche au
monde pour les matériaux
de construction

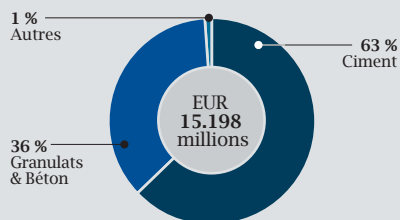
N°2

mondial dans la
production du ciment

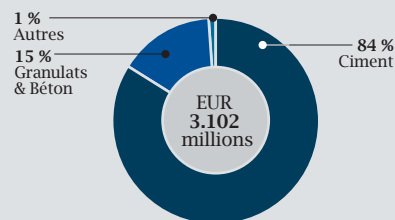
Répartition géographique du chiffre d'affaire 2013



Répartition par branche du chiffre d'affaires 2013



Répartition par branche de l'EBITDA 2013





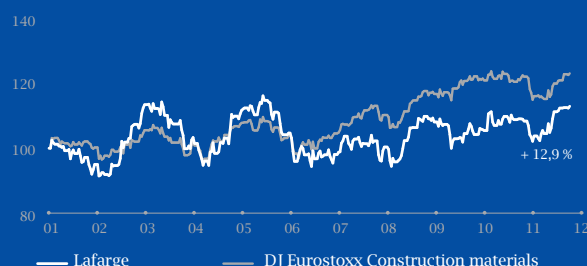
Communication financière
Stéphanie Billet
Directrice relations investisseurs
Tél.: +33 (0)1 44 34 11 11
stephanie.billet@lafarge.com
www.lafarge.com



Perspectives

Le management de Lafarge confirme son objectif de finaliser son plan 2012-2015 avec un an d'avance sur l'objectif initial, avec plus de EUR 600 millions d'EBITDA additionnels générés en 2014 grâce à ses actions en matière de réduction de coûts et d'innovation. Par ailleurs, le groupe entend réduire sa dette nette à moins de EUR 9 milliards. Enfin, Lafarge anticipe pour 2014 une croissance globale de la demande de ciment comprise entre 2 et 5 %, bénéficiant dans la lignée des tendances du deuxième semestre 2013, de la reprise aux Etats-Unis, du dynamisme persistant des marchés émergents et de la stabilisation en Europe. Le groupe a également pour objectif de générer un EBITDA additionnel de EUR 1,1 milliard sur 2015 et 2016 grâce à ses actions de réduction des coûts et d'innovation.

Cours de bourse 2013



GBL et Lafarge

Premier actionnaire de Lafarge depuis 2006, GBL a appuyé la stratégie de développement global de ses activités, particulièrement dans les pays émergents, et de promotion de l'innovation. Dans un contexte de ralentissement économique dans les pays industrialisés, GBL a soutenu et favorisé les initiatives du management visant à améliorer la productivité du portefeuille d'actifs existant et renforcer le bilan de Lafarge : réductions de coûts et promotion de l'innovation, réactivité renforcée dans l'allocation du capital et programme de cessions ciblées. Les effets de ces initiatives ont été visibles dans les résultats 2012 et 2013 et se poursuivront en 2014.

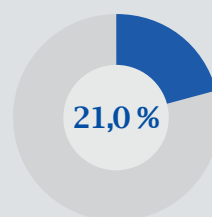
Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	287.365	287.256	287.248
Capitalisation boursière (en EUR millions)	15.653	13.854	7.802
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	54,47	48,23	27,16
Résultat net dilué (en EUR/action)	2,08	1,27	2,06
Dividende (en EUR/action)	1,00⁽²⁾	1,00	0,50
Investissement de GBL			
Participation en capital (en %)	21,0	21,0	21,0
Participation en droits de vote (en %)	27,2	27,4	27,4
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	3.285	2.909	1.638
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	61	30	61
Représentants dans les organes statutaires	3	3	3

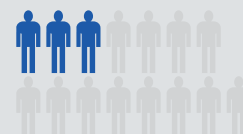
(1) Ajusté de l'application de la norme IAS 19 révisée

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2014 de Lafarge

Capital détenu par GBL

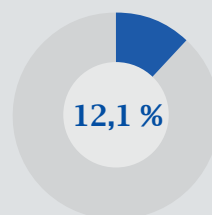


Représentants dans les organes statutaires

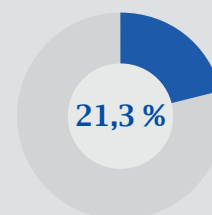


3 sur 15

Quote-part de Lafarge dans les dividendes nets encaissés par GBL



Quote-part de Lafarge dans le portefeuille de GBL



Imerys est leader mondial des spécialités minérales avec près de 250 implantations dans 50 pays

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.

Performance 2013

En 2013, Imerys a légèrement fait progresser sa marge opérationnelle et son résultat courant net dans un environnement économique contrasté, qui connaît toutefois une stabilisation progressive en Europe. La bonne génération de trésorerie a permis au groupe de financer sa croissance et le paiement du dividende, tout en maintenant une dette financière nette stable. Imerys a poursuivi au cours de l'année sa stratégie de développement sur les marchés porteurs, notamment par le renforcement de son dispositif industriel dans les Solutions pour l'Exploitation Pétrolière (proppants) avec le rachat de PyraMax aux Etats-Unis et la réalisation de deux acquisitions dans les Réfractaires Monolithiques en Asie.

Principales données financières

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires	3.698	3.885	3.675
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	650	663	686
Résultat opérationnel courant (EBIT)	477	488	487
Résultat courant net (part du groupe)	304	301	303
Résultat net (part du groupe)	242	291	282

(1) Les chiffres 2012 ont été ajustés suite à l'application de la norme IAS 19 révisée

Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	2.248	2.237	2.180
Intérêts minoritaires	24	24	31
Dette financière nette	885	875	1.031
Taux d'endettement (en %)	39	39	47
Dette financière nette/EBITDA (x)	1,4	1,3	1,5

Données opérationnelles

	2013	2012	2011
Estimation des réserves minérales prouvées et probables (en millions de tonnes)			
Carbonates	248	235	237
Kaolin	106	103	104
Minéraux pour filtration	47	43	45
Talc	34	35	30

50

pays dans lesquels
Imerys est présent

15.805

collaborateurs

3,7

EUR milliards
de chiffre d'affaires

8

centres de R&D

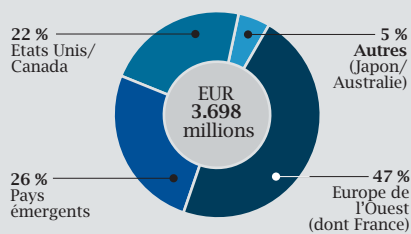
250

implantations industrielles

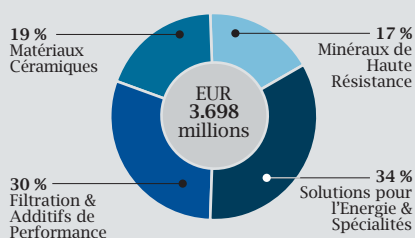
N°1

mondial dans la plupart
des minéraux valorisés

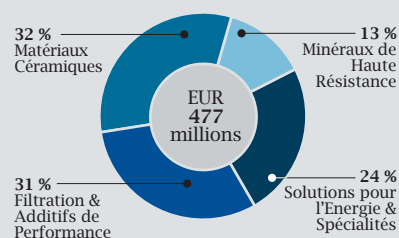
Répartition géographique du chiffre d'affaires 2013



Répartition par branche du chiffre d'affaires 2013



Répartition par branche de l'EBIT 2013





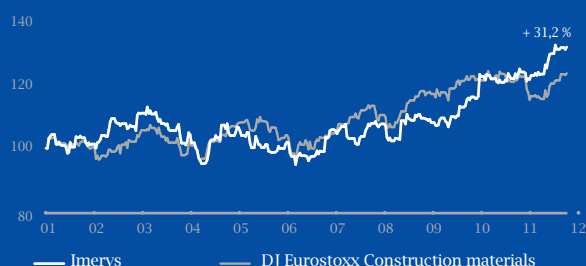
Communication financière
Pascale Arnaud
Relations Investisseurs/Analystes
Tél.: +33 (0)1 49 55 64 01
actionnaires@imerys.com
www.imerys.com



Perspectives

Les tendances positives observées en fin d'année 2013 devraient se poursuivre en 2014, avec une stabilisation de l'activité en Europe, une économie américaine toujours dynamique et une croissance plus modérée dans les pays émergents. Dans ce contexte, et grâce à des ressources financières renforcées, Imerys poursuivra l'exécution de sa stratégie 2012-2016 qui bénéficiera notamment de l'impact positif de ses investissements dans les proppants. Le groupe continuera ses programmes de R&D et d'innovation, et engagera de nouveaux investissements répondant à des critères stricts de création de valeur.

Cours de bourse 2013



GBL et Imerys

Actionnaire historique d'Imerys, GBL en est devenu l'actionnaire majoritaire en 2011, après le rachat des parts détenues par Pargesa. GBL a participé au fil du temps à la transformation du groupe minier initial en un leader mondial des minéraux. GBL soutient le management dans la mise en œuvre de son plan stratégique 2012-2016 afin de poursuivre le développement sur les marchés porteurs.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	76.238	75.369	75.143
Capitalisation boursière (en EUR millions)	4.819	3.632	2.674
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	63,21	48,19	35,59
Résultat courant net (en EUR/action)	4,03	4,13	4,03
Résultat net dilué (en EUR/action)	3,17	3,84	3,71
Dividende (en EUR/action)	1,60⁽²⁾	1,55	1,50

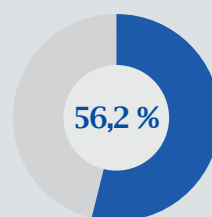
Investissement de GBL

Participation en capital (en %)	56,2	56,9	57,0
Participation en droits de vote (en %)	71,4	66,2	66,8
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	2.709	2.065	1.525
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	66	64	51
Représentants dans les organes statutaires	6	7	6

(1) Ajusté de l'application de la norme IAS 19 révisée

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2014 d'Imerys

Capital détenu par GBL

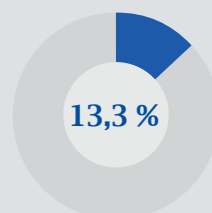


Représentants dans les organes statutaires

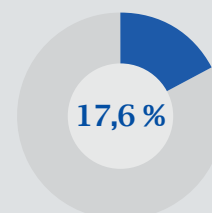


6 sur 15

Quote-part d'Imerys dans les dividendes nets encaissés par GBL



Quote-part d'Imerys dans le portefeuille de GBL



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

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 1.650 bureaux et laboratoires et des effectifs diversifiés de 80.000 employés travaillant dans plus de 150 pays.

Performance 2013

En 2013, SGS affiche une croissance organique de 4,4 % soutenue par l'ensemble des divisions à l'exception de l'activité Minerals Services, qui a souffert d'un environnement dégradé. Le groupe a poursuivi sa stratégie de croissance externe, contribuant à 2,1 % du chiffre d'affaires en 2013. Douze sociétés ont été acquises, dont huit hors d'Europe, dans les divisions Industrial Services, Automotive Services, Minerals Services, Systems and Services Certification et Environmental Services. La marge opérationnelle ajustée est en légère progression à 16,8 %. Le résultat net, quote-part groupe, est en hausse de 10,1 % à CHF 600 millions. Les cash-flows opérationnels ont augmenté de 18,8 %, tirés par l'amélioration des résultats et la bonne gestion du besoin en fonds de roulement. Le free cash flow s'accroît de 43,4 % grâce à la baisse des investissements et du montant payé pour les acquisitions réalisées durant l'exercice.

Principales données financières

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Compte de résultats simplifié (en CHF millions)			
Chiffre d'affaires	5.830	5.569	4.797
EBITDA ajusté	1.251	1.181	1.024
Résultat d'exploitation ajusté (EBITDA)	977	931	815
Bénéfice net (part du groupe)	600	545	534

⁽¹⁾ Les chiffres 2012 ont été ajustés suite à l'application de la norme IAS 19 révisée

Bilan simplifié (en CHF millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	2.143	2.060	1.995
Intérêts minoritaires	69	58	50
Dette financière nette	334	335	95
Taux d'endettement (en %)	15	16	5
Dette financière nette/EBITDA (x)	0,3	0,3	0,1

150

pays dans lesquels
SGS est présent

80.000

effectifs 2013

5,8

CHF milliards de chiffre
d'affaires

1.650

bureaux et
laboratoires

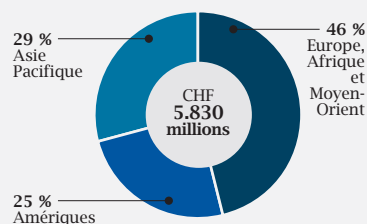
10

domaines d'activités
principaux

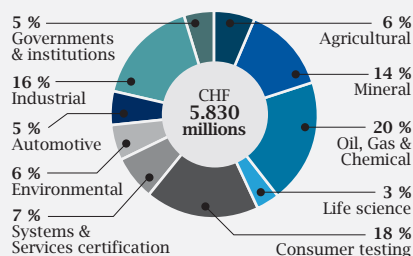
N°1

mondial

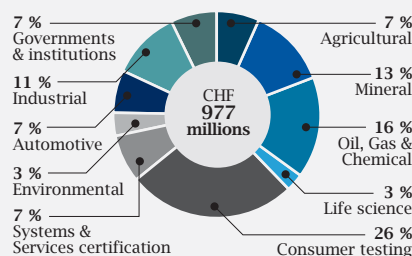
Répartition géographique du chiffre d'affaires 2013



Chiffre d'affaires 2013 par service



Résultat d'exploitation ajusté 2013 par service





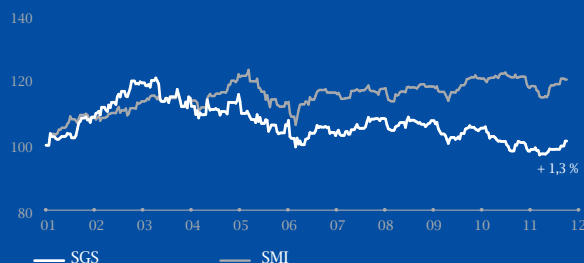
Communication financière
Jean-Luc de Buman
Senior Vice President
Tél. : +41 (0)227 39 93 31
jean-luc.debuman@sgs.com
www.sgs.com



Perspectives

SGS compte poursuivre sa stratégie de croissance organique et externe, tout en maintenant un contrôle strict de sa structure de coûts. Entre 2014 et 2016, SGS pense pouvoir croître organiquement de 6 % à 9 % par an malgré un contexte encore difficile en Europe et dans le secteur minier. Les plans de restructuration mis en place en 2013 devraient avoir un impact favorable sur la marge opérationnelle ajustée dès 2014.

Cours de bourse 2013



GBL et SGS

GBL est représentée par trois administrateurs au Conseil d'Administration depuis juillet 2013, suite à l'acquisition début juin du bloc de 15 % du capital détenu par Exor. GBL appuie le management dans sa stratégie de croissance organique globale et d'acquisitions ciblées dans des activités et zones géographiques prioritaires, en parallèle avec un niveau de dividende soutenu.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	7.822	7.822	7.822
Capitalisation boursière (en CHF millions)	16.052	15.848	12.164
Dernier cours de bourse (en CHF/action)	2.052	2.026	1.555
Bénéfice dilué (en CHF/action)	77,84	71,52 ⁽¹⁾	70,16
Bénéfice de base ajusté (en CHF/action)	85,27	81,06 ⁽¹⁾	73,53
Dividende ordinaire (en CHF/action)	65,00⁽²⁾	30,00	30,00
Dividende exceptionnel (en CHF/action)	n.a.	28,00	35,00

	2013	2012	2011
Investissement de GBL			
Participation en capital (en %)	15,0	-	-
Participation en droits de vote (en %)	15,0	-	-
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	1.962	-	-
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	n.a.	-	-

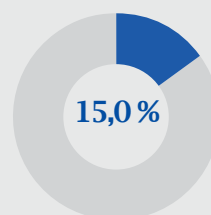
Représentants dans les organes statutaires

3

(1) Ajusté de l'application de la norme IAS 19 révisée

(2) Sous réserve de l'approbation à l'Assemblée Générale 2014 de SGS

Capital détenu par GBL



Représentants dans les organes statutaires

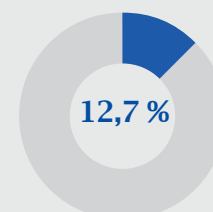


3 sur 9

Quote-part de SGS dans les dividendes nets encaissés par GBL

Aucun dividendes encaissés suite à l'entrée au capital postérieure à la distribution du dividende

Quote-part de SGS dans le portefeuille de GBL



Pernod Ricard, co-leader mondial des Vins & Spiritueux, occupe une position de premier plan sur l'ensemble des continents

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&Sprit en 2008, ont permis à Pernod Ricard de constituer le portefeuille le plus premium de l'industrie et de devenir le co-leader du marché des Vins & Spiritueux dans le monde. Ce portefeuille comprend notamment 14 marques stratégiques, 18 marques locales clés et quatre marques de vin premium que le groupe produit et distribue au sein de son propre réseau de distribution mondial.

Performance 2012-2013

Pernod Ricard a délivré une solide croissance dans un environnement moins favorable qu'en 2012-2011 suite au ralentissement en Chine au deuxième semestre : hausse du chiffre d'affaires de 4 % (croissance organique de 4 %), résultat opérationnel courant en croissance de 6 % (6 % en organique) et résultat net courant part du groupe en augmentation de 5 %.

L'exercice a été marqué par une nouvelle progression de la marge opérationnelle à son plus haut historique et par la poursuite du désendettement, avec un ratio de Dette Nette / EBITDA de 3,5x, désormais inférieur à celui d'avant l'acquisition de Vin&Sprit en 2008.

Principales données financières

	30/06/2013	30/06/2012 ⁽¹⁾	30/06/2011
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires	8.575	8.215	7.643
Résultat opérationnel courant	2.230	2.114	1.909
Résultat net courant (part du groupe)	1.255	1.201	1.092
Résultat net (part du groupe)	1.189	1.146	1.045

(1) Les chiffres 2012 ont été ajustés suite à l'application de la norme IAS 19 révisée

Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	11.183	10.803	9.306
Intérêts minoritaires	168	169	190
Dette financière nette	8.727	9.363	9.038
Taux d'endettement (en %)	77	85	95
Dette financière nette/EBITDA (x)	3,5	3,8	4,4

Données opérationnelles

	30/06/2013	30/06/2012	30/06/2011
Volumes des marques stratégiques (millions de caisses de 9 l)			
14 marques stratégiques	47,3	47,2	45,6
Vins Premiums Prioritaires	10,7	10,8	10,1

85

pays dans lesquels
Pernod Ricard
est présent

18.972

collaborateurs

8,6

EUR milliards
de chiffre d'affaires

96

sites de
production

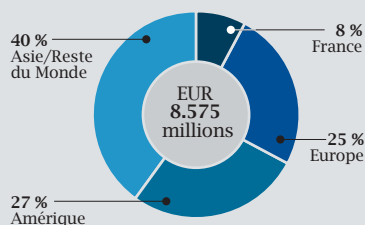
18

marques au sein
du Top 100 mondial

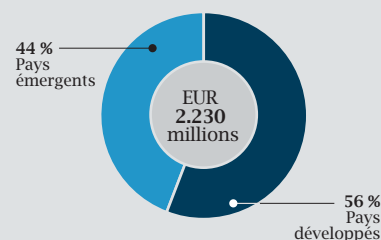
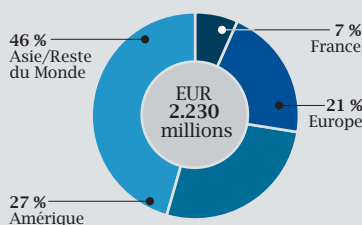
N°1

mondial des
spiritueux Premium
et Prestige

Répartition géographique du chiffre d'affaires 2012-2013



Répartition du résultat opérationnel courant 2012-2013





Communication financière
Jean Touboul
Directeur, Communication Financière & Relations Investisseurs
Tél. : +33 (0)1 41 00 41 71
Jean.Touboul@pernod-ricard.com
www.pernod-ricard.com



Perspectives

Le premier semestre de l'exercice 2013-2014 (croissance organique du chiffre d'affaires de 0 % et de 2 % pour le résultat opérationnel courant) a été affecté par le ralentissement de l'activité en Chine. Pour l'ensemble de l'exercice 2013-2014, Pernod Ricard s'attend désormais à une croissance interne de +1 à +3 % du résultat opérationnel courant et d'un impact devise défavorable. Le groupe a annoncé le lancement d'un projet visant à générer des économies récurrentes de EUR 150 millions à horizon trois ans.

Cours de bourse 2013



GBL et Pernod Ricard

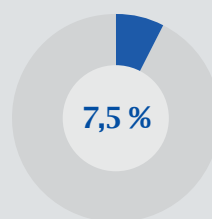
GBL est l'actionnaire de référence derrière la famille Ricard avec laquelle il maintient une relation de confiance depuis de nombreuses années. GBL soutient pleinement la stratégie claire et constante menée par le groupe : premiumisation, soutien actif des marques, innovation et expansion géographique. Cette stratégie de croissance essentiellement interne permet à Pernod Ricard de poursuivre son désendettement tout en exploitant pleinement le potentiel de son positionnement dans les pays émergents.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

	30/06/2013	30/06/2012 ⁽¹⁾	30/06/2011
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	265.422	265.311	264.722
Capitalisation boursière (en EUR millions)	22.611	22.355	17.933
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	85,19	84,26	67,97
Résultat net ajusté dilué (en EUR/action)	4,46	4,32	3,94
Dividende (en EUR/action)	1,64	1,58	1,44
Investissement de GBL au 31 décembre	2013	2012	2011
Participation en capital (en %)	7,5	7,5	9,8
Participation en droits de vote (en %)	6,9	6,9	9,0
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	1.647	1.739	1.870
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	33	31	38
Représentants dans les organes statutaires	2	2	2

(1) Ajusté de l'application de la norme IAS 19 révisée

Capital détenu par GBL

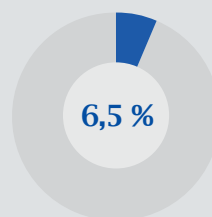


Représentants dans les organes statutaires

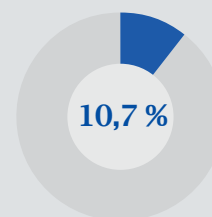


2 sur 14

Quote-part de Pernod Ricard dans les dividendes nets encaissés par GBL



Quote-part de Pernod Ricard dans le portefeuille de GBL



GDF SUEZ est un énergéticien de référence mondiale en électricité, gaz et services

Profil

Issu de la fusion entre Suez et Gaz de France en 2008, GDF SUEZ est présent sur l'ensemble de la chaîne de l'énergie, en électricité, en gaz naturel et dans les services. Son acquisition d'International Power en 2011 renforce sa position de premier ordre dans le paysage énergétique européen et mondial.

Performance 2013

GDF SUEZ affiche des résultats satisfaisants dans un environnement économique et réglementaire toujours défavorable en 2013.

Le chiffre d'affaires de GDF SUEZ progresse en organique à EUR 81,3 milliards. L'augmentation des ventes d'électricité et de gaz portées par un climat froid en France et les ventes de GNL compensent les effets négatifs de périmètre et de change.

Le groupe connaît toutefois une baisse de 8,1 % de son EBITDA, essentiellement affecté par les cessions d'actifs, l'évolution défavorable des devises, la baisse du prix de l'électricité, la fin des allocations gratuites de CO₂ et une baisse de la production dans l'exploration & production. Le résultat net est fortement réduit, impacté par des dépréciations d'actifs significatives. Malgré ce contexte difficile, le groupe a réduit significativement sa dette nette qui s'établit à EUR 29,8 milliards, grâce à une bonne génération de trésorerie et l'exécution de son programme de cessions d'actifs.

Principales données financières

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires	81.278	81.960	90.673
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	13.419	14.600	16.525
Résultat opérationnel courant (EBIT)	7.241	8.399	8.978
Résultat net récurrent (part du groupe)	3.440	3.825	4.003

Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	47.955	59.834	62.930
Intérêts minoritaires	5.535	11.468	17.340
Dette financière nette	29.840⁽²⁾	36.646 ⁽²⁾	37.601
Dette financière nette/EBITDA (x)	2,22⁽²⁾	2,51 ⁽²⁾	2,28

(1) Les chiffres 2012 ont été ajustés suite à l'application de la norme IAS 19 révisée

(2) Pro forma : Suez Environnement consolidé comme entreprise associée

Données opérationnelles

	2013	2012	2011
Capacité de production			
Capacité de production électrique (à 100 % en GW)	114,0	116,0	117,3
Production électrique (à 100 % en TWh)	479,0	466,0	465,0

70
pays dans lesquels
GDF SUEZ est présent

147.200
collaborateurs

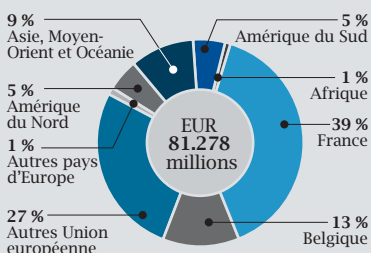
81,3
EUR milliards
de chiffre d'affaires

7
centres de R&D

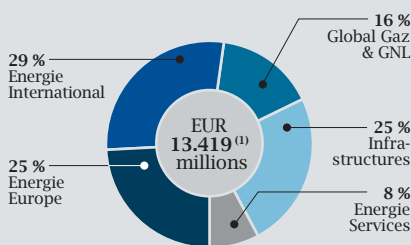
13,4
EUR milliards
EBITDA

N°1
mondial dans le secteur
des « utilities »

Répartition géographique du chiffre d'affaires 2013

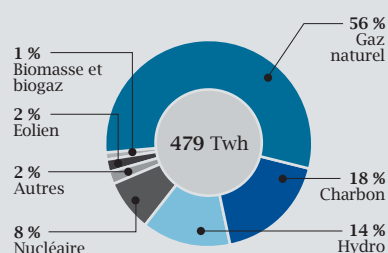


Répartition par branche de l'EBITDA 2013



(1) Y compris Autres à EUR - 429 millions soit -3 %

Capacités de production électrique par filière 2013 (à 100 %)



GDF SUEZ

Communication financière
Anne Chassagnette
Directeur de la Communication Financière
Tél. : +33 (0)1 44 22 66 29
ir@gdfsuez.com
www.gdfsuez.com



Perspectives

GDF SUEZ poursuit son programme d'investissements ambitieux, afin de bâtir la croissance future du groupe en se positionnant en leader de la transition énergétique en Europe ainsi qu'en énergéticien de référence dans les pays à forte croissance. Dans le même temps, une gestion opérationnelle rigoureuse, la rationalisation de son portefeuille d'actifs et une forte génération de cash lui permettront de renforcer son bilan et de rémunérer de manière attractive les actionnaires.

Cours de bourse 2013



GBL et GDF SUEZ

GBL, partenaire historique de la société, a soutenu la stratégie de construction du groupe par de multiples opérations de rapprochement. En 2013, GBL a appuyé la démarche de transformation du groupe visant à faire face aux mutations du secteur énergétique européen et à saisir les opportunités de croissance à l'international. GBL a émis des obligations échangeables en actions GDF SUEZ représentant 2,3 % du capital en janvier 2013 et a cédé 2,7 % du capital en mai 2013.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

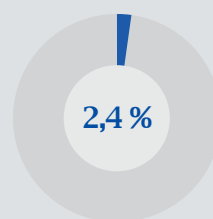
	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	2.412.824	2.412.824	2.252.636
Capitalisation boursière (en EUR millions)	41.247	37.580	47.576
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	17,10	15,57	21,12
Résultat net dilué (en EUR/action)	(3,91)	0,67	1,77
Dividende (en EUR/action)	1,50 ⁽²⁾	1,50	1,50

Investissement de GBL

Participation en capital (en %)	2,4 ⁽³⁾	5,1	5,2
Participation en droits de vote (en %)	2,4 ⁽³⁾	5,1	5,2
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	935	1.825	2.475
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	117	176	176
Représentants dans les organes statutaires	3 ⁽⁴⁾	3 ⁽⁴⁾	3

(1) Ajusté de l'application de la norme IAS 19 révisée
(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2014 de GDF SUEZ
(3) Dont 0,1 % en placements de trésorerie correspondant aux actions GDF SUEZ attribuées au titre de l'acompte sur dividende de l'exercice 2012
(4) Dont 1 censeur

Capital détenu par GBL

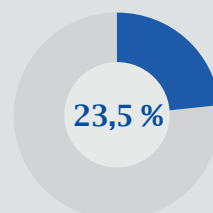


Représentants dans les organes statutaires

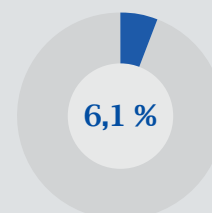


3 sur 18
dont 1 censeur

Quote-part de GDF SUEZ dans les dividendes nets encaissés par GBL



Quote-part de GDF SUEZ dans le portefeuille de GBL



Suez Environnement est un acteur mondial spécialisé dans les métiers de l'Eau et des Déchets

Profil

Suez Environnement occupe une position de premier plan sur le marché mondial de l'environnement et opère dans plus de 70 pays. Le groupe est présent sur l'ensemble des cycles de l'eau et des déchets et sert tant les collectivités publiques que les acteurs du secteur privé.

Performance 2013

Suez Environnement a affiché une performance opérationnelle solide en 2013, malgré un contexte économique et climatique défavorable en Europe. Son résultat brut d'exploitation a augmenté de 2,9 %, soutenu par la croissance du segment International et par la fin de la construction de l'usine de dessalement de Melbourne. Le groupe a également démontré sa capacité de résistance en faisant face aux baisses de volumes dans l'Eau et les Déchets, à travers une gestion efficace des coûts et des augmentations de prix dans l'Eau. Enfin, une gestion financière rigoureuse a permis à Suez Environnement de renforcer la solidité de son bilan en réduisant sa dette nette de EUR 191 millions.

Principales données financières

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires	14.644	15.102	14.830
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	2.520	2.450	2.513
Résultat opérationnel courant (EBIT)	1.184	1.146	1.039
Résultat net (part du groupe)	352	251	323

(1) Les chiffres 2012 ont été ajustés suite à l'application de la norme IAS 19 révisée

Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	4.963	4.864	4.946
Intérêts minoritaires	1.947	1.995	1.871
Dette financière nette	7.245	7.436	7.557
Taux d'endettement (en %)	105	108	111
Dette financière nette/EBITDA (x)	2,9	3,0	3,0

Données opérationnelles

	2013	2012	2011
Volumes d'eau vendus (en millions de m ³ , à 100 %)			
	1.986	2.054	2.054

Volumes de déchets traités en Europe (en millions de tonnes)			
Éliminés	10,4	10,0	11,0
Valorisés	14,1	14,1	13,9

70

pays dans lesquels
Suez Environnement
est présent

79.550

collaborateurs

14,6

EUR milliards
de chiffre d'affaires

4.000

usines de production et
traitement des eaux

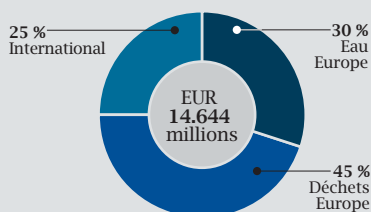
1,2

EUR milliards
EBIT

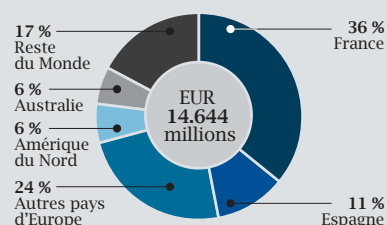
N°2

dans les activités liées
à la gestion de l'eau
et des déchets

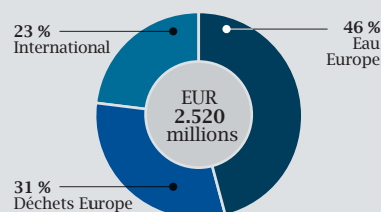
Répartition sectorielle du chiffre d'affaires 2013



Répartition géographique du chiffre d'affaires 2013



Répartition sectorielle de l'EBITDA 2013





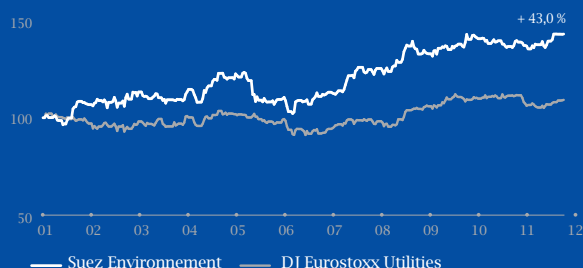
Communication financière
Sophie Lombard
Tél. : +33 (0)1 58 81 24 95
sophie.lombard@suez-env.com
www.suez-env.com



Perspectives

Suez Environnement poursuit ses objectifs de développement ambitieux en maintenant une discipline financière et une rémunération attractive des actionnaires. La stratégie du groupe repose sur des axes forts de création de valeur : l'innovation par de nouveaux services pour le segment Eau, la valorisation pour le segment Déchets Europe et un développement sélectif pour le segment International.

Cours de bourse 2013



GBL et Suez Environnement

En 2008, GBL a appuyé la cotation séparée de la société en participant au pacte qui lui a conféré un actionariat stable. GBL avait par ailleurs émis en septembre 2012 une obligation échangeable en actions Suez Environnement portant sur la quasi-totalité de sa participation, soit 35 millions de titres. En 2013, GBL a continué de soutenir le groupe dans son programme d'amélioration de la performance opérationnelle et d'investissements. Elle a également été garante de la transition à l'expiration (juillet 2013) du pacte d'actionnaires.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	510.234	510.234	510.234
Capitalisation boursière (en EUR millions)	6.646	4.648	4.541
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	13,03⁽²⁾	9,11	8,90
Résultat net ajusté dilué (en EUR/action)	0,65	0,45	0,60
Dividende (en EUR/action)	0,65⁽⁴⁾	0,65	0,65

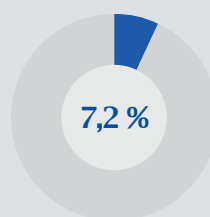
Investissement de GBL

Participation en capital (en %)	7,2⁽⁴⁾	7,2 ⁽⁴⁾	7,2 ⁽⁴⁾
Participation en droits de vote (en %)	7,2⁽⁴⁾	7,2 ⁽⁴⁾	7,2 ⁽⁴⁾
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	401⁽²⁾	335	327
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	23	23	23

Représentants dans les organes statutaires	2	2	2
--	----------	---	---

(1) Ajusté de l'application de la norme IAS 19 révisée
(2) Au 31/12/2013, la valeur de la participation dans Suez Environnement a été plafonnée au prix de conversion des obligations échangeables, soit EUR 11,45
(3) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2014 de Suez Environnement
(4) Dont 0,3 % en placements de trésorerie correspondant aux actions Suez Environnement attribuées au titre de dividende de l'exercice 2010

Capital détenu par GBL

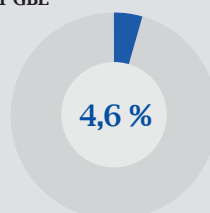


Représentants dans les organes statutaires

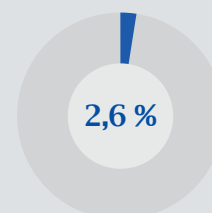


2 sur 17

Quote-part de Suez Environnement dans les dividendes nets encaissés par GBL



Quote-part de Suez Environnement dans le portefeuille de GBL



Investissements Pépinière

En complément du portefeuille de Participations Stratégiques qui regroupe des sociétés dans lesquelles GBL détient un intérêt de plus EUR 1 milliard, GBL entend investir des montants compris entre EUR 100 millions et EUR 500 millions, dans des sociétés privées ou cotées.

GBL vise à en devenir un actionnaire de référence et, pour les sociétés de taille moyenne, à prendre éventuellement une position majoritaire.

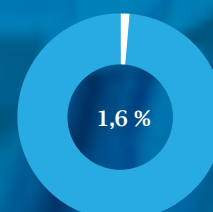
Dans les deux cas, l'ambition est de trouver des nouvelles opportunités qui pourraient devenir une « pépinière » d'actifs stratégiques dans la durée. A terme, cette catégorie d'investissement pourrait représenter entre 10 et 15 % de l'actif net ajusté du groupe.



Modalités

GBL souhaite, de façon amicale, prendre graduellement position au capital de ces sociétés tout en approfondissant sa compréhension de leur stratégie et de leur capacité de création de valeur. En fonction de sa conviction du potentiel de ces investissements et de son pourcentage de détention au capital, GBL demandera à être représenté à leur Conseil d'Administration, afin d'y jouer un rôle actif en matière de gouvernance et de prises de décisions stratégiques en étroite collaboration avec les équipes dirigeantes.

valeur
254
EUR
millions



Part dans le
portefeuille de GBL

Umicore est un groupe spécialisé dans la technologie des matériaux et le recyclage des métaux précieux

Profil

Umicore est un groupe mondial spécialisé dans la technologie des matériaux et le recyclage. 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 quatre secteurs d'activité : Catalysis, Energy Materials, Performance Materials et Recycling.

Performance 2013

En 2013, le chiffre d'affaires d'Umicore a diminué de 2 % par rapport à l'an dernier ; la croissance soutenue de Catalysis et Energy Materials a été effacée par une baisse de l'activité de Recycling. Cette division a été affectée par la chute des prix des métaux précieux et par des travaux de maintenance. L'impact des prix des métaux sur les marges de recyclage et un effet mix moins favorable dans la division Catalysis ont pénalisé la rentabilité du groupe, l'EBIT récurrent s'établissant à EUR 304 millions fin 2013 contre EUR 372 millions en 2012.

Grâce à une forte génération de trésorerie opérationnelle, la structure bilantielle s'est renforcée malgré des investissements importants et la poursuite du programme de rachat d'actions propres. L'endettement financier net a été réduit de EUR 8 millions pour atteindre EUR 215 millions, soit 0,5x l'EBITDA récurrent.

Principales données financières

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires (hors métaux)	2.390	2.427	2.319
EBIT récurrent	304	372	416
Résultat net récurrent (part du groupe)	218	275	305
Résultat net (part du groupe)	179	233	325

(1) Les chiffres 2012 ont été ajustés suite à l'application de la norme IAS 19 révisée

Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	1.677	1.751	1.668
Intérêts minoritaires	46	54	54
Dette nette	215	223	267
Taux d'endettement (en %)	11	11	13

38

pays dans lesquels
Umicore est présent

14.057

collaborateurs

2,4

EUR milliards
de chiffre d'affaires
(hors métaux)

76

sites industriels

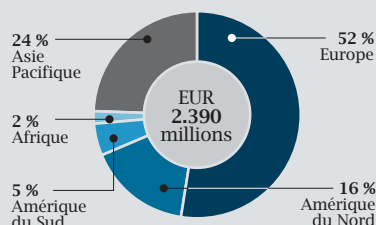
20

centres de R&D

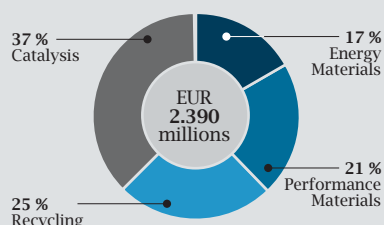
N°1

mondial du recyclage
des métaux

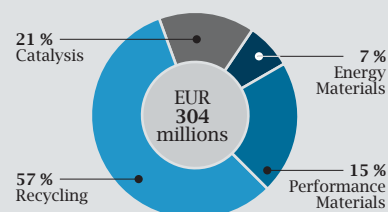
Répartition géographique du chiffre d'affaires 2013



Répartition par division du chiffre d'affaires 2013



Répartition par division de l'EBIT récurrent 2013





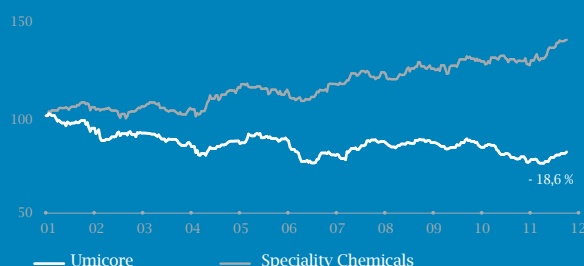
Communication financière
Evelien Goovaerts
Tél.: +32 (0)2 227 78 38
evelien.goovaerts@umicore.com
www.umicore.com



Perspectives

Umicore poursuit ses investissements dans des projets de croissance à long terme. La société a notamment annoncé l'expansion du site de Hoboken (Belgique), avec une augmentation des capacités de recyclage de 40 % à terme. Par ailleurs, les investissements consentis au cours des derniers exercices dans la catalyse « Heavy Duty Diesel » (diesel pour poids lourds) devraient commencer à porter leurs fruits en 2014. Enfin, la division Energy Materials devrait bénéficier de la hausse de la demande pour les batteries rechargeables. Toutefois, la performance de 2014 dépendra de la reprise d'activité et de l'évolution des prix des métaux précieux.

Cours de bourse 2013



GBL et Umicore

Umicore est le premier investissement de GBL dans le cadre de son portefeuille « Pépinière ».

En juillet 2013, GBL a annoncé avoir franchi le seuil statutaire de 3 % dans le capital d'Umicore et le seuil de 5 % a été franchi en décembre. Au 31 décembre 2013, GBL détenait 5,6 % du capital et était le deuxième actionnaire de la société.

Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2013	2012 ⁽¹⁾	2011
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en millions)	120	120	120
Capitalisation boursière (en EUR millions)	4.075	5.003	3.824
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	33,96	41,69	31,87
Résultat net ajusté dilué (en EUR/action)	1,60	2,09	2,87
Dividende (en EUR/action)	1,00 ⁽²⁾	1,00	1,00

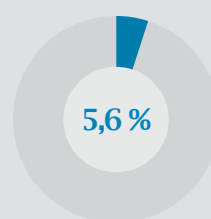
Investissement de GBL

Participation en capital (en %)	5,6	n.a.	n.a.
Participation en droits de vote (en %)	5,6	n.a.	n.a.
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	228	n.a.	n.a.
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	4	n.a.	n.a.
Représentants dans les organes statutaires	n.a.	n.a.	n.a.

(1) Ajusté de l'application de la norme IAS 19 révisée

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2014 d'Umicore

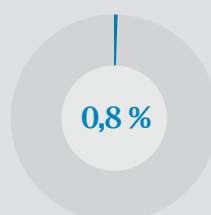
Capital détenu par GBL



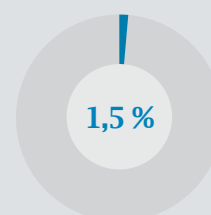
Représentants dans les organes statutaires

Pas de représentants dans les organes statutaires

Quote-part d'Umicore dans les dividendes nets encaissés par GBL



Quote-part d'Umicore dans le portefeuille de GBL



Pilier Financier

GBL entend asseoir la diversification de son portefeuille et atteindre ses objectifs de création de valeur en poursuivant le développement de ses investissements alternatifs (fonds de private equity, de dettes, hedge funds ou à thématiques spécifiques), au sein du segment « Pilier Financier ». Les actifs du Pilier Financier pourraient représenter à terme jusqu'à 10 % de l'actif net ajusté du groupe.

Fin 2013, le portefeuille du Pilier Financier est composé de participations dans les fonds de private equity Ergon et Sagard ainsi que dans un fonds de dettes Kartesia.

Le Management souhaite poursuivre activement le développement du Pilier Financier en privilégiant des prises de participations significatives dans des nouveaux fonds à thématiques spécifiques, tout en étudiant aussi des opportunités d'investissement directs auprès de managers externes.

Modalités

GBL y agira en tant qu'investisseur de référence (« anchor investor »), selon des modalités financières adaptées, en ayant un rôle central dans la gouvernance et le développement.

Le Pilier Financier entend s'appuyer sur des équipes de professionnels focalisées dans leur domaine spécifique d'investissements et fédérer ainsi des talents différenciés au bénéfice du groupe dans son ensemble.

La stratégie vise aussi à proposer à des partenaires externes d'accompagner de manière privilégiée les fonds du Pilier Financier sur la durée.

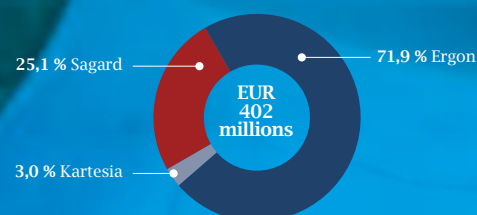
Le Pilier Financier participera sous différentes formes aux revenus de GBL et sa contribution évoluera en fonction de son développement. Elle prendra la forme de gains en capital, de participations bénéficiaires privilégiées (« carried-interest ») ainsi que de flux dividendaires ou de management fees.

Direction

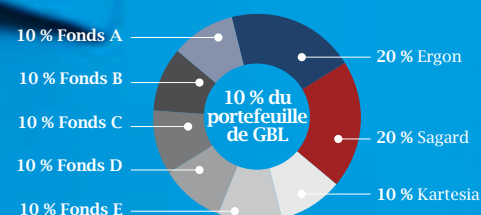
La nouvelle activité est dirigée par Colin Hall. Il est diplômé d'Amherst College et détient un MBA de Stanford University Graduate School of Business. Il a débuté sa carrière chez Morgan Stanley en private equity.

Par la suite, il a travaillé pendant dix ans à Londres et à New York pour Rhône Capital, un fonds de private equity et il a été partner dans un hedge fund sponsorisé par Tiger Management.

Pilier Financier - Poids dans le portefeuille (fin 2013)



Profil du Pilier Financier dans 5 ans



Ergon Capital Partners

ERGON
CAPITAL PARTNERS

John Mansvelt
Directeur financier
Tel. : +32 (0)2 213 60 90
www.ergoncapital.com

Profil

Créé en 2005, Ergon est un fonds de private equity actif dans le segment « mid-market ». Il a pour vocation d'investir entre EUR 20 millions et EUR 70 millions dans des sociétés actives sur des marchés de niche dans le Benelux, en Italie, en Espagne, en France, en Allemagne et en Suisse, et qui ont des positions importantes et durables sur le long terme avec des perspectives de consolidation.

GBL & Ergon

ECP I a été fondée en 2005 avec pour actionnaires GBL et Parcom Capital, une filiale de ING. La taille du premier fonds s'élevait à EUR 150 millions. Ces actionnaires ont soutenu en 2007 un deuxième fonds, ECP II, pour un montant total de EUR 275 millions. En 2010, GBL a participé à un troisième fonds de EUR 350 millions détenu à 100 %, ECP III.

Exercice 2013

Les fonds ECP I, II et III participent au résultat consolidé de GBL via la mise en équivalence de ECP I et II et l'intégration globale de ECP III et de ses filiales opérationnelles. La contribution de Ergon au résultat consolidé de GBL s'élève à un total de EUR 1 million. En début d'année 2014, Ergon a clôturé la vente de Zellbios.

Chiffres clés

Fonds : ECP I, II et III (EUR millions)	Total	Quote-part de GBL
Engagement initial	775	563
Engagement résiduel	291	262
Libérations	484	301
Remboursements	116	58
Valeur de la participation (portefeuille de GBL)		289

ECP III

 **Santé** 

- Producteur d'équipements et de réactifs de diagnostic in vitro pour des laboratoires de petite et moyenne taille
- Propriété intellectuelle unique
- 10 sites de production à travers le monde

Date d'investissement..... décembre 2010
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 45 %/C
Investissement EUR 39 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 125 millions

ECP III

 **Média** 

- Editeur de publications scolaires, universitaires et professionnelles
- Renommée en Belgique, en France et au Luxembourg
- Catalogue de plus de 7.000 titres actifs

Date d'investissement..... avril 2011
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 92 %/C
Investissement EUR 33 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 51 millions

ECP III

 **Niche industrielle** 

- Fournisseur d'équipement urbain (éclairage public, mobilier urbain, aires de jeux, etc.) en Espagne, en France et à l'international
- Fabrication externalisée sur base de designs propriétaires

Date d'investissement..... juillet 2011
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 85 %/C
Investissement EUR 32 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 35 millions

ECP II

 **Niche industrielle** 

- Fabricant de profils isolants et laqués en aluminium pour portes, fenêtres et vérandas
- Modèle unique d'intégration verticale du design à la distribution
- 6 sites de production principalement en Europe

Date d'investissement..... janvier 2007
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 23 %/CC
Investissement EUR 39 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 327 millions

ECP II

 **Niche industrielle** 

- Fabricant de profilés en acier et panneaux isolants pour couverture et bardage, et profils galvanisés
- Présence significative et reconnue en Europe
- 19 sites de production

Date d'investissement..... mars 2007
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 51 %/C
Investissement EUR 85 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 435 millions

ECP II

 **Santé** 

- Développeur et producteur d'ingrédients pharmaceutiques actifs
- Acteur mondial leader dans certaines niches
- 5 sites de production en Europe et en Inde

Date d'investissement..... août 2007
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 86 %/C
Investissement EUR 40 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 130 millions

ECP II

 **Niche industrielle**  

- Producteur de systèmes de ventilation industrielle
- Acteur mondial renommé pour son large éventail de produits de haute qualité
- 10 sites de production en Europe et en Asie

Date d'investissement..... février 2008
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 67 %/C
Investissement EUR 49 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 191 millions

ECP I

 **Niche industrielle** 

- Fabricant d'isolateurs en verre, porcelaine et composite pour lignes électriques, et de blocs de verre pour la construction
- Produits reconnus mondialement
- 16 sites de production à travers le monde

Date d'investissement..... mai 2006
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 19 %/CC
Investissement EUR 75 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 334 millions

ECP I

 **Distribution spécialisée** 

- Chaîne de bijouteries proposant des produits entrée de gamme (large assortiment de produits de marque et de parties tierces)
- Leader en Italie (372 magasins)

Date d'investissement..... août 2006
Détention/gouvernance⁽¹⁾ 8 %/M
Investissement EUR 11 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 210 millions

(1) Pourcentage de détention économique en capital/Gouvernance : C : contrôle, CC : co-contrôle, M : minorité.

Sagard



Mariane Le Bourdieu
Directeur financier
Tel. : + 33 (0)1 53 83 30 00
www.sagard.com

Profil

Créée 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. Elle les accompagne dans leur développement, aux côtés du management.

GBL & Sagard

GBL s'est engagée à souscrire au premier fonds de Sagard (Sagard I) pour un montant de EUR 50 millions sur un total de souscriptions de EUR 536 millions. Au cours de l'exercice 2006, GBL a participé au fonds successeur, Sagard II, pour un montant initial de EUR 150 millions, réduit en 2009 à EUR 120 millions. En 2013, GBL a participé au lancement de Sagard III, en s'engageant à investir EUR 200 millions.

Exercice 2013

En 2013, GBL a contribué aux fonds Sagard pour un montant de EUR 36 millions, principalement pour l'acquisition de Santiane. La contribution des fonds Sagard au résultat consolidé GBL s'élève à EUR - 5 millions suite à des dépréciations partielles d'actifs du portefeuille.

Chiffres clés

Fonds : Sagard I, II et III (EUR millions)	Total	Quote-part de GBL
Engagement initial	1.723	378
Engagement résiduel	478	194
Libérations	1.356	184
Remboursements	1.303	103
Valeur de la participation (portefeuille de GBL)		101

Sagard II

Laboratoire de santé animale

- N°9 mondial
- Un des trois premiers acteurs indépendants du secteur

Date d'investissement.....juillet 2010
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....6 %/2,4 %
Investissement EUR 46 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 623 millions

Sagard II

Production de pâtes réfrigérées

- Leader européen
- Production de pâtes ménagères réfrigérées vendues sous marques distributeurs

Date d'investissement.....janvier 2012
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....50,4 %/50,4 %
Investissement EUR 49 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 208 millions

Sagard II

Location de matériels

- N°2 en France
- Location de matériels à destination des professionnels du bâtiment, des travaux publics et de l'industrie, et des particuliers

Date d'investissement.....juin 2011
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....24,8 %/24,9 %
Investissement EUR 79 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 471 millions

Sagard I

Aménagement de surfaces

- Leader européen
- Conception, fabrication, livraison et installation d'équipements et mobiliers pour la grande distribution

Date d'investissement.....janvier 2005
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....55,3 %/55,3 %
Investissement EUR 53 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 440 millions

Sagard II

Vente vêtements et chaussures

- Un des leaders en France et en Espagne
- Détaillant de vêtements et de chaussures
- Distributeur multi-enseignes en centre-ville et en périphérie

Date d'investissement.....mars 2007
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....5,6%/7%
Investissement EUR 60 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 2.993 millions

Sagard II

Niche industrielle

- Fabricant de profils isolants et laqués en aluminium pour portes, fenêtres et vérandas
- Modèle unique d'intégration verticale du design à la distribution
- 6 sites de production principalement en Europe

Date d'investissement.....janvier 2007
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....52 %/52 %
Investissement EUR 89 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 327 millions

Sagard II

Déstockage physique

- Déstockage physique des fins de série et des articles à bas prix en France

Date d'investissement.....juin 2012
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....66,4 %/66,4 %
Investissement EUR 87 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 244 millions

Sagard II

Systèmes de ventilation

- Traitement de l'air pour les bâtiments, et de ventilation pour les infrastructures de l'industrie

Date d'investissement.....septembre 2007
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....40,1 %/40,5 %
Investissement EUR 75 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 403 millions

Sagard III

Site comparateur de mutuelles et assurances

- Leader français du courtage assurances santé individuelle
- Partenariats avec les plus grands acteurs du secteur de la mutuelle et de l'assurance santé

Date d'investissement.....septembre 2013
Détenition/gouvernance⁽¹⁾.....41,8 %/41,8 %
Investissement EUR 58 millions
Chiffre d'affaires 2013 EUR 21 millions

(1) Participation en capital / Droits de vote

Kartesia



Thomas Janneau
Directeur financier
Tél. : +35 (0)2 691 950 383
www.kartesia.com

Profil

Lancé en 2013, Kartesia Credit Opportunities I (« Kartesia » ou « KCO I ») entend tirer profit de la désintermédiation structurelle que connaît actuellement le secteur bancaire en Europe.

Kartesia propose de la liquidité et des solutions de crédit aux entreprises européennes de taille moyenne et aux banques, 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 primaire, secondaire ou de sauvetage réalisées avec des sociétés de taille moyenne dûment sélectionnées.

Les associés fondateurs de Kartesia sont Laurent Bouvier, Matthieu Delamaire, Jaime Prieto et Damien Scaillierez.

GBL & Kartesia

Kartesia a finalisé en septembre un premier tour de table de l'ordre de EUR 227 millions, dont EUR 150 millions provenant de GBL.

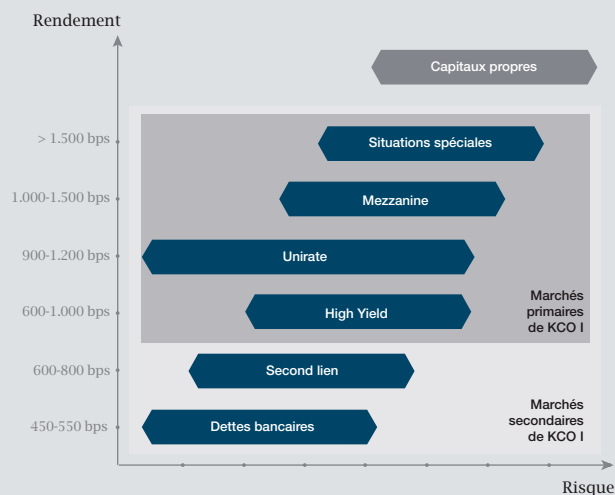
Exercice 2013

En 2013, Kartesia a réalisé un investissement, pour un montant total de EUR 2 millions.

Chiffres clés

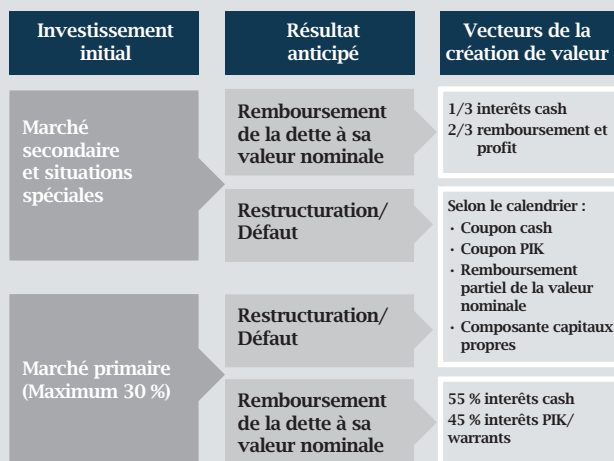
Fonds : Kartesia (EUR millions)	Total	Quote-part de GBL
Engagement initial	242	150
Engagement résiduel	219	135
Libérations	23	15
Remboursements	-	-
Valeur de la participation (portefeuille de GBL)		14

Position de KCO I dans la structure de capital



- Possibilité d'intervenir à tous les niveaux de la structure capitalistique, autre que les capitaux propres
- Stratégie d'investissement flexible, composée d'opérations primaires, secondaires et spéciales
- Concentration sur le segment de marché le moins liquide avec une intensité concurrentielle faible

Modèle de création de valeur de KCO I



La dette LBO est un actif offrant un excellent rapport risque/rendement :

- généralement de premier rang et sécurisé ;
- rendements élevés / revenus récurrents ;
- protection contre le risque inflationniste grâce à des coupons à taux variables.

Comptes au 31 décembre 2013



Etats financiers consolidés.....	74
Bilan consolidé au 31 décembre.....	74
Etat consolidé du résultat global au 31 décembre.....	75
Etat consolidé des variations des capitaux propres	76
Etat consolidé des flux de trésorerie.....	77
Méthodes comptables.....	78
Périmètre de consolidation.....	86
Notes.....	88
Rapport du Commissaire	130
Comptes sociaux abrégés.....	132
Bilan abrégé au 31 décembre (après répartition)	132
Compte de résultats au 31 décembre.....	133
Politique de distribution	134
Données historiques	135
Historique des investissements de GBL depuis 2011	135
Chiffres consolidés IFRS sur 10 ans	137



Etats financiers consolidés

Bilan consolidé au 31 décembre

En EUR millions

	Notes	2013	2012	2011
Actifs non courants		15.730,9	14.488,0	15.778,2
Immobilisations incorporelles	7	168,9	146,9	109,6
Goodwill	8	1.121,8	1.065,8	1.119,6
Immobilisations corporelles	9	1.864,8	1.928,3	1.919,9
Participations		12.434,6	11.162,8	12.415,9
<i>Participations dans les entreprises associées</i>	2	3.257,0	3.466,8	3.542,2
<i>Participations disponibles à la vente</i>	3	9.177,6	7.696,0	8.873,7
Autres actifs non courants		103,2	118,2	144,6
Actifs d'impôts différés	10	37,6	66,0	68,6
Actifs courants		3.226,8	2.933,8	2.361,2
Stocks	11	619,7	695,2	697,2
Créances commerciales	12	563,7	567,2	584,8
Actifs de trading	13	575,2	527,2	33,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	1.075,4	594,0	737,9
Autres actifs courants	15	392,8	550,2	308,3
Total des actifs		18.957,7	17.421,8	18.139,4
Capitaux propres		13.690,8	13.391,7	13.630,6
Capital	16	653,1	653,1	653,1
Primes d'émission		3.815,8	3.815,8	3.815,8
Réserves		8.196,3	7.922,2	8.189,4
Participations ne donnant pas le contrôle		1.025,6	1.000,6	972,3
Passifs non courants		4.266,9	2.996,7	3.076,6
Dettes financières	14	3.426,7	2.258,9	2.433,6
Provisions	17	241,9	247,8	267,9
Pensions et avantages postérieurs à l'emploi	18	235,5	332,9	237,4
Autres passifs non courants	14	286,4	43,2	27,8
Passifs d'impôts différés	10	76,4	113,9	109,9
Passifs courants		1.000,0	1.033,4	1.432,2
Dettes financières	14	144,2	201,1	651,3
Dettes commerciales		411,1	409,0	386,6
Provisions	17	18,3	17,0	20,5
Dettes fiscales		88,2	79,5	21,8
Autres passifs courants	19	338,2	326,8	352,0
Total des passifs et capitaux propres		18.957,7	17.421,8	18.139,4

Etat consolidé du résultat global au 31 décembre

En EUR millions	Notes	2013	2012	2011
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	2	135,8	69,5	135,9
Dividendes nets des participations	3	368,0	436,4	500,3
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	4	(37,7)	(27,9)	(34,4)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants		192,2	(323,9)	(604,8)
<i>Participations mises en équivalence</i>	2	-	-	(649,6)
<i>Participations disponibles à la vente</i>	3	192,2	(323,9)	44,8
Produits et charges financiers des activités d'investissement	5	(169,5)	(46,6)	(43,8)
Résultat provenant des activités d'investissement		488,8	107,5	(46,8)
Chiffre d'affaires	6	3.904,5	4.077,8	2.951,0
Matières premières et consommables		(1.355,7)	(1.463,2)	(1.039,3)
Frais de personnel	4	(807,1)	(839,3)	(573,6)
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles		(229,6)	(236,4)	(167,7)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	4	(1.111,3)	(1.073,9)	(818,7)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	5	(60,0)	(78,0)	(54,7)
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées		340,8	387,0	297,0
Impôts sur le résultat	10	(104,9)	(119,0)	(88,5)
Résultat consolidé de la période		724,7	375,5	161,7
Attribuable au groupe		620,6	255,6	71,1
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		104,1	119,9	90,6
Autres éléments du résultat global ⁽¹⁾				
Éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat				
Gains et (pertes) actuariels	18	64,5	(76,3)	(36,5)
Part dans les autres éléments du résultat global des entreprises associées	2	7,6	(37,0)	(42,1)
Total des éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat		72,1	(113,3)	(78,6)
Éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat				
Participations disponibles à la vente - variation des réserves de réévaluation	3	447,3	71,5	(958,0)
Part dans les autres éléments du résultat global des entreprises associées	2	(328,0)	(92,2)	(109,8)
Ecarts de conversion liés aux sociétés consolidées		(216,6)	(68,1)	39,8
Couverture des flux de trésorerie		(0,4)	18,6	(24,7)
Autres éléments susceptibles d'être reclassés en résultat		-	(6,9)	(2,7)
Total des éléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat		(97,7)	(77,1)	(1.055,4)
Autres éléments du résultat global, nets d'impôts		(25,6)	(190,4)	(1.134,0)
Résultat global		699,1	185,1	(972,3)
Attribuable au groupe		666,8	123,3	(1.059,6)
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		32,3	61,8	87,3
Résultat consolidé de la période par action	22			
Base		4,00	1,65	0,46
Dilué		4,00	1,65	0,46

(1) Ces éléments sont présentés nets d'impôts. Les impacts fiscaux sont renseignés sous la note 10

Etat consolidé des variations des capitaux propres

En EUR millions	Capital	Prime d'émission	Réserves de réévaluation	Actions propres	Ecarts de conversion	Résultat non distribué	Capitaux propres – Part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 31 décembre 2010	653,1	3.815,8	3.195,5	(244,9)	61,2	7.259,9	14.740,6	9,5	14.750,1
Résultat consolidé de la période	-	-	-	-	-	71,1	71,1	90,6	161,7
Autres éléments du résultat global	-	-	(958,0)	-	(89,0)	(83,7)	(1.130,7)	(3,3)	(1.134,0)
Résultat global	-	-	(958,0)	-	(89,0)	(12,6)	(1.059,6)	87,3	(972,3)
Dividendes	-	-	-	-	-	(394,4)	(394,4)	(40,3)	(434,7)
Coût des stock options	-	-	-	-	-	3,9	3,9	-	3,9
(Achats)/ventes d'actions propres	-	-	-	(0,3)	-	-	(0,3)	-	(0,3)
Transaction sur Imerys	-	-	-	-	-	(648,8)	(648,8)	934,7	285,9
Autres mouvements	-	-	-	-	-	16,9	16,9	(18,9)	(2,0)
Au 31 décembre 2011	653,1	3.815,8	2.237,5	(245,2)	(27,8)	6.224,9	12.658,3	972,3	13.630,6
Résultat consolidé de la période	-	-	-	-	-	255,6	255,6	119,9	375,5
Autres éléments du résultat global	-	-	71,5	-	(130,2)	(73,6)	(132,3)	(58,1)	(190,4)
Résultat global	-	-	71,5	-	(130,2)	182,0	123,3	61,8	185,1
Dividendes	-	-	-	-	-	(403,7)	(403,7)	(49,8)	(453,5)
Coût des stock options	-	-	-	-	-	1,4	1,4	-	1,4
(Achats)/ventes d'actions propres	-	-	-	(2,2)	-	-	(2,2)	-	(2,2)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	14,0	14,0	16,3	30,3
Au 31 décembre 2012	653,1	3.815,8	2.309,0	(247,4)	(158,0)	6.018,6	12.391,1	1.000,6	13.391,7
Résultat consolidé de la période	-	-	-	-	-	620,6	620,6	104,1	724,7
Autres éléments du résultat global	-	-	447,3	-	(449,7)	48,6	46,2	(71,8)	(25,6)
Résultat global	-	-	447,3	-	(449,7)	669,2	666,8	32,3	699,1
Dividendes	-	-	-	-	-	(410,9)	(410,9)	(52,8)	(463,7)
Coût des stock options	-	-	-	-	-	1,0	1,0	-	1,0
(Achats)/ventes d'actions propres	-	-	-	(10,5)	-	-	(10,5)	-	(10,5)
Autres mouvements	-	-	-	-	-	27,7	27,7	45,5	73,2
Au 31 décembre 2013	653,1	3.815,8	2.756,3	(257,9)	(607,7)	6.305,6	12.665,2	1.025,6	13.690,8

Les capitaux propres ont été majoritairement impactés durant l'année 2013 par :

- la distribution du dividende brut de GBL de EUR 2,65 par action (EUR 2,60 en 2012), déduction faite de l'autocontrôle pour un montant total net de EUR - 411 millions (voir note 16) ;
- l'augmentation des réserves de réévaluation pour EUR 447 millions (voir note 3) ;
- la variation négative des écarts de conversion ; et
- le résultat consolidé de la période de EUR 725 millions.

Etat consolidé des flux de trésorerie

En EUR millions	Notes	2013	2012	2011
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles				
Résultat consolidé de la période avant impôts		829,6	494,5	250,2
Ajustement pour :				
Produits et charges d'intérêts	5	99,8	97,0	81,0
Résultat net des entreprises associées	2	(141,4)	(71,0)	(143,8)
Dividendes des participations non consolidées	3	(368,0)	(436,4)	(500,3)
Dotations nettes aux amortissements		231,1	236,7	168,9
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants		(187,9)	225,2	636,3
Autres		152,0⁽¹⁾	18,7	(7,3)
Produits d'intérêts encaissés		9,1	8,0	11,0
Charges d'intérêts payées		(104,3)	(119,9)	(74,2)
Dividendes perçus des participations non consolidées et entreprises associées		436,5	369,6	484,2
Impôts effectivement payés		(136,8)	(87,6)	(106,5)
Variation du besoin en fonds de roulement :				
Stocks		37,8	5,0	(25,7)
Créances commerciales		(19,1)	24,0	36,8
Dettes commerciales		28,7	24,7	4,8
Autres actifs et dettes		(186,9)⁽²⁾	(744,4) ⁽³⁾	(77,6)
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		(1.255,2)	713,7	(1.021,3)
Acquisitions de :				
Participations		(2.283,5)	(29,9)	(224,6)
Filiales, sous déduction de trésorerie acquise		(176,9)	(57,0)	(791,7)
Immobilisations corporelles et incorporelles		(279,5)	(274,4)	(187,3)
Autres actifs financiers		(8,4)	(4,6)	(2,4)
Cessions de :				
Participations		1.415,4	973,9	162,2
Filiales, sous déduction de trésorerie cédée		58,5	-	11,1
Immobilisations corporelles et incorporelles		19,2	105,7	9,7
Autres actifs financiers		-	-	1,7
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		1.083,6	(898,7)	326,3
Augmentations de capital des participations ne donnant pas le contrôle		40,5	7,9	7,8
Dividendes versés par la maison-mère à ses actionnaires		(410,9)	(403,7)	(394,4)
Dividendes versés par les filiales aux participations ne donnant pas le contrôle		(52,8)	(49,8)	(40,3)
Encaissements provenant de dettes financières		1.760,0	485,6	1.134,7
Remboursements de dettes financières		(237,7)	(925,3)	(350,3)
Mouvements nets sur actions propres		(10,5)	(2,2)	(0,3)
Autres		(5,0)	(11,2)	(30,9)
Effet de la variation des taux de change sur les fonds détenus		(27,2)	(3,0)	9,3
Augmentation (diminution) nette de trésorerie et équivalents de trésorerie		481,4	(143,9)	52,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période	14	594,0	737,9	685,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période	14	1.075,4	594,0	737,9

(1) Inclut principalement la charge non monétaire de la mise à valeur de marché des obligations convertibles et échangeables (EUR 129 millions), voir note 5

(2) Reprend la sortie de flux de trésorerie suite à la variation des dépôts à échéance supérieure à 3 mois

(3) Cette variation correspond principalement à la sortie de flux de trésorerie provenant de l'investissement dans des SICAV monétaires (voir note 13), des dépôts à échéance supérieure à 3 mois et des obligations corporate détenues jusqu'à échéance (voir note 15)

Méthodes comptables

Groupe Bruxelles Lambert SA (« GBL ») est une société à portefeuille de droit belge cotée sur NYSE Euronext Brussels. Ses états financiers consolidés portent sur une période de 12 mois clôturée le 31 décembre 2013. Ils ont été arrêtés le 12 mars 2014 par son Conseil 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 ont été établis conformément au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

Changements obligatoires de méthodes comptables

Les normes et interprétation nouvelles et amendées suivantes ont été appliquées à compter de l'exercice 2013 :

- IFRS 13 – *Evaluation de la juste valeur* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2013) ;
- Améliorations aux IFRS (2009-2011) (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2013) ;
- Amendements à IFRS 1 – *Première adoption des IFRS – Hyperinflation grave et suppression des dates d'application fermes pour les premiers adoptants* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2013) ;
- Amendements à IFRS 1 – *Première adoption des IFRS – Emprunts publics* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2013) ;
- Amendements à IFRS 7 – *Instruments financiers : informations à fournir – Compensation d'actifs et de passifs financiers* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2013) ;
- Amendements à IAS 1 – *Présentation des états financiers – Présentation des autres éléments du résultat global* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} juillet 2012) ;
- Amendements à IAS 12 – *Impôts sur le résultat – Impôt différé: Recouvrement des actifs sous-jacents* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2013) ;
- Amendements à IAS 19 – *Avantages du personnel* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2013) ; et
- IFRIC 20 – *Frais de découverte engagés pendant la phase d'exploitation d'une mine à ciel ouvert* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2013).

Seules les normes nouvelles ou amendées suivantes ont eu un impact sur les états financiers consolidés :

- IFRS 13 – *Evaluation de la juste valeur* qui impose la présentation d'informations supplémentaires dans les notes concernant l'évaluation de la juste valeur (voir note 23).
- Amendements à IAS 1 – *Présentation des états financiers – Présentation des autres éléments du résultat global* qui impose de regrouper les autres éléments du résultat global entre (i) les éléments qui ne seront pas reclassés en résultat et (ii) les éléments qui sont susceptibles d'être reclassés en résultat.

- Révision de la norme IAS 19 – *Avantages du personnel*. Le groupe GBL appliquait déjà l'option proposée par IAS 19 avant sa révision de comptabilisation immédiate des écarts actuariels au cours de la période de leur constatation en autres éléments du résultat global (soit directement en capitaux propres). Par conséquent, la révision de la norme a impacté principalement d'une part, la composante financière des charges de retraite comptabilisée dans le résultat consolidé et d'autre part, la comptabilisation des coûts des services passés :
 - le rendement attendu des actifs du régime est dorénavant calculé en multipliant la juste valeur de ces actifs par le taux d'actualisation et non plus par le taux de rendement attendu des actifs. La différence avec le rendement réel des actifs du régime reste comptabilisée en autres éléments du résultat global. En conséquence, les montants de l'obligation et des capitaux propres ne sont pas impactés, seule la répartition de la composante financière de la charge de retraite entre le résultat net et les autres éléments du résultat global est modifiée ; et
 - les coûts des services passés résultant de changements de régimes de retraite ne sont plus amortis sur la durée résiduelle d'acquisition des droits. Les coûts des services passés non encore amortis ont été comptabilisés en provisions pour pensions et avantages postérieurs à l'emploi en contrepartie des réserves consolidées.

Les impacts sur les capitaux propres et résultat consolidé des périodes sont limités et sont repris dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	31 décembre 2010	31 décembre 2011	31 décembre 2012
Résultat consolidé	N/A	(5,6)	(24,3)
Capitaux propres	(1,1)	(2,7)	(4,3)

L'impact sur les capitaux propres au 31 décembre 2010 ainsi que sur le résultat consolidé de 2011 ne reprend pas le retraitement de Lafarge qui n'était pas disponible.

Textes en vigueur après la date de clôture

GBL n'a pas anticipé l'application des normes et interprétation nouvelles et amendées qui entrent en vigueur après le 31 décembre 2013, à savoir :

- IFRS 9 – *Instruments financiers* et les amendements liés (date d'application non encore fixée) ;
- IFRS 10 – *Etats financiers consolidés* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
- IFRS 11 – *Partenariats* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
- IFRS 12 – *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
- IAS 27 – *Etats financiers individuels* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
- IAS 28 – *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
- Améliorations aux IFRS (2010-2012) (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014, mais non encore adoptées au niveau européen) ;

- Améliorations aux IFRS (2011-2013) (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014, mais non encore adoptées au niveau européen) ;
- Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27 – *Etats financiers consolidés et informations à fournir – Sociétés d'investissement* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
- Amendements à IAS 19 – *Avantages au personnel – Cotisations des employés* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} juillet 2014, mais non encore adoptés au niveau européen) ;
- Amendements à IAS 32 – *Instruments financiers : présentation – Compensation d'actifs et de passifs financiers* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
- Amendements à IAS 36 – *Dépréciation d'actifs – Informations à fournir sur la valeur recouvrable des actifs non financiers* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
- Amendements à IAS 39 – *Instruments financiers – Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014) ; et
- IFRIC 21 – *Taxes prélevées par une autorité publique* (applicable pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2014, mais non encore adoptée au niveau européen).

L'application future de ces normes et interprétation nouvelles et amendées ne devrait pas avoir d'impact significatif sur les états financiers consolidés, à l'exception de :

- la nouvelle norme IFRS 9 qui devrait notamment influencer le traitement des participations non consolidées qui ne sont pas détenues à des fins de trading. Le groupe devrait notamment choisir entre la comptabilisation des gains et pertes sur ces participations en résultat ou en capitaux propres. Toutefois, les impacts potentiels de cette nouvelle norme ne pourront être déterminés qu'une fois le projet de remplacement de la norme IAS 39 – *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation finalisé* et adopté au niveau européen ; et
- la norme IFRS 10 – Dans l'hypothèse où GBL qualifierait d'entité d'investissement (« Investment Entity »). Dans ce cas, les participations consolidées et mises en équivalence seraient comptabilisées à la juste valeur en résultat, ce qui modifierait sensiblement la base de préparation des états financiers. GBL pourrait qualifier comme entité d'investissement mais à ce stade, n'envisage pas d'opter pour l'évaluation à la juste valeur de ses participations dans des entreprises associées selon IAS 28. Par conséquent, l'exemption de consolidation prévue pour les entités d'investissement n'est pas applicable au groupe.

Correction d'erreur

Imerys a établi en 2013 que la documentation des bases fiscales de certaines immobilisations corporelles acquises aux Etats-Unis dans le cadre de regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004 était incomplète. En conséquence, lors de la préparation des états financiers d'ouverture des entités concernées, des impôts différés actif et passif erronés ont été calculés, principalement pour des immobilisations corporelles.

Ces bases fiscales étaient déjà en usage avant l'acquisition par Imerys. Si Imerys avait eu connaissance des bases fiscales réelles dès l'origine, la très grande majorité des impôts différés actif et passif de ces entités aurait été ajustée en contrepartie du goodwill de l'unité génératrice de trésorerie Minéraux de Performance Amérique du Nord. Or, ce goodwill a été intégralement déprécié en 2008. La correction d'erreur comptabilisée en 2013 affecte donc les capitaux propres consolidés au 1^{er} janvier 2011. L'impact de la correction d'erreur sur les capitaux propres consolidés du groupe est de EUR - 11 millions aux 1^{er} janvier 2013 et 2012. Au 1^{er} janvier 2011, lorsque GBL possédait 30,7 % d'Imerys, l'impact est de EUR - 3 millions.

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 intégralement consolidées. Le contrôle est présumé exister lorsque le groupe détient, directement ou indirectement, plus de 50 % des droits de vote d'une entité.

Les soldes et transactions intra-groupe ainsi que les résultats latents sont éliminés. Les sociétés nouvellement acquises sont consolidées dès la date de prise de contrôle.

Entreprises sous contrôle conjoint

Les entreprises sous contrôle conjoint (coentreprises) sont celles dont les politiques financières et opérationnelles sont soumises à un vote unanime du groupe et d'un partenaire tiers. 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 entreprise associée. L'exercice d'une influence notable est présumé si le groupe dispose, directement ou indirectement par le biais de ses filiales, de plus de 20 % des droits de vote.

Les entreprises associées sont comptabilisées dans les états financiers consolidés selon la méthode de la mise en équivalence.

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.

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 :

- 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
- 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.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à l'actif si elles sont contrôlées en vertu d'un titre de propriété ou d'un contrat de location financement qui transfère les risques et avantages inhérents à la 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.

Concernant les actifs miniers, 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 droits miniers sont comptabilisés à l'actif en immobilisations incorporelles et sont initialement évalués au coût d'acquisition. Les réserves minières constituent des immobilisations corporelles et sont initialement évaluées au coût d'acquisition hors tréfonds 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 également des immobilisations corporelles. 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.

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 ;
- autres immobilisations corporelles : 10 à 20 ans.

Les terrains ne font pas l'objet d'amortissement.

En revanche, 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 discontinue. 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. 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.

Participations disponibles à la vente (AFS)

Les participations disponibles à la vente comprennent les participations dans des sociétés dans lesquelles le groupe n'exerce pas d'influence notable. Cette absence d'influence notable est présumée si le groupe ne détient pas, directement ou indirectement, plus de 20 % des droits de vote. Ces participations sont comptabilisées à leur juste valeur sur base du cours de bourse pour les participations cotées.

Les participations dans les « Fonds », regroupant PAI Europe III, Sagard I, Sagard II et Sagard III, sont réévaluées à leur juste valeur, déterminée par les gestionnaires de ces fonds, en fonction de leur portefeuille d'investissements.

Les fluctuations, entre deux clôtures, de la juste valeur de ces participations sont comptabilisées en capitaux propres.

En cas de cession d'une participation, la différence entre le produit net de la vente et la valeur comptable (valeur au bilan à la date de cession, corrigée du montant accumulé en capitaux propres au titre des réévaluations périodiques à la juste valeur de la participation) est portée en résultat, soit au débit, soit au crédit.

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 ou plusieurs UGT et doivent être abandonnés dans le cadre d'un plan unique et coordonné, ils sont qualifiés d'activités abandonnées et les flux qui leurs sont relatifs font l'objet d'une présentation séparée dans l'état consolidé du résultat global 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 et chiffre d'affaires

Une créance commerciale est comptabilisée au titre d'une vente de biens lors du transfert des risques, des avantages et du contrôle. Dans la quasi-totalité des cas, l'incoterm de la transaction constitue le principal indicateur de comptabilisation d'une vente de biens. Une créance commerciale est comptabilisée au titre d'une prestation de services à hauteur du pourcentage d'avancement de la prestation à la date de clôture. L'essentiel des prestations de services étant constitué de transport sur ventes, leur comptabilisation découle généralement de celle de la vente du produit transporté. Par ailleurs, tant pour les ventes de biens que pour les prestations de services, une créance n'est comptabilisée que si elle est recouvrable et que le montant de la transaction et celui des coûts nécessaires à son achèvement peuvent être évalués de manière fiable. 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. Postérieurement à leur comptabilisation initiale, les créances commerciales sont évaluées au coût amorti. Des réductions de valeur sont enregistrées durant l'exercice au cours duquel elles sont identifiées. 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 obligations, considérées comme des placements détenus jusqu'à leur échéance (et ce, si le groupe a l'intention expresse et la capacité de les conserver jusqu'à leur échéance) et les autres prêts et créances émis par le groupe sont évalués à leur coût amorti, c'est-à-dire, le montant de comptabilisation initial majoré, ou diminué, 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. Ces obligations et autres prêts et créances sont comptabilisés sous la rubrique « Autres actifs non courants » ou « Autres actifs courants » en fonction de leur maturité.

Les actifs de trading comprennent les autres instruments détenus à des fins de transaction et sont évalués à leur juste valeur à chaque clôture. La fluctuation de la juste valeur entre deux clôtures est enregistrée en résultat.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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.

Dépréciations d'actifs

Participations disponibles à la vente (AFS)

Lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation d'une participation disponible à la vente, celle-ci est soumise à un test de dépréciation. Une baisse sensible (supérieure à 30 %) ou prolongée (supérieure à un an) de la juste valeur en dessous de son coût est considérée par le groupe comme une indication objective de dépréciation. Si la participation testée est considérée comme dépréciée (« impaired »), la perte de valeur (« impairment »), reprise sous les réserves de réévaluation est reclassée en résultat. Le montant de l'« impairment » comptabilisé est la différence entre le coût d'acquisition de la participation et sa juste valeur (cours de bourse) à la clôture. Toute remontée du cours au-delà de la valeur nette comptable ne pourra pas être traduite en résultat mais en capitaux propres, conformément aux IFRS.

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 et IAS 28. 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 le prix de vente net 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 produit.

Créances commerciales

Lorsque la survenance d'un événement de crédit rend la valeur comptable d'une créance commerciale partiellement ou totalement irrécouvrable, elle est individuellement ramenée à sa valeur recouvrable au moyen d'une dépréciation selon les conditions existant à la date de clôture.

Autres actifs financiers

Pour les actifs financiers comptabilisés au coût amorti, le montant de la perte de valeur est égal à la différence entre la valeur comptable et la valeur des flux de trésorerie futurs estimés actualisée au taux d'intérêt effectif originel de l'actif financier.

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.

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

Les options sur actions GBL et Imerys attribuées avant le 7 novembre 2002 ne sont pas comptabilisées dans les états financiers consolidés conformément aux dispositions transitoires de IFRS 2 – *Paiements fondés 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.

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 « Projected Unit Credit » conformément à IAS 19. Cette valorisation utilise des hypothèses actuarielles financières et démographiques. Celles-ci sont utilisées pour valoriser les services rendus sur l'exercice sur la 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, éventuellement plafonnée. En cas de surplus, l'actif net comptabilisé est limité à la valeur actuelle de l'avantage économique disponible sous forme de réduction des cotisations futures ou d'un remboursement. Les taux d'actualisation 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 cotées AA (haute qualité) au sein des principaux indices iBoxx GBP Corporate AA, Citigroup Bond Yield USD et iBoxx EUR Corporate AA.

La charge nette de ces régimes de retraite est comptabilisée dans le poste « 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 repris sous les « Produits et charges financiers des activités opérationnelles » et des réductions causées par une restructuration qui sont comptabilisées sous les « Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles ».

Les amendements, réductions et liquidations de régimes sont immédiatement comptabilisés en résultat. Les différences actuarielles, la différence entre le rendement réel et le rendement normatif sur les actifs ainsi que l'effet du plafonnement de l'actif net (excluant l'effet d'intérêt) sont intégralement comptabilisés en capitaux propres sans reclassement ultérieur en résultat.

Régimes à cotisations définies

Le groupe participe, selon les lois et usages 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'acquisition ou 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 et convertibles émis actuellement par le groupe sont considérés comme des instruments hybrides. A 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 dépendant de la maturité de l'option, sous la rubrique « Autres passifs courants » ou « Autres passifs non courants ». Cette option est réévaluée à la juste valeur à chaque date de clôture. 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 dettes commerciales et autres passifs sont évalués au coût amorti.

Instruments financiers dérivés

Les sociétés opérationnelles consolidées du groupe utilisent des 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 IAS 39 font l'objet des traitements comptables décrits ci-après.

Les variations de juste valeur des instruments financiers 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.

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 et celle des transactions sous-jacentes. 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 entités étrangères.

GBL a recours aux instruments dérivés. GBL 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'un suivi périodique et d'une gestion dynamique, si nécessaire.

Les sociétés opérationnelles consolidées utilisent différents types d'instruments 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 est comptabilisée en capitaux propres et la part inefficace en résultat. Lorsque la transaction est comptabilisée, la part efficace en capitaux propres est reclassée en résultat simultanément à la comptabilisation 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. Lors de la cession de l'activité, la part efficace en capitaux propres est reclassée en résultat.

Éléments 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 qui en résultent sont inscrits dans les capitaux propres sous la rubrique « Ecart de conversion ». De tels écarts de conversion sont comptabilisés en résultat lors de la cession de l'entité concernée.

Intérêts

Les produits et charges d'intérêts comprennent les intérêts à payer sur emprunts et les intérêts à recevoir sur les placements. Les produits d'intérêts sont repris dans l'état consolidé du résultat global prorata temporis, compte tenu du taux d'intérêt effectif du placement.

Dividendes

Les dividendes relatifs aux participations disponibles à la vente ou aux titres de trading sont comptabilisés le jour de la décision de leur distribution. Le montant de retenue à la source est comptabilisé en déduction des dividendes bruts.

Changements de méthode comptable, erreurs et changements d'estimations/jugements

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.

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.

Lorsque ces estimations sont établies, elles sont expliquées dans les notes relatives aux éléments auxquelles elles se rapportent. Les principales estimations sont les suivantes :

- les principales hypothèses liées aux tests de dépréciation sur entreprises associées (note 2.) ;
- les principales hypothèses liées aux tests de dépréciation sur goodwill (note 8.) ;
- une estimation de la durée de vie d'utilité des immobilisations incorporelles à durée de vie limitée (note 7) et immobilisations corporelles (note 9.) ; et
- les hypothèses actuarielles des régimes à prestations définies (note 18.).

En matière de jugement, GBL a analysé le traitement comptable à réserver à sa participation dans SGS et en particulier la classification en (i) participations dans les entreprises associées (IAS 28), avec la reconnaissance de la quote-part de GBL dans le résultat et les capitaux propres de SGS ou en (ii) actifs disponibles à la vente (IAS 39), avec la reconnaissance de la participation à sa juste valeur et enregistrement par résultat du dividende.

Conformément à la norme IAS 28, l'existence d'une influence notable est présumée lorsque le pourcentage de détention est supérieur à 20%, ou si une influence notable peut clairement être démontrée, même si le pourcentage de 20% n'est pas atteint. 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.

Compte tenu d'une détention inférieure à 20 % et du fait que la représentation de GBL au Conseil d'Administration de SGS n'est pas un droit pérenne, GBL a conclu en la comptabilisation de sa participation en tant qu'actif financier disponible à la vente.

Cours de change utilisés

	2013	2012	2011
Cours de clôture			
Dollar US	1,38	1,32	1,29
Franc suisse	1,23	1,21	1,22
Cours moyen			
Dollar US	1,33	1,29	1,40
Franc suisse	-	-	-

Présentation des états financiers consolidés

Suite à la prise de contrôle d'Imerys ainsi qu'au développement des activités du Pilier Financier, GBL avait modifié en 2011 la présentation de ses états financiers afin de respecter les prescrits de IAS 1.

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 du Pilier Financier telles que les fonds d'investissement PAI Europe III, Sagard et Kartesia, les sociétés Ergon Capital Partners, Ergon Capital Partners II, Ergon Capital Partners III et Sienna Capital ainsi que le résultat des sociétés opérationnelles associées (Imerys jusqu'au 31 mars 2011 et Lafarge) et opérationnelles non consolidées (Total, GDF SUEZ, ...) ; et

- **Les activités opérationnelles consolidées**

Les composantes du résultat provenant des activités opérationnelles consolidées, c'est-à-dire qui proviennent des sociétés opérationnelles consolidées (groupes De Boeck, ELITech et Benito, ainsi que le résultat d'Imerys à partir du 1^{er} avril 2011).

Périmètre de consolidation, entreprises associées et mouvements de périmètre

Filiales consolidées intégralement

Nom	Siège	Taux de détention et droits de vote (en %)			Activité principale
		2013	2012	2011	
Belgian Securities B.V.	Amsterdam	100,0	100,0	100,0	Holding
Brussels Securities S.A.	Bruxelles	100,0	100,0	100,0	Holding
GBL Treasury Center S.A.	Bruxelles	100,0	100,0	100,0	Holding
Sagerpar S.A.	Bruxelles	100,0	100,0	100,0	Holding
LTI One S.A.	Gembloux	100,0	-	-	Holding
GBL Verwaltung GmbH	Gütersloh	100,0	100,0	100,0	Holding
GBL Verwaltung S.A.	Luxembourg	100,0	100,0	100,0	Holding
Immobilière rue de Namur S.à r.l.	Luxembourg	100,0	100,0	100,0	Immobilier
GBL Energy S.à r.l.	Luxembourg	100,0	100,0	100,0	Holding
GBL R S.à r.l.	Luxembourg	100,0	100,0	100,0	Holding
Serena S.à r.l.	Luxembourg	100,0	-	-	Holding
GBL Overseas Finance N.V.	Willemstad	100,0	100,0	100,0	Holding
GBL Investments Limited	Dublin	100,0	100,0	100,0	Holding
Imerys S.A. (et filiales)	Paris	56,3	57,0	57,1	Opérationnel
Sienna Capital S.à r.l.	Luxembourg	100,0	-	-	Pilier Financier
Ergon Capital Partners III S.A.	Bruxelles	100,0	100,0	100,0	Pilier Financier
E.V.E. S.A.	Luxembourg	100,0	100,0	100,0	Holding
EVONG S.A.	Luxembourg	73,0	75,1	75,1	Holding
ELITech Group S.A.S.	Puteaux	61,4	60,2	60,2	Holding
Financière ELITech S.A.S. (et filiales)	Puteaux	100,0	100,0	100,0	Opérationnel
Publhold S.A.	Bruxelles	92,0	92,0	92,0	Holding
Editis Belgium S.A. (Groupe De Boeck et filiales)	Bruxelles	100,0	100,0	100,0	Opérationnel
Ergon International S.A.	Luxembourg	100,0	100,0	100,0	Holding
Ergon Investments Europe S.A.	Luxembourg	100,0	100,0	100,0	Holding
Benito Artis S.L. (et filiales)	Barcelone	84,6	84,6	84,6	Opérationnel

Les droits de vote correspondent au taux de détention à l'exception d'Imerys dont les droits de vote s'élèvent à 71,6 %. Par ailleurs, un plan d'intéressement a été octroyé au management d'Ergon Capital Partners III (« ECP III ») portant sur 16,7 % des actions.

Entreprises associées

	Taux (en %)	Kartesia GP S.A.	Kartesia Credit Opportunities I S.C.A. (et filiale)	Lafarge	Ergon Capital Partners	Ergon Capital Partners II
2013	Détention	40,0	66,1	21,0	43,0	42,4
	Droits de vote	40,0	66,1	27,2	43,0	42,4
	Consolidation	40,0	66,1	21,0	43,0	42,4
2012	Détention	-	-	21,0	43,0	42,4
	Droits de vote	-	-	27,4	43,0	42,4
	Consolidation	-	-	21,0	43,0	42,4
2011	Détention	-	-	21,0	43,0	42,4
	Droits de vote	-	-	27,4	43,0	42,4
	Consolidation	-	-	21,0	43,0	42,4

Dans la suite des notes, Ergon Capital Partners et Ergon Capital Partners II sont repris ensemble sous la dénomination « ECP I & II » tandis que la dénomination « ECP » reprend les deux sociétés mentionnées ci-dessus et Ergon Capital Partners III. De même, les entités Kartesia seront appelées « Kartesia ».

Le groupe a analysé le traitement comptable à réserver à la comptabilisation de sa participation dans Kartesia Credit Opportunities I S.C.A. et a conclu qu'il n'exerçait qu'une influence notable malgré son taux de détention de 66,1 %. Dans la mesure entre autres, où GBL ne détient que 40 % dans la société en charge de la gestion du fonds (Kartesia GP S.A.).

GBL détient une participation de 49,5 % dans le fonds Sagard III et a conclu ne pas exercer une influence notable sur cette participation. Par conséquent, Sagard III a été repris en tant qu'actif disponible à la vente et est évalué à la juste valeur à chaque date de clôture.

Mouvements de périmètre

Le mouvement de périmètre le plus important survenu durant l'année 2013 concerne Imerys.

Le 10 avril 2013, Imerys a acquis à Wrens (Géorgie, Etats-Unis) un complexe industriel spécialisé dans la fabrication de proppants céramiques utilisés dans l'exploitation des puits de pétrole et gaz non conventionnels. Le contrôle a été obtenu par l'acquisition de 100 % des droits de vote de la société américaine Pyramax Ceramics pour un montant total de EUR 236 millions, dont EUR 116 millions de trésorerie remis au vendeur lors de la prise de contrôle, EUR 41 millions de contreparties éventuelles payables en septembre 2013 et EUR 79 millions de contreparties éventuelles payables ultérieurement selon la performance industrielle et commerciale future de l'usine. L'usine étant en construction, Pyramax a généré depuis son acquisition un chiffre d'affaires nul et un résultat net de EUR - 3 millions. Le goodwill provisoire ressort à EUR 94 millions à la date d'acquisition.

Les justes valeurs des actifs, passifs et passifs éventuels des activités dont la comptabilité d'acquisition est provisoire au 31 décembre 2013 présentent les montants suivants :

En EUR millions	Pyramax
Actifs non courants	159,7
Actifs courants	13,6
Passifs non courants	-
Passifs courants	(31,1)
Actif net tiers	-
Actif net	142,2
Quote-part de l'actif net (100 %)	142,2
Goodwill	93,9
Prix d'achat	236,1
<i>dont réglé en cash</i>	<i>116,4</i>
<i>dont contreparties éventuelles</i>	<i>119,7</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	0,1
Mouvement net de trésorerie	(116,3)

Notes

Note 1	Information sectorielle	89
Note 2	Entreprises associées	94
Note 3	Total, SGS, GDF SUEZ, Suez Environnement, Pernod Ricard et autres participations disponibles à la vente	97
Note 4	Autres produits et charges d'exploitation et frais de personnel	100
Note 5	Résultat financier	101
Note 6	Chiffre d'affaires	101
Note 7	Immobilisations incorporelles	102
Note 8	Goodwill	103
Note 9	Immobilisations corporelles	105
Note 10	Impôts sur le résultat	107
Note 11	Stocks	108
Note 12	Créances commerciales	108
Note 13	Actifs de trading	109
Note 14	Trésorerie et endettement	109
Note 15	Autres actifs courants	112
Note 16	Capital et dividendes	112
Note 17	Provisions	113
Note 18	Engagements de retraite et avantages assimilés	113
Note 19	Autres passifs courants	117
Note 20	Instruments financiers dérivés	118
Note 21	Stock options	120
Note 22	Résultat par action	123
Note 23	Instruments financiers	124
Note 24	Actifs et passifs éventuels, droits et engagements	127
Note 25	Risques financiers propres aux activités de GBL	127
Note 26	Transactions avec des parties liées	128
Note 27	Événements postérieurs à la clôture	128
Note 28	Emolument du Commissaire	128

Dans un objectif de cohérence, les notes aux comptes sont regroupées par nature et non dans l'ordre d'occurrence 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.

La prise de contrôle d'Imerys en 2011 et le développement des activités du Pilier Financier ont modifié l'information financière communiquée et utilisée au sein du groupe.

Par conséquent, depuis 2011 et conformément à IFRS 8, le groupe a identifié trois 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** comprend le groupe Imerys, groupe français coté sur NYSE Euronext Paris, qui occupe des positions de premier plan dans chacune de ses quatre branches d'activité : Solutions pour l'Energie & Spécialités ; Filtration & Additifs de Performance ; Matériaux Céramiques ; Minéraux de Haute Résistance ;
- **Pilier Financier** : reprenant d'une part, sous les activités d'investissement, les sociétés Sienna Capital, ECP, ECP II et ECP III, PAI Europe III et Sagard, Sagard II et Sagard III et Kartesia, et d'autre part, sous les activités opérationnelles consolidées, les filiales opérationnelles de ECP III (sous-groupes ELITech, De Boeck et Benito).

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 2013

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	126,1	-	9,7	135,8
Dividendes nets des participations	368,0	-	-	368,0
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(27,9)	-	(9,8)	(37,7)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	191,9	-	0,3	192,2
Produits et charges financiers des activités d'investissement	(167,4)	-	(2,1)	(169,5)
Résultat provenant des activités d'investissement	490,7	-	(1,9)	488,8
Chiffre d'affaires	-	3.697,6	206,9	3.904,5
Matières premières et consommables	-	(1.273,8)	(81,9)	(1.355,7)
Frais de personnel	-	(753,1)	(54,0)	(807,1)
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	(211,2)	(18,4)	(229,6)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	-	(1.063,9)	(47,4)	(1.111,3)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	-	(51,4)	(8,6)	(60,0)
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées	-	344,2	(3,4)	340,8
Impôts sur le résultat	-	(100,1)	(4,8)	(104,9)
Résultat consolidé de la période	490,7	244,1	(10,1)	724,7
Attribuable au groupe	490,7	136,3	(6,4)	620,6

Des informations sectorielles relatives à d'autres éléments du résultat sont mentionnées ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	126,1	5,5	9,8	141,4
Amortissement sur immobilisations corporelles et incorporelles	(1,5)	(211,2)	(18,4)	(231,1)
Dépréciation d'actifs non courants	(66,3)	(11,4)	(2,7)	(80,4)

Pour la période clôturée au 31 décembre 2012

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	76,6	-	(7,1)	69,5
Dividendes nets des participations	436,4	-	-	436,4
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(22,3)	-	(5,6)	(27,9)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	(302,5)	-	(21,4)	(323,9)
Produits et charges financiers des activités d'investissement	(44,9)	-	(1,7)	(46,6)
Résultat provenant des activités d'investissement	143,3	-	(35,8)	107,5
Chiffre d'affaires	-	3.884,8	193,0	4.077,8
Matières premières et consommables	-	(1.377,0)	(86,2)	(1.463,2)
Frais de personnel	-	(790,9)	(48,4)	(839,3)
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	(217,7)	(18,7)	(236,4)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	-	(1.020,5)	(53,4)	(1.073,9)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	-	(69,1)	(8,9)	(78,0)
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées	-	409,6	(22,6)	387,0
Impôts sur le résultat	0,2	(116,6)	(2,6)	(119,0)
Résultat consolidé de la période	143,5	293,0	(61,0)	375,5
Attribuable au groupe	143,5	165,9	(53,8)	255,6

Des informations sectorielles relatives à d'autres éléments du résultat sont mentionnées ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	76,6	1,5	(7,1)	71,0
Amortissement sur immobilisations corporelles et incorporelles	(0,3)	(217,7)	(18,7)	(236,7)
Dépréciation d'actifs non courants	(773,9)	(36,2)	(26,8)	(836,9)

Pour la période clôturée au 31 décembre 2011

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	124,6	21,4	(10,1)	135,9
Dividendes nets des participations	500,3	-	-	500,3
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(29,8)	-	(4,6)	(34,4)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	(639,0)	-	34,2	(604,8)
Produits et charges financiers des activités d'investissement	(42,9)	-	(0,9)	(43,8)
Résultat provenant des activités d'investissement	(86,8)	21,4	18,6	(46,8)
Chiffre d'affaires	-	2.792,2	158,8	2.951,0
Matières premières et consommables	-	(971,5)	(67,8)	(1.039,3)
Frais de personnel	-	(532,5)	(41,1)	(573,6)
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	(155,6)	(12,1)	(167,7)
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	-	(785,9)	(32,8)	(818,7)
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	-	(46,7)	(8,0)	(54,7)
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées	-	300,0	(3,0)	297,0
Impôts sur le résultat	0,7	(90,2)	1,0	(88,5)
Résultat consolidé de la période	(86,1)	231,2	16,6	161,7
Attribuable au groupe	(86,1)	139,6	17,6	71,1

En raison de l'acquisition des 25,6 % dans Imerys début avril 2011, le « Résultat provenant des activités d'investissement » correspond à la mise en équivalence de cette dernière sur le premier trimestre 2011. Les autres éléments de la colonne représentent la contribution d'Imerys par consolidation intégrale à partir du deuxième trimestre.

Des informations sectorielles relatives à d'autres éléments du résultat sont mentionnées ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées et coentreprises	124,6	29,3	(10,1)	143,8
Amortissement sur immobilisations corporelles et incorporelles	(1,2)	(155,6)	(12,1)	(168,9)
Dépréciation d'actifs non courants	(649,6)	(10,5)	(8,9)	(669,0)

1.2. Information sectorielle sur le bilan consolidé

Bilan consolidé clôturé au 31 décembre 2013

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Actifs non courants	12.139,7	3.156,6	434,6	15.730,9
Immobilisations incorporelles	-	72,6	96,3	168,9
Goodwill	-	1.060,5	61,3	1.121,8
Immobilisations corporelles	13,0	1.833,3	18,5	1.864,8
Participations	12.126,6	87,1	220,9	12.434,6
<i>Participations dans les entreprises associées</i>	<i>3.054,8</i>	<i>83,1</i>	<i>119,1</i>	<i>3.257,0</i>
<i>Participations disponibles à la vente</i>	<i>9.071,8</i>	<i>4,0</i>	<i>101,8</i>	<i>9.177,6</i>
Autres actifs non courants	0,1	68,3	34,8	103,2
Actifs d'impôts différés	-	34,8	2,8	37,6
Actifs courants	1.406,1	1.716,3	104,4	3.226,8
Stocks	-	588,3	31,4	619,7
Créances commerciales	0,3	512,3	51,1	563,7
Actifs de trading	499,3	75,9	-	575,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	712,9	345,9	16,6	1.075,4
Autres actifs courants	193,6	193,9	5,3	392,8
Total des actifs	13.545,8	4.872,9	539,0	18.957,7
Passifs non courants	2.335,3	1.799,4	132,2	4.266,9
Dettes financières	2.132,1	1.190,3	104,3	3.426,7
Provisions	0,5	239,3	2,1	241,9
Pensions et avantages postérieurs à l'emploi	5,4	227,1	3,0	235,5
Autres passifs non courants	195,4	88,8	2,2	286,4
Passifs d'impôts différés	1,9	53,9	20,6	76,4
Passifs courants	118,6	801,8	79,6	1.000,0
Dettes financières	-	129,7	14,5	144,2
Dettes commerciales	3,1	376,3	31,7	411,1
Provisions	-	18,3	-	18,3
Dettes fiscales	48,9	26,7	12,6	88,2
Autres passifs courants	66,6	250,8	20,8	338,2
Total des passifs	2.453,9	2.601,2	211,8	5.266,9

L'ensemble des actifs et passifs sont alloués aux différents secteurs.

Les dépenses d'investissement par secteur sont reprises dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Dépenses d'investissement	12,2	252,7	14,6	279,5

Bilan consolidé clôturé au 31 décembre 2012

En EUR millions

	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Actifs non courants	10.916,5	3.202,0	369,5	14.488,0
Immobilisations incorporelles	-	48,0	98,9	146,9
Goodwill	-	1.003,0	62,8	1.065,8
Immobilisations corporelles	6,7	1.901,6	20,0	1.928,3
Participations	10.909,8	87,4	165,6	11.162,8
<i>Participations dans les entreprises associées</i>	<i>3.290,8</i>	<i>82,9</i>	<i>93,1</i>	<i>3.466,8</i>
<i>Participations disponibles à la vente</i>	<i>7.619,0</i>	<i>4,5</i>	<i>72,5</i>	<i>7.696,0</i>
Autres actifs non courants	-	98,0	20,2	118,2
Actifs d'impôts différés	-	64,0	2,0	66,0
Actifs courants	1.196,0	1.619,6	118,2	2.933,8
Stocks	-	651,1	44,1	695,2
Créances commerciales	0,2	513,8	53,2	567,2
Actifs de trading	469,4	57,8	-	527,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	317,1	260,6	16,3	594,0
Autres actifs courants	409,3	136,3	4,6	550,2
Total des actifs	12.112,5	4.821,6	487,7	17.421,8
Passifs non courants	1.165,9	1.684,9	145,9	2.996,7
Dettes financières	1.129,1	1.011,0	118,8	2.258,9
Provisions	0,5	246,4	0,9	247,8
Pensions et avantages postérieurs à l'emploi	12,7	317,4	2,8	332,9
Autres passifs non courants	21,8	18,2	3,2	43,2
Passifs d'impôts différés	1,8	91,9	20,2	113,9
Passifs courants	78,5	875,7	79,2	1.033,4
Dettes financières	-	186,8	14,3	201,1
Dettes commerciales	3,8	375,2	30,0	409,0
Provisions	-	15,7	1,3	17,0
Dettes fiscales	46,5	21,4	11,6	79,5
Autres passifs courants	28,2	276,6	22,0	326,8
Total des passifs	1.244,4	2.560,6	225,1	4.030,1

L'ensemble des actifs et passifs sont alloués aux différents secteurs.

Les dépenses d'investissement par secteur sont reprises dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Dépenses d'investissement	5,9	266,3	12,2	284,4

Bilan consolidé clôturé au 31 décembre 2011

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Actifs non courants	12.215,7	3.199,9	362,6	15.778,2
Immobilisations incorporelles	-	37,7	71,9	109,6
Goodwill	-	1.019,7	99,9	1.119,6
Immobilisations corporelles	17,6	1.887,0	15,3	1.919,9
Participations	12.178,4	87,2	150,3	12.415,9
<i>Participations dans les entreprises associées</i>	<i>3.362,4</i>	<i>82,4</i>	<i>97,4</i>	<i>3.542,2</i>
<i>Participations disponibles à la vente</i>	<i>8.816,0</i>	<i>4,8</i>	<i>52,9</i>	<i>8.873,7</i>
Autres actifs non courants	19,2	105,8	19,6	144,6
Actifs d'impôts différés	0,5	62,5	5,6	68,6
Actifs courants	472,0	1.746,4	142,8	2.361,2
Stocks	-	645,9	51,3	697,2
Créances commerciales	-	526,9	57,9	584,8
Actifs de trading	26,6	6,4	-	33,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	298,2	424,2	15,5	737,9
Autres actifs courants	147,2	143,0	18,1	308,3
Total des actifs	12.687,7	4.946,3	505,4	18.139,4
Passifs non courants	1.306,9	1.644,7	125,0	3.076,6
Dettes financières	1.299,9	1.028,4	105,3	2.433,6
Provisions	1,6	265,2	1,1	267,9
Pensions et avantages postérieurs à l'emploi	0,2	234,8	2,4	237,4
Autres passifs non courants	4,9	21,3	1,6	27,8
Passifs d'impôts différés	0,3	95,0	14,6	109,9
Passifs courants	228,3	1.104,3	99,6	1.432,2
Dettes financières	182,7	434,7	33,9	651,3
Dettes commerciales	1,0	360,0	25,6	386,6
Provisions	-	19,2	1,3	20,5
Dettes fiscales	2,1	9,7	10,0	21,8
Autres passifs courants	42,5	280,7	28,8	352,0
Total des passifs	1.535,2	2.749,0	224,6	4.508,8

L'ensemble des actifs et passifs sont alloués aux différents secteurs.

Les dépenses d'investissement par secteur sont reprises dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	Holding	Imerys	Pilier Financier	Total
Dépenses d'investissement	-	194,5	11,8	206,3

La répartition du chiffre d'affaires du groupe par type d'activité est reprise sous la note 6. La répartition du chiffre d'affaires du groupe et des actifs non courants par zones géographiques est la suivante :

En EUR millions	2013	2012	2011
Chiffre d'affaires			
Belgique	104,1	104,8	85,1
Autres pays d'Europe	1.951,3	2.013,0	1.528,2
Amérique du Nord	907,8	921,3	617,9
Autres	941,3	1.038,7	719,8
Total	3.904,5	4.077,8	2.951,0
Actifs non courants⁽¹⁾			
Belgique	175,3	162,7	132,5
Europe	1.258,5	1.420,7	1.421,2
Amérique du Nord	954,1	713,8	708,4
Autres	767,6	843,8	887,0
Total	3.155,5	3.141,0	3.149,1

(1) Immobilisations incorporelles, corporelles et goodwill

2. Entreprises associées

La prise de contrôle d'Imerys survenue en avril 2011 avait modifié la méthode de consolidation. Ce groupe était comptabilisé selon la méthode de mise en équivalence jusqu'à la fin du premier trimestre 2011 et selon la méthode d'intégration globale à partir du 1^{er} avril 2011. Les chiffres 2011 d'Imerys repris dans cette note afférente aux entreprises associées sont relatifs uniquement au premier trimestre 2011.

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	2013	2012	2011
Lafarge	60,5	30,2	60,5
Autres	2,0	2,5	0,7
Total	62,5	32,7	61,2

Les dividendes de 2011 provenant d'Imerys de EUR 51 millions avaient été encaissés durant le deuxième trimestre 2011, date à laquelle Imerys était consolidée selon la méthode d'intégration globale.

Résultat net des entreprises associées

En EUR millions	2013	2012	2011
Lafarge	601,0	365,0	593,0
Imerys	-	-	69,7
ECP I & II	26,5	(16,7)	(23,7)
Kartesia	(2,2)	-	-
Entreprises associées liées aux activités opérationnelles consolidées	6,7	7,6	17,7

L'évolution des résultats nets des entreprises associées est détaillée dans l'analyse économique du résultat consolidé page 18 ainsi que dans la partie du rapport annuel traitant des participations.

Quote-part de GBL

En EUR millions	2013	2012	2011
Lafarge	126,1	76,6	124,6
Imerys	-	-	21,4
ECP I & II	11,2	(7,1)	(10,1)
Kartesia	(1,5)	-	-
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées – activités d'investissement	135,8	69,5	135,9
Entreprises associées liées aux activités opérationnelles consolidées (repris sous les « Autres produits et charges d'exploitation »)	5,6	1,5	7,9
Total	141,4	71,0	143,8

GBL ne fait pas de distinction dans son résultat entre les éléments récurrents et non-récurrents, ces derniers étant détaillés ci-dessous pour information :

2013**Lafarge**

Le résultat net, part du groupe de Lafarge, ressort à EUR 601 millions, en progression de 65 % comparé à 2012 (EUR 365 millions). L'effet combiné de charges de restructuration et de dépréciations d'actifs moins élevées que l'an passé et d'un gain net de cession sur les activités au Honduras (EUR 172 millions, nets d'impôts, part du groupe) a largement compensé la diminution de l'EBITDA, pénalisé par les variations de change défavorables et par la réduction des ventes de crédits carbone.

Sur base d'un taux de participation stable de 21,0 %, Lafarge contribue au résultat de GBL à hauteur de EUR 126 millions en 2013, à comparer à EUR 77 millions en 2012.

ECP I & II

La contribution d'ECP I & II au résultat net de GBL s'élève à EUR 11 millions en 2013 et s'explique principalement par l'appréciation significative de la valeur de marché de l'actif Corialis chez ECP II.

Kartesia

La contribution de Kartesia ne reprend en 2013 que les frais liés au lancement de ce fonds.

2012**Lafarge**

Le résultat net, part du groupe de Lafarge, ressort à EUR 365 millions, contre EUR 593 millions l'année passée, compte tenu des effets liés à des charges de dépréciations d'actifs grecs et de restructuration comptabilisées sur la période en liaison avec le programme de réduction des coûts pour un montant total de EUR 406 millions (avant impôts). En 2011, Lafarge avait bénéficié d'un gain non-récurrent net de EUR 466 millions lié principalement à la plus-value sur la cession de ses activités Plâtre en Europe, Amérique latine, Asie et Australie, partiellement compensé par une dépréciation de goodwill de EUR 285 millions, portant principalement sur la Grèce.

ECP I & II

La contribution d'ECP I & II au résultat net de GBL s'élève à EUR - 7 millions en 2012 et s'explique principalement par l'évolution des valorisations comptables de son portefeuille.

2011**Lafarge**

Sur l'année, le résultat net de Lafarge ressort à EUR 593 millions contre EUR 827 millions en 2010. En 2011, ce groupe a bénéficié d'un gain non-récurrent net de EUR 466 millions lié principalement à la plus-value réalisée sur la cession de ses activités Plâtre en Europe, Amérique latine, Asie et Australie ; une plus-value de EUR 161 millions sur la cession des actions Cimpor avait été enregistrée sur l'exercice précédent ; une dépréciation de goodwill de EUR 285 millions, portant principalement sur la Grèce, a par ailleurs pesé sur le résultat net de l'exercice 2011.

ECP I & II

La contribution d'ECP I & II au résultat net de GBL s'élève à EUR - 10 millions en 2011 et s'explique principalement par l'évolution des valorisations comptables de son portefeuille.

2.2. Valeurs de mise en équivalence

En EUR millions

	Lafarge	Imerys	ECP I & II	Kartesia	Autres	Total
Au 31 décembre 2010	4.052,8	737,5	106,5	-	-	4.896,8
Investissement	-	-	10,4	-	0,7	11,1
Remboursement	-	-	(11,4)	-	-	(11,4)
Cessions	-	-	-	-	(0,5)	(0,5)
Résultat de la période	124,6	21,4	(10,1)	-	7,9	143,8
Distribution	(60,5)	-	-	-	(0,7)	(61,2)
Changements de périmètre	-	-	-	-	75,9	75,9
Ecart de conversion	(84,9)	(26,2)	-	-	-	(111,1)
Variation des réserves de réévaluation/couverture	-	1,3	-	-	-	1,3
Gains et (pertes) actuariels	(42,1)	-	-	-	-	(42,1)
Changement de méthode de consolidation	-	(734,3)	-	-	-	(734,3)
Dépréciation	(649,6)	-	-	-	(1,5)	(651,1)
Autres mouvements	22,1	0,3	-	-	2,6	25,0
Au 31 décembre 2011	3.362,4	-	95,4	-	84,4	3.542,2
Investissement	-	-	2,4	-	0,5	2,9
Résultat de la période	76,6	-	(7,1)	-	1,5	71,0
Distribution	(30,2)	-	-	-	(2,5)	(32,7)
Ecart de conversion	(92,2)	-	-	-	-	(92,2)
Variation des réserves de réévaluation/couverture	-	-	-	-	-	-
Gains et (pertes) actuariels	(37,0)	-	-	-	-	(37,0)
Autres	11,2	-	-	-	1,4	12,6
Au 31 décembre 2012	3.290,8	-	90,7	-	85,3	3.466,8
Investissement	-	-	1,2	15,2	0,1	16,5
Résultat de la période	126,1	-	11,2	(1,5)	5,6	141,4
Distribution	(60,5)	-	-	-	(2,0)	(62,5)
Ecart de conversion	(329,5)	-	-	-	-	(329,5)
Variation des réserves de réévaluation/couverture	1,5	-	-	-	-	1,5
Gains et (pertes) actuariels	7,6	-	-	-	-	7,6
Autres	18,8	-	-	-	(3,6)	15,2
Au 31 décembre 2013	3.054,8	-	103,1	13,7	85,4	3.257,0
Dont : Holding	3.054,8	-	-	-	-	3.054,8
Imerys	-	-	-	-	83,1	83,1
Pilier Financier	-	-	103,1	13,7	2,3	119,1

La valeur boursière de la participation en Lafarge à fin 2013 s'élève à EUR 3.285 millions (EUR 2.909 millions au 31 décembre 2012). ECP I & II et Kartesia ne sont pas cotés.

Dépréciation actée en 2011 sur Lafarge

La baisse du cours de Lafarge en 2011 avait constitué une indication objective qu'un test de dépréciation devait être effectué conformément à IAS 28 et IAS 36. A cet égard, GBL avait comparé la valeur comptable consolidée à la valeur d'utilité et à la valeur boursière à la clôture.

Au 30 septembre 2011, sur base des informations disponibles à cette date et tenant compte d'un environnement économique dégradé, le test de dépréciation avait mené à une valeur d'utilité inférieure à la valeur comptable consolidée (EUR 65,2 par action). GBL avait donc été amenée à acter une dépréciation comptable qui avait eu pour effet de ramener cette valeur à la quote-part dans les fonds propres IFRS de Lafarge à fin septembre 2011 (EUR 54,4 par action), laquelle se situait dans la fourchette des valeurs d'utilité estimées. Cette dépréciation, qui s'élevait à EUR 10,8 par action avait représenté une charge de EUR 650 millions sur le troisième trimestre 2011.

Les hypothèses de valorisation utilisées au 30 septembre 2011 sont reprises dans le tableau ci-dessous :

Hypothèses de valorisation	Sensibilité aux hypothèses	Variation	Impact sur la valeur d'utilité En EUR/action
Taux d'actualisation	7,6 % – 8,1 %	Taux d'actualisation	+ 0,25 % - 0,25 % - 5 + 5
Taux de croissance à long terme	1,0 % – 2,0 %	Taux de croissance à long terme	- 1,0 % - 11

Le test de dépréciation avait également été effectué au 31 décembre 2011 et n'avait pas résulté en une modification des conclusions obtenues au 30 septembre 2011, de telle sorte que la valeur comptable consolidée de Lafarge dans GBL correspondait toujours à la quote-part dans les fonds propres IFRS de celle-ci à fin 2011, soit EUR 55,8 par action.

Les hypothèses de valorisation utilisées au 31 décembre 2011 sont reprises dans le tableau ci-dessous :

Hypothèses de valorisation	Sensibilité aux hypothèses	Variation	Impact sur la valeur d'utilité En EUR/action
Taux d'actualisation	7,6 % – 8,1 %	Taux d'actualisation	+ 0,25 % - 0,25 % - 5 + 5
Taux de croissance à long terme	1,0 % – 2,0 %	Taux de croissance à long terme	- 1,0 % - 10

Enfin, un test de dépréciation a également été réalisé sur cette participation pour la clôture à fin 2012 et a conclu qu'aucune dépréciation sur la valeur consolidée (EUR 54,6) n'était justifiée au 31 décembre 2012.

Les hypothèses de valorisation utilisées au 31 décembre 2012 sont mentionnées dans le tableau ci-dessous :

Hypothèses de valorisation	Sensibilité aux hypothèses	Variation	Impact sur la valeur d'utilité En EUR/action
Taux d'actualisation	7,3 % – 7,8 %	Taux d'actualisation	+ 0,25 % - 0,25 % - 5 + 6
Taux de croissance à long terme	1,0 % – 2,0 %	Taux de croissance à long terme	- 1,0 % - 11

Au 31 décembre 2013, la valeur boursière de Lafarge est supérieure à la valeur comptable consolidée. Aucune indication objective de dépréciation n'a été identifiée. Par conséquent, aucun test de dépréciation n'a été réalisé à cette date de clôture. En l'absence d'augmentation significative de la valeur de la participation durant la période, un test de reprise de dépréciation n'a pas non plus été réalisé à la date de clôture.

2.3. Autres informations relatives aux mises en équivalence

Informations financières agrégées des principales entreprises mises en équivalence

En EUR millions	2013	2012	2011
Total des actifs	37.777,4	39.986,2	41.162,7
Total des capitaux propres	16.966,4	18.095,5	16.306,8
Total des chiffres d'affaires	15.354,1	15.983,7	16.288,2
Total des résultats	810,5	544,9	649,2

3. Total, SGS, GDF SUEZ, Suez Environnement, Pernod Ricard et autres participations disponibles à la vente

3.1. Dividendes nets

En EUR millions	2013	2012	2011
Total	189,2	200,6	251,7
GDF SUEZ	117,0	175,8	175,8
Pernod Ricard	32,6	31,4	37,6
Suez Environnement	22,8	22,8	22,8
Iberdrola	2,4	4,6	7,9
Arkema	-	-	3,8
Autres	4,0	1,2	0,7
Total	368,0	436,4	500,3

En 2013, GBL a enregistré EUR 368 millions de dividendes (EUR 436 millions en 2012).

Cette diminution de EUR 68 millions provient principalement d'une diminution des contributions des lignes GDF Suez, Total et Iberdrola liée au désengagement partiel de celles-ci.

3.2. Résultat sur cessions et dépréciations de participations disponibles à la vente (AFS)

En EUR millions

	2013	2012	2011
Dépréciations sur titres AFS	(66,3)	(773,9)	-
GDF SUEZ	(65,1)	(758,3)	-
Iberdrola	-	(15,6)	-
Autres	(1,2)	-	-
Plus-values sur titres AFS	258,2	471,4	10,6
Arkema	-	220,8	-
Pernod Ricard	-	239,7	-
Total	174,0	-	-
GDF SUEZ	78,0	-	-
Autres	6,2	10,9	10,6
Autres	0,3	(21,4)	34,2
Fonds	(1,3)	(3,6)	35,6
Divers	1,6	(17,8)	(1,4)
Total	192,2	(323,9)	44,8

Dépréciations sur titres AFS

En application des IFRS, GBL a comptabilisé, durant le premier trimestre 2013, une dépréciation complémentaire de EUR - 65 millions sur sa participation en GDF SUEZ ajustant la valeur comptable de ces titres (EUR 15,58 par action à fin 2012) à leur valeur boursière en date du 31 mars 2013 (soit EUR 15,02 par action). En 2012, des dépréciations de EUR - 758 millions et EUR - 16 millions (complémentaires) avaient été actées sur les participations non consolidées détenues dans GDF SUEZ et Iberdrola, ajustant la valeur comptable de ces titres à respectivement EUR 15,58 par action GDF SUEZ correspondant au cours de clôture de l'action au 31 décembre 2012 et EUR 3,53 par action Iberdrola, soit la plus basse valeur boursière observée lors des clôtures trimestrielles de 2012.

Plus-values sur titres AFS

Les plus-values de cessions reflètent principalement les résultats nets sur les cessions de :

- 65 millions d'actions GDF SUEZ en mai 2013, représentant environ 2,7 % du capital de la société. Le produit net de la cession s'est élevé à un peu plus de EUR 1,0 milliard et a généré une plus-value consolidée de EUR 78 millions. A l'issue de cette opération, GBL conserve 2,4 % du capital de GDF SUEZ, représentant, pour l'essentiel, les actions sous-jacentes liées à l'émission d'obligations échangeables en actions GDF SUEZ et ;
- 8,2 millions d'actions de la société Total en novembre 2013, représentant une fraction d'environ 0,3 % du capital de la société ; GBL conservant à l'issue de cette opération 3,6 % du capital de Total. Cette opération a dégagé une plus-value nette consolidée de EUR 174 millions.

En 2012, ce poste reflétait majoritairement les plus-values nettes sur les cessions de la participation dans Arkema et d'un bloc de 2,3 % de Pernod Ricard pour des montants de respectivement EUR 221 millions et EUR 240 millions.

Autres

Les autres résultats proviennent du Pilier Financier et intégraient principalement en 2012 une dépréciation sur une participation du fonds Ergon Capital Partners III (EUR - 16 millions) en application des IFRS. En 2011, il reprenait essentiellement les plus-values réalisées (EUR 29 millions) sur la cession de divers actifs de PAI Europe III et de Sagard.

3.3. 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 dans les « Fonds », regroupant PAI Europe III, Sagard, Sagard II et Sagard III, 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 des participations sont comptabilisées dans les réserves de réévaluation (voir note 3.4.).

En EUR millions	Total	SGS	GDF SUEZ	Suez Environ- nement	Pernod Ricard	Iberdrola	Arkema	Fonds	Divers	Juste valeur totale
Au 31 décembre 2010	3.724,8	-	3.146,3	540,8	1.835,9	181,3	166,3	73,1	2,4	9.670,9
Résultat des Fonds	-	-	-	-	-	-	-	43,0	-	43,0
Changement de périmètre/ Regroupement d'entreprises	-	-	-	-	-	-	-	-	6,2	6,2
Acquisitions	-	-	-	-	-	-	155,0	17,0	38,3	210,3
Cessions/Remboursement	-	-	-	-	-	(158,6)	-	(56,4)	(1,2)	(216,2)
Variation des réserves de réévaluation	(59,6)	-	(671,4)	(229,3)	33,9	(34,9)	17,7	(15,8)	1,4	(958,0)
(Dépréciations)/Reprises	-	-	-	-	-	78,9	-	(8,9)	(0,1)	69,9
Autres	45,5	-	-	-	-	2,1	-	-	-	47,6
Au 31 décembre 2011	3.710,7	-	2.474,9	311,5	1.869,8	68,8	339,0	52,0	47,0	8.873,7
Résultat des Fonds	-	-	-	-	-	-	-	(0,6)	-	(0,6)
Acquisitions	-	-	-	-	-	-	-	27,5	-	27,5
Cessions/Remboursement	-	-	-	-	(378,5)	(4,7)	(210,9)	(2,1)	(29,6)	(625,8)
Variation des réserves de réévaluation	(47,7)	-	108,5	7,3	126,1	6,4	(128,1)	(0,8)	1,6	73,3
(Dépréciations)/Reprises	-	-	(758,3)	-	122,0	(12,8)	-	(4,2)	-	(653,3)
Autres	1,6	-	-	-	-	(0,2)	-	-	(0,2)	1,2
Au 31 décembre 2012	3.664,6	-	1.825,1	318,8	1.739,4	57,5	-	71,8	18,8	7.696,0
Résultat des Fonds	-	-	-	-	-	-	-	(1,2)	-	(1,2)
Acquisitions	-	2.007,9	-	-	-	-	-	34,9	223,2 ⁽¹⁾	2.266,0
Cessions/Remboursement	(185,5)	-	(1.378,0)	-	-	(79,4)	-	(2,5)	(0,2)	(1.645,6)
Variation des réserves de réévaluation	343,0	(46,2)	113,5	137,1	(92,1)	(2,2)	-	0,7	(6,5)	447,3
(Dépréciations)/Reprises	-	-	374,1	-	-	48,9	-	(2,7)	-	420,3
Autres	(4,1)	-	-	-	-	(1,1)	-	-	-	(5,2)
Au 31 décembre 2013	3.818,0	1.961,7	934,7	455,9	1.647,3	23,7	-	101,0	235,3	9.177,6
Dont : Holding	3.818,0	1.961,7	934,7	455,9	1.647,3	23,7	-	-	230,5	9.071,8
Imerys	-	-	-	-	-	-	-	-	4,0	4,0
Pilier Financier	-	-	-	-	-	-	-	101,0	0,8	101,8

(1) Acquisition des titres Umicore

3.4. Réserves de réévaluation

En EUR millions	Total	SGS	GDF SUEZ	Suez Environnement	Pernod Ricard	Iberdrola	Arkema	Fonds	Divers	Total
Au 31 décembre 2010	1.599,6	-	562,9	195,1	756,5	35,7	110,4	17,5	(82,2)	3.195,5
Variation provenant de l'évolution de la juste valeur	(59,6)	-	(671,4)	(229,3)	33,9	(12,2)	17,7	(24,7)	1,4	(944,2)
Transferts en résultat (cession/dépréciation)	-	-	-	-	-	(22,7)	-	8,9	-	(13,8)
Au 31 décembre 2011	1.540,0	-	(108,5)	(34,2)	790,4	0,8	128,1	1,7	(80,8)	2.237,5
Variation provenant de l'évolution de la juste valeur	(47,7)	-	(649,8)	7,3	312,1 ⁽¹⁾	(6,4)	-	-	2,6	(381,9)
Transferts en résultat (cession/dépréciation)	-	-	758,3	-	(187,8)	12,8	(128,1)	(0,8)	(1,0)	453,4
Au 31 décembre 2012	1.492,3	-	-	(26,9)	914,7	7,2	-	0,9	(79,2)	2.309,0
Variation provenant de l'évolution de la juste valeur	473,3	(46,2)	48,4	136,7 ⁽¹⁾	(91,7) ⁽¹⁾	2,3	-	1,5	(6,5)	517,8
Transferts en résultat (cession/dépréciation)	(130,3)	-	65,1	-	-	(4,5)	-	(0,8)	-	(70,5)
Au 31 décembre 2013	1.835,3	(46,2)	113,5	109,8	823,0	5,0	-	1,6	(85,7)	2.756,3

Les variations de juste valeur des AFS (mentionnées sous le point 3.3.) sont reprises dans le tableau ci-dessus. Le poste « Divers » reprend quant à lui principalement la quote-part des variations de GBL dans les réserves de réévaluation des entreprises associées (Lafarge et Imerys avant 2011).

4. Autres produits et charges d'exploitation et frais de personnel

4.1. Détail des autres produits et charges d'exploitation

En EUR millions	2013	2012	2011
Services et biens divers	(29,5)	(24,2)	(25,5)
Frais de personnel	(10,1)	(6,8)	(7,6)
Amortissements	(1,5)	(0,3)	(1,2)
Autres charges d'exploitation	(1,1)	(1,3)	(1,1)
Autres produits d'exploitation	4,5	4,7	1,0
Autres produits et charges d'exploitation - activités d'investissement	(37,7)	(27,9)	(34,4)
Frais de transport	(459,4)	(474,1)	(426,4)
Frais de sous-traitance	(108,2)	(114,1)	(129,1)
Locations simples	(69,0)	(70,6)	(44,9)
Honoraires	(75,1)	(81,3)	(61,4)
Taxes diverses	(51,9)	(52,9)	(34,5)
Autres charges d'exploitation	(407,4)	(411,6)	(173,3)
Autres produits d'exploitation	54,1	129,2	43,0
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées appartenant aux activités opérationnelles consolidées	5,6	1,5	7,9
Autres produits et charges d'exploitation - activités opérationnelles	(1.111,3)	(1.073,9)	(818,7)

Les autres charges d'exploitation liées aux activités opérationnelles reprennent principalement les frais de maintenance et réparation d'Imerys (EUR 101 millions en 2013 et 2012), des frais de restructuration (EUR 82 millions et EUR 33 millions en 2013 et 2012) et des frais de recherche et développement (EUR 20 millions et EUR 15 millions en 2013 et 2012). Elles incluent également un montant de EUR 6 millions de coûts de transaction relatifs aux acquisitions d'Imerys (EUR 8 millions en 2012). Les autres produits d'exploitation comprenaient essentiellement en 2012 des gains sur cessions d'immobilisations corporelles pour EUR 79 millions.

(1) Incluant un impact fiscal de EUR - 1,8 million sur Pernod Ricard en 2012 et EUR 0,4 million et EUR - 0,4 million sur respectivement Pernod Ricard et Suez Environnement en 2013

4.2. Détail des frais de personnel

En EUR millions	2013	2012	2011
Rémunérations	(6,7)	(4,6)	(4,9)
Sécurité sociale	(1,2)	(1,1)	(1,0)
Cotisations aux régimes de pensions	(1,0)	(0,4)	(1,2)
Autres	(1,2)	(0,7)	(0,5)
Total frais de personnel - activités d'investissement	(10,1)	(6,8)	(7,6)
Rémunérations	(630,5)	(647,3)	(447,1)
Sécurité sociale	(134,3)	(141,1)	(97,9)
Cotisations aux régimes de pensions	(30,6)	(42,3)	(27,9)
Autres	(11,7)	(8,6)	(0,7)
Total frais de personnel - activités opérationnelles consolidées	(807,1)	(839,3)	(573,6)

Les rémunérations des Administrateurs de GBL ainsi que les cotisations relatives à leurs plans de pensions sont reprises sous la rubrique « Services et biens divers ».

5. Résultat financier

En EUR millions	2013	2012	2011
Produits d'intérêts sur trésorerie et actifs non courants	10,8	13,4	6,0
Charges d'intérêts sur dettes financières	(57,0)	(43,7)	(36,2)
Résultats sur titres de trading et produits dérivés	(114,6)	5,2	(8,2)
Autres produits/(charges) financiers	(8,7)	(21,5)	(5,4)
Produits et charges financiers - activités d'investissement	(169,5)	(46,6)	(43,8)
Produits d'intérêts sur trésorerie et actifs non courants	4,9	2,0	2,0
Charges d'intérêts sur dettes financières	(58,5)	(68,7)	(52,8)
Résultats sur titres de trading et produits dérivés	4,1	1,6	0,7
Autres charges financières	(10,5)	(12,9)	(4,6)
Produits et charges financiers - activités opérationnelles	(60,0)	(78,0)	(54,7)

Les charges et produits d'intérêts des activités d'investissement s'élèvent à EUR - 170 millions (par rapport à EUR - 47 millions en 2012). Cette variation provient essentiellement de l'impact de EUR - 129 millions lié à la mise à valeur de marché de la composante dérivée associée aux obligations échangeables en actions (Suez Environnement et GDF SUEZ) et aux obligations convertibles GBL. La charge (non monétaire) de EUR - 129 millions traduit l'évolution de la contrepartie de la valeur des options d'achat sur titres sous-jacents implicitement contenues dans les obligations échangeables et convertibles émises par GBL en 2012 et 2013. En 2013, la variation de la valeur de ces instruments dérivés est principalement induite par la progression du cours de bourse des actions sous-jacentes aux obligations, 43 % pour Suez Environnement, 12 % pour GDF SUEZ et 5 % pour GBL. En application des règles IFRS, les variations de valeur de ces instruments dérivés sont comptabilisées en résultat, alors même que les variations de valeur des actions Suez Environnement et GDF SUEZ correspondantes détenues par GBL en couverture des obligations sont enregistrées directement en capitaux propres, sans transiter par le résultat (sauf en cas d'impairment ou lors de la vente de ces actions). Les actions propres détenues par GBL en couverture des obligations convertibles sont éliminées dans les comptes consolidés.

En 2012, les autres produits et charges financiers des activités d'investissement reprennent principalement une charge de l'indemnité pour le remboursement anticipé d'une ligne de crédit (EUR - 17 millions).

Les produits et charges financiers des activités opérationnelles consolidées proviennent principalement des charges d'intérêts sur l'endettement d'Imerys pour EUR 51 millions (EUR 60 millions en 2012).

6. Chiffre d'affaires

En EUR millions	2013	2012	2011
Ventes de biens	3.420,5	3.582,4	2.580,3
Prestations de services	484,0	492,8	370,1
Autres	-	2,6	0,6
Total	3.904,5	4.077,8	2.951,0

7. Immobilisations incorporelles

En EUR millions	Frais de développement	Logiciels	Droits miniers	Brevets, licences et concessions	Autres	Total
Valeur brute comptable						
Au 31 décembre 2010	1,9	-	-	5,7	6,5	14,1
Investissements	9,9	2,6	0,1	1,3	1,9	15,8
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	21,3	69,5	19,8	17,1	30,4	158,1
Transferts entre catégories	0,3	0,3	(0,2)	0,2	(1,0)	(0,4)
Cessions et retraits	-	(1,0)	(2,9)	-	(0,3)	(4,2)
Ecart de conversion	0,2	2,8	(1,0)	0,2	1,8	4,0
Autres	0,1	-	-	1,4	49,9	51,4
Au 31 décembre 2011	33,7	74,2	15,8	25,9	89,2	238,8
Investissements	14,0	3,7	0,7	0,6	3,4	22,4
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	-	-	-	3,0	-	3,0
Transferts entre catégories	-	2,8	(0,3)	(0,5)	1,0	3,0
Cessions et retraits	-	(0,2)	-	(0,4)	(0,2)	(0,8)
Ecart de conversion	-	(0,6)	0,4	0,1	(0,2)	(0,3)
Autres	0,4	(3,0)	-	30,3	(2,7)	25,0
Au 31 décembre 2012	48,1	76,9	16,6	59,0	90,5	291,1
Investissements	14,6	2,6	0,2	0,4	13,1	30,9
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	-	0,1	-	-	-	0,1
Transferts entre catégories	2,2	0,9	-	(0,4)	14,4	17,1
Cessions et retraits	-	(1,5)	-	(0,1)	(0,1)	(1,7)
Ecart de conversion	-	(2,1)	(2,8)	(0,3)	(2,4)	(7,6)
Autres	-	2,7	-	(0,2)	(2,0)	0,5
Au 31 décembre 2013	64,9	79,6	14,0	58,4	113,5	330,4
Amortissements cumulés						
Au 31 décembre 2010	-	-	-	-	-	-
Amortissements	(2,7)	(2,9)	(0,5)	(0,3)	(6,2)	(12,6)
Pertes de valeur (comptabilisées)/reprises	-	-	-	-	-	-
Transferts entre catégories	-	0,1	0,1	-	-	0,2
Cessions et retraits	-	1,0	3,1	-	0,3	4,4
Ecart de conversion	-	(2,7)	-	(0,2)	(1,6)	(4,5)
Changement de périmètre/Autres	(12,3)	(62,9)	(4,1)	(11,1)	(26,3)	(116,7)
Au 31 décembre 2011	(15,0)	(67,4)	(1,4)	(11,6)	(33,8)	(129,2)
Amortissements	(3,3)	(4,6)	(0,4)	(5,9)	(6,5)	(20,7)
Pertes de valeur (comptabilisées)/reprises	-	-	-	(0,1)	(0,4)	(0,5)
Transferts entre catégories	-	0,4	0,2	0,4	(1,5)	(0,5)
Cessions et retraits	-	0,2	-	0,4	1,6	2,2
Ecart de conversion	-	0,6	-	-	0,1	0,7
Changement de périmètre/Autres	(0,3)	4,2	-	-	(0,1)	3,8
Au 31 décembre 2012	(18,6)	(66,6)	(1,6)	(16,8)	(40,6)	(144,2)
Amortissements	(4,5)	(4,2)	(0,3)	(4,0)	(7,7)	(20,7)
Pertes de valeur (comptabilisées)/reprises	-	-	-	-	(0,1)	(0,1)
Transferts entre catégories	(1,5)	0,4	-	0,1	(0,3)	(1,3)
Cessions et retraits	-	1,4	-	0,1	-	1,5
Ecart de conversion	0,1	1,8	0,2	0,2	1,2	3,5
Changement de périmètre/Autres	-	0,2	0,1	0,1	(0,6)	(0,2)
Au 31 décembre 2013	(24,5)	(67,0)	(1,6)	(20,3)	(48,1)	(161,5)

En EUR millions	Frais de développement	Logiciels	Droits miniers	Brevets, licences et concessions	Autres	Total
Valeur nette comptable						
Au 31 décembre 2011	18,7	6,8	14,4	14,3	55,4	109,6
Au 31 décembre 2012	29,5	10,3	15,0	42,2	49,9	146,9
Au 31 décembre 2013	40,4	12,6	12,4	38,1	65,4	168,9
Dont : Holding	-	-	-	-	-	-
Imerys	22,6	9,9	12,4	4,1	23,6	72,6
Pilier Financier	17,8	2,7	-	34,0	41,8	96,3

Le poste « Brevets, licences et concessions » reprend un montant de EUR 7 millions relatif à des brevets et marques qui ont une durée d'utilité indéfinie (EUR 7 millions au 31 décembre 2012).

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 » de l'état consolidé du résultat global.

Les frais de recherche et développement pris en charge en 2013 s'élèvent à EUR 20 millions (EUR 15 millions et EUR 12 millions pour 2012 et 2011).

8. Goodwill

En EUR millions	2013	2012	2011
Valeur brute comptable			
Au 1 ^{er} janvier	1.118,0	1.120,9	59,5
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	112,0	35,3	1.093,9
Ecart de conversion	(44,7)	(10,9)	23,9
Ajustements subséquents de la valeur	(10,8)	(27,3)	(46,7)
Cessions	(0,5)	-	(6,1)
Autres	(0,5)	-	(3,6)
Au 31 décembre	1.173,5	1.118,0	1.120,9
Pertes de valeur cumulées			
Au 1 ^{er} janvier	(52,2)	(1,3)	-
Pertes de valeur	-	(52,0)	(0,1)
Ecart de conversion	-	0,7	4,6
Autres	0,5	0,4	(5,8)
Au 31 décembre	(51,7)	(52,2)	(1,3)
Valeur nette comptable au 31 décembre	1.121,8	1.065,8	1.119,6
Dont : Holding	-	-	-
Imerys	1.060,5	1.003,0	1.019,7
Pilier Financier	61,3	62,8	99,9

Au 31 décembre 2013, ce poste est composé de EUR 1.061 millions de goodwill dégagés par Imerys sur ses différentes branches d'activité et de EUR 61 millions de goodwill sur les acquisitions effectuées par ECP III (respectivement EUR 1.003 millions et EUR 63 millions au 31 décembre 2012).

La définition des unités génératrices de trésorerie (UGT) d'Imerys constitue un jugement de la direction générale d'Imerys reposant sur la réunion, au niveau du plus petit ensemble d'actifs possible, des trois critères suivants : un processus de production homogène en termes de portefeuille de minéraux, de procédés de transformation et d'applications ; un marché actif présentant des caractéristiques macro-économiques homogènes ; et un niveau de pouvoir opérationnel en termes de poursuite, restructuration ou arrêt d'activité minière, industrielle et commerciale. La validation de ces trois critères pour chaque UGT garantit l'indépendance de leurs flux de trésorerie respectifs.

Les UGT sont directement issues de la structure d'analyse suivie chaque mois par la direction générale d'Imerys dans le cadre de son reporting de gestion. Tous les actifs du groupe Imerys, y compris les actifs miniers et le goodwill, sont affectés à une UGT. Le regroupement des UGT forme les secteurs à présenter de l'information par secteur au niveau d'Imerys, à savoir : Solutions pour l'Energie & Spécialités ; Filtration & Additifs de Performance ; Matériaux Céramiques et Minéraux de Haute Résistance.

Dans le tableau suivant, la valeur comptable et la perte de valeur du goodwill sont présentées par groupes d'UGT (Solutions pour l'Energie & Spécialités ; Filtration & Additifs de Performance ; Matériaux Céramiques et Minéraux de Haute Résistance) pour les goodwill issus d'Imerys. Au niveau du Pilier Financier, les goodwill sont alloués à chaque participation respective.

Les goodwill au 31 décembre sont alloués aux UGT suivantes :

En EUR millions

	2013		2012		2011	
	Valeur nette comptable	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette comptable	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette comptable	Pertes de valeur cumulées
Solutions pour l'Energie & Spécialités (Imerys)	333,1	(0,5)	254,5	(0,5)	257,8	-
Filtration & Additifs de Performance (Imerys)	299,0	-	318,8	-	302,5	-
Matériaux Céramiques (Imerys)	142,7	(1,1)	137,7	(1,1)	135,8	(1,0)
Minéraux de Haute Résistance (Imerys)	284,9	(29,1)	291,2	(29,6)	322,8	(0,3)
De Boeck (Pilier Financier)	21,4	-	21,4	-	44,1	-
Benito (Pilier Financier)	4,3	(21,0)	4,3	(21,0)	29,4	-
ELITech (Pilier Financier)	35,6	-	37,1	-	26,4	-
Holdings (Imerys)	0,8	-	0,8	-	0,8	-
Total	1.121,8	(51,7)	1.065,8	(52,2)	1.119,6	(1,3)

Conformément à IAS 36, les sociétés du groupe procèdent chaque année à un test de dépréciation sur l'ensemble de leurs unités génératrices de trésorerie dans la mesure où des goodwill sont présents dans celles-ci.

Chez Imerys, la réalisation systématique de ce test annuel sur chacune des UGT est rendue obligatoire par la présence du goodwill dans toutes les UGT.

En 2013, ce test ne nécessite pas la comptabilisation d'une perte de valeur du goodwill.

En 2012, ce test avait nécessité la comptabilisation d'une perte de valeur du goodwill de EUR 31 millions, dont EUR 30 millions concerne l'UGT Zircon (Minéraux de Haute Résistance).

En 2011, ce test n'avait pas nécessité la comptabilisation d'une perte de valeur du goodwill.

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 les actifs individuels.

Les flux de trésorerie prévisionnels utilisés par Imerys pour estimer la valeur d'utilité sont généralement issus de leur budget 2014 et d'une extrapolation pour les années 2015 et suivantes.

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 8,00 % en 2013 (8,00 % en 2012) est ajusté selon les UGT ou actifs individuels testés d'une prime de risque pays-marché de - 50 à + 170 points de base (- 50 à + 220 points de base en 2012). Le taux d'actualisation moyen après impôts sur le résultat s'élève à 8,04 % en 2013 (8,03 % en 2012). 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.

Dans le tableau suivant, les taux moyens pondérés d'actualisation et de croissance perpétuelle chez Imerys entrant dans le calcul de la valeur d'utilité sont présentés par UGT :

	2013		2012	
	Taux d'actua- lisation	Taux de croissance perpétuelle	Taux d'actua- lisation	Taux de croissance perpétuelle
Solutions pour l'Energie & Spécialités (Imerys)	7,85 %	2,00 %	7,80 %	2,00 %
Filtration & Additifs de Performance (Imerys)	8,29 %	2,04 %	8,27 %	2,06 %
Matériaux Céramiques (Imerys)	7,71 %	2,00 %	7,69 %	2,00 %
Minéraux de Haute Résistance (Imerys)	8,53 %	2,05 %	8,61 %	2,14 %
Taux moyen	8,04 %	2,02 %	8,03 %	2,04 %

Les goodwill reconnus au niveau du Pilier Financier de GBL ont également fait l'objet de tests annuels de dépréciation. Ceux-ci n'ont pas résulté en la comptabilisation d'une perte de valeur sur goodwill en 2013 (EUR 21 millions et EUR 0 million en 2012 et 2011).

Le goodwill alloué à la ligne « Holdings » fait l'objet de tests de dépréciation systématiques annuels par référence à la valeur de l'actif sous-jacent auquel il se rapporte.

Sensibilité à la variation des flux de trésorerie prévisionnels et des taux d'actualisation

Au niveau d'Imerys, 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. Une diminution de 5,0 % des flux de trésorerie prévisionnels nécessiterait la comptabilisation d'une perte de valeur de EUR 2 millions, dont EUR 2 millions sur le goodwill de l'UGT Zircon. Une augmentation de 100 points de base des taux d'actualisation nécessiterait la comptabilisation d'une perte de valeur de EUR 13 millions, dont EUR 13 millions sur le goodwill de l'UGT Zircon. Enfin, une diminution de 100 points de base des taux de croissance perpétuelle nécessiterait la comptabilisation d'une perte de valeur de EUR 7 millions, dont EUR 7 millions sur le goodwill de l'UGT Zircon.

9. Immobilisations corporelles

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 2010	0,8	-	5,9	-	23,4	30,1
Investissements	4,0	36,7	46,7	102,1	1,0	190,5
Changement de périmètre/ Regroupement d'entreprises	546,4	663,7	3.251,6	73,1	1,3	4.536,1
Cessions et retraits	(6,3)	(2,5)	(40,9)	(0,6)	(0,5)	(50,8)
Ecarts de conversion	11,9	24,5	105,2	6,1	0,8	148,5
Autres	(1,0)	2,9	34,1	(53,1)	3,4	(13,7)
Au 31 décembre 2011	555,8	725,3	3.402,6	127,6	29,4	4.840,7
Investissements	7,5	42,5	55,7	149,3	7,0	262,0
Changement de périmètre/ Regroupement d'entreprises	3,0	7,5	23,7	0,4	-	34,6
Cessions et retraits	(9,2)	(0,2)	(46,3)	(0,7)	(20,8)	(77,2)
Ecarts de conversion	(8,4)	(17,5)	(44,1)	(5,4)	-	(75,4)
Autres	(20,2)	(9,0)	(163,0)	(81,4)	(0,9)	(274,5)
Au 31 décembre 2012	528,5	748,6	3.228,6	189,8	14,7	4.710,2
Investissements	6,3	39,5	67,2	121,9	13,7	248,6
Changement de périmètre/ Regroupement d'entreprises	7,2	10,8	26,0	135,8	13,3	193,1
Cessions et retraits	(6,3)	(0,2)	(37,3)	(2,1)	(4,9)	(50,8)
Ecarts de conversion	(30,8)	(44,2)	(150,9)	(19,7)	(0,5)	(246,1)
Autres	4,4	(55,2)	(85,5)	(141,5)	(11,1)	(288,9)
Au 31 décembre 2013	509,3	699,3	3.048,1	284,2	25,2	4.566,1

En EUR millions	Terrains et bâtiments	Réserves minières	Installations, machines, outillages et matériel roulant	Immobilisations en cours	Autres immobilisations corporelles	Total
Amortissements cumulés						
Au 31 décembre 2010	-	-	(2,4)	-	(3,8)	(6,2)
Amortissements	(11,7)	(28,9)	(113,0)	(0,7)	(2,0)	(156,3)
Pertes de valeur (comptabilisées)/ reprises	-	-	(18,7)	-	-	(18,7)
Cessions et retraits	5,2	2,4	40,3	-	0,2	48,1
Ecart de conversion	(5,9)	(10,1)	(83,8)	(0,1)	-	(99,9)
Changement de périmètre/Autres	(239,3)	(185,8)	(2.257,0)	(1,2)	(4,5)	(2.687,8)
Au 31 décembre 2011	(251,7)	(222,4)	(2.434,6)	(2,0)	(10,1)	(2.920,8)
Amortissements	(14,5)	(44,7)	(155,7)	(0,1)	(1,0)	(216,0)
Pertes de valeur (comptabilisées)/ reprises	(0,5)	(2,5)	(1,6)	-	-	(4,6)
Cessions et retraits	2,8	-	49,0	-	4,1	55,9
Ecart de conversion	2,0	3,7	21,6	-	-	27,3
Changement de périmètre/Autres	31,4	10,9	233,7	-	0,3	276,3
Au 31 décembre 2012	(230,5)	(255,0)	(2.287,6)	(2,1)	(6,7)	(2.781,9)
Amortissements	(13,2)	(48,0)	(146,7)	-	(2,5)	(210,4)
Pertes de valeur (comptabilisées)/ reprises	(1,0)	(3,6)	(5,0)	(0,1)	-	(9,7)
Cessions et retraits	4,2	-	35,1	-	-	39,3
Ecart de conversion	11,6	13,8	94,7	-	0,5	120,6
Changement de périmètre/Autres	8,3	21,7	111,7	-	(0,9)	140,8
Au 31 décembre 2013	(220,6)	(271,1)	(2.197,8)	(2,2)	(9,6)	(2.701,3)
Valeur nette comptable						
Au 31 décembre 2011	304,1	502,9	968,0	125,6	19,3	1.919,9
Au 31 décembre 2012	298,0	493,6	941,0	187,7	8,0	1.928,3
Au 31 décembre 2013	288,7	428,2	850,3	282,0	15,6	1.864,8
Dont : Holding	-	-	1,3	-	11,7	13,0
Imerys	278,9	428,2	842,7	281,8	1,7	1.833,3
Pilier Financier	9,8	-	6,3	0,2	2,2	18,5

En 2013, des pertes de valeur pour un montant de EUR 11 millions ont été comptabilisées par Imerys sur ses immobilisations corporelles (EUR 5 millions en 2012 et EUR 19 millions en 2011).

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 » de l'état consolidé du résultat global.

Les immobilisations corporelles contrôlées en vertu d'un contrat de location financement figurent au bilan pour un montant de EUR 3 millions (EUR 3 millions et EUR 4 millions respectivement au 31 décembre 2012 et 2011). Il s'agit principalement de matériel de transport chez Imerys. Les engagements de paiement des loyers futurs s'élèvent en valeur actualisée à EUR 2 millions pour 2014, EUR 4 millions pour la période 2015 à 2019 et EUR 1 million au-delà.

10. Impôts sur le résultat

10.1. Décomposition du poste « Impôts sur le résultat »

En EUR millions	2013	2012	2011
Impôts courants	(113,3)	(115,2)	(79,4)
<i>Relatifs à l'année en cours</i>	<i>(115,5)</i>	<i>(118,2)</i>	<i>(75,9)</i>
<i>Relatifs aux années précédentes</i>	<i>2,2</i>	<i>3,0</i>	<i>(3,5)</i>
Impôts différés	8,4	(3,8)	(9,1)
Total	(104,9)	(119,0)	(88,5)

10.2. Réconciliation de la charge d'impôt sur le résultat de l'exercice

En EUR millions	2013	2012	2011
Résultat avant impôts	829,6	494,5	250,2
Résultat des sociétés mises en équivalence	(141,4)	(71,0)	(143,8)
Résultat avant impôts et avant résultat des sociétés mises en équivalence	688,2	423,5	106,4
Impôts au taux belge (33,99 %)	(233,9)	(143,9)	(36,2)
Impact des différents taux d'imposition dans les pays étrangers	12,5	24,5	(7,2)
Impact fiscal des revenus non imposables	230,1	325,6	198,1
Impact fiscal des charges non déductibles	(32,3)	(291,9)	(231,8)
Impact fiscal des changements de taux d'impôts chez les filiales	(7,1)	(3,7)	(1,2)
Autres	(74,2)	(29,6)	(10,2)
(Charge)/produit d'impôt de la période	(104,9)	(119,0)	(88,5)

Le poste « Autres » en 2013 provient principalement de la non reconnaissance d'impôts différés actifs sur des pertes fiscales générées par certaines sociétés du groupe durant cet exercice.

Le taux effectif d'impôts de 2013 s'élève à 15,2 %, en diminution par rapport à 2012 (28,1%). Ceci provient de comptabilisations moins importantes sur l'exercice 2013 de charges de dépréciations non déductibles. La diminution du taux d'impôt effectif de 2012 par rapport à celui de 2011 (83,2 %) s'expliquait principalement par la non imposition des plus-values de cessions de participations générées sur 2012.

10.3. Impôts différés par nature au bilan

En EUR millions	Actifs d'impôts différés			Passifs d'impôts différés		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
Immobilisations corporelles et incorporelles	42,6	67,5	51,2	(177,2)	(222,0)	(213,2)
Stocks, créances, dettes, provisions et autres	52,1	51,3	54,2	(26,7)	(39,3)	(34,4)
Obligation échangeable 2005-2012	-	-	-	-	-	(0,3)
Obligations en matière d'avantages du personnel	44,4	58,1	40,8	-	-	-
Pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés	28,9	27,9	34,6	-	-	-
Autres	36,2	16,3	31,1	(39,1)	(7,7)	(5,3)
Compensation actifs/passifs	(166,6)	(155,1)	(143,3)	166,6	155,1	143,3
Total	37,6	66,0	68,6	(76,4)	(113,9)	(109,9)
Dont : Holding	-	-	0,5	(1,9)	(1,8)	(0,3)
Imerys	34,8	64,0	62,5	(53,9)	(91,9)	(95,0)
Pilier Financier	2,8	2,0	5,6	(20,6)	(20,2)	(14,6)

Les pertes fiscales liées à la « Déduction pour Capital à Risque » (DCR) revendiquée par le groupe en Belgique, dont la durée d'utilisation est fixée au maximum à sept années, s'élèvent à EUR 1.952 millions (EUR 1.952 millions en 2012). Les autres pertes fiscales reportées à durée illimitée et crédits d'impôt se montent à EUR 740 millions (EUR 514 millions en 2012) ; celles subies à l'étranger, au niveau des filiales, atteignent quant à elles EUR 2.757 millions (EUR 2.803 millions en 2012). Ce montant inclut les pertes générées par Imerys pour EUR 232 millions et les filiales opérationnelles de ECP III pour EUR 26 millions (respectivement EUR 304 millions et EUR 20 millions en 2012).

Par ailleurs, des impôts différés sur les pertes fiscales ne sont reconnus que pour autant que des bénéfices imposables soient susceptibles d'être réalisés, permettant ainsi d'utiliser lesdites pertes. Au 31 décembre 2013, un montant total de EUR 29 millions était reconnu en tant qu'actif d'impôts différés sur des pertes fiscales et crédits d'impôt (EUR 28 millions au 31 décembre 2012).

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 2013 s'élève à 15 millions (EUR 23 millions et EUR 18 millions aux 31 décembre 2012 et 2011 respectivement).

Enfin, un montant débiteur de EUR 18 millions d'impôts différés a été comptabilisé directement dans les capitaux propres en 2013 (montants créditeurs de EUR 11 millions et EUR 38 millions en 2012 et 2011). Il s'agit d'impôts relatifs aux écarts actuariels (EUR 19 millions) et aux écarts de conversion (EUR - 1 million).

11. Stocks

En EUR millions	2013	2012	2011
Matières premières, consommables et pièces détachées	256,0	284,8	293,3
En cours de fabrication	62,8	66,6	66,0
Produits finis et biens destinés à la vente	334,3	378,0	387,8
Autres	7,0	4,3	3,4
Total brut (avant réductions de valeur)	660,1	733,7	750,5
Réductions de valeur sur stocks dont :	(40,4)	(38,5)	(53,3)
<i>Matières premières, consommables et pièces détachées</i>	<i>(13,0)</i>	<i>(13,2)</i>	<i>(16,1)</i>
<i>En cours de fabrication</i>	<i>(0,5)</i>	<i>(0,5)</i>	<i>(0,5)</i>
<i>Produits finis et biens destinés à la vente</i>	<i>(26,9)</i>	<i>(24,8)</i>	<i>(36,7)</i>
Total	619,7	695,2	697,2
Dont : Holding	-	-	-
Imerys	588,3	651,1	645,9
Pilier Financier	31,4	44,1	51,3

12. Créances commerciales

En EUR millions	2013	2012	2011
Créances commerciales	587,7	595,4	617,6
Réductions de valeur sur créances douteuses	(24,0)	(28,2)	(32,8)
Total net	563,7	567,2	584,8
Dont : Holding	0,3	0,2	-
Imerys	512,3	513,8	526,9
Pilier Financier	51,1	53,2	57,9

Les créances commerciales concernent essentiellement Imerys. Un contrat d'affacturage a été mis en œuvre en 2009 par Imerys dans le cadre de l'optimisation des coûts et de la structure financière. Au 31 décembre 2013, EUR 46 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 62 millions au 31 décembre 2012).

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des réductions de valeur au cours des différentes années :

En EUR millions	2013	2012	2011
Réductions de valeur sur créances au 1^{er} janvier	(28,2)	(32,8)	(0,3)
Réductions de valeur de l'exercice	(3,5)	(6,8)	(8,9)
Reprises de réductions de valeur	7,2	11,2	4,4
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	-	-	(27,0)
Ecart de conversion et autres	0,5	0,2	(1,0)
Réductions de valeur sur créances au 31 décembre	(24,0)	(28,2)	(32,8)

Les créances commerciales ne portent pas d'intérêt et ont en général 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	2013	2012	2011
Retard n'excédant pas 1 mois	48,6	55,3	51,7
Retard entre 1 mois et 3 mois	18,1	17,2	14,4
Retard de plus de 3 mois	22,8	12,0	8,7
Total des créances commerciales échues et non dépréciées	89,5	84,5	74,8
Créances commerciales non échues et créances commerciales échues et dépréciées	474,2	482,7	510,0
Total net des créances commerciales	563,7	567,2	584,8

13. Actifs de trading

Au 31 décembre 2013, les actifs de trading reprennent principalement des placements dans des SICAV monétaires pour EUR 414 millions (EUR 364 millions et EUR 0 million aux 31 décembre 2012 et 2011) ainsi qu'un portefeuille d'actions détenu par GBL pour EUR 85 millions (EUR 105 millions et EUR 27 millions aux 31 décembre 2012 et 2011).

14. Trésorerie et endettement

14.1. Trésorerie et équivalents de trésorerie

En EUR millions	2013	2012	2011
Obligations et billets de trésorerie (corporate, états)	-	0,5	0,4
Dépôts (échéance < 3 mois)	423,8	98,8	470,3
Comptes courants	651,6	494,7	267,2
Total	1.075,4	594,0	737,9
Dont : Holding	712,9	317,1	298,2
Imerys	345,9	260,6	424,2
Pilier Financier	16,6	16,3	15,5

Au 31 décembre 2013, l'intégralité de la trésorerie est répartie entre des dépôts à terme et des comptes courants auprès de diverses institutions financières. Par ailleurs, au 31 décembre 2012, le groupe avait investi un montant de EUR 19 millions en obligations corporate repris sous la rubrique « Autres actifs courants » (EUR 19 millions au 31 décembre 2011, repris sous les « Autres actifs non courants »).

14.2. Endettement

En EUR millions	2013	2012	2011
Dettes financières non courantes	3.426,7	2.258,9	2.433,6
Emprunts échangeables (GBL)	1.363,0	379,1	-
Emprunts convertibles (GBL)	408,4	-	-
Emprunts bancaires (GBL)	-	400,0	950,0
Emprunt obligataire (GBL)	349,9	349,9	349,9
Emprunts obligataires (Imerys)	1.173,8	1.003,7	1.021,2
Autres dettes financières non courantes	131,6	126,2	112,5
Dettes financières courantes	144,2	201,1	651,3
Emprunts échangeables (GBL)	-	-	182,7
Dettes bancaires (Imerys)	97,3	152,5	389,7
Autres dettes financières courantes	46,9	48,6	78,9

Emprunts échangeables et convertibles émis par GBL

Emprunts convertibles en titres GBL

Sagerpar SA, filiale à 100 % de GBL a émis en date du 27 septembre 2013 des obligations convertibles en actions propres pour un montant nominal de EUR 428 millions. Les obligations sont entièrement garanties par GBL et échangeables contre 5.000.000 actions GBL existantes détenues en autocontrôle. La valeur nominale des obligations fait ressortir une prime d'émission de 35% par rapport au cours de référence de l'action GBL de EUR 63,465 (correspondant à la moyenne pondérée par les volumes du prix des actions entre le lancement et la fixation des modalités définitives de l'émission).

Les obligations portent intérêt à un taux annuel de 0,375 % (taux effectif de 2,46 %). Elles seront remboursées, le 9 octobre 2018, soit par un versement en espèces, une livraison d'actions ou une combinaison des deux, à un prix de remboursement de 105,14 % du nominal, correspondant à une prime et un prix de conversion effectifs de respectivement 42 % et EUR 90,08.

GBL se réserve la faculté de procéder au remboursement anticipé des obligations, à compter du 31 octobre 2016, si la valeur des actions excède 130 % de la valeur nominale des obligations durant une certaine période.

Les obligations sont admises sur le marché Euro MTF de la Bourse du Luxembourg. La valeur comptable de cet emprunt (hors option) est de EUR 408 millions. L'option est évaluée à la juste valeur à la date de clôture (EUR 26 millions au 31 décembre 2013 repris sous les « Autres passifs non courants »). En terme de sensibilité du dérivé, la liquidité de l'instrument ainsi que la volatilité et le cours de bourse des actions sous-jacentes sont les principaux paramètres qui impliqueraient une variation de la juste valeur du dérivé

Emprunts échangeables en titres GDF SUEZ

GBL Verwaltung S.A., filiale à 100 % de GBL, a émis le 24 janvier 2013 des obligations échangeables en actions existantes ordinaires de GDF SUEZ pour un montant de EUR 1,0 milliard. Cette émission porte sur environ 55 millions d'actions GDF SUEZ représentant 2,3 % de son capital et des droits de vote. Les obligations ont une maturité de 4 ans et portent intérêt à un taux annuel de 1,25 % (taux effectif de 2,05 %).

GBL peut notamment racheter les obligations au pair à dater du 22 février 2016 si la valeur de l'action GDF SUEZ est durant 20 jours (calculés sur un période de 30 jours), supérieure à 130 % du pair des obligations. Les obligations sont, par ailleurs, assorties d'une option put exerçable au pair des obligations par les investisseurs le 7 février 2016.

Les obligations seront remboursées au pair le 7 février 2017, sous réserve de l'option exerçable par GBL de remettre des actions GDF SUEZ aux porteurs des obligations à un prix de EUR 18,32 par action et de payer, le cas échéant, en numéraire le solde entre la valeur des actions à livrer et le nominal des obligations.

Les obligations sont admises sur le marché Euro MTF de la Bourse de Luxembourg. La valeur comptable de cet emprunt (hors option) est de EUR 976 millions au 31 décembre 2013. La composante optionnelle est, quant à elle, évaluée à la juste valeur à la date de clôture (EUR 80 millions, repris sous les « Autres passifs non courants »). En terme de sensibilité du dérivé, la liquidité de l'instrument ainsi que la volatilité et le cours de bourse des actions sous-jacentes sont les principaux paramètres qui impliqueraient une variation de la juste valeur du dérivé

Emprunts échangeables en titres Suez Environnement Company

GBL a émis le 7 septembre 2012 des obligations échangeables en actions existantes ordinaires de Suez Environnement Company pour un montant de EUR 401 millions. Cette émission porte sur la quasi-totalité des titres détenus par GBL, soit environ 35 millions de titres de ce groupe.

Les obligations ont une maturité de 3 ans et portent intérêt à un taux facial annuel de 0,125 % (taux effectif de 2,21 %). GBL peut racheter les obligations au pair à dater du 21 mars 2014 si la valeur de l'action Suez Environnement Company est, durant 20 jours (calculés sur une période de 30 jours), supérieure à 125 % du pair des obligations. Les obligations seront remboursées au pair le 21 septembre 2015, sous réserve de l'option exerçable par GBL de remettre des actions Suez Environnement Company aux porteurs des obligations à un prix de EUR 11,45 par action et de payer, le cas échéant, en numéraire le solde entre la valeur des actions à livrer et le nominal des obligations.

Les obligations sont admises sur le marché Euro MTF de la Bourse du Luxembourg. La valeur comptable de cet emprunt (hors option) est de EUR 387 millions au 31 décembre 2013. L'option est quant à elle, évaluée à la juste valeur à la date de clôture (EUR 89 millions à fin 2013, repris sous les « Autres passifs non courants »). En terme de sensibilité du dérivé, la liquidité de l'instrument ainsi que la volatilité et le cours de bourse des actions sous-jacentes sont les principaux paramètres qui impliqueraient une variation de la juste valeur du dérivé

Emprunts échangeables en titres GBL

En date du 27 avril 2005, Sagerpar, filiale à 100 % de GBL, avait émis un montant de EUR 435 millions d'obligations échangeables en 5.000.000 d'actions GBL. Cet instrument financier, coté à la Bourse de Luxembourg, présentait un coupon (intérêt facial) de 2,95 %, payé le 27 avril de chaque année, et a été remboursé au pair le 27 avril 2012. Le prix de conversion a été fixé initialement à EUR 87, représentant une prime de 25,5 % par rapport au cours de bourse de l'action GBL à ce moment.

Courant 2011, le groupe avait racheté des obligations échangeables en titres GBL pour un montant cumulé de EUR 92 millions en valeur nominale au prix moyen de 100,6 %, donnant un rendement en consolidé à l'échéance de 3,3 %. La juste valeur de la composante obligataire des montants rachetés, s'élevant à EUR 91 millions au 31 décembre 2011 avait été portée en déduction de la rubrique « Dettes financières – passifs courants ». La valeur nette de l'emprunt échangeable s'élevait donc à EUR 183 millions au 31 décembre 2011.

Emprunts bancaires (GBL)

Depuis l'exercice 2011, GBL a tiré sur ses lignes de crédit afin de notamment financer l'acquisition des 25,6 % dans Imerys.

Au 31 décembre 2013, le tirage total s'élève à EUR 600 millions (EUR 600 millions au 31 décembre 2012) à échéance en 2014 pour EUR 400 millions et 2016 pour EUR 200 millions. GBL a fixé en 2013, des dépôts bancaires de EUR 600 millions présentant les mêmes caractéristiques que les tirages bancaires pour respectivement EUR 200 millions à maturité en 2016 et EUR 400 millions à maturité en 2014 (EUR 200 millions en 2012). En vertu de conventions de compensation conclues avec la contrepartie, ces dépôts ont été nettés contre les emprunts bancaires correspondants, en conformité avec les IFRS. Par conséquent, l'endettement bancaire présenté au bilan s'élève à EUR 0 million au 31 décembre 2013 (EUR 400 millions au 31 décembre 2012).

Emprunt obligataire émis par GBL

GBL avait profité des conditions de marché favorables pour émettre le 11 juin 2010 EUR 350 millions d'obligations échéant en décembre 2017. Ces obligations, dont le coupon de 4 % est payable le 29 décembre de chaque année, sont cotées sur le marché réglementé de NYSE Euronext Brussels et de la Bourse du Luxembourg.

Emprunts obligataires (Imerys)

Des emprunts obligataires, cotés et non cotés ont été émis par Imerys. Le détail des emprunts les plus importants est le suivant au 31 décembre 2013 :

	Valeur nominale en devise En millions	Taux d'intérêt nominal	Taux d'intérêt effectif	Coté/ non coté	Echéance	Juste valeur En EUR millions	Valeur comptable En EUR millions
JPY	7.000	3,40 %	3,47 %	Non coté	16/09/2033	63,5	48,8
USD	30	5,28 %	5,38 %	Non coté	06/08/2018	25,8	22,2
EUR	300	2,50 %	2,60 %	Coté	26/11/2020	297,8	300,7
EUR	500	5,00 %	5,09 %	Coté	18/04/2017	571,9	517,7
Total						959,0	889,4

Le détail des emprunts les plus importants est le suivant au 31 décembre 2012 :

	Valeur nominale en devise En millions	Taux d'intérêt nominal	Taux d'intérêt effectif	Coté/ non coté	Echéance	Juste valeur En EUR millions	Valeur comptable En EUR millions
JPY	7.000	3,40 %	3,47 %	Non coté	16/09/2033	80,9	62,2
USD	30	5,28 %	5,38 %	Non coté	06/08/2018	28,6	23,2
EUR	300	5,13 %	5,42 %	Coté	25/04/2014	325,7	310,6
EUR	500	5,00 %	5,09 %	Coté	18/04/2017	580,0	517,7
Total						1.015,2	913,7

Le détail des emprunts les plus importants était le suivant au 31 décembre 2011 :

	Valeur nominale en devise En millions	Taux d'intérêt nominal	Taux d'intérêt effectif	Coté/ non coté	Echéance	Juste valeur En EUR millions	Valeur comptable En EUR millions
JPY	7.000	3,40 %	3,47 %	Non coté	16/09/2033	93,1	70,6
USD	140	4,88 %	4,98 %	Non coté	06/08/2013	117,5	110,3
EUR	300	5,13 %	5,42 %	Coté	25/04/2014	325,6	310,5
EUR	500	5,00 %	5,09 %	Coté	18/04/2017	548,4	517,6
Total						1.084,6	1.009,0

Autres dettes financières non courantes

Ce poste reprend principalement l'endettement des filiales opérationnelles d'ECP III. Cet endettement est contracté vis-à-vis de banques et vis-à-vis de tiers minoritaires.

Dettes bancaires (Imerys)

Ces dettes bancaires provenant d'Imerys comprennent au 31 décembre 2013, EUR 91 millions de dettes bancaires à court terme ainsi que EUR 6 millions de découverts bancaires (respectivement EUR 133 millions et EUR 20 millions au 31 décembre 2012).

Lignes de crédit non utilisées

Au 31 décembre 2013, le groupe disposait de lignes de crédit non utilisées auprès de diverses institutions financières d'un montant total de EUR 2.301 millions (EUR 2.815 millions au 31 décembre 2012). Ce montant est disponible chez GBL, Imerys et les filiales opérationnelles d'ECP III pour respectivement en EUR 1.150 millions, EUR 1.151 millions et EUR 0 million (respectivement EUR 1.200 millions, EUR 1.615 millions et EUR 0 million au 31 décembre 2012).

15. Autres actifs courants

En EUR millions	2013	2012	2011
Obligations corporate détenues jusqu'à l'échéance	-	19,1	-
Dépôts (échéance > 3 mois)	-	200,0	-
Bons du trésor (> 3 mois)	-	-	99,9
Billets de trésorerie	183,0	172,4	-
Créances fiscales autres que liées aux impôts sur le résultat	52,1	63,3	45,8
Charges à reporter	23,8	18,9	19,7
Instruments financiers dérivés	4,4	2,0	2,0
Divers	129,5	74,5	140,9
Total	392,8	550,2	308,3
Dont : Holding	193,6	409,3	147,2
Imerys	193,9	136,3	143,0
Pilier Financier	5,3	4,6	18,1

16. Capital et dividendes

16.1. Nombre de titres représentatifs du capital et actions propres

	Nombre de titres émis	Dont actions propres
Au 31 décembre 2010	161.358.287	(6.099.444)
Variation	-	-
Au 31 décembre 2011	161.358.287	(6.099.444)
Variation	-	(35.070)
Au 31 décembre 2012	161.358.287	(6.134.514)
Variation	-	(173.576)
Au 31 décembre 2013	161.358.287	(6.308.090)

Actions propres

Au 31 décembre 2013, le groupe détient 6.308.090 actions propres, soit 3,9 % du capital émis, dont le coût d'acquisition est déduit des capitaux propres ; 935.621 d'entre-elles sont destinées à la couverture des plans d'options 2007 à 2012 (voir note 21).

Au cours de l'année 2013 (2012), GBL a acquis et vendu respectivement 1.712.945 et 1.539.369 actions (à comparer respectivement à 633.016 et 597.946) pour un montant net global de EUR 11 millions.

Les informations relatives aux acquisitions d'actions propres par GBL ou ses filiales sont publiées, depuis le 1^{er} juillet 2009, sur le site Internet de GBL.

16.2. Dividendes

Le 3 mai 2013, un dividende de EUR 2,65 par action (EUR 2,60 en 2012 et EUR 2,54 en 2011) a été versé aux actionnaires.

Le Conseil d'Administration proposera au titre de l'exercice 2013 un dividende brut de EUR 2,72 par action qui sera mis en paiement le 5 mai 2014. L'Assemblée Générale du 22 avril 2014 se prononcera sur la répartition proposée, laquelle s'élèverait à EUR 439 millions sur base des hypothèses précitées et du nombre de titres ayant droit au dividende (161.358.287 actions).

17. Provisions

En EUR millions	Litiges	Environnement	Autres provisions	Total
Au 31 décembre 2010	-	-	2,9	2,9
Dotations	11,7	4,7	32,1	48,5
Utilisations	(3,2)	(8,1)	(11,8)	(23,1)
Reprises	-	(1,0)	(2,6)	(3,6)
Impact de l'actualisation	-	2,3	-	2,3
Changement de Périmètre/Regroupement d'entreprises	22,3	149,6	81,6	253,5
Ecarts de conversion	0,2	7,6	0,1	7,9
Autres	0,7	2,2	(2,9)	-
Au 31 décembre 2011	31,7	157,3	99,4	288,4
Dotations	5,4	5,4	21,9	32,7
Utilisations	(8,3)	(15,2)	(27,8)	(51,3)
Reprises	(1,2)	(1,7)	(12,9)	(15,8)
Impact de l'actualisation	-	3,3	-	3,3
Changement de Périmètre/Regroupement d'entreprises	-	1,7	6,5	8,2
Ecarts de conversion	-	0,9	(2,5)	(1,6)
Autres	(0,3)	-	1,2	0,9
Au 31 décembre 2012	27,3	151,7	85,8	264,8
Dotations	8,3	6,9	45,9	61,1
Utilisations	(5,6)	(12,8)	(21,4)	(39,8)
Reprises	(2,1)	(3,2)	(13,7)	(19,0)
Impact de l'actualisation	-	3,0	-	3,0
Changement de Périmètre/Regroupement d'entreprises	-	2,7	2,5	5,2
Ecarts de conversion	(0,3)	(5,7)	(4,9)	(10,9)
Autres	(0,9)	(2,3)	(1,0)	(4,2)
Au 31 décembre 2013	26,7	140,3	93,2	260,2
Dont provisions courantes	-	5,5	12,8	18,3
Dont provisions non courantes	26,7	134,8	80,4	241,9

Les provisions du groupe s'élèvent à EUR 260 millions au 31 décembre 2013 (EUR 265 millions en 2012). Elles proviennent très majoritairement d'Imerys.

Les provisions constituées pour couvrir les litiges d'Imerys sont de EUR 26 millions et ont une échéance probable située entre 2014 et 2018 (EUR 27 millions en 2012).

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 140 millions au 31 décembre 2013 (EUR 152 millions en 2012). Les obligations correspondantes ont des échéances probables situées entre 2014 et 2018 pour EUR 47 millions, entre 2019 et 2028 pour EUR 26 millions et EUR 67 millions à partir de 2029.

Par ailleurs, Imerys est également exposée à des contentieux et réclamations survenant dans le cours de ses activités ordinaires. Ces risques concernent des allégations de préjudices personnels ou financiers émises par des tiers mettant en cause la responsabilité civile des entités du groupe, l'éventuelle violation de certaines de leurs obligations contractuelles ou encore de dispositions légales ou réglementaires applicables en matières sociale, immobilière ou environnementale.

18. Engagements de retraite et avantages assimilés

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. Ces plans sont octroyés très majoritairement au personnel d'Imerys.

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 22 millions pour l'exercice 2013 (EUR 23 millions et EUR 15 millions pour 2012 et 2011 respectivement).

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 constitués par des 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 des anciens membres du personnel en activité à l'extérieur du groupe (bénéficiaires différés) et des 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 69,9 % de l'engagement total du groupe au 31 décembre 2013. 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
Eligibilité		
Date limite d'embauche	31/12/04	31/03/10
Age de la retraite	65	65
Description de l'avantage		
Modalité de paiement	Rente ⁽¹⁾	Capital ⁽²⁾
Revalorisation selon l'indice des prix à la consommation	Oui	Non
Cadre réglementaire		
Obligation de financement minimum par l'employeur	Oui ⁽¹⁾	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 indépendants	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	Non

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 79,0 % de la valeur de l'engagement au 31 décembre 2013 (50,0 % au 31 décembre 2012).

(1) Rente calculée sur la base du nombre d'années de service rendues, 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

Financement des avantages de 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 1.034 millions au 31 décembre 2013 (EUR 995 millions et EUR 914 millions aux 31 décembre 2012 et 2011 respectivement). Imerys détient également des droits à remboursement, c'est-à-dire des placements détenus en direct par le groupe et qui s'élèvent à EUR 7 millions au 31 décembre 2013 (EUR 7 millions aux 31 décembre 2012 et 2011). Le taux de financement des engagements ressort ainsi 82,0 % au 31 décembre 2013 (75,5 % et 80,2 % aux 31 décembre 2012 et 2011). Le déficit des régimes financés et les régimes non financés sont provisionnés à hauteur de EUR 228 millions au 31 décembre 2013 (EUR 325 millions et EUR 227 millions aux 31 décembre 2012 et 2011), ainsi que le montre le tableau suivant :

En EUR millions	2013	2012	2011
Engagements financés par actifs du régime	(1.141,6)	(1.203,4)	(1.045,2)
Engagements financés par droits à remboursement	(24,9)	(25,9)	(20,4)
Juste valeur des actifs du régime	1.034,0	995,1	914,3
Plafonnement des actifs du régime	-	(0,1)	(0,7)
Juste valeur des droits au remboursement	6,8	6,7	6,6
Excédent (déficit) de financement	(125,7)	(227,6)	(145,4)
Engagements non financés	(102,1)	(97,0)	(81,5)
Actif/(provision)	(227,8)	(324,6)	(226,9)
Dont : Passifs non courants	(235,5)	(332,9)	(237,4)
Actifs non courants	7,7	8,3	10,5
Actifs courants	-	-	-

Juste valeur des actifs du régime

Les actifs détenus par le groupe pour financer les avantages du personnel génèrent en 2013 un intérêt réel de EUR 95 millions (EUR 69 millions et EUR 32 millions en 2012 et 2011 respectivement) 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 39 millions en 2013 (EUR 43 millions en 2012 et EUR 36 millions en 2011) 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 56 millions en 2013 (EUR 26 millions et EUR - 4 millions en 2012 et 2011 respectivement).

En EUR millions	2013	2012	2011
Solde au 1^{er} janvier	995,1	914,3	65,0
Cotisations de l'employeur	19,0	30,1	23,0
Cotisations des participants au plan	1,2	1,0	1,1
Prestations payées	(51,9)	(59,4)	(68,0)
Ecart de conversion	(24,3)	11,4	51,5
Rendement réel des actifs	95,2	69,0	32,1
Rendement normatif (résultat)	38,8	42,8	35,7
Ajustement au rendement réel (capitaux propres)	56,4	26,2	(3,6)
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	(0,1)	27,8	816,2
Autres mouvements	(0,2)	0,9	(6,6)
Solde au 31 décembre	1.034,0	995,1	914,3

Répartition des actifs du régime

En %	2013	2012	2011
Actions	48 %	46 %	44 %
Cotées	48 %	31 %	N.D.
Non cotées	-	15 %	N.D.
Obligations	46 %	49 %	52 %
Cotées	46 %	44 %	N.D.
Non cotées	-	5 %	N.D.
Immobilier	3 %	3 %	1 %
Autres	3 %	2 %	3 %
Total	100 %	100 %	100 %

Engagements du régime - plans financés, non financés et partiellement financés

En EUR millions	2013	2012	2011
Solde au 1^{er} janvier	1.326,3	1.147,1	57,8
Coûts des services rendus de la période	22,5	20,1	13,0
Coût financier	49,6	53,0	40,1
Pertes/(gains) actuariels provenant:	(26,7)	121,0	43,0
<i>Des changements d'hypothèses démographiques</i>	1,4	13,8	N.D.
<i>Des changements d'hypothèses financières</i>	(23,8)	99,1	N.D.
<i>Des ajustements d'expérience</i>	(4,3)	8,1	N.D.
Prestations payées	(58,5)	(67,2)	(72,2)
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	(3,4)	32,5	1.006,7
Ecart de conversion	(31,6)	9,7	61,3
Autres mouvements	(9,6)	10,1	(2,6)
Solde au 31 décembre	1.268,6	1.326,3	1.147,1

Montants relatifs au régime comptabilisés dans le résultat global

En EUR millions	2013	2012	2011
Coûts des services rendus de la période	22,5	20,1	13,0
Charges d'intérêts	49,6	53,0	40,1
Rendement normatif des actifs des régimes à prestations définies	(38,8)	(42,8)	(35,7)
Autres	(11,5)	1,8	3,8
Montants comptabilisés en résultat	21,8	32,1	21,2
Excédent du rendement réel des actifs sur leur rendement normatif	(56,4)	(26,2)	3,6
(Gains) et pertes actuariels des avantages postérieurs à l'emploi sur :	(26,7)	121,0	43,0
<i>Des changements d'hypothèses démographiques</i>	1,4	13,8	N.D.
<i>Des changements d'hypothèses financières</i>	(23,8)	99,1	N.D.
<i>Des ajustements d'expérience</i>	(4,3)	8,1	N.D.
Autres	-	0,7	(0,2)
Montants comptabilisés en capitaux propres - (crédit)/débit	(83,1)	95,5	46,4
Total	(61,3)	127,6	67,6

Mutation des positions bilantaires

La variation des montants comptabilisés au bilan est expliquée dans le tableau suivant :

En EUR millions	2013	2012	2011
Montants comptabilisés au 1^{er} janvier	324,6	226,9	(6,0)
Charge nette comptabilisée en résultat	21,8	32,1	21,2
Cotisations payées	(26,8)	(38,9)	(28,3)
(Gains)/pertes actuariels et plafonnement des actifs comptabilisés dans les capitaux propres	(83,1)	95,5	46,4
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises/Ecart de conversion et autres	(8,7)	9,0	193,6
Montants comptabilisés au 31 décembre	227,8	324,6	226,9
Dont : Holding	5,4	12,7	0,2
Imerys	219,4	309,1	224,3
Pilier Financier	3,0	2,8	2,4

Durant l'exercice 2013, un montant net créditeur de EUR 65 millions relatif aux gains et pertes actuariels et plafonnement des actifs comptabilisés a été imputé directement dans les capitaux propres, soit EUR 83 millions brut diminué de EUR 18 millions d'impôts relatifs (un montant net débiteur de EUR 76 millions au 31 décembre 2012, soit EUR 96 millions brut diminué de EUR 20 millions d'impôts relatifs).

Estimation

Les hypothèses actuarielles utilisées pour évaluer les régimes à prestations définies sont reprises ci-dessous :

En %	2013	2012	2011
Taux d'actualisation	3,0 % – 4,7 %	2,8 % – 4,3 %	4,2 % – 4,8 %
Taux moyen d'augmentation salariale	1,8 % – 6,0 %	1,9 % – 6,0 %	1,9 % – 6,0 %
Taux d'inflation	2,0 % – 2,4 %	1,8 % – 2,4 %	2,0 % – 2,5 %

Plus spécifiquement, pour les deux zones monétaires où sont situés les engagements les plus significatifs (Royaume-Uni et Etats-Unis), les hypothèses actuarielles sont les suivantes en 2013 :

En %	Royaume-Uni	Etats-Unis
Taux d'actualisation	4,5 %	4,7 %
Taux moyen d'augmentation salariale	2,9 %	1,8 %
Taux d'inflation	2,4 %	2,4 %

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 du taux d'actualisation à la baisse (simulation basse) et à la hausse (simulation haute) autour de l'hypothèse retenue dans les états financiers au 31 décembre 2013 (base 2013). L'impact de ces variations est mesuré sur trois agrégats (engagement, désactualisation, coût des services rendus) dans les deux zones monétaires où sont situés les engagements les plus significatifs (Royaume-Uni et Etats-Unis).

En EUR millions	Simulation basse	Réel 2013	Simulation haute
Royaume-Uni			
Taux d'actualisation	4,0 %	4,5 %	5,0 %
Engagement à la date de clôture	843,9	787,4	736,7
Intérêt net en résultat de l'exercice ⁽¹⁾	(3,7)	(1,6)	0,7
Coût des services rendus en résultat de l'exercice	(6,3)	(5,7)	(5,2)
Etats-Unis			
Taux d'actualisation	4,2 %	4,7 %	5,2 %
Engagement à la date de clôture	246,6	232,0	219,3
Intérêt net en résultat de l'exercice ⁽¹⁾	(2,5)	(2,1)	(1,6)
Coût des services rendus en résultat de l'exercice	(3,3)	(3,0)	(2,8)

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 28 millions pour 2014.

19. Autres passifs courants

En EUR millions	2013	2012	2011
Dettes sur acquisitions de titres	-	-	-
Dettes fiscales autres que liées aux impôts sur le résultat	16,7	25,3	29,9
Dettes sociales	136,3	142,5	135,8
Coupons GBL à payer	8,1	14,5	23,4
Instruments financiers dérivés	32,5	4,0	24,5
Produits à reporter	9,0	10,6	7,8
Divers	135,6	129,9	130,6
Total	338,2	326,8	352,0
Dont : Holding	66,6	28,2	42,5
Imerys	250,8	276,6	280,7
Pilier Financier	20,8	22,0	28,8

Les « Coupons GBL à payer » représentent principalement les coupons des trois dernières années de GBL qui n'ont pas été remis à encaissement.

(1) Désactualisation de l'engagement, nette du rendement normatif des actifs.

20. Instruments financiers dérivés

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 industrielles pour Imerys), la gestion des risques est réalisée de manière autonome par chaque entité.

Comme mentionné sous la note 25, la gestion des risques financiers propres à GBL est reprise en page 36 du présent rapport. GBL ne prend aucune position spéculative.

En ce qui concerne Imerys, cette entité gère à son propre niveau les risques de change au bilan et transactionnels, les risques d'intérêt et les risques relatifs au prix de l'énergie. Imerys ne prend aucune position spéculative. Les instruments dérivés sont négociés de manière centralisée par Imerys qui interdit à ses entités de souscrire des instruments dérivés directement à l'extérieur du groupe. Imerys 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 autres monnaies que l'euro.

De plus amples informations concernant les instruments financiers dérivés d'Imerys peuvent être obtenues dans son document de référence, à consulter sur le site www.imerys.com.

20.1. Justes valeurs des instruments financiers dérivés à court terme et à long terme

Les justes valeurs des instruments financiers dérivés ouverts aux 31 décembre 2013, 2012 et 2011 sont reprises dans le tableau ci-dessous :

En EUR millions	2013	2012	2011
Actifs	11,9	11,6	15,5
<i>Dont actifs non courants</i>	<i>7,5</i>	<i>9,6</i>	<i>13,5</i>
<i>Dont actifs courants</i>	<i>4,4</i>	<i>2,0</i>	<i>2,0</i>
Composés de :			
Forwards, futures et swaps de devises	4,8	1,9	1,7
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	6,1	9,6	13,5
Futures et options sur commodités	1,0	0,1	0,3
Passifs	(229,6)	(32,3)	(38,5)
<i>Dont passifs non courants</i>	<i>(197,1)</i>	<i>(28,3)</i>	<i>(14,0)</i>
<i>Dont passifs courants</i>	<i>(32,5)</i>	<i>(4,0)</i>	<i>(24,5)</i>
Composés de :			
Forwards, futures et swaps de devises	(6,2)	(2,9)	(14,4)
Forwards, futures d'intérêts	-	(1,0)	(3,3)
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	(1,6)	(5,5)	(11,9)
Futures et options sur commodités	(0,2)	(0,7)	(4,6)
Options call et put sur actions	(221,6)	(22,2)	(4,3)
Position nette	(217,7)	(20,7)	(23,0)
Forwards, futures et swaps de devises	(1,4)	(1,0)	(12,7)
Forwards, futures d'intérêts	-	(1,0)	(3,3)
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	4,5	4,1	1,6
Futures et options sur commodités	0,8	(0,6)	(4,3)
Options call et put sur actions	(221,6)	(22,2)	(4,3)

Les instruments dérivés sont majoritairement utilisés par Imerys.

Le tableau suivant reprend la maturité des instruments financiers dérivés liés à la couverture des flux de trésorerie pour les clôtures aux 31 décembre 2013, 2012 et 2011:

En EUR millions	Total	Endéans l'année	De 2 à 5 ans	Au-delà de 5 ans
Forwards, futures et swaps de devises	(3,0)	(3,0)	-	-
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	(0,5)	-	(0,5)	-
Futures et options sur commodités	0,9	0,9	-	-
Total au 31 décembre 2013	(2,6)	(2,1)	(0,5)	-
Forwards, futures et swaps de devises	2,0	2,0	-	-
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	(4,6)	-	(1,1)	(3,5)
Futures et options sur commodités	(0,6)	(0,6)	-	-
Total au 31 décembre 2012	(3,2)	1,4	(1,1)	(3,5)
En EUR millions	Total	Endéans l'année	De 2 à 5 ans	Au-delà de 5 ans
Forwards, futures et swaps de devises	(11,7)	(11,7)	-	-
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	(9,9)	-	0,8	(10,7)
Futures et options sur commodités	(4,2)	(4,2)	-	-
Total au 31 décembre 2011	(25,8)	(15,9)	0,8	(10,7)

20.2. Variation de la position nette du bilan

En EUR millions	2013	2012	2011
Au 1^{er} janvier – position nette des instruments financiers dérivés	(20,7)	(23,0)	(29,2)
Augmentation/(diminution) comptabilisée en résultat	(139,8)	2,4	23,0
Augmentation/(diminution) comptabilisée dans les capitaux propres	(0,8)	25,8	(34,9)
Changement de périmètre/Regroupement d'entreprises	-	-	21,8
Autres	(56,4)	(25,9)	(3,7)
Au 31 décembre – position nette des instruments financiers dérivés	(217,7)	(20,7)	(23,0)

Le poste « Autres » provient principalement de la reconnaissance, à l'émission, de la composante dérivée des obligations échangeables et convertibles.

20.3. Montants notionnels sous-jacents des instruments financiers dérivés

En EUR millions	2013	2012	2011
Actifs	201,1	390,5	951,8
Composés de :			
Forwards, futures et swaps de devises	-	-	224,7
Forwards, futures d'intérêts	-	37,9	92,7
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	183,8	333,3	605,3
Futures et options sur commodités	17,3	19,3	29,1
Passifs	2.526,8	820,8	1.212,7
Composés de :			
Forwards, futures et swaps de devises	-	-	417,6
Forwards, futures d'intérêts	-	37,9	146,8
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	183,8	333,3	605,3
Futures et options sur commodités	17,3	19,3	39,0
Options call et put sur actions	2.325,7	430,3	4,0

20.4. 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	-	-	-	-
Forwards, futures d'intérêts	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	367,6	-	141,8	225,8
Futures et options sur commodités	34,6	34,6	-	-
Options call et put sur actions	2.325,7	460,0	1.865,7	-
Total au 31 décembre 2013	2.727,9	494,6	2.007,5	225,8
Forwards, futures et swaps de devises	-	-	-	-
Forwards, futures d'intérêts	75,8	75,8	-	-
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	666,6	412,2	131,2	123,2
Futures et options sur commodités	38,6	38,6	-	-
Options call et put sur actions	430,3	29,5	400,8	-
Total au 31 décembre 2012	1.211,3	556,1	532,0	123,2
Forwards, futures et swaps de devises	642,1	642,1	-	-
Forwards, futures d'intérêts	239,6	-	239,6	-
Swaps de taux d'intérêt (IRS)	1.210,7	-	571,0	639,7
Futures et options sur commodités	68,1	68,1	-	-
Options call et put sur actions	4,0	4,0	-	-
Total au 31 décembre 2011	2.164,5	714,2	810,6	639,7

21. Stock options

GBL

Dans le cadre des dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, GBL a émis sept plans d'intéressement (1999 et 2007 à 2012) sur actions GBL en faveur du Management Exécutif et du personnel ainsi qu'un plan d'intéressement en 1999 sur actions Pargesa en faveur du Management Exécutif. Le plan d'intéressement de 1999 est échu au 30 juin 2012. Les caractéristiques des plans en cours au 31 décembre 2013 sont reprises dans le tableau ci-dessous :

Plan GBL	2012	2011	2010	2009	2008	2007
Caractéristiques						
Nombre d'options à l'émission	116.943	187.093	154.306	238.244	153.984	110.258
Prix d'exercice initial (en EUR)	50,68	65,04	65,82	51,95	77,40	91,90
Date de début d'exercice	01/01/2016	01/01/2015	01/01/2014	01/01/2013	01/01/2012	01/01/2011
Echéances	26/04/2022	14/04/2021	15/04/2020	16/04/2019	9/04/2018 9/04/2023	24/05/2017 24/05/2022
Hypothèses de valorisation Black & Scholes (selon expert indépendant) lors de la mise en place des plans						
Volatilité attendue	21,4 %	34,5 %	32,7 %	34,4 %	25,6 %	24%
Croissance de dividende attendue	2,5 %	5 %	5 %	5 %	8 %	5%
Taux sans risque	1,9 %	3,6 %	3,0 %	3,6 %	4,9 %	4,8%
Juste valeur unitaire (en EUR)	6,82	15,80	14,13	11,31	21,82	29,25

Le tableau de mutation est repris ci-dessous :

	Nombre	2013 Prix d'exercice (en EUR)	Nombre	2012 Prix d'exercice (en EUR)	Nombre	2011 Prix d'exercice (en EUR)
Au 1^{er} janvier	960.828	65,23	869.423	66,22	691.013	66,12
Exercées par le :						
Management Exécutif	-	-	(25.538)	32,24	(8.683)	32,24
Personnel	(25.207)	51,95	-	-	-	-
Octroyées au :						
Management Exécutif	-	-	63.140	50,68	132.426	65,04
Personnel	-	-	53.803	50,68	54.667	65,04
Au 31 décembre	935.621	65,59	960.828	65,23	869.423	66,22
Plan 1999	-	-	-	-	25.538	32,24
Plan 2007	110.258	91,90	110.258	91,90	110.258	91,90
Plan 2008	153.984	77,40	153.984	77,40	153.984	77,40
Plan 2009	213.037	51,95	238.244	51,95	238.244	51,95
Plan 2010	154.306	65,82	154.306	65,82	154.306	65,82
Plan 2011	187.093	65,04	187.093	65,04	187.093	65,04
Plan 2012	116.943	50,68	116.943	50,68	-	-

Le 29 avril 2013, GBL a émis un plan d'intéressement portant sur les actions d'une sous-filiale du groupe, LTI One SA. Au total, 254.000 options ont été octroyées au personnel et au Management Exécutif de GBL. Ces options donnent le droit aux bénéficiaires d'acquérir une action pour un prix d'exercice de EUR 10,00 correspondant à la valeur de l'action de LTI One SA au moment de l'octroi des options. Ces options peuvent être exercées au plus tôt à partir du 29 avril 2016 et au plus tard le 28 avril 2023. Le règlement de ces options sera en espèces ou en titres. Ce plan est traité comme un plan réglé en trésorerie (« cash-settled plan »). Une dette d'un montant total de EUR 1 million a été comptabilisée sous la rubrique « Autres passifs non courants »).

En 2013, la charge totale du groupe liée aux plans d'options est comptabilisée en charges d'exploitation et s'élève à EUR 2 millions (EUR 1 millions en 2012) dont EUR 1 million relatif au Management Exécutif (EUR 1 millions en 2012).

Fin 2013, 69 % des options sont acquises définitivement (*vested*) mais seulement 53 % exerçables.

Plan Pargesa

Au cours de l'exercice 2012, 200.000 options Pargesa (sur un total de 225.000 options) ont été exercées. Le prix d'exercice avait été fixé à CHF 46,76. Ce plan est échu durant 2012.

Imerys

Imerys possède un plan d'intéressement en faveur des dirigeants et certains cadres et salariés du groupe par 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 maximum de dix ans.

La variation des options accordées depuis la date de prise de contrôle d'Imerys par GBL est renseignée dans le tableau ci-dessous :

	Prix d'exercice	
	Nombre	(en EUR)
Au 1^{er} avril 2011	4.126.323	49,49
Octroyées au cours de la période	331.875	50,00
Annulées au cours de la période	(98.500)	47,14
Exercées au cours de la période	(156.932)	26,78
Au 31 décembre 2011	4.202.766	50,44
Exercables au 31 décembre 2011	2.888.859	
Au 31 décembre 2011	4.202.766	50,44
Octroyées au cours de la période	362.720	43,62
Annulées au cours de la période	(236.625)	54,52
Exercées au cours de la période	(226.030)	31,03
Au 31 décembre 2012	4.102.831	50,67
Exercables au 31 décembre 2012	2.928.541	
Au 31 décembre 2012	4.102.831	50,67
Octroyées au cours de la période	-	-
Annulées au cours de la période	(98.843)	52,86
Exercées au cours de la période	(913.442)	43,69
Au 31 décembre 2013	3.090.546	52,66
Exercables au 31 décembre 2013	2.375.963	

Aucun plan d'option de souscription d'actions n'a été octroyé par Imerys en 2013.

Les options ont été valorisées en utilisant le modèle de Black & Scholes. La juste valeur des options au moment de leur attribution en 2012 s'élevait à EUR 7,27 par option.

Les hypothèses suivantes ont été retenues dans le modèle de valorisation des options :

Plans Imerys	2012	2011
Volatilité attendue	31,1 %	29,5 %
Croissance de dividende attendue	2,90 %	2,90 %
Taux sans risque	1,86 %	2,96 %
Taux de rotation du personnel	9,00 %	9,00 %

Le nombre d'options sur actions Imerys se présente comme suit :

Plan	Echéance	Prix d'exercice (en EUR)	2013	2012
			Nombre	Nombre
05/2002	2012	30,47	-	-
10/2002	2012	27,39	-	-
05/2003	2013	26,34	-	58.288
10/2003	2013	37,80	-	29.133
05/2004	2014	45,49	108.611	606.571
05/2005	2015	53,58	409.311	484.100
05/2006	2016	63,53	463.317	477.289
11/2006	2016	62,31	43.746	43.746
05/2007	2017	65,61	408.712	424.030
04/2008	2018	54,19	369.066	451.884
08/2009	2019	34,54	210.000	353.500
04/2010	2020	46,06	363.200	427.200
11/2010	2020	44,19	82.000	82.000
04/2011	2021	53,05	294.701	308.704
04/2012	2022	43,62	337.882	356.386
Total			3.090.546	4.102.831

Par ailleurs, Imerys a attribué en 2013, 268.500 actions gratuites conditionnelles (180.902 en 2012). Au 31 décembre 2013, la charge totale comptabilisée en frais de personnel du groupe Imerys liée aux plans d'options et d'actions gratuites sur la période s'élevait à EUR 8 millions (EUR 9 millions en 2012).

22. Résultat par action

22.1. Résultat consolidé de la période (part du groupe)

En EUR millions	2013	2012	2011
De base	620,6	255,6	71,1
Dilué	629,7	258,3	81,2
dont influence des instruments financiers à effet dilutif	9,1	2,7	10,1

22.2. Nombre d'actions

Actions émises à l'ouverture	161.358.287	161.358.287	161.358.287
Actions propres à l'ouverture	(6.134.514)	(6.099.444)	(6.099.444)
Mouvements pondérés de l'exercice	(163.070)	(5.302)	-
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le résultat de base par action	155.060.703	155.253.541	155.258.843
Influence des instruments financiers à effet dilutif :			
Emprunts convertibles/échangeables	1.136.986	715.844	2.147.533
Options sur actions (note 21)	671.379	355.187	25.538
Nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le résultat dilué par action	156.869.068	156.324.572	157.431.914

22.3. Synthèse du résultat par action

En EUR			
De base	4,00	1,65	0,46
Dilué	4,00	1,65	0,46

23. 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).

Les tableaux ci-dessous reprennent une comparaison de la valeur comptable et de la juste valeur des instruments financiers aux 31 décembre 2013, 2012 et 2011 ainsi que la hiérarchie de la juste valeur. La catégorie selon IAS 39 utilise les abréviations suivantes :

AFS : Actifs financiers disponibles à la vente (Available-for-Sale financial assets)
 HTM : Actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance (Financial Assets held-to-maturity)
 LaR : Prêts et créances (Loans and Receivables financial assets)
 FVTPL : Actifs/dettes financiers revalorisés à la juste valeur via le résultat
 OFL : Autres dettes financières
 HeAc : Activités de couverture (Hedge accounting)

En EUR millions	Catégorie selon IAS 39	Valeur comptable	Juste valeur	Hiérarchie des justes valeurs
Au 31 décembre 2013				
Actifs financiers				
Actifs non courants				
Participations disponibles à la vente				
Sociétés cotées	AFS	9.069,6	9.069,6	Niveau 1
Autres sociétés	AFS	108,0	108,0	Niveau 3
Autres actifs non courants				
Instruments dérivés	FVTPL	7,5	7,5	Niveau 2
Autres actifs financiers	LaR	85,8	85,8	-
Actifs courants				
Créances commerciales	LaR	563,7	563,7	-
Actifs de trading	FVTPL	575,2	575,2	Niveau 1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	LaR	1.075,4	1.075,4	-
Autres actifs courants				
Placements de trésorerie	HTM	183,0	183,0	-
Instruments dérivés - couverture	HeAc	1,9	1,9	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	2,5	2,5	Niveau 2
Autres actifs financiers	LaR	5,7	5,7	-
Passifs financiers				
Passifs non courants				
Dettes financières				
Instruments dérivés	FVTPL	6,4	6,4	Niveau 2
Autres dettes financières	OFL	3.420,3	3.681,6	Niveau 2
Autres passifs non courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	0,5	0,5	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	196,6	196,6	Niveau 2
Passifs courants				
Dettes financières				
Instruments dérivés	FVTPL	0,4	0,4	Niveau 2
Autres dettes financières	OFL	143,8	143,8	Niveau 2
Dettes commerciales	OFL	411,1	411,1	-
Autres passifs courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	4,0	4,0	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	28,5	28,5	Niveau 2
Autres passifs courants	OFL	1,4	1,4	-

En EUR millions	Catégorie selon IAS 39	Valeur comptable	Juste valeur	Hierarchie des justes valeurs
Au 31 décembre 2012				
Actifs financiers				
Actifs non courants				
Participations disponibles à la vente				
Sociétés cotées	AFS	7.616,8	7.616,8	Niveau 1
Autres sociétés	AFS	79,2	79,2	Niveau 3
Autres actifs non courants				
Instruments dérivés	FVTPL	9,6	9,6	Niveau 2
Autres actifs financiers	LaR	98,8	98,8	-
Actifs courants				
Créances commerciales	LaR	567,2	567,2	-
Actifs de trading	FVTPL	527,2	527,2	Niveau 1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	LaR	594,0	594,0	-
Autres actifs courants				
Placements de trésorerie	HTM	191,5	191,5	-
Instruments dérivés - couverture	HeAc	2,0	2,0	Niveau 2
Autres actifs financiers	LaR	217,0	217,0	-
Passifs financiers				
Passifs non courants				
Dettes financières				
Instruments dérivés	FVTPL	12,9	12,9	Niveau 2
Autres dettes financières	OFL	2.246,0	2.384,8	Niveau 2
Autres passifs non courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	4,6	4,6	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	23,7	23,7	Niveau 2
Passifs courants				
Dettes financières				
Instruments dérivés	FVTPL	(1,6)	(1,6)	Niveau 2
Autres dettes financières	OFL	202,7	202,7	Niveau 2
Dettes commerciales	OFL	409,0	409,0	-
Autres passifs courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	0,6	0,6	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	3,4	3,4	Niveau 2
Autres passifs courants	OFL	27,5	27,5	-

En EUR millions	Catégorie selon IAS 39	Valeur comptable	Juste valeur	Hierarchie des justes valeurs
Au 31 décembre 2011				
Actifs financiers				
Actifs non courants				
Participations disponibles à la vente				
Sociétés cotées	AFS	8.816,00	8.816,00	Niveau 1
Autres sociétés	AFS	57,7	57,7	Niveau 3
Autres actifs non courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	0,8	0,8	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	12,7	12,7	Niveau 2
Obligations corporate	HTM	19,1	19,1	
Autres actifs financiers	LaR	99,4	99,4	-
Actifs courants				
Créances commerciales	LaR	584,8	584,8	-
Actifs de trading	FVTPL	33,0	33,0	Niveau 1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	LaR	737,9	737,9	-
Autres actifs courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	0,7	0,7	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	1,3	1,3	Niveau 2
Autres actifs financiers	LaR	108,4	108,4	-
Passifs financiers				
Passifs non courants				
Dettes financières				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	12,7	12,7	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	8,0	8,0	Niveau 2
Autres dettes financières	OFL	2.412,90	2.518,40	Niveau 2
Autres passifs non courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	10,7	10,7	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	3,3	3,3	Niveau 2
Passifs courants				
Dettes financières				
Instruments dérivés	HeAc	(1,1)	(1,1)	Niveau 2
Autres dettes financières	OFL	652,4	652,4	Niveau 2
Dettes commerciales	OFL	386,6	386,9	-
Autres passifs courants				
Instruments dérivés - couverture	HeAc	16,6	16,6	Niveau 2
Instruments dérivés - autres	FVTPL	7,9	7,9	Niveau 2
Autres passifs courants	OFL	47,6	47,6	-

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 sont pas importants par rapport aux autres classes d'actifs.

Les techniques d'évaluation de la juste valeur des instruments financiers de niveau 2 sont les suivantes :

Obligations échangeables

Les emprunts échangeables émis par le groupe sont considérés comme des instruments hybrides. A 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, 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 observé sur le marché Euro MTF de la Bourse du 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.

Instruments dérivés non liés aux obligations échangeables

La juste valeur des instruments dérivés non liés aux obligations échangeables 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 d'Imerys ou de 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.

Il n'y a pas eu de transferts significatifs entre les différents niveaux durant les exercices 2013, 2012 et 2011.

24. Actifs et passifs éventuels, droits et engagements

Relatifs à GBL

Engagements d'acquisitions/souscriptions

Suite à l'engagement pris par GBL dans le Pilier Financier (Sagard I, Sagard II, Sagard III, Kartesia et ECP), les montants souscrits non appelés s'élèvent à EUR 591 millions au 31 décembre 2013 (EUR 300 millions fin 2012).

Suez Environnement (SE)

Le 5 juin 2008, GBL a conclu ensemble avec d'autres actionnaires de SE, dont GDF SUEZ, un pacte d'actionnaires instaurant des règles concernant la gouvernance d'entreprise et l'administration de cette société. Le pacte prévoyait également des droits et des obligations en cas d'acquisition et de cession de titres SE et notamment un droit de préemption et de cession conjointe. Il avait une durée de cinq ans et a expiré le 22 juillet 2013.

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.

Litige Rhodia

Début 2004, GBL et deux de ses Administrateurs ont été assignés par des actionnaires minoritaires de Rhodia devant le Tribunal de Commerce de Paris, mettant en cause leur responsabilité d'Administrateur de Rhodia. Parallèlement, une procédure pénale a été intentée contre X.

Le 27 janvier 2006, le Tribunal de Paris a décidé de suspendre la procédure civile jusqu'à ce qu'intervienne une décision dans le cadre de la procédure pénale. Depuis lors, ce litige n'a guère évolué : il est toujours en sursis dans l'attente de l'issue de la procédure pénale en cours.

Relatifs aux filiales consolidées de GBL

Engagements de location simple contractés

Les engagements de location simple correspondent à des engagements de paiement de loyers futurs dans le cadre de contrats de location de biens immobiliers, de biens d'équipement, de matériels roulants dans lesquels les filiales consolidées de GBL sont preneuses. Ces engagements s'élèvent au 31 décembre 2013 à EUR 156 millions dont EUR 32 millions pour 2014, EUR 73 millions pour la période 2015-2018 et EUR 51 millions au-delà.

Autres engagements donnés et reçus

Ces engagements donnés et reçus proviennent exclusivement d'Imerys.

Les autres engagements donnés concernent essentiellement des engagements liés :

- à la réhabilitation des sites pour EUR 38 millions (EUR 31 millions en 2011) ;
- 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 301 millions contre EUR 209 millions en 2012) ;
- à la trésorerie, c'est-à-dire correspondant à des lettres de crédit ainsi qu'aux cautions, garanties, hypothèques et nantissements obtenus par Imerys auprès d'établissements financiers afin de garantir des besoins de trésorerie opérationnelle en faveur de ses clients (EUR 41 millions contre EUR 43 millions en 2012) ; et
- d'autres obligations (EUR 23 millions contre EUR 14 millions en 2012).

Par ailleurs, les engagements reçus s'élèvent à EUR 161 millions au 31 décembre 2013 (EUR 126 millions au 31 décembre 2012).

25. Risques financiers propres aux activités de GBL

Cette section est reprise en page 36 du présent rapport.

26. Transactions avec des parties liées

Aux 31 décembre 2013 et 2012, il n'existe aucune transaction bilantaire réalisée avec Pargesa.

Au 31 décembre 2011, les montants relatifs à Pargesa, repris sous les actifs de trading et autres passifs courants s'élevaient respectivement à EUR 10 millions et EUR 4 millions. Les rémunérations des Administrateurs s'élèvent à EUR 9 millions pour 2013 et à EUR 9 millions pour 2012. Ces rémunérations incluent la prise en charge des stock options calculée conformément à IFRS 2. Un détail de ces rémunérations pour 2013 est repris en pages 157-158 du présent rapport.

Les options attribuées au Management Exécutif sont reprises dans la note 21.

27. Evénements postérieurs à la clôture

Début 2014, GBL a cédé une fraction additionnelle d'environ 0,2 % du capital de Total (5,4 millions d'actions pour EUR 235 millions).

La plus-value consolidée associée à cette cession s'élèvera à un peu plus de EUR 110 millions. GBL conserve 3,4 % du capital de Total qui demeure une participation stratégique du groupe.

GBL a également cédé sa participation résiduelle (0,1 % du capital) dans Iberdrola pour un montant totalisant EUR 21 millions générant un gain d'environ EUR 3 millions.

Début février 2014, ECP II a finalisé la cession de sa participation dans Zellbios, leader dans la production d'ingrédients pharmaceutiques actifs au fonds d'investissement Deutsche Private Equity. Cette opération se traduira, au niveau de GBL, par une plus-value de cession consolidée d'environ EUR 25 millions.

28. Emolument du Commissaire (vérification des états financiers relatifs aux années 2013, 2012 et 2011)

Les états financiers consolidés et statutaires de GBL de ces trois dernières années ont été vérifiés et approuvés sans réserve par Deloitte.

L'intégralité des rapports relatifs aux vérifications des états financiers susmentionnés sont disponibles dans les rapports respectifs.

Conformément à l'article 134 du Code des Sociétés, les honoraires de Deloitte et de son réseau ont été repris ci-dessous :

En EUR	2013	2012	2011
Mission révisoriale	3.460.770	3.343.094	2.972.185
dont GBL	75.000	70.000	70.000
Autres missions d'attestation	-	15.586	195.500
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	1.049.500	3.144.361	355.307
Total	4.510.320	6.503.041	3.522.992
Dont : Holding	202.780	147.745	130.557
Imerys	3.700.000	5.811.000	3.082.000
Pilier Financier	607.540	544.296	310.435

Rapport du Commissaire

Deloitte.

Deloitte Placements d'Entreprises
Berkenstein 80
1831 Oegst
Belgique
Tél. + 32 2 890 80 00
Fax + 32 2 890 80 01
www.deloitte.be

Groupe Bruxelles Lambert SA

Rapport du commissaire à l'assemblée générale sur les états financiers consolidés clôturés le 31 décembre 2013

Aux actionnaires

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre rapport sur les états financiers consolidés, ainsi que notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces états financiers consolidés comprennent le bilan consolidé clôturé le 31 décembre 2013, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date, ainsi que le résumé des principales méthodes comptables et les autres notes explicatives.

Rapport sur les états financiers consolidés - Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des états financiers consolidés de Groupe Bruxelles Lambert SA (la « société ») et de ses filiales (conjointement le « groupe »), établis en conformité avec les normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards - IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne et les dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Le total de l'actif mentionné dans le bilan consolidé s'élève à 18.957,7 millions EUR et le bénéfice consolidé (part du groupe) de l'exercice s'élève à 620,6 millions EUR.

Responsabilité du conseil d'administration relative à l'établissement des états financiers consolidés

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement d'états financiers consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement d'états financiers consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés sur base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standard on Auditing - ISA). Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants repris et les informations fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne du groupe relatif à l'établissement d'états financiers consolidés donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, et la présentation d'ensemble des états financiers consolidés. Nous avons obtenu des préposés du groupe et du conseil d'administration les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Deloitte Belgium/Placements d'Entreprises
Société civile sous forme d'une société coopérative à responsabilité limitée
Siège social: Berkenstein 80, B-1831 Oegst
TVA BE 0478.083.003 - RPRW Bruxelles - IBAN BE 17 2000 0488 8101 - BIC GEBABE33
Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte.

Opinion sans réserve

A notre avis, les états financiers consolidés de Groupe Bruxelles Lambert SA donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2013, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière telles qu'adoptées par l'Union européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les états financiers consolidés.

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons la déclaration complémentaire suivante qui n'est pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les états financiers consolidés:

- Le rapport de gestion sur les états financiers consolidés traite des informations requises par la loi, concorde avec les états financiers consolidés et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Diegem, le 12 mars 2014

Le commissaire



DELOITTE, Reviseurs d'Entreprises
SC s.a. SCRL
Représentée par Michel Denayer

Bilan abrégé et compte de résultats sociaux au 31 décembre

En application de l'article 105 du Code des Sociétés, 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 170.

Le Commissaire a délivré une attestation sans réserve sur les comptes sociaux.

Bilan abrégé au 31 décembre (après répartition)

Actif

En EUR millions	2013	2012	2011
Actifs immobilisés	15.010,9	14.151,4	14.353,5
Frais d'établissement	2,4	3,7	0,5
Immobilisations corporelles	2,2	1,7	0,8
Immobilisations financières	15.006,3	14.146,0	14.352,2
Actifs circulants	1.280,3	1.576,5	433,5
Créances à plus d'un an	-	82,5	71,5
Créances à un an au plus	223,4	578,0	1,9
Placements de trésorerie	1.020,7	770,1	348,7
Valeurs disponibles	33,9	142,9	3,0
Comptes de régularisation	2,3	3,0	8,4
Total actif	16.291,2	15.727,9	14.787,0

Passif

En EUR millions	2013	2012	2011
Capitaux propres	11.591,8	11.185,0	9.970,5
Capital	653,1	653,1	653,1
Primes d'émission	3.519,6	3.519,6	3.519,6
Réserves	318,8	318,8	318,8
Bénéfice reporté	7.100,3	6.693,5	5.479,0
Provisions et impôts différés	16,9	1,2	2,8
Provisions pour risques et charges	16,9	1,2	2,8
Dettes	4.682,5	4.541,7	4.813,7
Dettes à plus d'un an	950,8	1.350,8	1.050,0
Dettes à un an au plus	3.710,4	3.179,9	3.733,6
Comptes de régularisation	21,3	11,0	30,1
Total passif	16.291,2	15.727,9	14.787,0

Compte de résultats au 31 décembre

En EUR millions	2013	2012	2011
Ventes et prestations	3,7	2,3	2,3
Chiffre d'affaires	2,0	2,0	2,0
Autres produits d'exploitation	1,7	0,3	0,3
Coûts des ventes et des prestations	23,7	20,2	21,5
Services et biens divers	14,3	18,4	14,4
Rémunérations, charges sociales et pensions	6,1	6,8	5,4
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	2,2	0,7	0,2
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales	-	(4,7)	0,4
Provisions pour risques et charges	1,1	(1,1)	1,1
Autres charges d'exploitation	-	0,1	-
Perte d'exploitation	(20,0)	(17,9)	(19,2)
Produits financiers	209,9	182,8	155,2
Produits des immobilisations financières	188,9	157,0	137,1
Produits des actifs circulants	10,6	11,4	4,2
Autres produits financiers	10,4	14,4	13,9
Charges financières	51,2	78,7	96,1
Charges des dettes	37,9	58,5	66,2
Réductions de valeur sur actifs circulants	(5,3)	(1,0)	7,9
Autres charges financières	18,6	21,2	22,0
Bénéfice courant avant impôts	138,7	86,2	39,9
Produits exceptionnels	723,0	2.047,8	7,5
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	716,6	1.624,5	6,8
Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels	-	0,5	0,5
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés	6,4	422,8	0,2
Charges exceptionnelles	16,0	491,9	2.004,0
Réductions de valeur sur immobilisations financières	8,3	486,2	1.996,1
Provisions pour risques et charges exceptionnels	-	-	-
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés	7,7	0,6	7,9
Autres charges exceptionnelles	-	5,1	-
Bénéfice (perte) de l'exercice avant impôts	845,7	1.642,1	(1.956,6)
Impôts sur le résultat	-	-	-
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	-	-	-
Bénéfice de l'exercice	845,7	1.642,1	(1.956,6)

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 EUR 6.693.484.368,90 et du bénéfice de l'exercice de EUR 845.691.882,66, le montant à répartir s'établit à EUR 7.539.176.251,56 que le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 22 avril 2014 d'affecter comme suit :

En EUR

Rémunération du capital aux 161.358.287 actions	438.894.540,64
Report à nouveau	7.100.281.710,92

Affectations et prélèvements de Groupe Bruxelles Lambert (comptes sociaux)

En EUR millions

	2013	2012	2011
Bénéfice à affecter	7.539,2	7.121,1	5.898,5
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	845,7	1.642,1	(1.956,6)
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	6.693,5	5.479,0	7.855,1
Résultat à reporter	(7.100,3)	(6.693,5)	(5.479,0)
Bénéfice à reporter	7.100,3	6.693,5	5.479,0
Bénéfice à distribuer	(438,9)	(427,6)	(419,5)
Rémunération du capital	438,9	427,6	419,5

Dividende unitaire

En EUR

	2013		2012		2010	
	Brut	Net ⁽¹⁾	Brut	Net ⁽¹⁾	Brut	Net ⁽¹⁾
Action	2,72	2,040	2,65	1,9875	2,60	1,905
Action + strip VVPR	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	2,60	2,054

(1) Dividende précompté à 25 % pour l'action et respectivement 25 % (année 2013 et 2012) et 21 % (année 2011) pour l'action présentée avec le strip VVPR

Données historiques

Historique des investissements de GBL depuis 2011

Année 2013

Cession de 0,3 % du capital de Total

Le 7 novembre 2013, cession, pour environ EUR 360 millions, de 8,2 millions d'actions de Total représentant une fraction d'environ 0,3 % du capital de la société. Réalisation d'une plus-value consolidée de près de EUR 175 millions. Suite à cette opération, franchissement à la baisse du seuil de 5 % dans le capital de Total par le concert formé par GBL et groupe Frère - Bourgeois / CNP.

Poursuite du développement du Pilier Financier : Sagard III et Kartesia

Le 8 octobre 2013, dans le cadre de sa stratégie de mise en œuvre du Pilier Financier, GBL a poursuivi son soutien au fonds d'investissement français Sagard, en prenant un engagement de souscription de EUR 200 millions dans Sagard III aux côtés de Power Corporation du Canada et s'est également engagée, comme actionnaire de référence, à participer à hauteur de EUR 150 millions dans Kartesia Credit Opportunities I, un fonds de dettes sur le marché primaire et secondaire.

Placement d'obligations convertibles GBL à 5 ans pour EUR 428 millions

Le 27 septembre 2013, émission d'obligations convertibles sur 5,0 millions d'actions GBL détenues en autocontrôle (3,1 % du capital) à EUR 428,4 millions. Ces obligations d'une durée de 5 ans portent intérêt à un taux annuel de 0,375 % et seront remboursées, le 9 octobre 2018, soit par un versement en espèces, une livraison d'actions ou une combinaison des deux - à un prix de remboursement de 105,14 % du nominal, correspondant à une prime de 42 % et un prix de conversion effectif de EUR 90,08 par action.

Fin du pacte d'actionnaires sur Suez Environnement

Le 22 juillet 2013, fin du pacte d'actionnaires sur Suez Environnement et signature d'un accord cadre de coopération industrielle et commerciale entre GDF SUEZ et Suez Environnement.

Prise de participation dans Umicore

Le 17 juillet 2013, dans le cadre du développement des investissements Pépinières, franchissement du seuil statutaire de 3 % dans le capital d'Umicore, leader mondial spécialisé dans la technologie des matériaux et le recyclage, coté sur Euronext Brussels. Annonces d'une détention de 4,38 % de la société en date du 8 octobre 2013 et du franchissement de seuil légal de 5 % le 28 novembre 2013.

Acquisition de 15 % dans SGS

3 juin 2013, accord avec EXOR pour l'acquisition de sa participation de 15 % dans le capital de SGS, le leader mondial de l'inspection, du contrôle, de l'analyse et de la certification, coté à la bourse de Zurich. Le prix payé de CHF 2,128 par action représente un investissement de EUR 2,0 milliards pour GBL.

10 juillet 2013 - Approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire de SGS de la nomination de trois représentants de GBL au Conseil d'Administration de la société (Paul Desmarais jr., Ian Gallienne et Gérard Lamarche).

Cession de 2,7 % du capital de GDF SUEZ

Le 13 mai 2013, cession par voie de placement accéléré (ABB) de 65 millions d'actions GDF SUEZ, représentant environ 2,7 % du capital de la société pour un peu plus de EUR 1,0 milliard. GBL conserve à l'issue de l'opération 2,4 % du capital de GDF SUEZ, représentant pour l'essentiel les actions sous-jacentes à l'émission d'obligations échangeables de EUR 1,0 milliard émises en janvier 2013.

Obligations échangeables en titres GDF SUEZ de EUR 1,0 milliard

Le 24 janvier 2013, émission d'obligations échangeables sur environ 55 millions d'actions GDF SUEZ, représentant 2,3 % du capital de la société, pour EUR 1,0 milliard. Ces obligations d'une durée de 4 ans portent un coupon de 1,25 % associé à une prime de 20 %. Le prix de conversion unitaire est de EUR 18,32.

Année 2012**Obligations échangeables en titres Suez Environnement de EUR 401 millions**

Le 7 septembre 2012, émission réussie d'obligations échangeables à 3 ans en titres de Suez Environnement avec un coupon de 0,125 % et une prime de 20 %. Cette émission porte sur la quasi-totalité des titres détenus par GBL - soit 35 millions d'actions Suez Environnement représentant 6,9 % du capital.

Cession partielle de 2,3 % du capital de Pernod Ricard

Le 14 mars 2012, cession de 2,3 % du capital de Pernod Ricard, pour EUR 499 millions dégagant une plus-value consolidée d'environ EUR 240 millions. GBL conserve à l'issue de l'opération 7,5 % du capital de Pernod Ricard et reste engagé sur le long terme pour accompagner le développement de la société.

Vente de 10,0 % du capital d'Arkema

Le 13 mars 2012, cession de la participation de GBL dans Arkema. Le produit net de la cession s'élève à EUR 432 millions générant une plus-value de EUR 221 millions.

Réduction de l'endettement bancaire et obligataire

Echéance en avril 2012 du solde de l'obligation convertible GBL de EUR 184 millions et remboursement de tirages sur lignes de crédits bancaires en cours d'année dans le cadre d'une gestion active du cost of carry.

Poursuite du développement de l'activité private equity

En 2012, libération de EUR 28 millions pour financer des investissements dans les fonds Ergon Capital Partners et Sagard et encaissement, dans le même temps, de distributions pour EUR 2 millions suite à la cession d'une participation chez PAI Europe III.

Année 2011**Prise de contrôle exclusif d'Imerys**

En avril, GBL a acquis la totalité de la participation de 25,6 % dans Imerys détenue par Pargesa Holding S.A. pour un montant de EUR 1.087 millions, portant sa participation à 56,4 % en capital et lui conférant dès lors le contrôle exclusif sur cet actif.

En cours d'exercice, GBL a accru marginalement son intérêt dans la société pour le porter à 57,0 % du capital et a ainsi franchi le seuil des deux tiers des droits de vote.

Passage à 10 % en Arkema

GBL a porté, courant 2011, sa participation dans Arkema à 10,0 % du capital de celle-ci en y investissant quelque EUR 170 millions complémentaires.

Prolongation des lignes de crédit

Soucieux de contrôler son financement à moyen terme, le groupe a profité des conditions de marché favorables pour prolonger ses lignes de crédits confirmées et bénéficiera par conséquent de facilités à hauteur de EUR 1,8 milliard jusqu'en 2016-2017.

Rachat d'obligations échangeables

Au cours de l'année 2011, GBL a poursuivi le rachat de ses obligations échangeables venant à échéance en avril 2012, pour un montant supplémentaire de EUR 92 millions, portant ainsi le cumul des titres rachetés à EUR 251 millions sur un emprunt total de EUR 435 millions.

Distributions et libérations complémentaires dans le private equity

En 2011, GBL a libéré globalement EUR 95 millions pour financer des investissements dans les fonds Ergon Capital Partners, PAI Europe III et Sagard et a encaissé, dans le même temps, des distributions pour EUR 75 millions suite à la cession de diverses participations.

Fin 2011, les engagements non appelés sur les différents véhicules de private equity totalisent EUR 341 millions.

Chiffres consolidés IFRS sur 10 ans

En EUR millions	2013	2012 ⁽¹⁾	2011 ⁽¹⁾	2010 ⁽¹⁾	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Bilan ⁽¹⁾										
Actifs non courants	15.730,9	14.488,0	15.778,2	14.723,1	14.694,7	12.894,7	17.519,3	13.496,0	10.533,6	7.543,1
Actifs courants	3.226,8	2.933,8	2.361,2	818,7	632,2	1.141,1	1.863,2	2.737,2	123,6	411,4
Total de l'actif	18.957,7	17.421,8	18.139,4	15.541,8	15.326,9	14.035,8	19.382,5	16.233,2	10.657,2	7.954,5
Capitaux propres – Part du groupe	12.665,2	12.391,1	12.658,3	14.740,6	14.828,8	13.417,2	18.868,6	15.682,0	10.159,7	7.911,6
Participations ne donnant pas le contrôle	1.025,6	1.000,6	972,3	9,5	-	-	-	-	-	-
Passifs non courants	4.266,9	2.996,7	3.076,6	685,0	428,4	425,3	422,3	434,6	437,6	22,5
Passifs courants	1.000,0	1.033,4	1.432,2	106,7	69,7	193,3	91,6	116,6	59,9	20,4
Total du passif et capitaux propres	18.957,7	17.421,8	18.139,4	15.541,8	15.326,9	14.035,8	19.382,5	16.233,2	10.657,2	7.954,5
Compte de résultats										
Quote-part dans le résultat net des entreprises associées	135,8	69,5	135,9	262,2	161,1	324,9	90,3	70,7	83,2	62,5
Résultat sur activités abandonnées ⁽²⁾	-	-	-	-	-	-	-	2.487,0	259,6	323,8
Dividendes nets des participations	368,0	436,4	500,3	450,7	550,3	479,8	446,0	257,2	169,3	186,0
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités d'investissement	(37,7)	(27,9)	(34,4)	(27,9)	(24,3)	(20,3)	(23,9)	(28,6)	(19,0)	(18,6)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	192,2	(323,9)	(604,8)	(18,8)	391,3	(1.436,4)	214,7	11,7	6,5	37,5
Produits et charges financiers des activités d'investissement	(169,5)	(46,6)	(43,8)	(24,4)	(21,8)	(36,5)	38,0	66,7	22,7	5,5
Résultat provenant des activités d'investissement	488,8	107,5	(46,8)	641,8	1.056,6	(688,5)	765,1	2.864,7	522,3	596,7
Chiffre d'affaires	3.904,5	4.077,8	2.951,0	-	-	-	-	-	-	-
Matières premières et consommables	(1.355,7)	(1.463,2)	(1.039,3)	-	-	-	-	-	-	-
Frais de personnel	(807,1)	(839,3)	(573,6)	-	-	-	-	-	-	-
Amortissements sur immobilisations incorporelles et corporelles	(229,6)	(236,4)	(167,7)	-	-	-	-	-	-	-
Autres produits et charges d'exploitation liés aux activités opérationnelles	(1.111,3)	(1.073,9)	(818,7)	(4,3)	-	-	-	-	-	-
Produits et charges financiers des activités opérationnelles	(60,0)	(78,0)	(54,7)	-	-	-	-	-	-	-
Résultat provenant des activités opérationnelles consolidées	340,8	387,0	302,0	(4,3)	-	-	-	-	-	-
Impôts sur le résultat	(104,9)	(119,0)	(88,5)	0,9	1,1	1,0	13,8	18,6	0,7	(2,7)
Participations ne donnant pas le contrôle	(104,1)	(119,9)	(90,6)	2,4	-	-	-	-	-	-
Résultat consolidé de la période – Part du groupe	620,6	255,6	71,1	640,8	1.057,7	(687,5)	778,9	2.883,3	523,0	594,0
Dividende brut (en EUR)	2,72	2,65	2,60	2,54	2,42	2,30	2,09	1,90	1,72	1,60
Numéro du coupon mis en paiement	16	15	14	13	12	11	10	8	7	5
Actif net ajusté par action (en EUR)	92,45	82,10	71,65	88,77	94,40	79,39	122,37	113,91	80,33	64,27
Cours de bourse (en EUR)	66,73	60,14	51,51	62,93	66,05	56,86	87,87	91,05	82,85	59,90
Nombre d'actions émises	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	147.167.666	138.300.053	138.300.053
Nombre d'actions propres	6.308.090	6.134.514	6.099.444	6.099.444	6.054.739	5.576.651	5.261.451	5.272.701	5.382.726	6.134.556

(1) Les chiffres bilanciaires présentés à titre comparatif de 2010 à 2012 ont été retraités afin de tenir compte de l'application de la norme IAS 19 révisée sur les avantages du personnel et d'une correction d'erreur chez Imerys

(2) En application de IFRS 5, l'impact de la cession de Bertelsmann en 2006 a été identifié distinctement dans cette section. La présentation des résultats 2005 et 2004 a été adaptée permettant ainsi une meilleure comparabilité et lisibilité des informations financières au regard du 31 décembre 2006

Gouvernance d'Entreprise



Déclaration de gouvernance d'entreprise.....	140
Conseil d'Administration	141
Comités du Conseil	153
Rapport de rémunération	155
Contrôle des comptes.....	158
Personnel et organisation.....	159
Gestion des risques et contrôle interne	161
Politique en matière de conflit d'intérêts.....	162
Politique relative aux transactions sur les titres GBL.....	165
Actionnaires.....	165
Responsabilité Sociétale et Environnementale de GBL	168
Autres informations concernant la Société	169
Mandats des Administrateurs de 2009 à 2013	172

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Groupe Bruxelles Lambert (« GBL » ou la « Société ») se conforme aux dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 (le « Code 2009 ») qui lui sert de code de référence, conformément à l'arrêté royal du 6 juin 2010, et qui peut être consulté sur <http://www.corporategovernancecommittee.be>.

Par ailleurs, la Société veille à respecter l'ensemble des dispositions légales en matière de gouvernance d'entreprise. Dans ce contexte, GBL met régulièrement à jour sa Charte de Gouvernance d'Entreprise (la « Charte ») ainsi que ses statuts et fait évoluer la composition de ses organes.

La Charte contient 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. La première Charte a été publiée par la Société à la fin de l'année 2005. Depuis lors, le Conseil d'Administration veille à ce que ce document soit en concordance avec le Code 2009 ainsi qu'avec les différentes évolutions légales en matière de gouvernance d'entreprise.

La Charte a été modifiée pour la dernière fois le 7 novembre 2013. Il s'agissait essentiellement d'une mise à jour des droits des actionnaires, suite aux dernières évolutions législatives, d'une adaptation de la politique de rémunération suite aux décisions prises par l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration en 2011 et 2012 et de l'insertion de nouvelles règles de nomination. Au titre de ce dernier changement figurent notamment le dédoublement de la fonction de CEO et de Président du Conseil d'Administration ainsi que la fixation de la limite d'âge des Administrateurs non-exécutifs à 72 ans. Enfin, un Dealing Code regroupant les règles applicables aux transactions sur titres GBL a également été inséré dans la Charte. Le document ainsi amendé est disponible sur le site Internet de la Société (www.gbl.be).

En avril 2011, GBL a également modifié ses statuts pour y insérer les nouvelles règles instaurées par la loi du 20 décembre 2010 qui vise à favoriser la participation des actionnaires aux Assemblées Générales.

Enfin, conformément à la loi du 28 juillet 2011 qui vise à garantir la présence des femmes dans le Conseil d'Administration des sociétés cotées, GBL renforce progressivement la présence féminine dans son Conseil et ses Comités et compte aujourd'hui trois Administrateurs femmes.

Le présent chapitre décrit la composition et le mode de fonctionnement des organes d'administration de GBL et de leurs comités. Il commente l'application en pratique des règles de gouvernance du groupe GBL pendant l'exercice social clôturé au 31 décembre 2013 et la période comprise entre cet exercice et le Conseil d'Administration du 12 mars 2014. Il précise, en outre, les dispositions du Code 2009 auxquelles la Société déroge et explique ces dérogations. Il comprend un rapport de rémunération et reflète les principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société. Enfin, il résume les grands principes de la stratégie de GBL en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale et leur application à la vie de la Société.

1. Conseil d'Administration

1.1. Composition au 31 décembre 2013

	Mandats en cours	Participation aux Comités du Conseil et/ou au Management Exécutif
Président du Conseil d'Administration Gérald Frère	2011-2015	Membre du Comité Permanent
CEO, Administrateur-Délégué Baron Frère	2011-2015	Membre du Comité Permanent Président du Management Exécutif
Vice-Présidents, Administrateurs Paul Desmarais, Jr.	2011-2015	Membre du Comité Permanent
Thierry de Rudder	2012-2016	Président du Comité Permanent
Administrateurs-Délégués Ian Gallienne	2012-2016	Membre du Comité Permanent Membre du Management Exécutif
Gérard Lamarche	2011-2015	Membre du Comité Permanent Membre du Management Exécutif
Administrateurs Georges Chodron de Courcel	2012-2016	-
Victor Delloye	2013-2017	-
Comte Maurice Lippens	2013-2017	Président du Comité des Nominations et des Rémunérations
Michel Plessis-Bélair	2013-2017	Membre du Comité Permanent
Gilles Samyn	2011-2015	Membre du Comité Permanent et du Comité d'Audit
Amaury de Seze	2013-2017	Membre du Comité Permanent
Arnaud Vial	2013-2017	Membre du Comité Permanent ⁽¹⁾ et du Comité d'Audit
Administrateurs indépendants Comtesse Antoinette d'Aspremont Lynden	2011-2015	Présidente du Comité d'Audit
Christine Morin-Postel	2013-2017	Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations ⁽²⁾
Baron Stéphane	2013-2017	Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations
Martine Verluyten	2013-2017	Membre du Comité d'Audit ⁽²⁾
Secrétaire Général et Compliance Officer Ann Opsomer		
Administrateurs-Délégués honoraires Comte Jean-Pierre de Launoit ⁽³⁾ , Jacques Moulaert et Emile Quevrin		
Administrateurs honoraires Comte Baudouin du Chastel de la Howarderie, Jacques-Henri Gougenheim, Comte Jean-Jacques de Launoit et Aldo Vastapane		

(1) Depuis le 7 novembre 2013

(2) Depuis l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013

(3) Vice-Président, Administrateur-Délégué honoraire

1.1.1. Décès de Paul Desmarais

Paul Desmarais est décédé le 8 octobre 2013 à l'âge de 86 ans. Il était Administrateur de GBL depuis 1982 et Vice-Président du Conseil d'Administration depuis 1990. Il était également membre du Comité Permanent de la Société depuis son entrée au Conseil. Le mandat vacant de Paul Desmarais n'ayant pas été pourvu, le Conseil d'Administration compte dix-sept membres.

1.1.2. 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 Holding S.A. (via sa filiale à 100 %, Pargesa Netherlands B.V.). Pargesa Holding S.A. est une société de droit suisse, elle-même contrôlée par Parjointco N.V., société de droit néerlandais dont le contrôle est détenu à parité par le groupe Frère-Bourgeois/CNP et le groupe Power Corporation du Canada aux termes d'une convention intervenue 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-Bourgeois/CNP dans Pargesa Holding S.A., GBL et leurs filiales respectives désignées. Elle a été prorogée le 18 décembre 2012 et expire en 2029, sauf nouvelle prorogation.

Au 31 décembre 2013, le Conseil de GBL compte, sur un total de dix-sept membres, huit représentants proposés par l'actionnaire de contrôle, Pargesa Holding S.A.

La structure de l'actionnariat explique la composition du Conseil d'Administration, laquelle déroge au Code 2009 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 de représentants proposés par l'actionnaire de contrôle, Pargesa Holding S.A., au Comité d'Audit (deux membres sur quatre) et au Comité Permanent (sept membres sur dix) au 31 décembre 2013.

Soucieux de la bonne application des dispositions en matière de gouvernance d'entreprise et du respect des intérêts de l'ensemble des actionnaires de la Société, le Conseil d'Administration veille à assurer la présence et la contribution d'Administrateurs indépendants en nombre et qualité suffisants.

De plus, GBL poursuit ses efforts en vue de favoriser la mixité au sein du Conseil d'Administration. Après la nomination en 2011 d'Antoinette d'Aspremont Lynden comme Administrateur indépendant de la Société, l'Assemblée du 23 avril 2013 a approuvé la nomination de Christine Morin-Postel et Martine Verluyten comme Administrateurs indépendants. Le nombre de femmes au Conseil est ainsi porté à trois sur un total de dix-sept Administrateurs.

1.1.3. Nomination proposée à l'Assemblée Générale Ordinaire de 2014

Il est proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2014 de nommer Paul Desmarais III comme Administrateur de la Société pour une durée de quatre ans.

Paul Desmarais III

Né le 8 juin 1982, à Montréal, Québec, Canada, de nationalité canadienne.

Paul Desmarais III est diplômé en Economie de l'Université de Havard et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau.

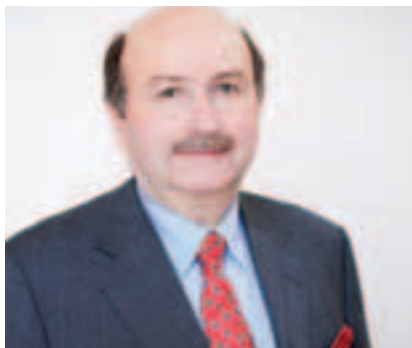
Il débute sa carrière chez Goldman Sachs aux Etats-Unis. En 2010, il intègre Imerys en France comme gestionnaire de projets, et rejoint en 2012 Great-West Lifeco (Canada) où il est actuellement Vice-Président adjoint du Risk Management.

Si l'Assemblée approuve cette proposition, le Conseil d'Administration sera, à nouveau, composé de dix-huit membres dont neuf représentent l'actionnaire de contrôle.

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 172 du présent rapport. La liste des mandats exercés au cours de l'exercice 2013 dans des sociétés cotées se trouve au point 1.2.4.



Gérald Frère
Président du Conseil d'Administration

Né le 17 mai 1951, à Charleroi, Belgique, de nationalité belge.

Après des études en Suisse, Gérald Frère rejoint l'entreprise familiale, le groupe Frère-Bourgeois (Belgique), dans laquelle il assume la fonction d'Administrateur-Délégué.

Il exerce en outre le mandat de Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (CNP). Il est également 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 jusqu'en fin 2011, date à laquelle il prend sa retraite. Depuis le 1^{er} janvier 2012, il préside le Conseil d'Administration.



Albert Frère
CEO et Administrateur-Délégué

Né le 4 février 1926, à Fontaine-l'Évêque, Belgique, de nationalité belge.

Après s'être consacré à la gestion d'entreprises sidérurgiques du bassin de Charleroi ainsi qu'à la commercialisation de leurs produits, Albert Frère fonde à Genève, en 1981, en association avec d'autres hommes d'affaires, la société Pargesa Holding S.A., qui entre, en 1982, dans le capital de Groupe Bruxelles Lambert.

Il y assume depuis lors la fonction d'Administrateur-Délégué et de CEO et a présidé le Conseil d'Administration de 1987 à 2011.



Paul Desmarais, jr.
Vice-Président du Conseil d'Administration

Né le 3 juillet 1954, à Sudbury, Ontario, Canada, de nationalité canadienne.

Paul Desmarais, jr. est diplômé en commerce de l'Université McGill de Montréal et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau.

Il débute sa carrière en Angleterre chez S.G. Warburg & Co. Ltd., pour ensuite aller chez Standard Brands Incorporated à New York. En 1981, il rejoint Power Corporation du Canada dont il est aujourd'hui Président du Conseil et co-chef de la direction.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1990.

Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

Adresse professionnelle
Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

(1) Tels que communiqués individuellement à la Société par chacun des membres du Conseil d'Administration



Thierry de Rudder
Vice-Président du Conseil
d'Administration

Né le 3 septembre 1949, à Paris, France, ayant la double nationalité belge et française.

Thierry de Rudder est diplômé en mathématiques de l'Université de Genève et de l'Université Libre de Bruxelles. Il est titulaire d'un MBA de la Wharton School à Philadelphie.

Il débute sa carrière aux Etats-Unis et entre à la Citibank en 1975 où il exerce diverses fonctions à New York puis en Europe.

Il est aujourd'hui Vice-Président du Conseil d'Administration et Président du Comité Permanent de Groupe Bruxelles Lambert qu'il a rejoint en 1986 et dont il a été Administrateur-Délégué jusqu'en décembre 2011.

Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)



Ian Gallienne
Administrateur-Délégué

Né le 23 janvier 1971, à Boulogne-Billancourt, France, de nationalité française.

Ian Gallienne est diplômé en Gestion et Administration, spécialisation Finance, de l'E.S.D.E. de Paris et 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. Depuis 2005, il est co-fondateur et Administrateur-Délégué des fonds de private equity Ergon Capital Partners à Bruxelles.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2009 et Administrateur-Délégué depuis le 1^{er} janvier 2012.

Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)



Gérard Lamarche
Administrateur-Délégué

Né le 15 juillet 1961, à Huy, Belgique, de nationalité belge.

Gérard Lamarche est diplômé en Sciences Economiques de l'Université de Louvain-La-Neuve et de l'Institut du Management de l'INSEAD (Advanced Management Program for Suez Group Executives). Il a également suivi la formation du Wharton International Forum en 1998-1999 (Global Leadership Series).

Il a débuté sa carrière professionnelle en 1983 chez Deloitte Haskins & Sells en Belgique et en Hollande en 1987. En 1988, Gérard Lamarche intègre la Société Générale de Belgique en qualité de gestionnaire d'investissements, contrôleur de gestion de 1989 à 1991 puis conseiller pour les opérations stratégiques de 1992 à 1995.

Il entre à la Compagnie Financière de Suez en qualité de Chargé de mission auprès du Président et Secrétaire du Comité de Direction (1995-1997) avant de se voir confier le poste de Directeur délégué en charge du Plan, du Contrôle et des Comptabilités.

En 2000, Gérard Lamarche poursuit son parcours par un volet industriel en rejoignant NALCO (filiale américaine du groupe Suez – leader mondial du traitement de l'eau industrielle) en qualité d'Administrateur Directeur Général. En janvier 2003, il est nommé CFO du groupe Suez.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2011 et Administrateur-Délégué depuis le 1^{er} janvier 2012.

Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)



**Antoinette d'Aspremont
Lynden**
Administrateur

Née le 24 octobre 1949, à Londres, Royaume-Uni, de nationalité belge.

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 Présidente de la Société Royale de Philanthropie à Bruxelles, Trésorière de la Cathédrale des SS Michel et Gudule à Bruxelles, Présidente du jury francophone du Prix Reine Paola pour l'enseignement et Membre du Pouvoir Organisateur du Collège de Maredsous (Belgique).

Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2011.

Adresse professionnelle

23, avenue du Général de Gaulle
1050 Bruxelles (Belgique)



Georges Chodron de Courcel
Administrateur

Né le 20 mai 1950, à Amiens, France, de nationalité française.

Diplômé de l'Ecole Centrale Paris en 1971 et licencié ès-Sciences Economiques en 1972, Georges Chodron de Courcel a débuté sa carrière à la Banque Nationale de Paris où il a exercé diverses responsabilités.

Après six ans passés à la Banque Commerciale, il est nommé Responsable des Etudes Financières puis du Département Bourse et Gestion Mobilière. En 1989, il est nommé Membre de la Direction des Affaires Financières et des Participations Industrielles et Président de Banexi. En janvier 1991, il devient Responsable de la Division Financière puis de Banque et Finance International en 1996. Après la fusion avec Paribas en août 1999, il est nommé Membre du Comité Exécutif et Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement de BNP Paribas. Depuis juin 2003, il est Directeur Général Délégué de BNP Paribas.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2009.

Adresse professionnelle

BNP Paribas
3, rue d'Antin
75002 Paris (France)



Victor Delloye
Administrateur

Né le 27 septembre 1953, de nationalité belge.

Victor Delloye est licencié en droit de l'Université Catholique de Louvain et Maître en Sciences Fiscales de l'Ecole Supérieure des Sciences Fiscales (ICHEC - Bruxelles). Depuis l'année académique 1989-1990, il est chargé de conférences à l'Executive Master en Gestion Fiscale à la Solvay Brussels School of Economics & Management (ULB).

Il rejoint le groupe Frère-Bourgeois en 1987 et est Administrateur de Frère-Bourgeois et Administrateur-Secrétaire Général de CNP. Il est également Vice-Président de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1999.

Adresse professionnelle

Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
12, rue de la Blanche Borne
6280 Loverval (Belgique)



Maurice Lippens
Administrateur

Né le 9 mai 1943, de nationalité belge.

Maurice Lippens est docteur en droit de l'Université Libre de Bruxelles et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School.

Il débute dans la restructuration de PME et dans le capital à risque. Il est successivement Administrateur, Administrateur-Délégué et Président-Administrateur-Délégué du groupe AG qui deviendra Fortis en 1990. Il en a été Président Exécutif jusqu'en 2000 et Président non-exécutif de 2000 au 1^{er} octobre 2008.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2001.

Adresse professionnelle

161, avenue Winston Churchill bte 12
1180 Bruxelles (Belgique)



Christine Morin-Postel
Administrateur

Née le 6 octobre 1946, à Paris, France, de nationalité française.

Après des études de sciences politiques et de gestion, Christine Morin-Postel commence sa carrière dans le domaine de la valorisation de la recherche et du capital-développement avant de rejoindre, en octobre 1979, la Lyonnaise des Eaux dont elle devient ultérieurement Directeur Général Délégué en charge des activités internationales.

Elle rejoint la Banque Indosuez en juin 1993 comme associé-gérant de la Financière Indosuez puis devient Président-Directeur Général du groupe Crédisuez, filiale du groupe Suez, dédiée au financement de l'immobilier et au crédit hypothécaire. De février 1998 à mars 2001, elle est Administrateur-Délégué et Président du Comité de Direction de la Société Générale de Belgique.

Elle rejoint le Comité Exécutif du groupe Suez en septembre 2000, en charge des ressources humaines.

Elle se retire en avril 2003 et devient Administrateur indépendant de divers groupes industriels et financiers, notamment 3i Group plc, Pilkington et Alcan.

Elle est actuellement Administrateur de British American Tobacco plc et HPS. Elle fut Administrateur de Royal Dutch Shell plc jusqu'au 21 mai 2013.

Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2013.

Adresse professionnelle

24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)



Michel Plessis-Bélair
Administrateur

Né le 26 mars 1942, à Montréal, Canada, de nationalité canadienne.

Michel Plessis-Bélair est titulaire d'une maîtrise en commerce de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales de Montréal et d'un MBA de l'Université Columbia de New York. Il est également Fellow de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

Il commence chez Samson Bélair pour rejoindre en 1975 la Société Générale de Financement du Québec où il exerce diverses fonctions de haute direction et dont il sera également Administrateur. En 1986, il passe chez Power Corporation du Canada et Corporation Financière Power, dont il a été respectivement Vice-Président du Conseil et Chef des services financiers et Vice-Président Exécutif et Chef des services financiers jusqu'à sa retraite le 31 janvier 2008. Il demeure Vice-Président du Conseil de Power Corporation du Canada et est également Vice-Président du Conseil de Corporation Financière Power.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1990.

Adresse professionnelle

Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

**Gilles Samyn**
Administrateur

Né le 2 janvier 1950, à Cannes, France, ayant la double nationalité belge et française.

Gilles Samyn est ingénieur commercial diplômé de l'Ecole de Commerce Solvay (ULB) au sein de laquelle il exerce des fonctions scientifiques ou académiques depuis 1970.

Il débute sa vie professionnelle dans le Mouvement Coopératif Belge en 1972 puis entre au Groupe Bruxelles Lambert fin 1974. Après une année passée en tant qu'indépendant, il rejoint, en 1983, le groupe Frère-Bourgeois dont il est aujourd'hui Administrateur-Délégué ainsi qu'Administrateur-Délégué de CNP.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1987.

Adresse professionnelle

Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
12, rue de la Blanche Borne
6280 Loverval (Belgique)

**Amaury de Seze**
Administrateur

Né le 7 mai 1946, de nationalité française.

Amaury de Seze est diplômé du Centre de Perfectionnement dans l'Administration des Affaires et de la Stanford Graduate School of Business.

Sa carrière professionnelle le conduit tout d'abord chez Bull General Electric. Entre 1978 et 1993, il travaille au sein du groupe Volvo en tant que Président de Volvo Europe et Membre du Comité Exécutif du groupe. En 1993, il rejoint le groupe Paribas comme Membre du Directoire en charge des affaires industrielles. Il a été le Président de PAI Partners et est actuellement Administrateur référent de Carrefour S.A. et Vice-Chairman de Corporation Financière Power.

Il est Administrateur de Pargesa Holding S.A. et siège au Conseil d'Administration de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1994.

Adresse professionnelle

24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

**Jean Stéphane**
Administrateur

Né le 1^{er} septembre 1949, à Furfooz, près de Dinant, Belgique, de nationalité belge.

Jean Stéphane est titulaire d'un diplôme d'ingénieur chimiste et des sciences agricoles de la Faculté des sciences agronomiques de Gembloux, ainsi que d'une licence en management de l'Université Catholique de Louvain.

Il débute sa carrière chez SmithKline-Rit, où il gravit tous les échelons, pour devenir Président-Directeur Général jusqu'en avril 2012. Depuis, il officie en tant que Conseiller Spécial du CEO de GSK.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2003.

Adresse professionnelle

Bepharbel
13, rue du Luxembourg
6180 Courcelles (Belgique)



Martine Verluyten **Administrateur**

Née le 14 avril 1951, à Louvain, Belgique, de nationalité belge.

Licenciée en sciences économiques appliquées de la Katholieke Universiteit Leuven, Martine Verluyten commence sa carrière dans le cabinet d'audit Peat, Marwick, Mitchell, aujourd'hui KPMG. Après avoir été promue senior auditor, elle rejoint la société californienne Raychem, spécialiste de plastiques thermo-rétractables où elle exerce diverses fonctions financières en Belgique et aux Etats-Unis.

En 2000, elle rejoint Mobistar, le deuxième opérateur mobile belge, et devient rapidement le CFO. Elle finira sa carrière comme CFO chez Umicore de 2006 à 2011.

Martine Verluyten est actuellement Administrateur non-exécutif au sein des Conseils de 3i Group plc, STMicroelectronics N.V. et Thomas Cook Group plc. Elle dirige les Comités d'Audit de l'Administration de la Région flamande, de STMicroelectronics N.V. et de Thomas Cook Group plc.

Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2013.

Adresse professionnelle

24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)



Arnaud Vial **Administrateur**

Né le 3 janvier 1953, à Paris, France, ayant la double nationalité française et canadienne.

Après ses études à l'Ecole supérieure d'Electricité, Arnaud Vial débute sa carrière en 1977 au sein de Banque Paribas (Paris). En 1988, il rejoint le groupe Pargesa. Depuis 1997, il est Premier Vice-Président de Power Corporation du Canada et de Corporation Financière Power et, le 1^{er} juin 2013, il est devenu Directeur Général de Pargesa Holding S.A.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2004.

Adresse professionnelle

Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

1.2.2. Désignation et nomination des Administrateurs

Les Administrateurs sont désignés et nommés sur la base des procédures et critères de sélection décrits dans la Charte au chapitre III, point A. 2. et qui sont conformes aux dispositions du Code 2009.

Gérald Frère, en sa qualité d'Administrateur non-exécutif et Président du Conseil d'Administration, 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, ils ont la possibilité de s'entretenir avec le Management Exécutif de la Société sur toute question éventuelle relative à l'exécution de leur mandat. Le choix des nouveaux Administrateurs étant principalement déterminé par la grande expérience professionnelle et les compétences à mettre en rapport avec les activités d'une société holding, aucune autre formation formelle n'est actuellement mise en place.

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 2013 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 holding 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 la raison pour laquelle la Charte déroge à cette disposition du Code 2009.

	Nombre de mandats	Nom de la société cotée
Gérald Frère	4 / 3	Banque Nationale de Belgique (B) Corporation Financière Power (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Albert Frère	5 / 3	Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B) GDF SUEZ (F) LVMH (F) Métropole Télévision (M6) (F)
Paul Desmarais, jr.	10 / 1	Power Corporation du Canada (CDN) Corporation Financière Power (CDN) Great-West Lifeco Inc. (CDN) IGM Financial Inc. (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B) GDF SUEZ (F) Lafarge (F) SGS S.A. (CH) Total S.A. (F)
Thierry de Rudder	1 / 1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Ian Gallienne	5 / 1	Groupe Bruxelles Lambert (B) Imerys (F) Lafarge (F) Pernod Ricard (F) SGS S.A. (CH)
Gérard Lamarche	5 / 2	Groupe Bruxelles Lambert (B) Lafarge (F) Total S.A. (F) SGS S.A. (CH) Legrand (F)
Antoinette d'Aspremont Lynden	2 / 2	BNP Paribas Fortis (B) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Georges Chodron de Courcel	6 / 6	Alstom S.A. (F) Bouygues S.A. (F) FFP (F) Groupe Bruxelles Lambert (B) Lagardère S.C.A. (F) Nexans S.A. (F)
Victor Delloye	2 / 1	Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Maurice Lippens	1 / 1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Christine Morin-Postel	3 / 3	British American Tobacco (UK) Groupe Bruxelles Lambert (B) Hightech Payment Systems S.A. (Maroc)

	Nombre de mandats	Nom de la société cotée
Michel Plessis-Bélair	6 / 1	Power Corporation du Canada (CDN) Corporation Financière Power (CDN) Great-West Lifeco Inc. (CDN) IGM Financial Inc. (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Gilles Samyn	5 / 4	Affichage Holding S.A. (CH) Groupe Flo S.A. (F) Métropole Télévision (M6) (F) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Amaury de Seze	9 / 5	Carrefour S.A. (F) Corporation Financière Power (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B) Imerys (F) Suez Environnement (F) Publicis Groupe (F) RM2 S.A. (UK) Thales (F)
Jean Stéphane	2 / 2	Groupe Bruxelles Lambert (B) Tigenix (B)
Martine Verluysen	4 / 4	3i Group plc. (UK) Groupe Bruxelles Lambert (B) STMicroelectronics N.V. (NL) Thomas Cook Group plc. (UK)
Arnaud Vial	2 / 1	Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)

1.2.5. Liens familiaux entre les membres du Conseil d'Administration

- Albert Frère est le père de Gérard Frère et le beau-père de Ian Gallienne.
- Gérard Frère est le beau-frère de Thierry de Rudder et de Ian Gallienne.

1.2.8. Faillite, mise sous séquestre ou liquidation de sociétés à laquelle un Administrateur a été associé en qualité de dirigeant au cours des cinq dernières années

Aucun des Administrateurs n'a jamais été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, à l'exception d'Arnaud Vial qui a été impliqué dans la dissolution de SIB International Bancorp en 2008.

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.

L'activité et les mandats exercés par les Administrateurs attestent de l'expertise et de l'expérience de chacun d'entre eux.

1.2.9. Conflits d'intérêts potentiels entre les membres du Conseil d'Administration

Les conflits d'intérêts potentiels théoriques suivants ont été identifiés :

- Albert Frère est Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. et exerce différents mandats d'Administrateur au sein du groupe Frère-Bourgeois/CNP.
- Gérard Frère est Vice-Président de Pargesa Holding S.A. et exerce différents mandats d'Administrateur au sein du groupe Frère-Bourgeois/CNP.
- Gilles Samyn est Administrateur-Délégué de Frère-Bourgeois et de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. Il est également Administrateur de Pargesa Holding S.A.
- Victor Delloye est Administrateur de Pargesa Holding S.A. et exerce également différents mandats d'Administrateur Exécutif au sein du groupe Frère-Bourgeois/CNP.
- Paul Desmarais, jr., Michel Plessis-Bélair et Arnaud Vial sont Administrateur de Pargesa Holding S.A. et exercent différents mandats d'Administrateur Exécutif au sein du groupe Power Corporation du Canada.
- Amaury de Seze est Administrateur de Pargesa Holding S.A. et d'Erbe, une société du groupe Frère-Bourgeois/CNP, et est également Vice-Chairman de Corporation Financière Power.
- Arnaud Vial est Premier Vice-Président de Power Corporation du Canada et de Corporation Financière Power. Il est Directeur Général de Pargesa Holding S.A. depuis le 1^{er} juin 2013.
- Georges Chodron de Courcel est Directeur Général Délégué de BNP Paribas.
- Ian Gallienne est Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners, d'Ergon Capital Partners II et d'Ergon Capital Partners III.

1.2.7. Absence de condamnation pour fraude et incrimination et/ou 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.

Toutefois, Maurice Lippens a été inculpé dans le cadre des fonctions qu'il exerçait au sein du groupe Fortis. A ce jour, il n'a pas été renvoyé devant le tribunal correctionnel.

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.

1.2.10. Arrangements ou accords conclus avec les principaux actionnaires

Il n'existe aucun arrangement ou accord conclu par la Société avec les principaux actionnaires en vertu duquel les Administrateurs auraient été sélectionnés en tant que membres du Conseil d'Administration.

1.2.11. Participation dans le capital social de GBL (actions et options) au 12 mars 2014**Actions**

- Thierry de Rudder possède 65.334 actions GBL.
- Gérald Frère possède 183.014 actions GBL.
- Ian Gallienne possède 23.000 actions GBL.
- Gérard Lamarche possède 4.300 actions GBL.
- Maurice Lippens possède 1.000 actions GBL.
- Jean Stéphane possède 833 actions GBL.

Aucun autre Administrateur ne détient de participation directe en actions dans le capital social de GBL.

Options**A. Options sur actions GBL**

Gérald Frère et Thierry de Rudder ont reçu les options indiquées ci-dessous en leur qualité de membres du Management Exécutif. Conformément au droit des sociétés, ceux-ci n'ont plus reçu d'options à compter du 1^{er} janvier 2012, date à laquelle ils ont été remplacés par Ian Gallienne et Gérard Lamarche en tant qu'Administrateurs-Délégués.

Plan d'options	Nombre d'options attribuées ⁽¹⁾				
	Albert Frère	Gérald Frère	Thierry de Rudder	Ian Gallienne	Gérard Lamarche
2007	44.885	18.935	18.935	0	0
2008	60.561	25.548	25.548	0	0
2009	90.230	38.065	38.065	0	0
2010	59.822	25.237	25.237	0	0
2011	73.570	29.428	29.428	0	0
2012	0	0	0	31.570	31.570

(1) Une option donnant droit à l'acquisition d'une action GBL.

B. Options sur actions LTI One

Plan d'options	Nombre d'options attribuées ⁽¹⁾	
	Ian Gallienne	Gérard Lamarche
2013	52.480	52.480

(1) Une option donnant droit à l'acquisition d'une action LTI One, sous-filiale de GBL et dont le portefeuille est principalement constitué d'actions GBL.

Depuis 2012, Albert Frère ne bénéficie plus, à sa demande, de rémunération sous forme d'options.

Les autres membres du Conseil d'Administration ne sont pas concernés par ces plans d'options.

1.2.12. Restriction concernant la cession de la participation dans le capital social de GBL

A la connaissance de la Société, il n'existe aucune restriction concernant la cession, par un Administrateur, des titres qu'il détient dans le capital social de GBL, à l'exception de ce qui est stipulé pour les périodes fermées.

1.3. Management Exécutif et Chief Executive Officer (CEO)**1.3.1. Composition**

La gestion journalière de GBL est confiée à trois Administrateurs-Délégués qui, en tant que collège, forment le Management Exécutif de la Société.

Le collège des Administrateurs-Délégués est composé d'Albert Frère, Ian Gallienne et Gérard Lamarche. La Présidence du Management Exécutif est assumée par Albert Frère.

1.3.2. Compétences et fonctionnement du Management Exécutif

Le Management Exécutif assure, sur une base collégiale, la gestion opérationnelle 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 et de mener à bien la stratégie de la Société. Le fonctionnement du Management Exécutif est décrit dans la Charte au chapitre III, point B. 3.

1.3.3. Evaluation du Management Exécutif

La Charte ne prévoit pas de procédure spécifique pour évaluer la performance du CEO et des autres membres du Management Exécutif, comme prévu par le Code 2009. Cette évaluation se fait de façon permanente et informelle dans le cadre des réunions du Conseil et des Comités ainsi que, de façon plus formelle, à l'occasion de l'évaluation trisannuelle de la performance du Conseil d'Administration (voir Charte, chapitre III, point B. 5. et chapitre III, point A. 4.2.5.).

Par ailleurs, les Administrateurs non-exécutifs se réunissent annuellement en l'absence du CEO et des autres membres du Management Exécutif en vue de se prononcer sur l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et le Management Exécutif. La réunion relative à l'exercice 2013 s'est tenue le 12 mars 2014 pour permettre aux Administrateurs élus en 2013 d'y participer après avoir assisté à quatre réunions du Conseil d'Administration (pour plus de détails, voir « Efficacité et évaluation du Conseil » à la page 152 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 2013 et participation des Administrateurs

Le Conseil d'Administration s'est réuni huit fois en 2013 avec, pour l'ensemble des séances, un taux moyen de présence des Administrateurs de 87,50 %. Certains membres ont participé par téléphone à quatre de ces réunions.

Le taux individuel de présence des Administrateurs à ces réunions se présente comme suit :

Administrateurs	Taux de participation
Gérald Frère	100,00 %
Albert Frère	100,00 %
Paul Desmarais ⁽¹⁾	0,00 %
Paul Desmarais, jr.	100,00 %
Thierry de Rudder	100,00 %
Ian Gallienne ⁽²⁾	87,50 %
Gérard Lamarche ⁽²⁾	87,50 %
Antoinette d'Aspremont Lynden	100,00 %
Jean-Louis Beffa ⁽³⁾	0,00 %
Georges Chodron de Courcel	87,50 %
Victor Delloye	100,00 %
Maurice Lippens	100,00 %
Christine Morin-Postel ⁽⁴⁾	100,00 %
Michel Plessis-Bélair	87,50 %
Gilles Samyn	100,00 %
Amaury de Seze	100,00 %
Jean Stéphenne	75,00 %
Gunter Thielen ⁽³⁾	33,33 %
Martine Verluyten ⁽⁴⁾	100,00 %
Arnaud Vial	100,00 %
Total	87,50 %

(1) Mandat terminé le 8 octobre 2013, date de son décès

(2) Absent au Conseil d'Administration du 8 mars 2013 en raison d'un conflit d'intérêts (voir page 163)

(3) Mandat venu à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 avril 2013, dont le renouvellement n'a pas été sollicité. Taux de participation calculé sur la base des réunions du Conseil tenues avant cette date

(4) A partir de l'Assemblée Générale du 23 avril 2013. Taux de participation calculés sur la base des réunions durant leur mandat

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 des résultats de fin d'année sont examinées. Le portefeuille des participations figure en général à l'agenda de toutes les réunions. Tout au long de l'année, le Conseil a consacré ses travaux à la stratégie ainsi qu'à différents projets d'investissements et de désinvestissements.

Le 23 janvier 2013, le Conseil a approuvé l'émission d'une obligation échangeable en actions GDF SUEZ.

Le Conseil du 5 mars 2013 s'est notamment penché sur la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire dont il a arrêté l'ordre du jour et en particulier les propositions de renouvellement de mandats d'Administrateur de Victor Delloye, Maurice Lippens, Michel Plessis-Bélair, Amaury de Seze, Jean Stéphenne et Arnaud Vial ainsi que la proposition de nomination de Christine Morin-Postel et Martine Verluyten. Il a également proposé à l'Assemblée de reconnaître l'indépendance de Christine Morin-Postel, Jean Stéphenne et Martine Verluyten. Enfin, ce même Conseil a fixé la rémunération du Management Exécutif pour une période de trois ans.

Par ailleurs, lors de ce même Conseil, il a été décidé d'investir aux côtés du groupe Power Corporation du Canada dans un troisième fonds Sagard (Sagard III) ainsi que dans un fonds de dette secondaire (Kartesia) à constituer par GBL en partenariat avec Sagard III. Ces décisions d'investissement ont été prises sur la base des conclusions des rapports établis par Antoinette d'Aspremont Lynden, Maurice Lippens et Jean Stéphenne en leur qualité d'Administrateurs indépendants au sens de l'article 524 du Code des Sociétés, avec l'assistance de Degroof Corporate Finance.

Le 8 mars 2013, le Conseil a adopté le nouveau plan d'intéressement à long terme en faveur du Management Exécutif et du personnel du groupe GBL et en a défini les conditions.

Le Conseil du 8 mai 2013 a marqué son accord sur la cession partielle d'actions GDF SUEZ ainsi que sur la prise d'une participation dans Umicore.

L'acquisition de 15 % dans SGS a été approuvée par le Conseil du 2 juin 2013.

Le 26 septembre 2013, le Conseil d'Administration a décidé d'émettre une obligation convertible en actions existantes GBL via sa filiale à 100 %, Sagerpar.

Le 7 novembre 2013, le Conseil a adopté le texte amendé de la Charte de Gouvernance d'Entreprise et a pris connaissance des résultats de la procédure d'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités. Il a également marqué son accord sur la cession de 0,3 % du capital de Total.

1.6. Efficacité et évaluation du Conseil

Conformément à son règlement d'ordre intérieur (voir Charte, chapitre III, point A. 4.2.5.), le Conseil d'Administration évalue sa performance tous les trois ans sur la base d'un questionnaire individuel. Le questionnaire 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 le Management Exécutif. Au-delà de cette procédure d'évaluation, les Administrateurs non-exécutifs se réunissent annuellement en l'absence du CEO et des autres membres du Management Exécutif en vue de se prononcer sur l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et le Management Exécutif.

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 le Management Exécutif a été entamée au deuxième trimestre 2013. Les résultats ont été communiqués au Conseil du 7 novembre 2013 et étaient très satisfaisants. Une nouvelle évaluation aura lieu en 2016.

La réunion des Administrateurs non-exécutifs en l'absence des membres du Management Exécutif portant sur l'exercice 2013 s'est tenue le 12 mars 2014 pour permettre aux Administrateurs élus en 2013 d'y participer après avoir assisté à quatre réunions du Conseil d'Administration. Les points suivants furent abordés :

- la qualité de la relation entre le CEO / Management Exécutif et le Conseil d'Administration ;
- les informations fournies par le CEO / Management Exécutif ;
- l'évaluation par le Conseil d'Administration du CEO / Management Exécutif ;
- la délimitation des tâches du Management Exécutif et du Conseil d'Administration ;
- la possibilité pour les Administrateurs de rencontrer le CEO et les autres membres du Management Exécutif en dehors des séances du Conseil.

Chacun de ces points a été jugé satisfaisant et n'a pas soulevé de remarque spécifique.

Il n'existe pas de procédure préétablie relative à l'évaluation de la contribution et de l'efficacité de l'Administrateur dont la réélection est proposée. La contribution effective de chaque Administrateur est appréciée au moment de l'évaluation périodique du Conseil d'Administration. Par ailleurs, la proposition de renouvellement du mandat confirme implicitement la contribution et l'efficacité de la participation de cet Administrateur aux travaux du Conseil d'Administration.

2. Comités du Conseil

Le Conseil d'Administration est assisté par le Comité Permanent, le Comité des Nominations et des Rémunérations et le Comité d'Audit, lesquels exercent leurs activités sous sa responsabilité. Le règlement d'ordre intérieur de chacun de ces Comités est repris à l'Annexe 1 de la Charte.

2.1. Comité Permanent

2.1.1. Composition

Suite au décès de Paul Desmarais le 8 octobre 2013, le nombre des membres a été réduit à neuf. Toutefois, le Conseil du 7 novembre 2013 a nommé Arnaud Vial sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Le Comité Permanent est depuis composé de dix membres, dont sept sont des représentants de l'actionnaire de contrôle. Le Comité est présidé par Thierry de Rudder.

La durée du mandat des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur.

Membres du Comité Permanent	Mandats en cours	Taux de participation
Thierry de Rudder, Président	2012-2016	100,00 %
Paul Desmarais ⁽¹⁾	2011-2015	0,00 %
Paul Desmarais, jr.	2011-2015	100,00 %
Albert Frère	2011-2015	100,00 %
Gérald Frère	2011-2015	80,00 %
Ian Gallienne	2012-2016	100,00 %
Gérard Lamarche	2011-2015	100,00 %
Michel Plessis-Bélair	2013-2017	100,00 %
Gilles Samyn	2011-2015	100,00 %
Amaury de Seze	2013-2017	100,00 %
Arnaud Vial ⁽²⁾	2013-2017	-
Total		90,00 %

(1) Jusqu'au 8 octobre 2013, date de son décès

(2) Nommé membre du Comité par le Conseil du 7 novembre 2013

2.1.2. Fréquence et contenu des réunions

Le Comité Permanent s'est réuni à cinq reprises en 2013. Le taux moyen de présence des membres, pour l'ensemble des réunions en 2013, s'élève à 90,00 %. Le taux individuel de présence des Administrateurs aux réunions se répartit comme indiqué dans le tableau ci-dessus.

Le Comité Permanent s'est penché, au cours de ces réunions, sur les principaux sujets devant être débattus au Conseil, à savoir :

- l'orientation stratégique et financière de GBL, et en particulier la poursuite de l'exécution du plan d'actions 2012, notamment les cessions de titres GDF SUEZ et Total ;
- les projets d'investissement dans SGS et Umicore ;
- les perspectives et l'évaluation des Participations Stratégiques du groupe ;

- l'évolution du Portefeuille Pépinière ;
- le développement de la structure et du portefeuille du Pilier Financier ;
- la politique dividendaire ;
- la trésorerie du groupe ;
- la politique de financement, et en particulier les émissions d'obligations échangeables en titres GDF SUEZ et convertibles en actions existantes GBL.

2.2. Comité des Nominations et des Rémunérations

2.2.1. Composition

Au 31 décembre 2013, le Comité est composé de trois membres, dont deux Administrateurs indépendants. Le Comité est présidé par Maurice Lippens.

La durée du mandat des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur.

Membres du Comité des Nominations et des Rémunérations	Mandats en cours	Taux de participation
Maurice Lippens, Président	2013-2017	100,00 %
Christine Morin-Postel ⁽¹⁾	2013-2017	100,00 %
Michel Plessis-Bélair ⁽²⁾	2010-2013	100,00 %
Gilles Samyn ⁽³⁾	2011-2013	100,00 %
Jean Stéphenne	2013-2017	100,00 %
Gunter Thielen ⁽⁴⁾	2010-2013	0,00 %
Total		86,67 %

(1) Christine Morin-Postel fut nommée au Comité des Nominations et des Rémunérations à compter de l'Assemblée Générale du 23 avril 2013.

Taux de participation calculé sur la base des réunions depuis sa nomination

(2) Mandat de membre du Comité venu à échéance à l'Assemblée Générale du 23 avril 2013 suite à la décision du Conseil d'Administration du 9 novembre 2012. Taux de participation calculé sur la base des réunions du Comité tenues avant cette date

(3) Membre jusqu'à l'Assemblée Générale du 23 avril 2013 suite à la décision du Conseil d'Administration du 9 novembre 2012. Taux de participation calculé sur la base des réunions du Comité tenues avant cette date

(4) Mandat venu à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 avril 2013, dont le renouvellement n'a pas été sollicité. Taux de participation calculé sur la base des réunions du Comité tenues durant le mandat

Tous les membres du Comité des Nominations et des Rémunérations sont des Administrateurs non-exécutifs et deux d'entre eux sont indépendants.

Le Conseil d'Administration du 5 mars 2013 a nommé Maurice Lippens, Christine Morin-Postel et Jean Stéphenne membres du Comité, sous la condition suspensive de leur nomination comme Administrateur par l'Assemblée Générale. L'Assemblée du 23 avril 2013 a approuvé ces nominations et a reconnu le caractère indépendant de Christine Morin-Postel et Jean Stéphenne. A l'issue de cette Assemblée Générale Ordinaire, Maurice Lippens a perdu sa qualité d'Administrateur indépendant ayant exercé un mandat d'Administrateur non-exécutif pendant une période de plus de douze ans (article 526ter du Code des Sociétés). Il continue néanmoins à siéger au Comité et à en assumer la Présidence.

Gunter Thielen n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat, ayant atteint la limite d'âge de 70 ans.

Par ailleurs, suite à une décision du Conseil d'Administration du 9 novembre 2012 de réduire la taille du Comité à trois membres, Michel Plessis-Bélair et Gilles Samyn ne siègent plus au Comité à compter de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013. Ils continuent cependant à participer aux réunions comme invités « ex-officio » en leur qualité de représentants de l'actionnaire de contrôle.

Le Comité possède l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération.

2.2.2. Fréquence et contenu des réunions

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni à trois reprises en 2013 avec un taux moyen de présence de 86,67 %. Le taux individuel de présence des Administrateurs aux réunions se répartit comme indiqué dans le tableau ci-dessus.

Lors de ces réunions, le Comité s'est principalement concentré sur les sujets suivants :

- composition du Conseil d'Administration, et en particulier propositions de renouvellement de mandats, de nomination de nouveaux Administrateurs femmes et de constatation de l'indépendance de trois Administrateurs ainsi que propositions de nomination de membres des Comités ;
- étude comparative de la politique de rémunération de GBL avec celle de ses pairs à l'aide d'un consultant externe et analyse des solutions alternatives pour un nouveau plan d'intéressement à long terme du Management Exécutif et du personnel ;
- proposition d'un nouveau plan d'options et fixation du coefficient déterminant la valeur maximale des actions sous-jacentes aux options à attribuer en 2013 au Management Exécutif et au personnel du groupe GBL ;
- révision de la rémunération de Ian Gallienne et Gérard Lamarche, à l'instar de celle du CEO, avec l'assistance d'un consultant externe ;
- 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 2012 ;
- rédaction du rapport du Comité des Nominations et des Rémunérations à l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013 ;
- proposition de modifications à apporter à la Charte de Gouvernance d'Entreprise ;
- préparation de l'évaluation trisannuelle (2011 à 2013) du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités.

Tous les membres du Comité sont des Administrateurs non-exécutifs. Deux d'entre eux, en ce compris la Présidente du Comité, sont indépendants au sens de l'article 526ter du Code des Sociétés. Il s'agit d'Antoinette d'Aspremont Lynden et Martine Verluyten, soit une proportion de 50 % des membres. A cet égard, si le Code 2009 prévoit que la majorité du Comité d'Audit doit être constituée d'administrateurs indépendants, la Charte prévoit, compte tenu de la structure de l'actionariat de contrôle de GBL, de déroger à cette disposition et de limiter le nombre des Administrateurs indépendants à la moitié des membres du Comité.

Les deux autres membres, à savoir Gilles Samyn et Arnaud Vial, sont des représentants de l'actionnaire de contrôle.

Arnaud Vial et Martine Verluyten ont été désignés par le Conseil d'Administration du 5 mars 2013 membres du Comité d'Audit sous la condition suspensive de leur nomination comme Administrateur par l'Assemblée Générale Ordinaire qui, outre leur nomination, a également reconnu le caractère indépendant de Martine Verluyten.

Tous les membres du Comité ont une compétence financière et/ou comptable en raison de leur formation ou fonctions.

2.3.2. Fréquence et contenu des réunions

Le Comité d'Audit s'est réuni à cinq reprises en 2013, avec un taux moyen de présence de 95,00 %. Les membres du Comité ont participé aux réunions, physiquement ou par téléphone. Le taux individuel de présence des Administrateurs aux réunions se répartit comme indiqué dans le tableau ci-dessus.

Un membre du Management Exécutif, le Directeur Financier ainsi que le Commissaire de la Société ont assisté à toutes les réunions.

A chacune des réunions, le Comité d'Audit examine 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 2013, le Comité a notamment abordé les sujets suivants :

- examen des états financiers consolidés annuels et semestriels de la Société et des résultats consolidés trimestriels ;
- revue des prévisions à court et moyen terme ;
- analyse des opérations de financement, de la situation financière (trésorerie, dette et engagements) ainsi que des flux de trésorerie ;
- gestion des risques des activités de trésorerie et de placements ;
- prolongation des lignes de crédit ;
- définition et détermination de la capacité d'investissement ;
- revue du marché equity linked ;
- revue des valorisations comptables des participations, en ce compris la reconnaissance d'une dépréciation complémentaire sur GDF SUEZ, ainsi que de la situation de Lafarge ;
- analyse de l'impact du changement de l'IAS 19 sur les comptes consolidés ;
- examen de la comptabilisation des obligations échangeables en actions Suez Environnement et GDF SUEZ et de l'obligation convertible en actions GBL existantes et examen de la communication à ce sujet ;
- examen de la comptabilisation de SGS dans les comptes consolidés ;

2.3. Comité d'Audit

2.3.1. Composition

Au 31 décembre 2013, le Comité d'Audit est composé de quatre membres. Il est présidé par Antoinette d'Aspremont Lynden.

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, Présidente	2011-2015	100,00 %
Jean-Louis Beffa ⁽¹⁾	2010-2013	50,00 %
Gilles Samyn	2011-2015	100,00 %
Martine Verluyten ⁽²⁾	2013-2017	100,00 %
Arnaud Vial	2013-2017	100,00 %
Total		95,00 %

(1) Mandat venu à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 avril 2013, dont le renouvellement n'a pas été sollicité. Taux de participation calculé sur la base des réunions du Comité durant le mandat

(2) Membre du Comité d'Audit depuis l'Assemblée Générale du 23 avril 2013. Taux de participation calculé sur la base des réunions depuis sa nomination

- revue des risques et évaluation de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques : actualisation de l'identification des risques et leur hiérarchisation, et évaluation du contrôle interne par le Commissaire ;
- revue des procédures de contrôle interne des activités de trading ;
- révision des communiqués de presse, notamment relatifs aux états financiers et aux résultats du groupe ;
- présentation du Pilier Financier et des activités de private equity ;
- examen des textes à publier dans le rapport annuel 2012 concernant :
 - l'information financière ;
 - les commentaires sur le contrôle interne et la gestion des risques ;
- examen et suivi de l'indépendance du Commissaire et vérification des services rendus par celui-ci, autres que les missions qui lui ont été confiées par la loi (notamment le contrôle légal des comptes) ;
- suivi des principaux litiges en cours ;
- revue boursière et de la communication financière.

2.4. Evaluation 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 les modifications de leur règlement d'ordre intérieur respectif. 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 trisannuelle des performances du Conseil d'Administration. Une partie de ce questionnaire individuel d'évaluation est réservée à cette fin aux membres des Comités respectifs.

Le 12 mars 2014, l'évaluation de l'interaction entre le Management Exécutif et les Administrateurs non-exécutifs concernant l'exercice 2013 a, pour la première fois, été étendue au Comité d'Audit et au Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les plans d'intéressement liés aux performances de la Société sont déterminés par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Ces plans sont subordonnés à l'accord préalable des actionnaires. Cette approbation a trait au plan proprement dit ainsi qu'à sa valeur d'ensemble maximale et non à l'octroi individuel de droits dans le cadre dudit plan.

3.2. Politique de rémunération

3.2.1. Administrateurs non-exécutifs

La politique de rémunération des Administrateurs non-exécutifs a été revue en 2011 pour refléter les conditions de marché et la nouvelle tendance de gouvernance qui vise à lier la rémunération à la présence. Dans cet esprit, la partie forfaitaire de la rémunération a été réduite au profit de l'introduction de jetons de présence. Les Administrateurs non-exécutifs ne reçoivent aucune rémunération variable.

3.2.2. Management Exécutif

Rémunération fixe

La rémunération fixe du Management Exécutif est déterminée pour des périodes de trois ans. Elle prend en compte la fonction exercée et les conditions de marché ajustées en fonction de la performance à long terme de la Société. La référence de base est la médiane du marché, la fourchette haute de celui-ci n'étant retenue que dans la mesure où la performance de GBL à long terme se situe dans le top quartile des sociétés du BEL 20 et du CAC 40.

En 2013, la rémunération fixe du CEO a fait l'objet d'un ajustement et a été portée depuis le 1^{er} janvier 2013 à EUR 3 millions.

La rémunération brute fixe de Ian Gallienne et Gérard Lamarche a été revue, à l'instar de celle du CEO et selon le même calendrier. Conformément aux procédures de GBL, elle a fait l'objet d'une étude de marché réalisée par Towers Watson et PwC, qui prend comme référence de base la médiane du marché. Sur la base des résultats de ce *benchmarking*, leur rémunération fixe nette a été inflatée, sur la base d'un taux de 2,5 %, à EUR 820.000 pour la période de 2013 à 2015.

Rémunération variable

La politique de rémunération afférente au Management Exécutif exclut toute rémunération variable en espèces à court terme. Cette politique s'inspire des caractéristiques du métier d'une société holding dont les performances s'évaluent difficilement à court terme. De plus, le Management Exécutif ne perçoit aucune rémunération variable en espèces à long terme.

Plan d'intéressement du Management Exécutif

Il existe, par ailleurs, un plan d'intéressement à long terme lié aux performances de la Société. Dans ce contexte, le Conseil d'Administration soumet chaque année à l'approbation de l'Assemblée Générale la valeur maximale des actions sous-jacentes aux options à attribuer. Cette valeur est déterminée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations qui recommande annuellement au Conseil la valeur du coefficient qui s'applique à l'attribution d'options de l'année. Ce coefficient prend en compte un critère de performance à long terme de l'action GBL par rapport au BEL 20 et CAC 40 ainsi qu'un critère d'appréciation qualitatif.

3. Rapport de rémunération

3.1. Procédure d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation du niveau des rémunérations pour les membres du Conseil d'Administration

La procédure d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation du niveau des rémunérations pour les membres du Conseil est déterminée par le Conseil d'Administration sur la base de propositions qui lui sont faites par le Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les émoluments revenant aux Administrateurs non-exécutifs sont fixés par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, dans le cadre d'un plafond soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale. Ces émoluments, qui n'avaient pas été revus depuis 2001, ont fait l'objet d'un *benchmarking* et d'une actualisation en 2011 et d'une adaptation à la nouvelle gouvernance en 2012.

La nature et le montant des rémunérations de même que les indemnités de rupture éventuelles des membres du Management Exécutif sont fixés par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, lequel fait appel, pour ces travaux, à un consultant extérieur.

Plan d'intéressement de 2013

En 2013, un nouveau plan a été mis en place qui constitue une variante du plan d'options sur actions GBL utilisé les années précédentes.

Les bénéficiaires du nouveau plan ont reçu des options sur actions existantes d'une sous-filiale de GBL. Le patrimoine de cette sous-filiale comprend principalement des actions GBL que la sous-filiale a acquises par fonds propres et par financement bancaire, garanti par GBL au taux du marché. Les options ont une durée de dix ans. Trois ans après leur attribution, le bénéficiaire aura la possibilité d'exercer ou de céder ses options dans les fenêtres prévues par le plan.

Les options sont émises conformément aux dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, telle que modifiée par les lois ultérieures.

Le nombre d'options attribuées a été déterminé sur la base d'un coefficient qui tient compte des mêmes critères qu'indiqués ci-avant. Toutefois, en 2013, la fourchette haute du coefficient appliqué pour l'attribution des options au Management Exécutif a été portée de 125 % à 160 % afin de refléter, outre l'arrivée des deux nouveaux Administrateurs-Délégués, une meilleure adéquation de son intérêt avec celui des actionnaires. La variation du coefficient peut ainsi depuis lors varier entre 0 à 160 % de la rémunération brute du Management Exécutif.

Le principe de ce nouveau plan et la valeur maximale des actions sous-jacentes aux options attribuées en 2013, soit EUR 13,5 millions, ont été approuvés par l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013.

Plan d'intéressement de 2014

En 2014, le plan proposé prendra, à l'instar du plan 2013, la forme d'un plan annuel d'options sur actions existantes d'une sous-filiale de GBL qui détiendra principalement des actions GBL à financer par fonds propres et par financement bancaire, garanti par GBL au taux du marché. Le Conseil du 12 mars 2014 a approuvé ce plan d'intéressement à long terme du Management Exécutif et du personnel, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale visée ci-dessous. Les options auront une durée de dix ans. Trois ans après leur attribution, elles pourront, dans les fenêtres prévues par le plan, être exercées ou cédées à l'établissement de crédit qui en assurera la liquidité.

Les options seront émises conformément aux dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, telle que modifiée par les lois ultérieures.

Le nombre d'options à attribuer en 2014 sera déterminé, comme les années précédentes, sur la base d'un critère de performance à long terme de l'action GBL par rapport au BEL 20 et CAC 40 ainsi que d'un critère d'appréciation qualitatif, la valeur du coefficient variant depuis 2013 entre 0 % et 160 % pour le Management Exécutif.

Le principe de ce plan et la valeur maximale du sous-jacent des options à attribuer en 2014, soit EUR 13,5 millions, seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 avril 2014.

3.3. Emoluments et autres rémunérations brutes perçues par les Administrateurs non-exécutifs pour l'exercice 2013

En EUR	Membre du Conseil	Membre de Comités du Conseil	Sous-total	Autres ⁽¹⁾	Total
Antoinette d'Aspremont Lynden	49.000	40.000	89.000	-	89.000
Jean-Louis Beffa ⁽²⁾	8.333	7.167	15.500	-	15.500
Georges Chodron de Courcel	46.000	-	46.000	-	46.000
Victor Delloye	49.000	-	49.000	-	49.000
Paul Desmarais ^{(2) (3)}	37.500	11.250	48.750	-	48.750
Paul Desmarais, jr. ⁽³⁾	74.000	30.000	104.000	90.196	194.196
Gérald Frère	249.000	27.000	276.000	4.385	280.385
Maurice Lippens	49.000	34.000	83.000	-	83.000
Christine Morin-Postel	31.667	11.333	43.000	-	43.000
Michel Plessis-Bélair	46.000	42.250	88.250	-	88.250
Thierry de Rudder ⁽³⁾	49.000	70.000	119.000	98.100	217.100
Gilles Samyn	49.000	69.750	118.750	-	118.750
Amaury de Seze	49.000	30.000	79.000	78.246	157.246
Jean Stéphenne	43.000	21.500	64.500	-	64.500
Gunter Thielen ⁽²⁾	11.333	4.167	15.500	-	15.500
Martine Verluyten	31.667	17.333	49.000	-	49.000
Arnaud Vial	49.000	27.500	76.500	-	76.500
Total	921.500	443.250	1.364.750	270.927	1.635.677

(1) Autres rémunérations en espèces ou en nature attachées aux mandats exercés au sein du groupe

(2) Emoluments perçus pour les réunions du Conseil et des Comités tenues durant son mandat

(3) Dont EUR 25.000 en tant que Vice-Président du Conseil

Les Administrateurs non-exécutifs n'ont pas reçu de rémunération variable.

L'Assemblée Générale du 24 avril 2012 a fixé à EUR 1.400.000 le plafond des émoluments versés aux Administrateurs non-exécutifs pour leur fonction au Conseil d'Administration et dans les Comités.

Ce montant de EUR 1.400.000 est affecté depuis le 1^{er} janvier 2012, selon la grille suivante :

- un montant fixe annuel de EUR 25.000 pour les membres du Conseil d'Administration ⁽¹⁾ ;
- un montant fixe annuel de EUR 200.000 pour la Présidence du Conseil d'Administration ;
- un montant fixe annuel de EUR 15.000 pour les membres du Comité Permanent ⁽²⁾ ;
- un montant fixe annuel de EUR 12.500 pour les membres des autres Comités ⁽³⁾ ;
- un jeton de présence de EUR 3.000 par séance du Conseil et des Comités.

Il n'existe aucun contrat de service liant les membres non-exécutifs du Conseil d'Administration à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme de leur mandat.

Les membres du Management Exécutif ne perçoivent aucune rémunération pour la fonction d'Administrateur en tant que telle.

3.4. Rémunération du Management Exécutif

La rémunération fixe du Management Exécutif a fait l'objet d'un ajustement en 2013 pour refléter les conditions de marché. Compte tenu du climat économique et financier troublé, la procédure de *benchmarking* s'est limitée à un examen général des rémunérations des dirigeants du BEL 20 et du CAC 40.

Le montant des rémunérations perçues directement et indirectement par les membres du Management Exécutif comprend les rémunérations attachées aux mandats détenus dans les sociétés dans lesquelles ils représentent GBL.

3.4.1. Rémunération brute du CEO pour l'exercice 2013

Statut	Indépendant
Rémunération fixe (brute)	EUR 3.000.000
Rémunération variable (à court terme)	-
Pension	-
Autres avantages	EUR 12.263
Avantages en nature	EUR 12.263

Depuis le 1^{er} janvier 2013, la rémunération du CEO a été portée de EUR 2.696.200 à EUR 3.000.000.

Pour rappel, le CEO ne bénéficie d'aucune rémunération variable en espèces, que ce soit à court ou à long terme.

(1) Ce montant est doublé pour les Vice-Présidents du Conseil d'Administration

(2) Ce montant est doublé pour la Présidence du Comité

(3) Ce montant est doublé pour la Présidence des autres Comités

3.4.2. Rémunérations brutes des autres membres du Management Exécutif pour l'exercice 2013 sur une base globale

Statut	Indépendants
	Montants cumulés pour les deux membres
Rémunérations fixes (brutes)	EUR 3.301.124
Rémunération variable (à court terme)	-
Pension	EUR 410.700 Régime de pension à contributions définies, financé par GBL
Autres avantages	EUR 142.473
Avantages en nature	EUR 23.646
Assurances	EUR 118.827

Depuis le 1^{er} janvier 2013, la rémunération nette de Ian Gallienne et de Gérard Lamarche a été portée de EUR 800.000 à EUR 820.000 par personne.

Pour rappel, ces deux membres du Management Exécutif ne bénéficient d'aucune rémunération variable en espèces, que ce soit à court ou à long terme.

Ian Gallienne et Gérard Lamarche bénéficient d'un plan de pension « à contributions définies » alimenté annuellement à raison de 21 % de leur rémunération nette ainsi que d'une couverture en cas d'invalidité et de décès.

3.4.3. Actions attribuées au Management Exécutif

Aucune action n'a été attribuée au cours de l'exercice 2013 au Management Exécutif.

3.4.4. Options sur actions attribuées au Management Exécutif Options sur actions attribuées au cours de l'exercice 2013

Décisions	Conseil d'Administration du 8 mars 2013 Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013	
Caractéristiques des options	Voir point 3.2.	
Prix d'exercice	EUR 10,00	
Date du vesting	29 avril 2016	
Date d'échéance	28 avril 2023	
Période d'exercice	À tout moment à partir du 29 avril 2016 jusqu'au 28 avril 2023	
Valeur de l'attribution (IFRS)	Albert Frère	-
	Ian Gallienne	EUR 720.550
	Gérard Lamarche	EUR 720.550
Nombre d'options attribuées	Albert Frère	-
	Ian Gallienne	52.480
	Gérard Lamarche	52.480

Nombre et caractéristiques principales des options sur actions, exercées ou expirées au cours de l'exercice 2013

Nom des Managers Exécutifs	Albert Frère – Ian Gallienne – Gérard Lamarche
Type de plan	Plan dans le cadre de la loi du 26 mars 1999
Nombre d'options exercées	-
Prix d'exercice	-
Année d'attribution des options exercées	-
Nombre d'options expirées	-
Année d'attribution des options expirées	-

3.4.5. Indemnité de départ de Ian Gallienne et de Gérard Lamarche

Ian Gallienne et Gérard Lamarche peuvent se prévaloir, en cas de retrait de mandat non justifié pour motif grave, d'une indemnité représentant dix-huit mois de rémunération fixe. Le montant de cette indemnité a été fixé sur avis du Comité des Nominations et des Rémunérations.

4. Contrôle des comptes

L'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013 a nommé :

Deloitte Reviseurs d'Entreprises

SC s.f.d. SCRL

Berkenlaan 8b

1831 Diegem (Belgique)

représentée par Michel Denayer, comme Commissaire pour une durée de trois ans et a fixé les émoluments relatifs à cette mission de contrôle à EUR 75.000, montant non indexable et hors TVA.

Dans l'exécution de ses fonctions, le Commissaire est en rapport avec le Management Exécutif et a libre accès au Conseil d'Administration via le Comité d'Audit. De plus, il peut s'adresser directement et sans limitation au Président 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 89), les émoluments totaux liés au contrôle des comptes de 2013 par Deloitte s'élèvent à EUR 4.510.320. Le détail des honoraires payés à Deloitte se trouve à la note 28, page 128.



De gauche à droite, Olivier Pirotte, Ian Gallienne, Arnaud Laviolette, Baron Frère, Michel Chambaud, Ann Opsomer, Gérard Lamarche

5. Personnel et organisation

5.1. Direction

Michel Chambaud

Né le 21 mai 1952, de nationalité française.

Diplômé de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales, de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et titulaire d'un doctorat en droit fiscal. Il débute sa carrière comme Conseiller Stratégique et Financier chez Arthur D. Little et à la Banque Mondiale. Il occupe ensuite différentes fonctions internationales à la direction financière du groupe Schlumberger. Il rejoint le groupe Pargesa en 1987 où il assume la direction des participations de Parfinance puis devient Directeur Financier et Stratégique d'Imerys. Aujourd'hui, il est Directeur des participations de GBL.

Arnaud Laviolette

Né le 1^{er} juillet 1961, de nationalité belge.

Licencié en sciences économiques appliquées de l'Université Catholique de Louvain. Il débute sa carrière comme analyste financier auprès de la Caisse Privée Banque. Il rejoint ING Belgique en janvier 1996 et après y avoir dirigé les activités de Corporate Finance et de Corporate Clients, y devient Administrateur-Délégué, membre du Comité de Direction en charge de la division Commercial Banking. Il rejoint GBL le 1^{er} janvier 2013 où il est Directeur Adjoint des participations.

Ann Opsomer

Née le 17 mai 1960, de nationalité belge.

Licenciée en droit de l'Université d'Anvers ainsi qu'en droit économique de l'Université Catholique de Louvain. Elle débute sa carrière au Barreau de Bruxelles comme avocate. En 1986, elle entre chez GBL où elle assume des fonctions au sein du service financier et ensuite au sein du département juridique. Depuis 2004, elle est Secrétaire Général et Compliance Officer.

Olivier Pirotte

Né le 18 septembre 1966, de nationalité belge.

Ingénieur Commercial diplômé de l'Ecole de Commerce Solvay (Université Libre de Bruxelles). Il débute sa carrière en 1989 chez Arthur Andersen en y assumant des responsabilités de direction tant pour la division Audit que Business Consulting. En 1995, il rejoint GBL où il est chargé de diverses tâches financières et de suivi industriel. Il a été Directeur des participations de GBL de 2000 à 2011. Depuis le 1^{er} janvier 2012, il assume la fonction de CFO du groupe.

Le Management Exécutif se réunit de manière régulière avec les responsables des différents départements de la Société mentionnés ci-dessus pour assurer le suivi des activités opérationnelles du groupe et examiner les mesures de gestion à prendre.

5.2. Organisation Finances



Olivier Pirotte ①
Axelle Henry
(jusqu'au 31 mars 2014) ②
Xavier Likin ③
Pascal Reynaerts ④

Philippe Tacquenier ⑤
Ewald Apiecionek ⑥
Erbil Kop ⑦

Autres collaborateurs

Micheline Bertrand
Philippe Debelle
Bénédicte Gervy
Philippe Lorette
Viviane Veevaete

Affaires juridiques et administratives



Ann Opsomer ①
Priscilla Maters ②

Fabien Vanoverberghe ③

Autres collaborateurs

Pascale Colon
(depuis le 1^{er} juin 2013)
Carine Dumasy
Pietro Guasto
Isabelle Meert
José de la Orden
Aymeric de Talhouët
Eddy Vanhollebeke
Robert Watrin

Assistants des Administrateurs-Délégués

Christine De Maeyer
Christelle Iurman
Laetitia Hansez
Dominique Stroeykens

Gestion des participations



Michel Chambaud ①
Arnaud Laviolette ②
Laurent Raets ③
Nicolas Guibert ④

Jérôme Derycke ⑤
Vincent Cochet
(depuis le 1^{er} février 2013) ⑥
Marie Skiba ⑦

Autres collaborateurs

Zeina Barek
(depuis le 1^{er} juin 2013)
Laurence Flamme
Valérie Huyghe

5.3. Plan d'intéressement

Le 15 juin 1999, le Conseil d'Administration a mis en place un plan d'options sur actions pour le Management Exécutif et le personnel de GBL et de ses filiales.

Le Conseil d'Administration du 6 mars 2007 a décidé de lancer un nouveau plan d'options sur actions permettant d'émettre, annuellement, en faveur du Management Exécutif et du personnel du groupe des options portant sur des actions GBL existantes. Conformément au Code 2009, l'Assemblée Générale de la Société a approuvé le principe de l'émission d'options sur actions GBL et a fixé chaque année, la valeur maximale des actions relatives aux options à attribuer pour l'exercice en cours.

Ces plafonds approuvés par l'Assemblée Générale depuis 2007 sont :

Assemblée Générale	Valeur maximale du sous-jacent
24 avril 2007	EUR 11,0 millions
8 avril 2008	EUR 12,5 millions
14 avril 2009	EUR 12,5 millions
13 avril 2010	EUR 12,5 millions
12 avril 2011	EUR 13,5 millions
24 avril 2012	EUR 13,5 millions

Ces options sur actions sont émises conformément aux dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, telle que modifiée par les lois ultérieures. Il s'agit d'options sur actions existantes qui ont une durée de dix ans.

Le prix d'exercice des options est défini, conformément à la loi du 26 mars 1999, comme étant la plus petite des deux valeurs suivantes :

- le cours de la veille de l'offre des options ;
- la moyenne des 30 jours qui précèdent l'offre des options.

Les options sont définitivement acquises après une période de trois ans à concurrence d'un tiers par an, sauf en cas de changement de contrôle, auquel cas elles le sont immédiatement.

Toutefois, en application de la loi du 6 avril 2010, les options attribuées au Management Exécutif après le 31 décembre 2010 ne peuvent être exercées qu'au plus tôt trois ans après leur attribution.

Depuis 2007, la Société a émis six tranches dans le cadre de ce plan, dont les caractéristiques se résument comme suit :

Année d'attribution	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Période d'exercice ⁽¹⁾	du 1/01/2011 au 24/05/2017	du 1/01/2012 au 9/04/2018	du 1/01/2013 au 16/04/2019	du 1/01/2014 au 15/04/2020	du 1/01/2015 au 14/04/2021	du 1/01/2016 au 26/04/2022
Prolongée (pour partie) ⁽²⁾	jusqu'au 24/05/2022	jusqu'au 9/04/2023	-	-	-	-
Prix d'exercice	EUR 91,90	EUR 77,40	EUR 51,95	EUR 65,82	EUR 65,04	EUR 50,68

(1) Compte tenu des engagements souscrits par les bénéficiaires dans le cadre de la loi du 26 mars 1999

(2) Dans le cadre de la loi de relance économique du 27 mars 2009

Pour plus de détails sur ces programmes, voir également note 21 relative aux états financiers consolidés page 120.

Le Conseil d'Administration du 5 mars 2013 a décidé de mettre en place un nouveau plan d'options pour le Management Exécutif et le personnel du groupe, qui ne portait pas sur des actions GBL mais sur des actions existantes d'une sous-filiale de GBL détenant principalement des actions GBL. Une description plus détaillée de ce plan se trouve à la page 156 sous le point « Politique de rémunération ».

Assemblée Générale	Valeur maximale du sous-jacent
23 avril 2013	EUR 13,5 millions

Le Conseil d'Administration du 12 mars 2014 a, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale visée ci-dessous, approuvé un plan, qui prendra, à l'instar du plan 2013, la forme d'un plan annuel d'options sur actions existantes d'une sous-filiale de GBL qui détiendra principalement des actions GBL.

Le principe et le montant maximum du sous-jacent des options à attribuer en 2014, qui s'élève à nouveau à EUR 13,5 millions, seront soumis pour approbation à l'Assemblée Générale du 22 avril 2014.

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 concernant le contrôle financier des entreprises) et, d'autre part, en la loi du 6 avril 2010 (loi dite de « gouvernement d'entreprise »).

Le Code 2009 prévoit également des dispositions en la matière.

Par ailleurs, l'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, l'information et la communication et enfin la surveillance et le monitoring.

6.1. Environnement de contrôle

6.1.1. Objectif de la Société

Le principal objectif de GBL est de créer de la valeur pour ses actionnaires. GBL s'efforce de développer un portefeuille de qualité axé sur un petit nombre de sociétés leaders sur leur marché, auprès desquelles elle joue un rôle actif d'actionnaire professionnel dans la durée. Le portefeuille a vocation à évoluer dans le temps afin d'en accroître la diversification sectorielle et géographique et d'en optimiser l'équilibre entre investissements de croissance et de rendement. GBL investit et désinvestit en fonction de la vie des sociétés et des opportunités de marché pour rencontrer ses objectifs de création de valeur et de maintien d'une structure financière solide.

Le contrôle interne en vigueur au sein de GBL 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.

D'une façon générale, il contribue à la sauvegarde des actifs et à la maîtrise des opérations et à leur optimisation. 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.

6.1.2. Rôle des organes de gestion

GBL dispose d'un Conseil d'Administration, d'un Comité Permanent, d'un Comité des Nominations et des Rémunérations et d'un Comité d'Audit. Leur mode de fonctionnement respectif est décrit de la page 151 à la page 155.

En ce qui concerne le Comité d'Audit, il est chargé, en particulier, de la vérification de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société. Dans ce contexte, le Comité d'Audit veille également à la bonne application d'une procédure de notification de dysfonctionnement. La moitié de ses membres, tous désignés par le Conseil, sont des Administrateurs indépendants. Le Président du Comité d'Audit ne peut pas être le Président du Conseil d'Administration.

(1) Le COSO (Committee of Sponsoring Organisations) est un organisme international privé non gouvernemental reconnu en matière de gouvernance, de contrôle interne, de gestion des risques et de reporting financier.

6.1.3. 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 », page 41). La politique de désinvestissement vise à céder les participations dont il est jugé qu'elles sont arrivées à maturité tout en respectant les équilibres financiers du groupe.

6.1.4. Déontologie – Ethique

GBL a établi une Charte et un Code de Déontologie en vue d'assurer un comportement honnête, éthique et respectueux de la loi et des principes de bonne gouvernance par les Administrateurs et le personnel du groupe dans l'exercice de leur fonction.

6.1.5. Des mesures adaptées afin d'assurer une compétence adéquate

Le Comité des Nominations et des Rémunérations 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 Management Exécutif.

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.

6.2. Analyse des risques

Depuis 2006, GBL a formalisé l'analyse et l'évaluation de ses risques.

Le Comité d'Audit évalue régulièrement les risques applicables et leur niveau de maîtrise en fonction notamment de l'évolution du portefeuille, des paramètres économiques ou de l'environnement de contrôle. Il veille, le cas échéant, à ce qu'un plan de remédiation soit mis en place par le management.

Suite aux changements intervenus dans la gestion quotidienne de GBL avec la nomination de nouveaux membres du Management Exécutif et compte tenu notamment des objectifs d'évolution du portefeuille et des mutations économiques et réglementaires, le Comité d'Audit a mis à jour en 2012 la cartographie et la hiérarchisation des risques auxquels GBL est confrontée. Ils sont repris à la page 38.

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.

Les risques spécifiques liés aux participations de GBL ainsi que les risques propres sont décrits plus en détails de la page 39 à la page 41.

6.3. Activités de contrôle

Les activités de contrôle consistent en l'ensemble des mesures prises par GBL afin d'assurer que les risques principaux identifiés soient adéquatement maîtrisés.

Une hiérarchisation de ces risques a été réalisée sur la base de critères d'impacts (financiers, de réputation, juridiques ou opérationnels) et d'occurrence.

Il ressort de cette analyse que GBL est à la fois exposée à :

- des risques exogènes, dont la matérialisation dépend d'éléments qu'elle ne contrôle pas mais dont la Société souhaiterait limiter les impacts (pour plus de détails, voir page 41) ;
- des risques endogènes qui relèvent de son environnement propre. Parmi ceux-ci, six risques principaux ont été retenus et bénéficient d'une attention particulière (pour plus de détails, voir page 41).

Les risques spécifiques liés aux participations sont identifiés et traités par les sociétés elles-mêmes dans le cadre de leur propre contrôle interne (pour plus de détails, voir page 37).

6.4. Information et communication

Afin de transmettre rapidement aux actionnaires des informations financières fiables, un processus de flux d'informations standardisé a été défini. GBL applique les IFRS depuis 2000. Ses règles d'évaluation sont publiées chaque année dans son rapport annuel. Un reporting uniformisé des comptes est utilisé au sein du groupe GBL, aussi bien en amont qu'en aval, afin d'assurer la cohérence des données et de détecter d'éventuelles anomalies. Un calendrier financier de ce reporting est établi chaque année en discussion avec l'actionnaire de contrôle et les entreprises associées en fonction des publications.

Des sauvegardes informatiques sont organisées de manière journalière et un stockage hebdomadaire permet de faire face à une perte totale des données financières. Des accès restreints aux logiciels informatiques (comptabilité, consolidation, paiement et rémunération) sont également d'application.

6.5. Surveillance et monitoring

L'activité de surveillance est exercée par le Conseil d'Administration au travers des activités du Comité d'Audit. Etant donné la structure et la nature des activités de GBL, il n'existe actuellement pas de fonction d'auditeur interne. Cette situation est évaluée annuellement et est estimée appropriée.

En outre, le Commissaire (Deloitte 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 et en testant un nombre limité 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.

7. Politique en matière de conflit d'intérêts

La Charte décrit dans son chapitre III, point A. 4.2.2. la politique relative aux transactions ou autres relations contractuelles 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 conflit d'intérêts. Elle prévoit également l'application des procédures particulières prévues par les articles 523 et 524 du Code des Sociétés.

Des situations de conflit d'intérêts visées par l'article 523 du Code des Sociétés se sont présentées lors de la séance du Conseil d'Administration du 5 mars 2013 et du 8 mars 2013 et ont donc été traitées selon la procédure prévue par cet article. Le Commissaire a été informé de ces situations et les extraits du procès-verbal relatifs à ces résolutions sont repris intégralement ci-dessous :

Extraits du procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 5 mars 2013

« Les points suivants, portant sur les rémunérations des membres du Management Exécutif, Albert Frère, Ian Gallienne et Gérard Lamarche déclarent qu'il y a un conflit d'intérêts dans leur chef d'autant que l'article 523 du Code des Sociétés s'applique. Ils quittent momentanément la séance.

Le Comité propose au Conseil de porter la rémunération annuelle brute du CEO à EUR 3 millions pour la période 2013 à 2015.

Par ailleurs, le Comité a pris connaissance des résultats du benchmarking de Towers Watson et de PwC concernant la rémunération des deux Administrateurs-Délégués, Ian Gallienne et Gérard Lamarche. Les deux études concluent que leur rémunération se trouve dans la médiane du benchmark.

Sur la base de ces résultats, le Comité propose, à l'instar de ce qui s'est pratiqué par le passé pour les membres du Management Exécutif, d'adapter leur rétribution nette à la hausse de 2,5 %, pour la porter à EUR 820.000 pour la période de 2013 à 2015.

Le Conseil approuve ces propositions.

Le Comité a également examiné le nouveau plan d'intéressement à long terme du Management Exécutif et du personnel de GBL, tel que proposé par le Management.

Eu égard au délai particulièrement court dans lequel le Comité a été amené à examiner les différents aspects du dossier, il a décidé de se réunir à brève échéance pour formuler ses recommandations. Un Conseil extraordinaire pourrait se tenir à cet effet par téléphone avant le 14 mars 2013.

Le Conseil approuve les nouvelles rémunérations du Management Exécutif et prend acte du report de la décision relative au nouveau plan d'intéressement.

Albert Frère, Ian Gallienne et Gérard Lamarche sont invités à rentrer en séance. »

Extraits du procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 8 mars 2013

« Le Président signale que l'ordre du jour est susceptible de faire naître un conflit d'intérêts au sens de l'article 523 du Code des Sociétés dans le chef des membres du Management Exécutif, Gérard Lamarche et Ian Gallienne. Ces derniers lui ont dès lors communiqué qu'ils ne participeraient pas au présent Conseil d'Administration et que le Commissaire a été informé de ce conflit d'intérêts potentiel conformément au droit applicable.

1. Plan d'intéressement à long terme de GBL

Le Président explique que la convocation du Conseil d'Administration Exceptionnel s'explique par l'incidence possible de la décision, soumise aujourd'hui à l'approbation des Administrateurs, sur l'ordre du jour de l'Assemblée Générale du 23 avril 2013. Ce dernier doit être finalisé pour le 14 mars au plus tard, en vue de sa publication au Moniteur belge le 22 mars 2013.

Maurice Lippens expose que comme cela avait été annoncé lors du Conseil du 5 mars, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni le 7 mars pour analyser le nouveau plan d'intéressement à long terme (« LTI ») qui lui a été présenté par le Management Exécutif de la société lors de la réunion du Comité des Nominations et des Rémunérations du 28 février. Il souligne la qualité du travail effectué à cet égard par Gilles Samyn et Michel Plessis-Bélair et cède la parole à Gilles Samyn pour l'exposé du nouveau plan LTI.

Gilles Samyn rappelle que le nouveau plan constitue une variante du plan d'options sur actions GBL utilisé jusqu'à présent. La modification du plan d'intéressement à long terme vise à motiver le Management Exécutif et les membres du personnel du groupe GBL, à augmenter davantage encore leur participation dans la stratégie et la création de valeur de GBL et à aligner encore plus qu'antérieurement leurs intérêts avec ceux des actionnaires. Le nouveau plan LTI devrait contribuer ainsi au bon développement des activités de GBL.

La nouvelle formule se résume comme suit :

- Les bénéficiaires du nouveau plan recevront des options sur actions existantes d'une sous-filiale de GBL (« LTI I »). Le patrimoine de LTI I comprendra principalement des actions GBL que la sous-filiale acquerra par fonds propres et par financement bancaire, garanti par GBL au taux du marché. Les options auront une durée de dix ans. Trois ans après leur attribution, le bénéficiaire aura la possibilité d'exercer ou de céder ses options dans les conditions prévues par le plan.

Les options seront émises conformément aux dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, telle que modifiée par la loi-programme du 24 décembre 2002 et la loi du 28 décembre 2011.

Les bénéficiaires d'options supporteront les risques liés à la fiscalité et aux lois sociales.

Sur la base des premières analyses, le Comité des Nominations et des Rémunérations a noté que le patrimoine de LTI I pourrait être composé, à concurrence de 20 %, d'autres valeurs que des actions GBL (des options sur actions GBL par exemple). Il a toutefois été souligné que, pour déterminer le nombre d'options sur actions LTI I à attribuer aux bénéficiaires (le montant du « sous-jacent », c'est la valeur de l'ensemble des actifs détenus par LTI I (actions GBL et autres valeurs, les options étant reprises pour la valeur de leur sous-jacent) qui servira de référence.

- En ce qui concerne les attributions annuelles d'options aux Administrateurs-Délégués (à l'exception d'Albert Frère qui ne souhaite plus recevoir d'options), le coefficient multiplicateur de la rémunération annuelle préalablement fixé entre 0 et 125 % serait de 0 % à 160 % (80 % liés aux critères quantitatifs définis comme par le passé et 80 % liés à des critères qualitatifs), étant précisé que l'attribution 2013 serait faite sur base d'un multiple de 160 %.
- Comme indiqué dans le tableau inclus dans le document repris dans le dossier, les membres de la direction se verront offrir une attribution 2013 basée sur le même multiple de 160 % tandis que le reste du personnel se verra offrir un « sous-jacent » basé sur un multiple de 125 %.

Gilles Samyn présente aux membres du Conseil un graphique (repris dans le dossier) qui permet de comparer, pour les deux Administrateurs-Délégués, en fonction des hypothèses mentionnées, l'évolution du potentiel de gain du nouveau plan LTI. Dans l'hypothèse d'un TSR égal au coût du capital (6,98 %), les Administrateurs-Délégués voient leur potentiel de gain à un horizon de 7 ans s'accroître de 86 % (1.090.803 EUR par rapport à 587.570 EUR) et à 10 ans de 77 % (1.892.101 EUR par rapport à 1.069.353 EUR). Par ailleurs, le coût additionnel pour GBL s'avère négligeable.

Il commente également l'enveloppe globale du sous-jacent proposée pour le nouveau plan LTI. Cette enveloppe est en ligne avec l'autorisation reçue de l'Assemblée Générale en 2012, soit EUR 13,5 millions dont seulement EUR 13,1 millions seront utilisés effectivement.

Le Président remercie Gilles Samyn de cet exposé clair et complet.

Georges Chodron de Courcel s'interroge sur la façon dont le coût du capital (6,98 %) a été calculé. Gilles Samyn lui répond que ce calcul a été effectué par les équipes de GBL sur la base des conditions actuelles de marché et d'une prime de risque de 5 %. Ce coût est amené à évoluer dans le futur, en fonction notamment de l'évolution des taux d'intérêt à long terme.

Pour Georges Chodron de Courcel, les modalités de calcul du coût du capital doivent être arrêtées dès à présent pour éviter tout conflit d'intérêts dans le futur. Paul Desmarais, jr. lui répond que le coût du capital aura peu d'influence dans le futur : le critère déterminant ne sera pas le nombre d'options mais bien l'enveloppe globale. Si le cours de l'action GBL augmente, les bénéficiaires recevront moins d'options.

Michel Plessis-Bélair précise également que le nouveau plan permet d'aligner plus encore que par le passé les intérêts du Management Exécutif et des actionnaires en partageant la création de valeur au sein de GBL. Amaury de Seze partage cet avis : toute valeur créée par les Administrateurs-Délégués aura un effet positif pour les actionnaires.

Albert et Gérard Frère déclarent ne pas vouloir prendre part au vote pour des raisons de déontologie professionnelle, étant donné leurs liens familiaux avec Ian Gallienne.

Après ces interventions, le Conseil d'Administration marque son accord sur le nouveau plan d'intéressement à long terme du Management Exécutif et du personnel du groupe GBL, tel que résumé en Annexe 1.

Le Conseil d'Administration autorise Maurice Lippens et Gérard Frère, avec faculté de substitution, à finaliser en étroite collaboration avec Gilles Samyn et Michel Plessis-Bélair, les termes du nouveau plan d'intéressement et dans ce cadre, remplir et exécuter au nom de GBL les formalités requises (telles que signer le rapport requis par l'article 629 du Code des Sociétés).

Par ailleurs, le Conseil d'Administration autorise les Administrateurs-Délégués, conjointement ou avec un autre Administrateur, avec faculté de substitution, à mettre en œuvre le nouveau plan d'intéressement et notamment à :

- constituer la sous-filiale (LTI I) de GBL ;
- négocier la convention de crédit avec un établissement financier et les conventions de gage et de garantie ;
- 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 nouveau plan d'intéressement.

Le Conseil approuve ces propositions.

Albert Frère, Gérard Lamarche et Ian Gallienne sont invités à rentrer en séance. »

Par ailleurs, la Société a également appliqué la procédure prévue par l'article 524 du Code des Sociétés lors de la réunion du Conseil d'Administration du 5 mars 2013 dans le cadre des projets d'investissement dans Sagard III et de la mise en place d'un fonds de dette secondaire (Kartesia) ci-après repris dans l'extrait sous le nom Alladin. Le Conseil du 9 novembre 2012 avait nommé Antoinette d'Aspremont Lynden, Maurice Lippens et Jean Stéphane comme membre du Comité des indépendants pour établir un rapport, avec l'assistance de Degroof Corporate Finance comme expert indépendant, sur ces projets d'investissements. Les conclusions du rapport du Comité des indépendants ont été soumises au Conseil d'Administration du 5 mars 2013. Les décisions du Comité, l'extrait du procès-verbal du Conseil d'Administration ainsi que l'appréciation du Commissaire sont repris ci-dessous :

Décisions du Comité des indépendants du 28 février 2013

« Sur base de ces travaux et de l'avis de l'expert indépendant, Degroof Corporate Finance, les administrateurs indépendants estiment que l'engagement de souscription de EUR 200 millions dans Sagard III ne comporte aucun dommage manifestement abusif à la lumière de la politique menée par GBL, ni de préjudice pour GBL. »

« Sur base de ces travaux et de l'avis de l'expert indépendant, Degroof Corporate Finance, les administrateurs indépendants estiment que l'engagement de souscription de EUR 150 millions dans le fonds Alladin ne comporte aucun dommage manifestement abusif à la lumière de la politique menée par GBL, ni de préjudice pour GBL. »

Extrait du procès-verbal du 5 mars 2013

« Ann Opsomer rappelle que la participation de GBL aux fonds Sagard III et Alladin requiert le respect de l'article 524 du Code des Sociétés. Antoinette d'Aspremont Lynden fait état du travail du Comité des Administrateurs indépendants composé de Maurice Lippens, Jean Stéphane et elle-même. Le Comité a conclu que, sur la base des travaux et de l'avis de l'expert indépendant, Degroof Corporate Finance, l'engagement de souscription de EUR 200 millions dans Sagard III et de EUR 150 millions dans le fonds Alladin ne comporte aucun dommage manifestement abusif à la lumière de la politique menée par GBL, ni de préjudice pour GBL. Les copies des rapports du Comité et de l'expert sont annexées au présent procès-verbal.

Sur la base des informations communiquées dans le dossier et de l'avis du Comité des Administrateurs indépendants, le Conseil approuve l'engagement de souscription dans Sagard III à concurrence de EUR 200 millions et dans Alladin à concurrence de EUR 150 millions. »

Appréciation du Commissaire du 8 mars 2013

Le Commissaire a rendu une appréciation pour chacune de ces opérations et a conclu :

« Nous avons examiné le procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 5 mars 2013 ainsi que le rapport établi par le Comité composé de trois Administrateurs indépendants tel que prescrit par l'article 524 § 2 du Code des Sociétés.

A notre avis, les données économiques et vérifiables contenues dans le procès-verbal du Conseil d'Administration du 5 mars 2013 et dans le rapport du Comité des Administrateurs indépendants sont fidèles. »

Enfin, lors des Conseils d'Administration du 23 janvier 2013, du 8 mars 2013 et du 26 septembre 2013 certains Administrateurs, qui n'étaient pas visés par cette procédure légale de conflit d'intérêts, se sont toutefois abstenus en application de la politique décrite dans la Charte.

8. Politique relative aux transactions sur les titres GBL

Dans le cadre de la mise à jour de la Charte, le Conseil d'Administration du 7 novembre 2013 a adopté un Dealing Code qui remplace l'ancien règlement d'ordre intérieur relatif aux transactions sur les titres GBL et 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, les membres du Management et les autres employés 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 »). Le Conseil d'Administration du 7 novembre 2013 a notamment modifié la définition de périodes fermées pour l'adapter à la vie de la Société.

Un calendrier des périodes fermées telles que définies dans la Charte est transmis au Management Exécutif et aux membres du personnel.

Un avis est également communiqué aux personnes qui disposent ou sont présumées disposer d'une information privilégiée afin de leur indiquer le début et la fin de la période fermée.

En outre, les Administrateurs et les autres initiés potentiels dont le nom figure sur une liste conservée au sein de la Société, informent le Compliance Officer 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 Compliance Officer veille notamment à ce que toutes 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 2009 concernant les actionnaires

La Société respecte l'ensemble des dispositions du Code 2009 concernant les actionnaires.

Ainsi, un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble au moins 3 % du capital social 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 décision 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 20 % 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 et au plus tard dans les quinze jours de l'Assemblée.

9.2. Relations avec l'actionnaire de contrôle

L'actionnariat de la Société est marqué par la présence d'un actionnaire de contrôle, Pargesa Holding S.A. (via sa filiale à 100 %, Pargesa Netherlands B.V.). Pargesa Holding S.A. est une société de droit suisse, qui est elle-même contrôlée par Parjointco N.V., société de droit néerlandais dont le contrôle est détenu à parité par le groupe Frère-Bourgeois/CNP et le groupe Power Corporation du Canada aux termes d'une convention intervenue 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-Bourgeois/CNP dans Pargesa Holding S.A., GBL et leurs filiales respectives désignées.

Chaque groupe s'est engagé à ne pas acquérir, détenir ou vendre, directement ou indirectement, des intérêts dans ces sociétés, sauf accord de l'autre partie, et a octroyé à l'autre groupe un droit de préemption, soumis à certaines restrictions, sur les actions de Pargesa Holding S.A. et GBL en cas de vente de ces titres pendant une période de cinq ans à partir de la fin de la convention.

Cet accord a été prorogé en 1996 jusqu'en 2014 sauf nouvelle prorogation. Le 18 décembre 2012, il a été prolongé jusqu'en 2029. La nouvelle convention prévoit la possibilité de prolonger l'accord au-delà de 2029.

9.3. Information sur la structure de l'actionnariat

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'actionnariat de contrôle au 31 août 2013 qui est reprise ci-dessous :

Nombre et pourcentage de titres avec droit de vote détenus de concert par les personnes déclarant

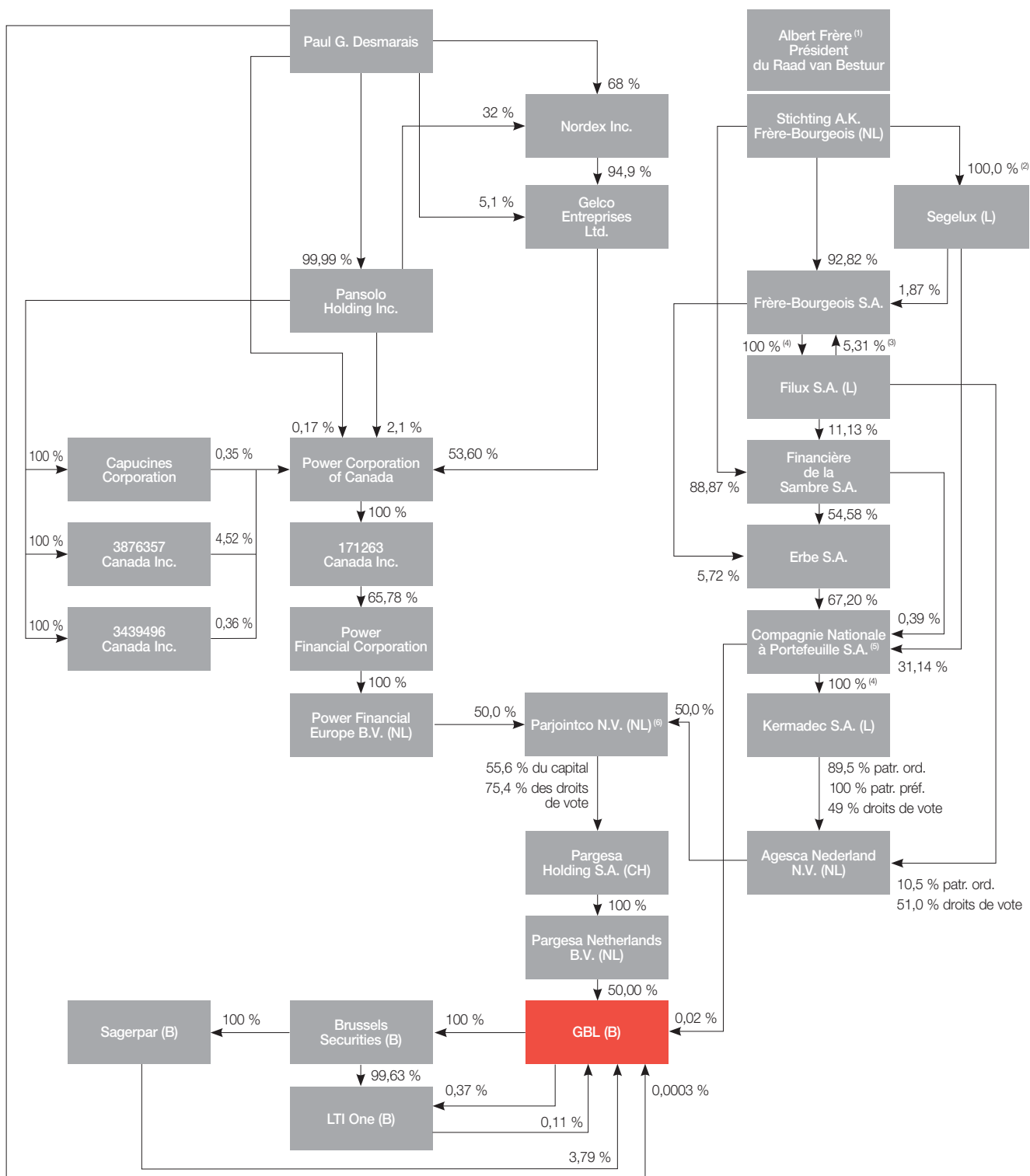
Actionnaires	Nombre de titres avec droit de vote	%
Pargesa Netherlands B.V.	80.680.729	50,00
Sagerpar ⁽¹⁾	6.115.839	3,79
LTI One ⁽¹⁾	185.185	0,11
Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.	38.500	0,02
Paul G. Desmarais	500	p.m.
Total	87.020.753	53,93

(1) Droits de vote suspendus

Personne(s) physique(s) et/ou morale(s) détenant le contrôle ultime des personnes morales déclarant

Paul G. Desmarais et Albert Frère, liés par une convention d'action de concert.

Chaîne de contrôle au 31 août 2013



N.B. Dans la chaîne de contrôle concernant Albert Frère, les sociétés dont la nationalité n'est pas mentionnée sont belges et ont leur siège social situé à 6280 Gerpinnes, rue de la Blanche Borne 12.

- (1) Conformément aux statuts de la Stichting Administratiekantoer Frère-Bourgeois - Rotterdam - Nederland
- (2) 100 % moins deux actions détenues par deux autres stichtingen AK
- (3) Dont 0,20 % détenus par une filiale luxembourgeoise de Filux S.A.
- (4) 100 % moins une action détenue par une autre société du groupe
- (5) 1,28 % (arrondi) détenu par deux sous-filiales belges de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- (6) Contrôle conjoint

9.3.2. Notification des participations importantes

Le 1^{er} septembre 2008, la nouvelle réglementation légale belge en matière de transparence est entrée en vigueur. Conformément au régime transitoire, tout actionnaire de GBL dont la participation au 1^{er} septembre 2008 atteignait ou franchissait un seuil légal devait procéder à une notification pour le 31 octobre 2008 au plus tard.

Ultérieurement, les actionnaires ont 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 %.

GBL a reçu, le 14 octobre 2013, une notification de transparence de ses actionnaires de contrôle concernant leur intérêt dans GBL au 8 octobre 2013, date du décès de Paul G. Desmarais.

Le contenu de cette notification est résumé ci-dessous.

Notification du 14 octobre 2013 relative à la situation au 8 octobre 2013

Dénominateur pris en compte : 161.358.287

A) Droits de vote

Détenueurs de droits de vote	Notification du 30 octobre 2008 Situation au 1 ^{er} septembre 2008	Notification du 14 octobre 2013 Situation au 8 octobre 2013	
	Nombre de droits de vote (attachés à des titres)	Nombre de droits de vote (attachés à des titres)	% de droits de vote (attachés à des titres)
Trust familial Desmarais	500 ⁽¹⁾	500	pm
Albert Frère	0	-	0,00
Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.	38.500	38.500	0,02
Pargesa Netherlands B.V.	80.680.729	80.680.729	50,00
Sagerpar	5.576.651	6.128.926 ⁽²⁾	3,80 ⁽²⁾
LTI One ⁽³⁾	-	185.185 ⁽²⁾	0,11 ⁽²⁾
Total	86.296.380	87.033.840	53,93

(1) Paul G. Desmarais

(2) Droits de vote suspendus

(3) Sous-filiiale de GBL

B) Instruments financiers assimilés

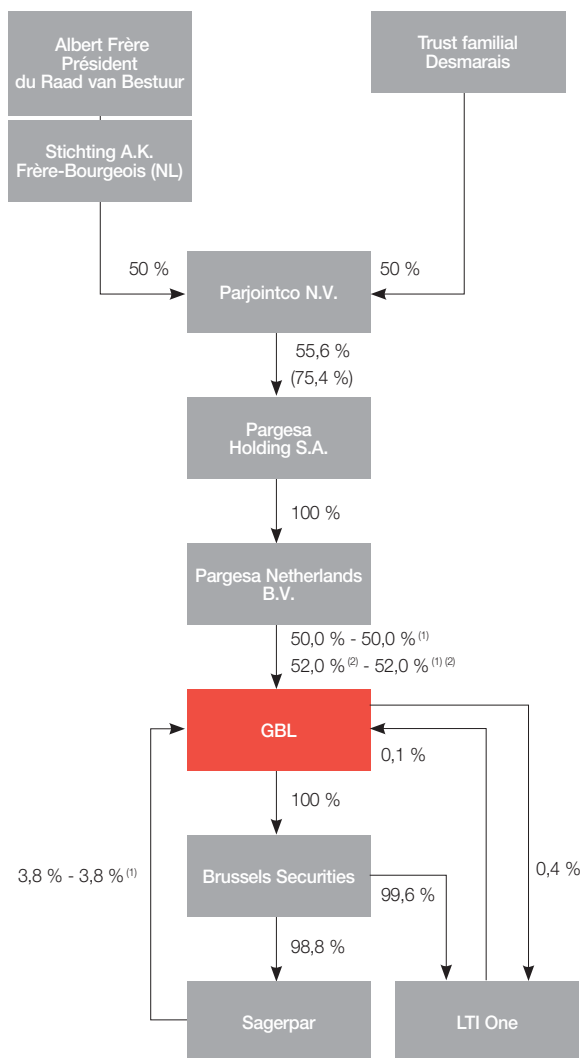
Détenteurs d'instruments financiers assimilés	Type d'instruments financiers	Date d'échéance	Date ou délai d'exercice	% de droits de vote
Albert Frère ⁽¹⁾	44.885 stock options	25/05/2017	à tout moment après le vesting, du 1/01/2011 au 24/05/2017 inclus	0,00
Albert Frère ⁽¹⁾	60.561 stock options	10/04/2018	à tout moment après le vesting, du 1/01/2012 au 9/04/2018 inclus	0,00
Albert Frère ⁽¹⁾	90.230 stock options	17/04/2019	à tout moment après le vesting, du 1/01/2013 au 16/04/2019 inclus	0,00
Albert Frère ⁽¹⁾	59.822 stock options	16/04/2020	à tout moment après le vesting, du 1/01/2014 au 15/04/2020 inclus	0,00
Albert Frère ⁽¹⁾	73.570 stock options	15/04/2021	à tout moment après le vesting, du 1/01/2015 au 14/04/2021 inclus	0,00
Total				0,00

(1) Dans un souci de clarté, les 44.885, 60.561, 90.230, 59.822 et 73.570 stock options n'ont pas été reprises dans le numérateur en vue d'éviter un double comptage des droits de vote étant donné qu'elles sont entièrement couvertes par des titres que GBL détient en autocontrôle via Sagerpar

Les déclarants ont indiqué que le Trust familial Desmarais reste lié par l'action de concert telle que notifiée avec le groupe familial Frère/CNP, ainsi que les autres parties à cette action de concert, que le décès de Paul G. Desmarais n'affecte pas.

Pour rappel, le 30 octobre 2008, Paul G. Desmarais, Albert Frère et Pargesa Netherlands B.V. avaient déclaré agir de concert en vertu d'un accord portant sur l'exercice de leurs droits de vote, en vue de mener une politique commune durable et visant à obtenir le contrôle, à faire échouer une offre ou à maintenir le contrôle.

9.3.3. Organigramme de contrôle simplifié de GBL au 31 décembre 2013 actualisé au 12 mars 2014



() Droit de vote

(1) Situation mise à jour au 12 mars 2014

(2) Compte tenu des droits de vote suspendus de l'autocontrôle

10. Responsabilité Sociétale et Environnementale de GBL

10.1. Une gestion responsable

Depuis de nombreuses années, GBL encourage la mise en œuvre des meilleures pratiques dans le domaine de la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE). GBL est convaincue que la qualité de la gouvernance est un facteur-clé de succès, de rentabilité à long terme et de création de valeur.

Dès lors, GBL s'engage à adopter et à appliquer les meilleures pratiques de gestion responsable dans la conduite de ses activités ainsi qu'à favoriser l'intégration des enjeux de RSE dans le cadre de son métier d'investisseur à long terme.

10.2. GBL, actionnaire responsable

Dans un environnement toujours plus complexe, GBL renforce son engagement dans la mise en œuvre de sa démarche de RSE

GBL est une société holding qui détient des participations dans des sociétés industrielles et de services, leaders sur leur marché, auprès desquelles elle exerce son rôle d'actionnaire professionnel.

Elle reconnaît que performances financières et extra-financières vont de pair pour créer durablement de la valeur. En qualité d'actionnaire responsable, GBL intègre donc des critères RSE dans l'analyse et le choix de ses futurs investissements.

Par ailleurs, même si la responsabilité de la gestion des enjeux de RSE est assumée directement par les équipes dirigeantes des différentes entreprises, GBL, par son rôle d'actionnaire professionnel, suit et favorise les démarches RSE de ses participations. Chacune de ces sociétés est appelée à développer une politique RSE répondant à ses enjeux spécifiques. Elles ont chacune établi des objectifs et des plans de mise en œuvre adaptés à l'environnement réglementaire de leurs secteurs et à leurs stratégies de développement propres, qui sont consultables sur les sites Internet suivants :

Total

<http://total.com/fr/total-rapport-societe-et-environnement-2012>

Lafarge

http://www.lafarge.fr/05062012-publication_sustainable_development-Sustainable_report_2012-fr.pdf

Imerys

[http://www.imerys.com/Scopi/Group/ImerysCom/imeryscom.nsf/pagesref/NDEN-98BD4N/\\$File/ImerysDD2012.pdf](http://www.imerys.com/Scopi/Group/ImerysCom/imeryscom.nsf/pagesref/NDEN-98BD4N/$File/ImerysDD2012.pdf)

SGS

http://www.sgs.com/~media/Global/Documents/Technical%20Documents/Reports/Policies/sgs_sustainability_report_ST_en_12.ashx

Pernod Ricard

http://pernod-ricard.fr/5053EC80-43A4-4F28-AAFF-6C74DB78968E/FinalDownload/DownloadId-290470D4F35E715E849A58AF9D69E45E/5053EC80-43A4-4F28-AAFF-6C74DB78968E/files/fichiers/Commun/Documents/RA2012_13_VF_MiseEnLigne_28102013%281%29.pdf (page 26 à 27 et 116 à 151 du PDF)

GDF SUEZ

<http://www.gdfsuez.com/investisseurs/responsabilite-sociale-dentreprise/>

Suez Environnement

http://www.suez-environnement.fr/wp-content/uploads/2013/05/SUEZ_ENVIRONNEMENT_RDD_2012_BAG-150513.pdf?9d7bd4

10.3. Politique du personnel

Une démarche RSE adaptée à une équipe resserrée de professionnels de l'investissement

Le capital humain joue un rôle essentiel dans le succès de toute stratégie d'entreprise, tant chez GBL qu'au niveau de ses participations. La priorité consiste donc à recruter et fidéliser des collaborateurs d'excellence, aux connaissances et expériences complémentaires. Au 31 décembre 2013, GBL compte une trentaine de collaborateurs.

Les membres du personnel de GBL sont les ambassadeurs de ses valeurs fondamentales. La philosophie de gestion repose sur le travail d'équipe et la confiance réciproque.

GBL considère le développement de l'employabilité de ses collaborateurs comme une priorité. Elle veille à entretenir la motivation et l'engagement du personnel et s'assure que ses collaborateurs aient en permanence le niveau de compétence nécessaire à la réussite de leurs missions.

GBL met en œuvre un environnement de travail flexible et équilibré, reconnaissant la valeur de la diversité et du bien-être personnel. Dans ce contexte, la Société a déménagé, en 2013, dans des locaux entièrement rénovés et désamiantés, répondant ainsi aux normes les plus récentes et optimisant la sécurité, la santé et la consommation énergétique.

10.4. Entreprise engagée dans la société civile

L'engagement de GBL dans la société civile se traduit par une politique de mécénat qui se concentre autour de trois axes, à savoir la bienfaisance, la recherche scientifique et la culture.

Les nombreuses sollicitations font l'objet d'un examen attentif par GBL et les décisions sont prises au cas par cas, sur la base des mérites propres de chaque dossier.

En 2013, un montant total de EUR 1,0 million a été alloué à 77 œuvres (EUR 0,9 million en 2012), dont les principales sont :

Soutien au monde médical

Une enveloppe d'environ EUR 45.000 a été allouée à plusieurs hôpitaux et laboratoires dans le but de promouvoir la recherche médicale et de financer l'acquisition de différents équipements.

Soutien au monde de « l'handicap »

Une somme de EUR 500.000 a été octroyée au Fonds Charles-Albert Frère, une association ayant pour objet l'aide à toute personne atteinte d'un handicap physique, mental ou social et aux victimes de la pauvreté.

Soutien à la Culture et à l'Education

Environ EUR 270.000 ont été accordés à différents organismes privés et publics pour soutenir des programmes tant culturels (artistiques et éducatifs) que scolaires.

10.5. Une empreinte environnementale limitée

L'activité de GBL a peu d'incidence sur l'environnement. Pour autant, GBL veille à limiter ses impacts négatifs à sa propre échelle. Ainsi, elle a déménagé en 2013 dans des locaux entièrement rénovés en vue de réduire sa facture énergétique.

Par ailleurs, la majeure partie des sociétés dans lesquelles GBL investit intègrent des initiatives respectueuses de l'environnement dans leurs activités existantes et leur fonctionnement quotidien.

10.6. Communication et transparence

GBL s'engage à communiquer de manière responsable

La Déclaration de RSE de GBL, disponible sur son site Internet, constitue un cadre de référence commun pour GBL et ses participations qui définiront leurs priorités en fonction de leurs activités. Le Conseil d'Administration, avec la collaboration du Secrétaire Général, assurera le suivi de l'application de la Déclaration de RSE.

GBL reconnaît l'importance d'améliorer sa communication portant sur ses activités de RSE, en raison de l'importance croissante de cette question pour les investisseurs et les actionnaires. Au cours des prochaines années, elle communiquera de façon transparente sur les avancées réalisées en la matière au sein de GBL et de ses participations.

11. Autres informations concernant la Société

11.1. Historique et évolution

La Société est issue de la fusion, intervenue en avril 2001, entre GBL S.A. et Electrafina, dont GBL S.A. 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 S.A., 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 de ces actifs fut dès lors regroupé au sein d'une seule entité.

Ce recentrage cadrait 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.

Depuis lors, le portefeuille du groupe est composé de sociétés industrielles et de services d'envergure mondiale, leaders sur leur marché, auprès desquelles elle exerce son rôle d'actionnaire professionnel. Les détails relatifs à l'évolution du portefeuille au cours des trois derniers exercices sont repris en pages 135 et 136 du présent rapport annuel.

11.2. Dénomination

Groupe Bruxelles Lambert
Groep Brussel Lambert
en abrégé « GBL »

Les dénominations française et néerlandaise peuvent être employées ensemble ou séparément.

11.3. Sièges social

24, avenue Marnix - 1000 Bruxelles

Le siège social peut être transféré dans tout autre lieu en Belgique par simple décision du Conseil d'Administration.

11.4. 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 12 avril 2011 publié aux Annexes du Moniteur belge du 25 mai 2011 sous les numéros 2011-05-25/0078414 et 2011-05-25/0078415, du 14 juin 2011 (extrait rectificatif) sous les numéros 2011-06-14/0087618 et 2011-06-14/0087619 et du 19 octobre 2011 (dispositions transitoires) sous les numéros 2011-10-19/0157685 et 2011-10-19/0157686.

11.5. Législation régissant ses activités

La Société est régie par les dispositions légales et réglementaires, en vigueur et à venir, applicables aux sociétés anonymes et par les statuts.

11.6. Registre des Personnes Morales

La Société est immatriculée au Registre des Personnes Morales (RPM) sous le numéro d'entreprise 0407.040.209. Ce numéro remplace le numéro de Registre de Commerce (3.902), le numéro de TVA et le numéro d'ONSS.

11.7. Durée

La Société est à durée illimitée.

11.8. Objet social

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 social.

11.9. Capital**11.9.1. Capital émis**

Au 31 décembre 2013, le capital social entièrement libéré s'élève à EUR 653.136.356,46. Il est représenté par 161.358.287 actions sans désignation de valeur nominale.

Toutes les actions, représentant le capital social, ont les mêmes droits.

Conformément à l'article 28 des statuts, chaque action donne droit à une voix. 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'étaient pas encore converties en actions nominatives ou dématérialisées au 1^{er} janvier 2014, sont converties de plein droit en actions dématérialisées. GBL doit les inscrire en compte titres à son propre nom. Toutefois, cela ne confère pas à GBL la qualité de propriétaire : GBL conserve ces actions au nom des propriétaires inconnus des actions au porteur non réclamées.

Les droits attachés à ces actions au porteur non réclamées – tels que le droit aux dividendes, le droit d'assister ou de voter aux assemblées générales – sont suspendus jusqu'à ce que les propriétaires légitimes aient obtenu l'inscription de leurs actions dans le registre des actionnaires de GBL (actions nominatives) ou sur un compte titres (actions dématérialisées) à leur nom. Pour rappel, le Conseil d'Administration de GBL avait déjà décidé en mars 2010, sur la base d'une autorisation de l'Assemblée Générale du 24 avril 2007, de suspendre les droits afférents aux titres au porteur GBL à partir du 1^{er} janvier 2011. Depuis le 1^{er} janvier 2014, l'exercice des droits des titres au porteur est suspendu, non pas en raison d'une décision du Conseil d'Administration mais en vertu de la loi.

A partir du 1^{er} janvier 2015, GBL devra mettre en vente toutes les actions au porteur non réclamées sur le marché boursier et annoncer cette vente obligatoire en temps utile conformément à la réglementation applicable. Une fois que les actions au porteur non réclamées auront été vendues, GBL déposera le produit net de la vente (c'est-à-dire déduction faite de tous les frais engagés) à la Caisse des Dépôts et Consignations. A partir de ce moment, GBL n'interviendra plus dans le processus et les propriétaires légitimes des actions au porteur sous-jacentes auront le droit de réclamer à la Caisse des Dépôts et Consignations le paiement du produit net correspondant, sous réserve de pouvoir établir leur qualité de titulaire.

Après le 31 décembre 2015, les propriétaires légitimes pourront toujours demander le remboursement du produit net de la vente de leurs actions au porteur sous-jacentes à la Caisse des Dépôts et Consignations. Cependant, la loi belge 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.

11.9.2. Capital autorisé

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 avril 2011 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 le 25 mai 1993, le 28 mai 1996, le 25 mai 1999, le 27 avril 2004, le 24 avril 2007 et pour la dernière fois le 12 avril 2011. Elle est valable pour une période de cinq ans à dater du 25 mai 2011, soit jusqu'en mai 2016.

Au 31 décembre 2013, le capital autorisé s'élève à EUR 125 millions. Sur la base de ce montant un maximum de 30.881.431 actions nouvelles peuvent être créées.

11.9.3. Actions propres

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 avril 2011 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 10 % au cours le plus bas des 12 derniers mois précédant l'opération et qui ne peut être supérieure de plus de 10 % au cours le plus haut des 20 dernières cotations.

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 ses propres actions 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 2011, soit jusqu'en mai 2014.

Par ailleurs, les statuts de la Société prévoient la possibilité pour le Conseil d'Administration de céder en bourse ou hors bourse ses propres actions sans intervention préalable de l'Assemblée Générale et sans limite dans le temps.

Dans ce cadre, 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 des actionnaires du 12 avril 2011 et dans le respect des règles applicables.

Les acquisitions et cessions d'actions propres en 2011, 2012 et 2013 sont détaillées à la page 112 du présent rapport annuel.

11.9.4. Emprunts échangeables et convertibles

En septembre 2012, GBL a placé une obligation échangeable en titres Suez Environnement (EUR 400,8 millions) d'une maturité de trois ans et portant intérêt au taux annuel de 0,125 %.

En février 2013, GBL a également émis, via sa filiale à 100 %, GBL Verwaltung, une obligation échangeable en actions GDF SUEZ (EUR 1,0 milliard), d'une maturité de quatre ans et portant intérêt au taux annuel de 1,25 %.

Enfin, le 27 septembre 2013, GBL a lancé, via sa filiale à 100 % Sagerpar, une émission d'obligations convertibles en actions GBL (EUR 428,4 millions) venant à maturité le 9 octobre 2018 et échangeables contre 5.000.000 d'actions GBL existantes détenues en autocontrôle. Ces obligations portent intérêt à un taux annuel de 0,375 %.

Les détails de ces émissions sont repris de la page 109 à la page 111 du présent rapport annuel.

11.10. 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.

11.11. Documents accessibles au public

11.11.1. Accès à l'information des actionnaires et site Internet

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.

Enfin, les résultats des votes et le procès-verbal des Assemblées Générales y sont également publiés.

11.11.2. Lieux où peuvent être consultés les documents accessibles au public

Les statuts coordonnés de la Société peuvent être consultés au Greffe du Tribunal de Commerce de Bruxelles, au siège social 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 social 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 social.

Les rapports annuels des trois derniers exercices ainsi que tous les documents mentionnés dans ce paragraphe peuvent être consultés sur le site Internet de la Société.

Mandats des Administrateurs

Liste des autres mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration de 2009 à 2013⁽¹⁾

Gérald Frère

Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Domaines Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Electrabel (B), Erbe S.A. (B), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), Haras de la Bierlaire S.A. (B) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Consul honoraire de France à Charleroi (jusqu'au 22 décembre 2013).
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Domaines Frère-Bourgeois S.A. (B) (depuis le 21 décembre 2012) et RTL Belgium (B) (jusqu'au 1^{er} mars 2012).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B) (jusqu'au 9 novembre 2012).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Electrabel (B), Erbe S.A. (B), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), Haras de la Bierlaire S.A. (B) (depuis le 9 novembre 2012), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL) et Pernod Ricard (F) (jusqu'au 9 novembre 2012).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).

- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F) (jusqu'au 9 novembre 2012).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Consul honoraire de France à Charleroi.
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B).

Exercice 2011

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (jusqu'au 3 octobre 2011), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.) (depuis le 3 octobre 2011), Filux S.A. (L) (jusqu'au 22 novembre 2011), Segelux S.A. (anciennement Gesecalux S.A.) (L) (jusqu'au 22 novembre 2011), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL) et RTL Belgium (B).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B).
- Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (jusqu'au 3 octobre 2011).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Electrabel (B), Erbe S.A. (B), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Lafarge (F) (jusqu'au 3 novembre 2011) et Pernod Ricard (F).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F) (jusqu'au 3 novembre 2011).
- Consul honoraire de France à Charleroi.
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL) et RTL Belgium (B).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).

(1) Autres que les mandats exercés dans les filiales détenues à 100 % par GBL

- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B).
- Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).
- Président de la Commission des Rémunérations de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B) (*jusqu'au 31 décembre 2010*).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Electrabel (B) (*depuis le 27 avril 2010*), Erbe S.A. (B), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Suez-Tractebel S.A. (B) (*jusqu'au 27 avril 2010*), Lafarge (F) et Pernod Ricard (F).
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Conseil de Surveillance de l'Autorité des Services Financiers (B) (*jusqu'au 26 octobre 2010*).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F).
- Consul honoraire de France à Charleroi.
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL) et RTL Belgium (B) (ex-TVI S.A.).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B).
- Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).
- Président de la Commission des Rémunérations de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Erbe S.A. (B), Fingen S.A. (B) (*jusqu'au 8 avril 2009*), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), GBL Finance S.A. (L) (*jusqu'au 24 avril 2009*), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Suez-Tractebel S.A. (B), Lafarge (F) et Pernod Ricard (F) (*depuis le 2 novembre 2009*).
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) (*jusqu'au 5 juin 2009*) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F) (*depuis le 2 novembre 2009*).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Conseil de Surveillance de l'Autorité des Services Financiers (B).

- Membre du Board of Trustees de Guberna (B) (*jusqu'au 16 mars 2009*).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F).
- Consul honoraire de France.
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B).

Albert Frère CEO et Administrateur-Délégué

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F) (*depuis le 12 juin 2013*) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F) (*jusqu'au 12 juin 2013*), Les Amis des Aveugles (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Les Amis des Aveugles (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Exercice 2011

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).

- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Les Amis des Aveugles (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Les Amis des Aveugles (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Membre du Comité International d'Assicurazioni Generali SpA (I) (*jusqu'en mai 2010*).
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B), Fingen S.A. (B) (*jusqu'en avril 2009*) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Raspail Investissements (F), Gruppo Banca Leonardo (I) (*jusqu'en avril 2009*), Les Amis des Aveugles (B), Fondation Freserth (B), Centre TSIRA A.S.B.L. (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Membre du Comité International d'Assicurazioni Generali SpA (I).

- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Paul Desmarais, jr.

Vice-Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN) et Power Corporation International (CDN).
- Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), SGS S.A. (CH) (*depuis le 10 juillet 2013*), Square Victoria Communications Group Inc. (CDN) et Total S.A. (F).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), London Life Insurance Company (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Putnam Investments, LLC (USA) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN).
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN) (*compagnie dissoute en 2012*), Gesca Ltée (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Power Corporation International (CDN), Total S.A. (F) et Square Victoria Communications Group Inc. (CDN).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).

- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN) et Putnam Investments, LLC (USA).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Exercice 2011

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN).
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN), Gesca Ltée (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Total S.A. (F) et Square Victoria Communications Group Inc. (CDN).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Putnam Investments, LLC (USA) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Exercice 2010

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN).
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN), Gesca Ltée (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Total S.A. (F), Power Corporation International (CDN) et Square Victoria Communications Group Inc. (CDN).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).

- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Putnam Investments, LLC (USA) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Exercice 2009

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN).
- Administrateur et Vice-Président du Conseil de 3819787 Canada Inc. (CDN).
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), Gesca Ltée (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Total S.A. (F), Power Corporation International (CDN) et Square Victoria Communications Group Inc. (CDN).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Putnam Investments, LLC (USA) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Thierry de Rudder

Vice-Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Administrateur d'Electrabel (B).
- Président du Comité d'Audit d'Electrabel (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Administrateur de GDF SUEZ (F) (*jusqu'en avril 2012*), Electrabel (B), Lafarge (F) (*jusqu'en mai 2012*) et Total S.A. (F) (*jusqu'en janvier 2012*).

- Membre du Comité d'Audit de GDF SUEZ (F) *(jusqu'en avril 2012)*, Lafarge (F) *(jusqu'en mai 2012)*, Electrabel (B) et Total S.A. (F) *(jusqu'en janvier 2012)*.
- Président du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F) *(jusqu'en avril 2012)*.
- Président du Comité d'Audit d'Electrabel (B).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F) *(jusqu'en mai 2012)*.

Exercice 2011

- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) *(jusqu'en octobre 2011)*, GDF SUEZ (F), Electrabel (B) *(depuis novembre 2011)*, Lafarge (F) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité d'Audit de GDF SUEZ (F), Lafarge (F), Electrabel (B) *(depuis novembre 2011)* et Total S.A. (F).
- Président du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).

Exercice 2010

- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), GDF SUEZ (F), Imerys (F) *(jusqu'au 29 avril 2010)*, Lafarge (F), Suez-Tractebel S.A. (B) *(jusqu'au 27 avril 2010)* et Total S.A. (F).
- Membre du Comité d'Audit de GDF SUEZ (F), Lafarge (F), Suez-Tractebel S.A. (B) *(jusqu'au 27 avril 2010)* et Total S.A. (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F) *(jusqu'au 29 avril 2010)*.
- Président du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).

Exercice 2009

- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), GDF SUEZ (F), Imerys (F), Lafarge (F), Suez-Tractebel S.A. (B) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité d'Audit de GDF SUEZ (F), Lafarge (F), Suez-Tractebel S.A. (B) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Membre du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).

Ian Gallienne

Administrateur-Délégué

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B), Ergon Capital Partners II S.A. (B) et Ergon Capital Partners III S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Steel Partners N.V. (B), Gruppo Banca Leonardo SpA (I), Imerys (F), Lafarge (F), Pernod Ricard S.A. (F), Erbe S.A. (B) *(depuis le 14 mars 2013)* et SGS S.A. (CH) *(depuis le 10 juillet 2013)*.
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F) et SGS S.A. (CH) *(depuis le 10 juillet 2013)*.

- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) *(jusqu'au 3 octobre 2013)* et Ergon Capital II S.à r.l. (L).
- Membre du Conseil de Surveillance de Kartesia GP S.A. (L) *(depuis le 2 août 2013)*.

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B), Ergon Capital Partners II S.A. (B) et Ergon Capital Partners III S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Steel Partners N.V. (B), Gruppo Banca Leonardo SpA (I), Imerys (F), Lafarge (F) et Pernod Ricard S.A. (F) *(depuis novembre 2012)*.
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Exercice 2011

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B), Ergon Capital Partners II S.A. (B) et Ergon Capital Partners III S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Seves SpA (I), Steel Partners N.V. (B), PLU Holding S.A.S. (F), ELITech Group S.A.S. (F), Publihold S.A. (B) *(depuis avril 2011)*, Gruppo Banca Leonardo SpA (I), Imerys (F), Lafarge (F) *(depuis novembre 2011)*, Central Parc Villepinte S.A. (F) *(jusqu'au 31 juillet 2011)* et Fonds de dotation du Palais (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F) *(depuis novembre 2011)*.
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F) *(depuis novembre 2011)*.
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Exercice 2010

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B), Ergon Capital Partners II S.A. (B) et Ergon Capital Partners III S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Seves SpA (I), Arno Glass S.A. (L), Steel Partners N.V. (B), PLU Holding S.A.S. (F), ELITech Group S.A.S. (F), Gruppo Banca Leonardo SpA (I), Imerys (F), Central Parc Villepinte S.A. (F) et Fonds de dotation du Palais (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Exercice 2009

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B) et Ergon Capital Partners II S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Seves SpA (I), Arno Glass S.A. (L), Central Parc Villepinte S.A. (F), Steel Partners N.V. (B), PLU Holding S.A.S. (F), Fapakt S.A. (B) *(jusqu'au 30 juin 2009)*, Gruppo Banca Leonardo SpA (I) et Fonds de dotation du Palais (F).
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Gérard Lamarche
Administrateur-Délégué

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Administrateur de Lafarge (F), Legrand (F), Total S.A. (F), SGS (CH) (depuis le 10 juillet 2013).
- Président du Comité d'Audit de Legrand (F).
- Membre du Comité d'Audit de Lafarge (F), Total S.A. (F) et SGS (CH) (depuis le 10 juillet 2013).
- Membre du Comité Stratégique de Total S.A. (F).
- Censeur de GDF SUEZ (F) (Conseil d'Administration, Comité d'Audit et Comité de la Stratégie et des Investissements).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012**Exercice 2012**

- Administrateur de Lafarge (F) (depuis le 15 mai 2012), Legrand (F) et Total S.A. (F) (depuis le 12 janvier 2012).
- Président du Comité d'Audit de Legrand (F).
- Membre du Comité d'Audit de Lafarge (F) (depuis le 15 mai 2012) et Total S.A. (F) (depuis janvier 2012).
- Membre du Comité Stratégique de Total S.A. (F) (depuis janvier 2012).
- Censeur de GDF SUEZ (F) (depuis le 23 avril 2012) (Conseil d'Administration, Comité d'Audit et Comité de la Stratégie et des Investissements).

Exercice 2011

- Administrateur de Legrand (F), Electrabel (B) (jusqu'au 21 décembre 2011), Suez Environnement Company (F) (du 19 mai 2011 au 21 décembre 2011), International Power plc. (GB) (du 3 février 2011 au 8 décembre 2011), Europalia (B) (jusqu'au 24 novembre 2011), GDF SUEZ Belgium (B) (jusqu'au 1^{er} octobre 2011), Aguas de Barcelona (ES) (jusqu'au 28 juin 2011), GDF SUEZ Energie Services (F) (jusqu'au 16 juin 2011) et Suez-Tractebel S.A. (B) (jusqu'au 25 janvier 2011).

Exercice 2010

- Administrateur de Legrand (F), Electrabel (B), Europalia (B), Suez-Tractebel S.A. (B), GDF SUEZ Belgium (B) (depuis le 2 décembre 2010), Aguas de Barcelona (ES), GDF SUEZ Energie Services (F) et Fortis Banque S.A. (B) (jusqu'au 2 juillet 2010).

Exercice 2009

- Administrateur de Legrand (F), Electrabel (B), Europalia (B) (depuis le 21 octobre 2009), Aguas de Barcelona (ES), GDF SUEZ Energie Services (F), Suez-Tractebel S.A. (B), Fortis Banque S.A. (B) (depuis le 14 mai 2009), Leo Holding Company (USA) (jusqu'au 15 mai 2009) et Suez Environnement North America (USA) (jusqu'au 31 décembre 2009).

Antoinette d'Aspremont Lynden
Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B).
- Membre du Comité d'Audit de BNP Paribas Fortis (B).
- Membre du Comité de Gouvernance, de Nomination et de Rémunération de BNP Paribas Fortis (B) (depuis 2013).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012**Exercice 2012**

- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B) (depuis le 19 avril 2012).
- Membre du Comité d'Audit de BNP Paribas Fortis (B) (depuis le 7 juin 2012).

Exercice 2011

Aucun.

Exercice 2010

Aucun.

Exercice 2009

Aucun.

Georges Chodron de Courcel
Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et Membre du Comité d'Audit de FFP (F).
- Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F) (jusqu'au 25 avril 2013).
- Censeur d'Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B).
- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (jusqu'au 20 décembre 2013), Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH), SCOR Global Life Reinsurance Ireland (IE) (depuis le 27 août 2013) et Verner Investissements S.A.S. (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012**Exercice 2012**

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et Membre du Comité d'Audit de FFP (F).

- Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur d'Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) (*jusqu'au 17 juillet 2012*) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F) (*jusqu'au 17 juillet 2012*).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B).
- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH) et Verner Investissements S.A.S. (F).

Exercice 2011

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et Membre du Comité d'Audit de FFP (F).
- Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur de Safran S.A. (F) (*jusqu'au 21 mai 2011*) et Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B).
- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (*depuis le 3 octobre 2011*), Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH) et Verner Investissements S.A.S. (F).

Exercice 2010

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et Membre du Comité d'Audit (*depuis le 26 août 2010*) de FFP (F).
- Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations (*depuis 2010*) de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur de Safran S.A. (F) et Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B).
- Administrateur d'Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH) et Verner Investissements S.A.S. (F).

Exercice 2009

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de FFP (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur de Safran S.A. (F) et Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B) (*depuis le 14 mai 2009*).
- Administrateur d'Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH), Verner Investissements S.A.S. (F) et BNP Paribas ZAO (Russie) (*jusqu'au 30 juillet 2009*).

Victor Delloye Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Président du Conseil d'Administration de Geseluxes S.A. (L) (*depuis le 14 mai 2013*).
- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.) (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Investor S.A. (B), Erbe S.A., Europart S.A. (B) et Newcor S.A. (*jusqu'au 1^{er} janvier 2013*).
- Administrateur-Délégué de Delcortil S.A. (B).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Safimar S.A. (B), Domaines Frère-Bourgeois (B), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peuplerie (NL), Finer S.A. (L), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Segelux S.A. (L), Cargefin S.A. (L), Swilux S.A. (L), GB-INNO-BM S.A. (B) et GIB Group International S.A. (L).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A., Fibelpar S.A. en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A., Carpar S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. et Newcor S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- Commissaire d'Agescia Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.) (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B) (*jusqu'au 29 novembre 2012*), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B), Newcor S.A. et Fibelpar S.A. (B) (*jusqu'au 29 novembre 2012*).

- Administrateur-Délégué de Delcortil S.A. (B).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Erbe S.A. (depuis le 8 mars 2012), Financière de la Sambre S.A. (B), Safimar S.A. (B), Domaines Frère-Bourgeois (B) (depuis le 21 décembre 2012), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Finer S.A. (L), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Segelux S.A. (L), Cargefin S.A. (L), Swilux S.A. (L) (depuis le 16 octobre 2012), GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (L) (jusqu'au 4 septembre 2012 suite à la fusion par absorption par GIB Group International S.A. (L)).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A., Fibelpar S.A. en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (depuis le 29 novembre 2012), Carpar S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (depuis le 29 novembre 2012) et Newcor S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (depuis le 28 décembre 2012).
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Exercice 2011

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.) (B) (depuis le 3 octobre 2011), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (jusqu'au 3 octobre 2011), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B), Newcor S.A. (B) (depuis le 27 octobre 2011) et Fibelpar S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Delcortil S.A. (B) (depuis le 16 décembre 2011).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Safimar S.A. (B) (depuis le 12 août 2011), Société des Quatre Chemins S.A. (B) (jusqu'au 10 novembre 2011), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Finer S.A. (L) (anciennement Erbe Finance S.A.), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Newcor S.A. (B) (jusqu'au 27 octobre 2011), Segelux S.A. (L) (anciennement Gesecalux S.A.), Cargefin S.A. (L), GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (L).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Exercice 2010

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B) et Fibelpar S.A. (B).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Société des Quatre Chemins S.A. (B),

- Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B) (jusqu'au 10 décembre 2010), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Erbe Finance S.A. (L), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Cargefin S.A. (L), GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (L).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Exercice 2009

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B) et Fibelpar S.A. (B).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Société des Quatre Chemins S.A. (B), Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B), Manoir de Roumont S.A. (B) (jusqu'au 15 mai 2009), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Erbe Finance S.A. (L), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Cargefin S.A. (L), GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (L).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) (jusqu'au 5 juin 2009) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Maurice Lippens Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Président de Compagnie Het Zoute (B).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Président de Compagnie Het Zoute (B), Compagnie Het Zoute Real Estate (B) (jusqu'en avril 2012), Compagnie Het Zoute Réserve (B) (jusqu'en avril 2012) et Zoute Promotions (B) (jusqu'en avril 2012).
- Administrateur de Compagnie Immobilière d'Hardelot (F) (jusqu'en avril 2012).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Exercice 2011

- Président de Compagnie Het Zoute (B), Compagnie Het Zoute Real Estate (B), Compagnie Het Zoute Réserve (B) et Zoute Promotions (B).
- Administrateur de Compagnie Immobilière d'Hardelot (F).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Exercice 2010

- Président de Compagnie Het Zoute (B), Compagnie Het Zoute Real Estate (B), Compagnie Het Zoute Réserve (B) et Zoute Promotions (B).
- Administrateur de Finasucre (B) (*jusqu'en juillet 2010*) et Compagnie Immobilière d'Hardelot (F).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Exercice 2009

- Président de Compagnie Het Zoute (B) et Compagnie Het Zoute Real Estate (B).
- Administrateur de Finasucre (B), Groupe Sucrier (B) (*jusqu'en juin 2009*) et Iscal Sugar (B) (*jusqu'en juin 2009*).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Christine Morin-Postel**Administrateur****Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013**

- Administrateur de British American Tobacco (UK) (*jusqu'en avril 2013*), Hightech Payment Systems S.A. (Maroc) et Royal Dutch Shell plc. (UK) (*jusqu'au 21 mai 2013*).
- Présidente du Comité des Nominations et des Rémunérations de Hightech Payment Systems S.A. (UK).
- Senior Independent Director de British American Tobacco (UK) (*depuis avril 2013*).
- Membre du Corporate Social Responsibility Committee de British American Tobacco (UK).
- Membre du Nominations and Remuneration Committee de British American Tobacco (UK).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012**Exercice 2012**

- Administrateur de British American Tobacco (UK), Hightech Payment Systems S.A. (Maroc), Royal Dutch Shell plc. (UK) et Exor Spa (I) (*jusqu'au 28 mai 2012*).
- Présidente du Comité des Nominations et des Rémunérations de Hightech Payment Systems S.A. (UK).

Exercice 2011

- Administrateur de British American Tobacco (UK), Hightech Payment Systems S.A. (Maroc) (*depuis le 27 juin 2011*), Royal Dutch Shell plc. (UK), 3i Group plc. (UK) (*jusqu'au 6 juillet 2011*) et Exor Spa (I).
- Présidente du Comité des Nominations et des Rémunérations de Hightech Payment Systems S.A. (UK).
- Présidente du Comité d'Audit de Royal Dutch Shell plc. (UK) (*jusqu'en mai 2011*).

Exercice 2010

- Administrateur de British American Tobacco (UK), Royal Dutch Shell plc. (UK), 3i Group plc. (UK) et Exor Spa (I).
- Présidente du Comité d'Audit de Royal Dutch Shell plc. (UK).

Exercice 2009

- Administrateur de British American Tobacco (UK), Royal Dutch Shell plc. (UK), 3i Group plc. (UK) et Exor Spa (I) (*depuis le 15 avril 2009*).
- Présidente du Comité d'Audit de Royal Dutch Shell plc. (UK).

Michel Plessis-Bélair**Administrateur****Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013**

- Dirigeant (Vice-Président du Conseil) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Entreprises Victoria Square Inc. (CDN), Groupe de communications Square Victoria Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Lallemand Inc. (CDN), Hydro-Québec (CDN), Corporation Energie Power (CDN) et 171263 Canada Inc. (CDN).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012**Exercice 2012**

- Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Entreprises Victoria Square Inc. (CDN), Groupe de communications Square Victoria Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Lallemand Inc. (CDN), Hydro-Québec (CDN), Corporation Energie Power (CDN) (*depuis mars 2012*) et 171263 Canada Inc. (CDN) (*depuis décembre 2012*).

Exercice 2011

- Administrateur et Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (CDN), Groupe de communications Square Victoria Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN),

La Presse Ltée (CDN), 3819787 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Lallemand Inc. (CDN), Université de Montréal (CDN) et Hydro-Québec (CDN).

Exercice 2010

- Administrateur et Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (CDN), Groupe de communications Square Victoria Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), 3819787 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Lallemand Inc. (CDN), Université de Montréal (CDN) et Hydro-Québec (CDN).

Exercice 2009

- Administrateur et Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN) et Sagard Capital Partners GP Inc. (CDN) (*jusqu'au 4 décembre 2009*).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), 3819787 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN) (*jusqu'au 4 décembre 2009*), Lallemand Inc. (CDN), Université de Montréal (CDN) et Hydro-Québec (CDN).

Gilles Samyn Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Président du Conseil d'Administration de Cheval Blanc Finance S.A.S. (F) (*depuis novembre 2013*), Finer S.A. (L) (anciennement Erbe Finance S.A.), Financière Flo S.A.S. (F), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B) (*jusqu'en décembre 2013*), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).

- Président et Administrateur de Distripur S.A. (B), Filux S.A. (L), Segelux S.A. (L) (anciennement Gesecalux S.A.).
- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A., Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Domaines Frère-Bourgeois (B), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A., Financière de la Sambre S.A. (B), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (anciennement Fingen S.A.), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B), Newcor S.A. en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (B), Safimar S.A. (B), SCP S.A. (L) et Société des Quatre Chemins S.A. (B).
- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A., APG/SGA S.A. (anciennement Affichage Holding S.A.) (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belgian Ice Cream Group N.V. (B) (*jusqu'en mars 2013*), Belholding Belgium S.A. (B), BSS Investments S.A. (B) en tant que représentant de Compagnie Immobilière de Roumont S.A., Carsport S.A. (B) (*jusqu'en décembre 2013*), Fidentia Real Estate Investments (B), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Starco Tielen N.V. (B) (*jusqu'en mars 2013*), Transcor East Ltd. (CH) et TTR Energy S.A. (B) (*jusqu'en novembre 2013*).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance, du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité d'Audit de Métropole Télévision (M6) (F).
- Membre du Compensation Committee de Banca Leonardo SpA (I).
- Gérant de Gosa S.D.C. (B) et Sodisco S.à r.L. (L).
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Président du Conseil d'Administration de Finer S.A. (L) (anciennement Erbe Finance S.A.), Financière Flo S.A.S. (F), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B) (*jusqu'en octobre 2012*), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président et Administrateur de Distripur S.A. (B), Filux S.A. (L) (*Président depuis mars 2012*), Segelux S.A. (L) (anciennement Gesecalux S.A.) (*Président depuis mars 2012*).
- Président et Administrateur-Délégué de Newcor S.A. (B) (*jusqu'en décembre 2012*).
- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (*depuis novembre 2012*), Carpar S.A. (*jusqu'en novembre 2012*), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Domaines Frère-Bourgeois (B) (*depuis décembre 2012*), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B) (*jusqu'en novembre 2012*), Fibelpar S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (*depuis novembre 2012*), Financière de la Sambre S.A. (B), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (anciennement Fingen S.A.), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B), Newcor S.A. en tant

que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (B) (*depuis décembre 2012*), Safimar S.A. (B), SCP S.A. (L) et Société des Quatre Chemins S.A. (B).

- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A., Affichage Holding S.A. (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Ice Cream Group N.V. (B), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), BSS Investments S.A. (B) en tant que représentant de Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (*depuis février 2012*), Carsport S.A. (B) (*depuis janvier 2012*), Fidentia Real Estate Investments (B), Newtrans Trading S.A. (B) (*de janvier à août 2012*), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Starco Tielen N.V. (B), Transcor East Ltd. (CH) et TTR Energy S.A. (B).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance, du Comité des Nominations et des Rémunérations et du Comité d'Audit de Métropole Télévision (M6) (F).
- Membre du Compensation Committee de Banca Leonardo SpA (I) (*depuis mai 2012*).
- Gérant de Gosa S.D.C. (B) et Sodisco S.à r.L. (L) (*depuis février 2012*).
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F) (*jusqu'en décembre 2012*).

Exercice 2011

- Président du Conseil d'Administration de Finer S.A. (L) (anciennement Erbe Finance S.A.), Financière Flo S.A.S. (F), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président et Administrateur de Distripur S.A. (B).
- Président et Administrateur-Délégué de Newcor S.A. (B) (*depuis octobre 2011*).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (*jusqu'au 3 octobre 2011*).
- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (anciennement Fingen S.A.) (*depuis le 3 octobre 2011*), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B), Safimar S.A. (B) (*depuis août 2011*), SCP S.A. (L), Société des Quatre Chemins S.A. (B) et Fingen S.A. (*jusqu'en octobre 2011*).
- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A., Affichage Holding S.A. (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Ice Cream Group N.V. (B) (*depuis décembre 2011*), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), Entremont Alliance S.A.S. (F) (*jusqu'en janvier 2011*), Fidentia Real Estate Investments (B) (*depuis novembre 2011*), Filux S.A. (L), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Newcor S.A. (B) (*jusqu'en octobre 2011*), Segelux S.A. (L) (anciennement Gesecalux S.A.) (L), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Transcor East Ltd. (CH), Société Générale d'Affichage S.A. (CH) (*jusqu'en avril 2011*), TTR Energy S.A. (B) et Starco Tielen N.V. (B) (*depuis décembre 2011*).

- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Gérant de Gosa S.D.C. (B) (*depuis novembre 2011*).
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration de Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B) (*jusqu'en décembre 2010*), Erbe Finance S.A. (L), Financière Flo S.A.S. (F), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président et Administrateur de Distripur S.A. (B).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B), SCP S.A. (L) (*depuis avril 2010*) et Société des Quatre Chemins S.A. (B).
- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (*depuis mai 2010*), Acide Carbonique Pur S.A. (B) (*jusqu'en mai 2010*), Affichage Holding S.A. (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), Entremont Alliance S.A.S. (F), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Lyparis S.A. (F) (*jusqu'en juillet 2010*), Newcor S.A. (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Tikehau Capital Advisors S.A.S. (F) (*jusqu'en septembre 2010*), Transcor East Ltd. (CH), Société Générale d'Affichage S.A. (CH) (*depuis mai 2010*) et TTR Energy S.A. (B).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B), Erbe Finance S.A. (L), Financière Flo S.A.S. (F), Finimpress S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (*jusqu'en juin 2009*), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président, Administrateur-Délégué de Manoir de Roumont S.A. (B) (*jusqu'en mai 2009*).
- Président et Administrateur de Distripur S.A. (B).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).

- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B) et Société des Quatre Chemins S.A. (B).
- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B), Affichage Holding S.A. (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), Entremont Alliance S.A.S. (F), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Lyparis S.A. (F), Newcor S.A. (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Tikehau Capital Advisors S.A.S. (F), Transcor East Ltd. (CH) et TTR Energy S.A. (B).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Censeur et Membre du Comité d'Investissement de Marco Polo Capital S.A. (F) (*jusqu'en juin 2009*).
- Commissaire d'Agesca Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) (*jusqu'en septembre 2009*) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F).

Amaury de Seze

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners S.A.S. (F).
- Vice-Chairman de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur référent de Carrefour S.A. (F).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F), RM2 International S.A. (UK) (*depuis décembre 2013*) et Thales (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe (F).
- Membre du Conseil d'Administration de Corporation Financière Power (CDN).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners S.A.S. (F).
- Vice-Chairman de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur référent de Carrefour S.A. (F).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F) et Thales (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe (F).
- Membre du Conseil d'Administration de Corporation Financière Power (CDN).

Exercice 2011

- Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners S.A.S. (F).
- Vice-Chairman de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur référent de Carrefour S.A. (F).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F) et Thales (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe (F).

- Membre du Conseil d'Administration de Corporation Financière Power (CDN).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration de Carrefour S.A. (F).
- Vice-Chairman de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Groupe Industriel Marcel Dassault S.A.S. (F), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F) et Thales (F).
- Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners S.A.S. (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Gras Savoye S.C.A. (F) et Publicis Groupe (F).
- Membre du Conseil d'Administration de Corporation Financière Power (CDN).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Carrefour S.A. (F).
- Vice-Président de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Groupe Industriel Marcel Dassault S.A.S. (F), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F) et Thales (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Gras Savoye S.C.A. (F) et Publicis Groupe (F).

Jean Stéphane

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013

- Président du Conseil d'Administration de Besix S.A. (B), Tigenix (B), Nanocyl S.A. (B), BePharBel (B), IBA (B), Vesalius Biocapital (L), Vesalius I Sicar (L), Vesalius II Sicar (L) et Innosté (B).
- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B), OncoDNA (B), Theravectys (F) et Ronveaux (B).
- Membre de Belgian Academy of Science & Society (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012

Exercice 2012

- Président du Conseil d'Administration de Besix S.A. (B), Tigenix (B), Nanocyl S.A. (B), BePharBel (B), IBA (B), Vesalius Biocapital (L), Vesalius I Sicar (L), Vesalius II Sicar (L), Biowin (B), Welbio (B) et Fondation University Louvain (B).
- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B), OncoDNA (B), Theravectys (F), Uteron Pharma (B), Helse (F) et Fondation Belge contre le Cancer (B).
- Membre de Belgian Academy of Science & Society (B).

Exercice 2011

- Président du Conseil d'Administration de Besix S.A. (B), GlaxoSmithKline Biologicals (B), IBA (B), Vesalius Biocapital (L), Vesalius I Sicar (L) et Vesalius II Sicar (L).
- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B), Auguria Residential Real Estate Fund S.A. (B) et Nanocyl S.A. (B).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration d'Aseptic Technologies (B), Besix S.A. (B), GlaxoSmithKline Biologicals (B), IBA (B), Vesalius Biocapital (L), Vesalius I Sicar (L) et Vesalius II Sicar (L).
- Administrateur de Fortis Banque S.A. (B) et Nanocyl S.A. (B).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration d'Aseptic Technologies (B), Besix S.A. (B), GlaxoSmithKline Biologicals (B), Vesalius Biocapital (L), Vesalius I Sicar (L) et Vesalius II Sicar (L).
- Administrateur de Fortis Banque S.A. (B), IBA (B) et Nanocyl S.A. (B).

Martine Verluysen**Administrateur****Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013**

- Administrateur de 3i Group plc. (UK), STMicroelectronics N.V. (NL) et Thomas Cook Group plc. (UK).
- Présidente du Comité d'Audit de l'Administration de la Région flamande (B), Thomas Cook Group plc. (UK) et STMicroelectronics N.V. (NL) *(depuis mai 2013)*.

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012**Exercice 2012**

- Administrateur de 3i Group plc. (UK) *(depuis janvier 2012)*, STMicroelectronics N.V. (NL) *(depuis mai 2012)* et Thomas Cook Group plc. (UK).
- Membre du Conseil d'Administration d'Incofin cvso (B).
- Présidente du Comité d'Audit de l'Administration de la Région flamande (B) et Thomas Cook Group plc. (UK) *(depuis février 2012)*.

Exercice 2011

- Administrateur de Thomas Cook Group plc. (UK) *(depuis mai 2011)*.
- Membre du Conseil d'Administration d'Incofin cvso (B).
- Membre du Comité d'Audit de l'Administration de la Région flamande (B) *(jusqu'en janvier 2011)*.
- Présidente du Comité d'Audit de l'Administration de la Région flamande (B) *(depuis février 2011)*.

Exercice 2010

- Membre du Conseil d'Administration d'Incofin cvso (B).
- Membre du Comité d'Audit de l'Administration de la Région flamande (B) *(depuis février 2010)*.

Exercice 2009

- Membre du Conseil d'Administration d'Incofin cvso (B).

Arnaud Vial**Administrateur****Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2013**

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de Victoria Square Ventures Inc. (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 4190297 Canada Inc. (CDN), Power Pacific Equities Limited (CDN), 7575343 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'au 31 décembre 2013)* et Corporation Energie Power (CDN).

- Administrateur et Vice-Président du Conseil de Société Industrielle HMM (L) *(depuis mai 2013)*.
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de 4400046 Canada Inc. (CDN), 8495122 Canada Inc. (CDN) *(depuis avril 2013)*, DP Immobilier Québec (CDN), CF Real Estate Maritimes Inc. (CDN), CF Real Estate Max Inc. (CDN), CF Real Estate First Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), Square Victoria Digital Properties Inc. (CDN), 9059-2114 Québec Inc. (CDN), DuProprio Inc. (CDN), VR Estates Inc. (CDN), ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN), 0757075 B.C. Ltd. (CDN) et Pargesa Holding S.A. (CH).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2009 à 2012**Exercice 2012**

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de Victoria Square Ventures Inc. (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 4190297 Canada Inc. (CDN), Power Pacific Equities Limited (CDN), 7575343 Canada Inc. (CDN) et Corporation Energie Power (CDN) *(depuis mars 2012)*.
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de 4400046 Canada Inc. (CDN), DP Immobilier Québec (CDN), CF Real Estate Maritimes Inc. (CDN), CF Real Estate Max Inc. (CDN), CF Real Estate First Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), Square Victoria Digital Properties Inc. (CDN), 9059-2114 Québec Inc. (CDN), DuProprio Inc. (CDN), VR Estates Inc. (CDN), ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN), 0757075 B.C. Ltd. (CDN) et Pargesa Holding S.A. (CH).

Exercice 2011

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de 152245 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 171263 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, Victoria Square Ventures Inc. (4400038 Canada Inc.) (CDN), Gelprim Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, Power Communications Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, Power Corporation International (CDN) *(jusqu'en juin 2011)* et Power Financial Capital Corporation (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*.
- Administrateur Dirigeant (Président) de 3121011 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*.
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 3411893 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 3439453 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4190297 Canada Inc. (CDN), 4400003 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4400020 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, Power Pacific Equities Limited (CDN), 4507037 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4524781 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4524799 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4524802 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*,

- 4507045 Canada Inc. (CDN) (*jusqu'en juin 2011*),
4507088 Canada Inc. (CDN) (*jusqu'en juin 2011*),
4400046 Canada Inc. (CDN) et 7575343 Canada Inc. (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
 - Administrateur de DP Immobilier Québec (CDN) (*depuis octobre 2011*), CF Real Estate Maritimes Inc. (CDN) (*depuis octobre 2011*), CF Real Estate Max Inc. (CDN) (*depuis octobre 2011*), CF Real Estate First Inc. (CDN) (*depuis octobre 2011*), Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), Square Victoria Digital Properties Inc. (4507061 Canada Inc.) (CDN), 9059-2114 Québec Inc. (CDN), DuProprio Inc. (CDN), Private Real Estate Corporation (CDN) (*société dissoute en 2011*), VR Estates Inc. (CDN), 1083411 Alberta Ltd. (CDN) (*société dissoute en 2011*), ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN), 0757075 B.C. Ltd. (CDN) et Pargesa Holding S.A. (CH).

Exercice 2010

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de 152245 Canada Inc. (CDN), 171263 Canada Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (4400038 Canada Inc.) (CDN), Gelprim Inc. (CDN), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN) et Power Financial Capital Corporation (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Président) de 3121011 Canada Inc. (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 3411893 Canada Inc. (CDN), 3439453 Canada Inc. (CDN), 4190297 Canada Inc. (CDN), 4400003 Canada Inc. (CDN), 4400020 Canada Inc. (CDN), Power Pacific Equities Limited (CDN), 4507037 Canada Inc. (CDN), 4524781 Canada Inc. (CDN), 4524799 Canada Inc. (CDN), 4524802 Canada Inc. (CDN), 4507045 Canada Inc. (CDN), 4507088 Canada Inc. (CDN) et 7575343 Canada Inc. (CDN) (*depuis juin 2010*).
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de 4400046 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), Square Victoria Digital Properties Inc. (4507061 Canada Inc.) (CDN), 9059-2114 Québec Inc. (CDN), DuProprio Inc. (CDN), Private Real Estate Corporation (CDN), VR Estates Inc. (CDN), 1083411 Alberta Ltd. (CDN), ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN), 0757075 B.C. Ltd. (CDN) et Pargesa Holding S.A. (CH) (*depuis mai 2010*).

Exercice 2009

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de 152245 Canada Inc. (CDN), 171263 Canada Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (4400038 Canada Inc.) (CDN), Gelprim Inc. (CDN), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Capital Corporation (CDN) et Power Technology Investment Corporation (CDN) (*jusqu'en juillet 2009*).
- Administrateur Dirigeant (Président) de 3121011 Canada Inc. (CDN).

- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 3411893 Canada Inc. (CDN), 3439453 Canada Inc. (CDN), 4190297 Canada Inc. (CDN), 4400003 Canada Inc. (CDN), 4400020 Canada Inc. (CDN), 4400046 Canada Inc. (CDN), Power Pacific Equities Limited (CDN), 4507037 Canada Inc. (CDN) (*depuis février 2009*), 4524781 Canada Inc. (CDN) (*depuis juillet 2009*), 4524799 Canada Inc. (CDN) (*depuis juillet 2009*), 4524802 Canada Inc. (CDN) (*depuis juillet 2009*), 4507045 Canada Inc. (CDN) (*depuis février 2009*) et 4507088 Canada Inc. (CDN) (*depuis février 2009*).
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), 6939511 Canada Inc. (CDN) (*jusqu'en novembre 2009*), 4507061 Canada Inc. (CDN) (*depuis février 2009*), 9059-2114 Québec Inc. (CDN) (*depuis septembre 2009*), DuProprio Inc. (CDN) (*depuis septembre 2009*), Private Real Estate Corporation (CDN) (*depuis septembre 2009*), VR Estates Inc. (CDN) (*depuis septembre 2009*), 1083411 Alberta Ltd. (CDN) (*depuis septembre 2009*), ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN) (*depuis septembre 2009*) et 0757075 B.C. Ltd. (CDN) (*depuis septembre 2009*).

Lexique

En ce qui concerne les termes relatifs aux données financières des participations, reprises de la page 48 à la page 70, il convient de se référer aux définitions propres de chaque société reprises dans leur communication financière. La terminologie spécifique utilisée dans la partie dédiée aux « Comptes au 31 décembre 2012 » renvoie au référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté dans l'Union européenne. Enfin, les termes repris dans la partie « Déclaration de gouvernement d'entreprise » font directement référence au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 et autres législations spécifiques.

Actif net ajusté

L'actif net ajusté est une référence conventionnelle obtenue en ajoutant au portefeuille de participations les autres actifs, déduction faite des dettes.

Les principes de valorisation retenus sont les suivants :

- Les participations cotées, incluant 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 à la valeur comptable, sous déduction des éventuelles pertes de valeur, ou à la quote-part dans les fonds propres si celle-ci est supérieure, à l'exception des sociétés non consolidées ou non mises en équivalence de la composante Private equity qui sont évaluées quant à elle à la valeur de marché.
- Le cash/l'endettement net, reprenant la trésorerie et les quasi liquidités déduites des dettes de la composante Holding du groupe GBL, est évalué à la valeur comptable ou à la valeur de marché.

Analyse économique du résultat

Cash earnings

- Les cash earnings comprennent principalement les dividendes issus des participations, les recettes provenant de la gestion de la trésorerie nette et de récupérations fiscales, déduction faite des frais généraux et impôts.
Les cash earnings constituent également un support pour la détermination du niveau global de distribution par la société.

Mark to market et autres non cash

- La notion de mark to market est 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 les 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 ainsi que l'élimination d'éléments de cash earnings conformément au référentiel IFRS (dividendes décrétés mais non payés dans l'exercice comptable, frais d'augmentation de capital/achats de titres, dividendes sur actions propres, ...). Ces variations n'influencent pas la position de trésorerie du groupe.

Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées) et Pilier Financier

- Cette colonne reprend le résultat 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 par le biais de ses filiales, 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.
- Elle reprend également le résultat, 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 d'une entité.
- Enfin, cette colonne inclut également, la contribution du résultat du Pilier Financier (Ergon Capital Partners I, II et III, PAI Europe III, Sagard et Sagard II).

Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises

Les éliminations, plus-values, dépréciations et reprises reprennent les annulations des dividendes perçus des entreprises associées ou opérationnelles consolidées ainsi que les résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants et sur les activités abandonnées.

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** est le pourcentage détenu directement et indirectement via les sociétés intermédiaires consolidées, calculé sur base du nombre d'actions émises au 31 décembre.
- En **droit de vote** est le pourcentage détenu directement et indirectement via les sociétés intermédiaires consolidées, calculé sur base du nombre de droits de vote existants au 31 décembre, y compris les droits de vote suspendus.

Return annuel brut

Le return annuel brut est calculé sur base du cours de bourse en tenant compte du dividende brut encaissé (réinvesti).

Il est égal au

$$\frac{\text{Dividende brut encaissé} + \text{variation du cours de bourse du 1^{er} janvier au 31 décembre}}{\text{Cours de bourse au 1^{er} janvier}}$$

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 un exercice et le flottant au 1er janvier de cet exercice.

Le flottant, pour capital flottant, d'une société cotée en bourse correspond à la partie des actions effectivement susceptibles d'être échangées en bourse. Il peut être exprimé en valeur ou plus fréquemment en pourcentage de la capitalisation.

Paiement du dividende et système ESES

ESES, pour « Euroclear Settlement for Euronext-zone Securities », est un système de règlement-livraison unique qui vise à intégrer tous les marchés de la zone Euronext. ESES cherche, entre autres, à harmoniser les règles de fonctionnement d'Euronext sur le marché européen, et à mettre en place, progressivement d'ici 2013, une plate-forme unique (Single Platform) pour le traitement des opérations boursières.

ESES a des répercussions sur le calendrier des distributions et notamment sur le paiement des dividendes, introduisant la notion complémentaire de « Record Date ».

- **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** : date à laquelle les positions sont arrêtées 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.

Compte tenu du délai de règlement-livraison et de transfert de propriété corrélatif à J+3 (J étant la date de négociation), le dernier jour où l'on négocie le titre avec droit à la distribution se situe trois jours de négociation avant ladite « Record Date » et corollairement les titres se négocient ex-droit à la distribution dès le début du jour suivant (« Ex-Date »), c'est-à-dire deux jours de négociation avant cette même « Record Date ».

Le « Payment Date » interviendra au plus tôt le lendemain du « Record Date ».

System Paying Agent

Dans ESES, l'entité procédant à la distribution sera toujours une partie unique, dénommée l'agent payeur du système (System Paying Agent). Il s'agit de la partie responsable au sein du CSD (Central Securities Depository, c'est-à-dire Euroclear Belgium) de la distribution aux autres participants du CSD des ressources relatives à une distribution spécifique. Il s'agit d'un agent payeur externe (un participant du CSD) soit du CSD lui-même.

Personnes responsables

1 Responsables du document

Baron Frère

CEO et Administrateur-Délégué

Ian Gallienne

Administrateur-Délégué

Gérard Lamarche

Administrateur-Délégué

2 Déclaration des personnes responsables des états financiers et du rapport de gestion

Baron Frère, Ian Gallienne et Gérard Lamarche, le Management Exécutif, et Olivier Pirotte, le Directeur Financier, attestent, au nom et pour le compte de GBL, qu'à leur connaissance,

- les états financiers au 31 décembre 2013 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 telle que définie par les normes IAS/IFRS, 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

Deloitte Reviseurs d'Entreprises SC s.f.d. SCRL

Représentée par Michel Denayer
Berkenlaan 8b
1831 Diegem
Belgique

(1) Les « entreprises comprises dans la consolidation » comprennent les sociétés filiales de GBL au sens de l'article 6 du Code des Sociétés.

Voir la liste des sociétés filiales à la page 86

(2) Document établi par le Conseil d'Administration du 12 mars 2014

Pour plus d'informations

Groupe Bruxelles Lambert
Avenue Marnix 24
1000 Bruxelles
Belgique
RPM : Bruxelles
TVA : BE 0407 040 209
ING : 310-0065552-66
IBAN : BE 07 3100 0655 5266
BIC : BBRUBEBB
Site Internet : <http://www.gbl.be>

Pour obtenir des renseignements sur GBL :

Tél. : +32 (0)2 289 17 17

Fax : +32 (0)2 289 17 37

Dit jaarverslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands
This annual report is also available in English

Design et réalisation : www.landmarks.be

GBL

