

<b>40</b>				<b>1</b>	<b>EUR</b>	
NAT.	Date du dépôt	N° 0403.219.397	P.	U.	D.	C 1

**COMPTES ANNUELS ET AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS**

**DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)**

DÉNOMINATION: **SOFINA S.A.**

Forme juridique: **SA**

Adresse: **Rue de l'Industrie**

N°: **31**

Code postal: **1040**

Commune: **Etterbeek**

Pays: **Belgique**

Registre des personnes morales (RPM) – Tribunal de l'entreprise de **Bruxelles, francophone**

Adresse Internet: <sup>1</sup>

Numéro d'entreprise **0403.219.397**

DATE **29/05/2015** du dépôt de l'acte constitutif OU du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

COMPTES ANNUELS **EN EUROS (2 décimales)** <sup>2</sup>

approuvés par l'assemblée générale du **07/05/2020**

et relatifs à l'exercice couvrant la période du **01/01/2019** au **31/12/2019**

Exercice précédent du **01/01/2018** au **31/12/2018**

Les montants relatifs à l'exercice précédent sont / ~~ne sont pas~~ <sup>3</sup> identiques à ceux publiés antérieurement

Nombre total de pages déposées: **76** Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet: 6.1, 6.2.1, 6.2.2, 6.2.4, 6.2.5, 6.3.4, 6.3.6, 6.8, 6.17, 6.20, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16

Signataire  
(nom et qualité)  
**Monsieur Harold Boël**  
**Administrateur délégué**

Signataire  
(nom et qualité)  
**Monsieur David Verey**  
**Président**

<sup>1</sup> Mention facultative.

<sup>2</sup> Au besoin, adapter la devise et l'unité dans lesquelles les montants sont exprimés.

<sup>3</sup> Biffer la mention inutile.

**LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES  
ET DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE  
VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE****LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES**

LISTE COMPLÈTE avec mention des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de l'entreprise

**Monsieur Verey David**

Airlie Gardens 3, W 8 7AJ Londres, Royaume-Uni

Fonction : Président du Conseil d'Administration

Mandat : 06/05/2016- 07/05/2020

**Monsieur Lancksweert Dominique**

Queen's Gate 56, SW7 5JW London, Royaume-Uni

Fonction : Vice-président du Conseil d'Administration

Mandat : 03/05/2018- 06/05/2021

**Monsieur Boël Harold**

Avenue des Orangers 16, 1150 Woluwé-Saint-Pierre, Belgique

Fonction : Administrateur délégué

Mandat : 02/05/2019- 05/05/2022

**Monsieur Boël Nicolas**

Avenues des Grands Prix 75, boîte 14, 1150 Woluwé-Saint-Pierre, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 03/05/2018- 06/05/2021

**Monsieur Emsens Jacques**

Stevensvennen 101, 3920 Lommel, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 04/05/2017- 07/05/2020

**Monsieur Singh Analiyt**

Auranzeb Road 15, 110011 New Delhi, Inde

Fonction : Administrateur

Mandat : 03/05/2018- 05/05/2022

**Monsieur Verhofstadt Guy**

Lievestraat 2, 9000 Gent, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 02/05/2019- 04/05/2023

**Monsieur Tilmant Michel**

Rue du Moulin 10, 1310 La Hulpe, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 04/05/2017- 05/05/2021

**Monsieur Peugeot Robert**

Boulevard Suchet 7, 75016 Paris, France

Fonction : Administrateur

Mandat : 02/05/2019- 04/05/2023

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES (Suite de la page précédente)

**Comte de Meeûs d'Argenteuil Laurent**

Howley Place 6, W2 1XA London, Royaume-Uni

Fonction : Administrateur

Mandat : 03/05/2018- 06/05/2021

**Madame Sioen Michèle**

Astridlaan 14, 8300 Knokke-Heist, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 03/05/2018- 05/05/2022

**Madame Strömberg Charlotte**

Skogsvägen 20, 122 62 Enskede, Suède

Fonction : Administrateur

Mandat : 04/05/2017- 07/05/2020

**Madame Cioli Laura**

Via De Grassi Giovannino 8, 20123 Milano, Italie

Fonction : Administrateur

Mandat : 03/05/2018- 06/05/2021

**Madame Langenbacher Anja**

Bleibtreustrasse 15, 10623 Berlin, Allemagne

Fonction : Administrateur

Mandat : 03/05/2018- 06/05/2021

**Madame Soubie Catherine**

Boulevard Saint-Michel 141, 75005 Paris, France

Fonction : Administrateur

Mandat : 03/05/2018- 06/05/2021

**Madame York Gwill**

Fayerweather Street 16, 02138 Cambridge, Etats-Unis d'Amérique

Fonction : Administrateur

Mandat : 03/05/2018- 06/05/2021

**DELOITTE Réviseurs d'Entreprises SCRL 0429.053.863**

Gateway building, Luchthaven Brussels Nationaal 1, boîte J, 1930 Zaventem, Belgique

Fonction : Commissaire, Numéro de membre : B00025

Mandat : 04/05/2017- 07/05/2020

Représenté par :

1. Monsieur Nys Eric

Gateway building, Luchthaven Brussels Nationaal 1 , boîte J, 1930 Zaventem, Belgique

, Numéro de membre : A01773

**DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE**

L'organe de gestion déclare qu'aucune mission de vérification ou de redressement n'a été confiée à une personne qui n'y est pas autorisée par la loi, en application des articles 34 et 37 de la loi du 22 avril 1999 relative aux professions comptables et fiscales.

Les comptes annuels ~~ont~~ / n'ont pas \* été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable externe, par un réviseur d'entreprises qui n'est pas le commissaire.

Dans l'affirmative, sont mentionnés dans le tableau ci-dessous: les nom, prénoms, profession et domicile; le numéro de membre auprès de son institut et la nature de la mission:

- A. La tenue des comptes de l'entreprise \*\*;
- B. L'établissement des comptes annuels \*\*;
- C. La vérification des comptes annuels et/ou
- D. Le redressement des comptes annuels.

Si des missions visées sous A. ou sous B. ont été accomplies par des comptables agréés ou par des comptables-fiscalistes agréés, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque comptable agréé ou comptable-fiscaliste agréé et son numéro de membre auprès de l'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés ainsi que la nature de sa mission.

Nom, prénoms, profession, domicile	Numéro de membre	Nature de la mission (A, B, C et/ou D)

---

\* Biffer la mention inutile.

\*\* Mention facultative.

## COMPTES ANNUELS

### BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIF</b>				
<b>FRAIS D'ÉTABLISSEMENT</b> .....	6.1	20		
<b>ACTIFS IMMOBILISÉS</b> .....		21/28	<u>1.672.919.647,27</u>	<u>1.927.764.182,15</u>
<b>Immobilisations incorporelles</b> .....	6.2	21	28.472,86	7.285,54
<b>Immobilisations corporelles</b> .....	6.3	22/27	10.047.754,13	10.542.314,90
Terrains et constructions .....		22	9.641.147,15	10.090.960,67
Installations, machines et outillage .....		23	10.646,18	12.432,78
Mobilier et matériel roulant .....		24	245.785,44	267.168,18
Location-financement et droits similaires .....		25		
Autres immobilisations corporelles .....		26	150.175,36	171.753,27
Immobilisations en cours et acomptes versés .....		27		
<b>Immobilisations financières</b> .....	6.4 / 6.5.1	28	1.662.843.420,28	1.917.214.581,71
Entreprises liées .....	6.15	280/1	490.058.656,96	488.951.194,91
Participations .....		280	486.458.656,96	485.351.194,91
Créances .....		281	3.600.000,00	3.600.000,00
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation .....	6.15	282/3	768.453.587,67	1.266.095.266,09
Participations .....		282	768.453.587,67	1.259.452.636,85
Créances .....		283		6.642.629,24
Autres immobilisations financières .....		284/8	404.331.175,65	162.168.120,71
Actions et parts .....		284	404.331.014,32	162.167.959,38
Créances et cautionnements en numéraire .....		285/8	161,33	161,33

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b> .....		29/58	<u>1.284.747.154,17</u>	<u>900.423.202,42</u>
<b>Créances à plus d'un an</b> .....		29		
Créances commerciales .....		290		
Autres créances .....		291		
<b>Stocks et commandes en cours d'exécution</b> .....		3		
Stocks .....		30/36		
Approvisionnements .....		30/31		
En-cours de fabrication .....		32		
Produits finis .....		33		
Marchandises .....		34		
Immeubles destinés à la vente .....		35		
Acomptes versés .....		36		
Commandes en cours d'exécution .....		37		
<b>Créances à un an au plus</b> .....		40/41	836.901.683,82	398.835.712,80
Créances commerciales .....		40	239.667,08	50,00
Autres créances .....		41	836.662.016,74	398.835.662,80
<b>Placements de trésorerie</b> .....	6.5.1 / 6.6	50/53	255.712.726,32	258.249.559,29
Actions propres .....		50	80.674.415,15	63.214.494,36
Autres placements .....		51/53	175.038.311,17	195.035.064,93
<b>Valeurs disponibles</b> .....		54/58	191.712.115,12	242.838.234,40
<b>Comptes de régularisation</b> .....	6.6	490/1	420.628,91	499.695,93
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b> .....		20/58	2.957.666.801,44	2.828.187.384,57

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PASSIF</b>				
<b>CAPITAUX PROPRES</b> .....		10/15	<u>2.825.831.118,25</u>	<u>2.620.152.508,64</u>
<b>Capital</b> .....	6.7.1	10	79.734.940,00	79.734.940,00
Capital souscrit .....		100	79.734.940,00	79.734.940,00
Capital non appelé <sup>4</sup> .....		101		
<b>Primes d'émission</b> .....		11	4.419.857,85	4.419.857,85
<b>Plus-values de réévaluation</b> .....		12		
<b>Réserves</b> .....		13	1.499.825.124,22	1.382.575.911,03
Réserve légale .....		130	7.973.494,00	7.973.494,00
Réserves indisponibles .....		131	105.494.700,50	88.034.779,71
Pour actions propres .....		1310	80.674.415,15	63.214.494,36
Autres .....		1311	24.820.285,35	24.820.285,35
Réserves immunisées .....		132	186.356.929,72	186.567.637,32
Réserves disponibles .....		133	1.200.000.000,00	1.100.000.000,00
<b>Bénéfice (Perte) reporté(e)</b> .....(+)/(-)		14	1.241.751.586,69	1.153.318.681,40
<b>Subsides en capital</b> .....		15	99.609,49	103.118,36
<b>Avance aux associés sur répartition de l'actif net</b> <sup>5</sup> .....		19		
<b>PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS</b> .....		16	<u>14.442.155,38</u>	<u>10.109.163,48</u>
<b>Provisions pour risques et charges</b> .....		160/5	12.415.939,30	7.974.449,44
Pensions et obligations similaires .....		160	12.415.939,30	7.974.449,44
Charges fiscales .....		161		
Grosses réparations et gros entretien .....		162		
Obligations environnementales .....		163		
Autres risques et charges .....	6.8	164/5		
<b>Impôts différés</b> .....		168	2.026.216,08	2.134.714,04

<sup>4</sup> Montant venant en déduction du capital souscrit.

<sup>5</sup> Montant venant en déduction des autres composantes des capitaux propres.

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>DETTES</b> .....		17/49	<u>117.393.527,81</u>	<u>197.925.712,45</u>
<b>Dettes à plus d'un an</b> .....	6.9	17		
Dettes financières .....		170/4		
Emprunts subordonnés .....		170		
Emprunts obligataires non subordonnés .....		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....		172		
Etablissements de crédit .....		173		
Autres emprunts .....		174		
Dettes commerciales .....		175		
Fournisseurs .....		1750		
Effets à payer .....		1751		
Acomptes reçus sur commandes .....		176		
Autres dettes .....		178/9		
<b>Dettes à un an au plus</b> .....	6.9	42/48	117.230.803,92	197.917.253,79
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....		42		
Dettes financières .....		43		
Etablissements de crédit .....		430/8		
Autres emprunts .....		439		
Dettes commerciales .....		44	903.488,90	1.550.503,43
Fournisseurs .....		440/4	903.488,90	1.550.503,43
Effets à payer .....		441		
Acomptes reçus sur commandes .....		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales .....	6.9	45	9.635.756,97	13.956.292,76
Impôts .....		450/3	336.504,86	236.875,64
Rémunérations et charges sociales .....		454/9	9.299.252,11	13.719.417,12
Autres dettes .....		47/48	106.691.558,05	182.410.457,60
<b>Comptes de régularisation</b> .....	6.9	492/3	162.723,89	8.458,66
<b>TOTAL DU PASSIF</b> .....		10/49	2.957.666.801,44	2.828.187.384,57

## COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Ventes et prestations</b> .....		70/76A	8.376.244,42	10.069.795,26
Chiffre d'affaires .....	6.10	70	2.575.362,07	2.398.689,87
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) .....(+)/(-)		71		
Production immobilisée .....		72		
Autres produits d'exploitation .....	6.10	74	5.136.285,03	6.097.992,88
Produits d'exploitation non récurrents .....	6.12	76A	664.597,32	1.573.112,51
<b>Coût des ventes et des prestations</b> .....		60/66A	41.324.630,11	40.392.523,26
Approvisionnements et marchandises .....		60		
Achats .....		600/8		
Stocks: réduction (augmentation) .....(+)/(-)		609		
Services et biens divers .....		61	11.408.037,15	15.476.228,65
Rémunérations, charges sociales et pensions .....(+)/(-)	6.10	62	22.681.996,35	21.224.231,87
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....		630	651.189,77	597.003,89
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) .....(+)/(-)		631/4		
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) .....(+)/(-)	6.10	635/8	4.441.489,86	659.374,61
Autres charges d'exploitation .....	6.10	640/8	2.141.916,98	2.435.684,24
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....		649		
Charges d'exploitation non récurrentes .....	6.12	66A		
<b>Bénéfice (Perte) d'exploitation</b> .....(+)/(-)		9901	-32.948.385,69	-30.322.728,00

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Produits financiers</b> .....		75/76B	358.574.608,19	278.878.231,88
Produits financiers récurrents .....		75	115.522.694,71	69.605.629,29
Produits des immobilisations financières .....		750	95.930.379,52	48.960.308,48
Produits des actifs circulants .....		751	13.412.578,49	2.105.253,24
Autres produits financiers .....	6.11	752/9	6.179.736,70	18.540.067,57
Produits financiers non récurrents .....	6.12	76B	243.051.913,48	209.272.602,59
<b>Charges financières</b> .....	6.11	65/66B	18.662.935,28	61.077.733,43
Charges financières récurrentes .....		65	4.014.579,39	5.296.124,19
Charges des dettes .....		650	5.959,38	19.274,84
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) .....(+)/(-)		651	2.901.150,44	
Autres charges financières .....		652/9	1.107.469,57	5.276.849,35
Charges financières non récurrentes .....	6.12	66B	14.648.355,89	55.781.609,24
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts</b> .....(+)/(-)		9903	306.963.287,22	187.477.770,45
<b>Prélèvements sur les impôts différés</b> .....		780	108.497,96	108.497,96
<b>Transfert aux impôts différés</b> .....		680		
<b>Impôts sur le résultat</b> .....(+)/(-)	6.13	67/77	-21.158,30	2.194.825,16
Impôts .....		670/3	10.220,99	2.194.825,16
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales .....		77	31.379,29	
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice</b> .....(+)/(-)		9904	307.092.943,48	185.391.443,25
<b>Prélèvements sur les réserves immunisées</b> .....		789	210.707,60	210.707,60
<b>Transfert aux réserves immunisées</b> .....		689		
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter</b> .....(+)/(-)		9905	307.303.651,08	185.602.150,85

## AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Bénéfice (Perte) à affecter</b> .....(+)/(-)	9906	1.460.622.332,48	1.422.100.406,75
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter .....(+)/(-)	(9905)	307.303.651,08	185.602.150,85
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent .....(+)/(-)	14P	1.153.318.681,40	1.236.498.255,90
<b>Prélèvements sur les capitaux propres</b> .....	791/2		
sur le capital et les primes d'émission .....	791		
sur les réserves .....	792		
<b>Affectations aux capitaux propres</b> .....	691/2	117.459.920,79	171.367.386,06
au capital et aux primes d'émission .....	691		
à la réserve légale .....	6920		
aux autres réserves .....	6921	117.459.920,79	171.367.386,06
<b>Bénéfice (Perte) à reporter</b> .....(+)/(-)	(14)	1.241.751.586,69	1.153.318.681,40
<b>Intervention d'associés dans la perte</b> .....	794		
<b>Bénéfice à distribuer</b> .....	694/7	101.410.825,00	97.414.339,29
Rémunération du capital .....	694	99.325.000,00	95.410.714,29
Administrateurs ou gérants .....	695	2.085.825,00	2.003.625,00
Employés .....	696		
Autres allocataires .....	697		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES, SAVOIR-FAIRE, MARQUES ET DROITS SIMILAIRES</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8052P	xxxxxxxxxxxxxxxx	294.544,40
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8022	28.355,14	
Cessions et désaffectations .....	8032		
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8042		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8052	322.899,54	
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8122P	xxxxxxxxxxxxxxxx	287.258,86
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8072	7.167,82	
Repris .....	8082		
Acquis de tiers .....	8092		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8102		
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8112		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8122	294.426,68	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	211	28.472,86	

## ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>TERRAINS ET CONSTRUCTIONS</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8191P	xxxxxxxxxxxxxxx	17.394.859,37
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8161		
Cessions et désaffectations .....	8171		
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8181		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8191	17.394.859,37	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8251P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8211		
Acquises de tiers .....	8221		
Annulées .....	8231		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8241		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8251		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8321P	xxxxxxxxxxxxxxx	7.303.898,70
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8271	449.813,52	
Repris .....	8281		
Acquises de tiers .....	8291		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8301		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8311		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8321	7.753.712,22	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(22)	9.641.147,15	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8192P	xxxxxxxxxxxxxxx	22.030,58
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8162		
Cessions et désaffectations .....	8172		
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8182		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8192	22.030,58	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8252P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8212		
Acquises de tiers .....	8222		
Annulées .....	8232		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8242		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8252		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8322P	xxxxxxxxxxxxxxx	9.597,80
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8272	1.786,60	
Repris .....	8282		
Acquises de tiers .....	8292		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8302		
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8312		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8322	11.384,40	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(23)	10.646,18	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.402.936,02
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8163	149.461,18	
Cessions et désaffectations .....	8173		
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8183		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8193	1.552.397,20	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8253P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8213		
Acquises de tiers .....	8223		
Annulées .....	8233		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8243		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8253		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8323P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.135.767,84
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8273	170.843,92	
Repris .....	8283		
Acquis de tiers .....	8293		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8303		
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8313		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8323	1.306.611,76	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(24)	245.785,44	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8195P	xxxxxxxxxxxxxxx	282.828,62
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions, y compris la production immobilisée .....	8165		
Cessions et désaffectations .....	8175		
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8185		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8195	282.828,62	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8255P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8215		
Acquises de tiers .....	8225		
Annulées .....	8235		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8245		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8255		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8325P	xxxxxxxxxxxxxxx	111.075,35
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actés .....	8275	21.577,91	
Repris .....	8285		
Acquis de tiers .....	8295		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....	8305		
Transférés d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8315		
<b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8325	132.653,26	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(26)	150.175,36	

## ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES LIÉES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8391P	xxxxxxxxxxxxxxx	500.228.405,13
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions .....	8361		
Cessions et retraits .....	8371	7.341.990,59	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8381		
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8391	492.886.414,54	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8451P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8411		
Acquises de tiers .....	8421		
Annulées .....	8431		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8441		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8451		
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8521P	xxxxxxxxxxxxxxx	14.877.210,22
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8471		
Reprises .....	8481	1.131.727,43	
Acquises de tiers .....	8491		
Annulées à la suite de cessions et retraits .....	8501	7.317.725,21	
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8511		
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8521	6.427.757,58	
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8551P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b> .....(+)/(-)	8541		
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8551		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(280)	<u>486.458.656,96</u>	
<b>ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	281P	<u>xxxxxxxxxxxxxxx</u>	<u>3.600.000,00</u>
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8581		
Remboursements .....	8591		
Réductions de valeur actées .....	8601		
Réductions de valeur reprises .....	8611		
Différences de change .....(+)/(-)	8621		
Autres .....(+)/(-)	8631		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(281)	<u>3.600.000,00</u>	
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	8651		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES AVEC LIEN DE PARTICIPATION – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8392P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.320.840.790,13
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions .....	8362	152.023.190,12	
Cessions et retraits .....	8372	378.543.610,70	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8382	-266.183.926,73	
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8392	828.136.442,82	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8452P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8412		
Acquises de tiers .....	8422		
Annulées .....	8432		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8442		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8452		
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8522P	xxxxxxxxxxxxxxx	61.388.153,28
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8472	4.737.341,33	
Reprises .....	8482	17.048.013,96	
Acquises de tiers .....	8492		
Annulées à la suite de cessions et retraits .....	8502	4.115.779,82	
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8512	-10.278.845,68	
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8522	34.682.855,15	
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8552P	xxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b> .....(+)/(-)	8542	25.000.000,00	
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8552	25.000.000,00	
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(282)	768.453.587,67	
<b>ENTREPRISES AVEC LIEN DE PARTICIPATION - CRÉANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	283P	xxxxxxxxxxxxxxx	6.642.629,24
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8582		
Remboursements .....	8592	6.642.629,24	
Réductions de valeur actées .....	8602		
Réductions de valeur reprises .....	8612		
Différences de change .....(+)/(-)	8622		
Autres .....(+)/(-)	8632		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(283)		
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	8652		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>AUTRES ENTREPRISES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>			
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8393P	xxxxxxxxxxxxxxxx	193.244.902,97
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Acquisitions .....	8363	34.051,53	
Cessions et retraits .....	8373	17.310.251,73	
Transferts d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8383	266.183.926,73	
<b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....	8393	442.152.629,50	
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8453P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8413		
Acquises de tiers .....	8423		
Annulées .....	8433		
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8443		
<b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....	8453		
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8523P	xxxxxxxxxxxxxxxx	31.076.943,59
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Actées .....	8473	9.911.013,67	
Reprises .....	8483	767.167,68	
Acquises de tiers .....	8493		
Annulées à la suite de cessions et retraits .....	8503	12.678.020,08	
Transférées d'une rubrique à une autre .....(+)/(-)	8513	10.278.845,68	
<b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....	8523	37.821.615,18	
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8553P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
<b>Mutations de l'exercice</b> .....(+)/(-)	8543		
<b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....	8553		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(284)	<u>404.331.014,32</u>	
<b>AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES</b>			
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxxx	161,33
<b>Mutations de l'exercice</b>			
Additions .....	8583		
Remboursements .....	8593		
Réductions de valeur actées .....	8603		
Réductions de valeur reprises .....	8613		
Différences de change .....(+)/(-)	8623		
Autres .....(+)/(-)	8633		
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	(285/8)	<u>161,33</u>	
<b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....	8653		

## INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

### PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

Sont mentionnées ci-après, les entreprises dans lesquelles l'entreprise détient une participation (comprise dans les rubriques 280 et 282 de l'actif) ainsi que les autres entreprises dans lesquelles l'entreprise détient des droits sociaux (compris dans les rubriques 284 et 51/53 de l'actif) représentant 10% au moins du capital souscrit.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus				Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%				%	(+ ) of (-)
<b>ADVENT MANAGEMENT BELGIUM SA</b> Rue de l'Industrie 29 1040 Etterbeek Belgique 0423.386.786	Actions ordinaires	1	0,01	99,99	31/12/2019	EUR	172.547.788	-10.040.880
<b>SOFINA ASIA PRIVATE LTD</b> Amoy Street 03-01 069928 Singapour Singapour	Actions ordinaires	10.000	100,00	0,00	31/12/2019	SGD	1.790.828	283.534
<b>SOFINA CAPITAL SA</b> Rue Léon Laval 12 3372 Leudelange Luxembourg	Actions ordinaires	5.872.576	100,00	0,00	31/12/2019	EUR	1.583.545.262	77.379.163
<b>SOFINA US LTD</b> Federal Street 160 MA02110 Boston Etats-Unis d'Amérique	Units	802.000	100,00	0,00	31/12/2019	USD	80.210.801	8.893.936
<b>BIOTECH DENTAL SAS</b> Allée de Craponne 305 13300 Salon De Provence France	Actions préférentielles catégorie A	6.154.900	24,75	0,00	31/12/2018	EUR	78.218.445	629.218
<b>GRUPE PETIT FORESTIER SA</b> Route de Tremblay 11 93420 Villepinte France	Actions Ordinaires	1.244.172	43,21	0,00	31/12/2018	EUR	361.888.060	15.348.781
<b>DRYLOCK TECHNOLOGIES SA</b> Spinnerijstraat 12 9240 Zele Belgique 0479.766.057	Actions ordinaires B	150.000.000	25,64	0,00	31/12/2018	EUR	355.434.403	-1.584.344

## INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

### PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus				Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%	%			(+ ) of (-)	
<b>BIOMERIEUX SA</b> Chemin de l'Orme 376 69280 Marcy L'Etoile France	Actions Ordinaires	2.506.857	2,12	0,00	31/12/2018	EUR	1.054.500.000	75.100.000
<b>ETN FRANZ COLRUYT SA</b> Edingensesteenweg 196 1500 Halle Belgique 0400.378.485	Actions ordinaires	4.450.115	3,21	0,00	31/03/2019	EUR	1.211.000.184	186.455.023
<b>GL EVENTS SA</b> Quai Rambaud 59 69002 Lyon France	Actions ordinaires	4.768.057	15,90	0,00	31/12/2018	EUR	458.730.000	21.241.000
<b>M. CHAPOUTIER SA</b> Avenue du Docteur Durand 18 26600 Tain l'Hermitage France	Actions Ordinaires	3.124	14,20	0,00	31/12/2018	EUR	58.408.634	2.178.016
<b>M.M.C. SA</b> Avenue du Docteur Paul Durand 18 26600 TAIN HERMITAGE France	Actions ordinaires	15.256	19,83	0,00	31/12/2018	EUR	38.206.916	535.218
<b>MERIEUX NUTRISCIENCES Corp</b> East Wacker Drive 111 2300 Chicago Etats-Unis d'Amérique	Common A Shares	35.228	15,14	0,00	30/09/2018	USD	383.254.000	25.158.000
<b>POLYGONE SA</b> Quai Rambaud 59 69002 Lyon France	Actions ordinaires	146.243	15,62	0,00	31/12/2018	EUR	206.421.674	25.439.785

## INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

### PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus				Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%	%			(+ ) of (-)	
<b>RAPALA SA</b> Arabianranta 6 00560 Helsinki Finlande	Actions ordinaires	7.500.000	19,23	0,00	31/12/2018	EUR	40.606.848	1.799.916
<b>SOFINDEV II SA</b> Rue de l'Industrie 29 1040 Bruxelles 4 Belgique 0477.221.588	Parts sociales A & B	1	0,01	41,60	31/12/2018	EUR	80.650	-16.919
<b>SPARTOO SAS</b> Rue Henri Barbusse 16 31800 Grenoble France	Actions ordinaires, ordinaires A, B & D	514.277	18,13	0,00	31/12/2018	EUR	27.682.406	-598.089
<b>EREDENE CAPITAL SA</b> 7 Pilgrim Street EC4V London Royaume-Uni	Actions ordinaires	21.656.189	10,00	0,00	31/03/2019	GBP	5.640	-1.413.018

**LISTE DES ENTREPRISES DONT L'ENTREPRISE RÉPOND DE MANIÈRE ILLIMITÉE EN QUALITÉ D'ASSOCIÉ OU DE MEMBRE INDÉFINIMENT RESPONSABLE**

Les comptes annuels de chacune des entreprises pour lesquelles l'entreprise est indéfiniment responsable sont joints aux présents comptes annuels pour être publiés en même temps que ceux-ci, sauf si dans la deuxième colonne du tableau ci-après, l'entreprise précise la raison pour laquelle il n'en est pas ainsi. Cette précision est fournie par la mention du code (A, B, C ou D) défini ci-après.

Les comptes annuels de l'entreprise mentionnée:

- A. sont publiés par dépôt auprès de la Banque nationale de Belgique par cette entreprise;
- B. sont effectivement publiés par cette entreprise dans un autre Etat membre de l'Union européenne, dans les formes prévues à l'article 16 de la directive (EU) 2017/1132;
- C. sont intégrés par consolidation globale ou par consolidation proportionnelle dans les comptes consolidés de l'entreprise, établis, contrôlés et publiés conformément aux dispositions du Code des sociétés relatives aux comptes consolidés;
- D. concernent une société de droit commun, une société momentanée ou une société interne.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE, FORME JURIDIQUE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Code éventuel
<b>SOFINA CAPITAL SA</b> Boulevard Joseph II 8A 1840 Luxembourg Luxembourg	C

## PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PLACEMENTS DE TRÉSORERIE – AUTRES PLACEMENTS</b>			
<b>Actions, parts et placements autres que placements à revenu fixe .....</b>	51		
Actions et parts – Valeur comptable augmentée du montant non appelé .....	8681		
Actions et parts – Montant non appelé .....	8682		
Métaux précieux et œuvres d'art .....	8683		
<b>Titres à revenu fixe .....</b>	52		
Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit .....	8684		
<b>Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit .....</b>	53	175.038.311,17	195.035.064,93
Avec une durée résiduelle ou de préavis			
d'un mois au plus .....	8686	75.038.311,17	100.035.064,93
de plus d'un mois à un an au plus .....	8687	100.000.000,00	95.000.000,00
de plus d'un an .....	8688		
<b>Autres placements de trésorerie non repris ci-avant .....</b>	8689		
		<b>Exercice</b>	
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>			
<b>Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important</b>			
Produits à recevoir			187.553,08
Intérêts courus			48.466,59
Charges à reporter			178.409,24

## ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

### ETAT DU CAPITAL

#### Capital social

Capital souscrit au terme de l'exercice .....

Capital souscrit au terme de l'exercice .....

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P	XXXXXXXXXXXXXXXX	79.734.940,00
(100)	79.734.940,00	

Modifications au cours de l'exercice

Représentation du capital  
Catégories d'actions

Actions ordinaires

Actions nominatives .....

Actions dématérialisées .....

Codes	Montants	Nombre d'actions
	79.734.940,00	34.250.000
8702	XXXXXXXXXXXXXXXX	20.371.728
8703	XXXXXXXXXXXXXXXX	13.878.272

#### Capital non libéré

Capital non appelé .....

Capital appelé, non versé .....

Actionnaires redevables de libération

Codes	Montant non appelé	Montant appelé, non versé
(101)		XXXXXXXXXXXXXXXX
8712	XXXXXXXXXXXXXXXX	

#### Actions propres

Détenues par la société elle-même

Montant du capital détenu .....

Nombre d'actions correspondantes .....

Détenues par ses filiales

Montant du capital détenu .....

Nombre d'actions correspondantes .....

#### Engagement d'émission d'actions

Suite à l'exercice de droits de conversion

Montant des emprunts convertibles en cours .....

Montant du capital à souscrire .....

Nombre maximum correspondant d'actions à émettre .....

Suite à l'exercice de droits de souscription

Nombre de droits de souscription en circulation .....

Montant du capital à souscrire .....

Nombre maximum correspondant d'actions à émettre .....

**Capital autorisé non souscrit** .....

Codes	Exercice
8721	1.470.680,12
8722	631.728
8731	
8732	
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	

**Parts non représentatives du capital**

Répartition

Nombre de parts .....

Nombre de voix qui y sont attachées .....

Ventilation par actionnaire

Nombre de parts détenues par la société elle-même .....

Nombre de parts détenues par les filiales .....

Codes	Exercice
8761	
8762	
8771	
8781	

## STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE À LA DATE DE CLÔTURE DE SES COMPTES

Telle qu'elle résulte des déclarations reçues par l'entreprise en vertu du Code des sociétés, art. 631 §2 et art. 632 §2, de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, art. 14 alinéa 4 de l'arrêté royal du 21 août 2008 fixant les règles complémentaires applicables à certains systèmes multilatéraux de négociation, art. 5.

### Structure de l'actionnariat

La dernière déclaration relative à l'actionnariat de la Société a été notifiée le 20 août 2019 par Union Financière Boël SA, Société de Participations Industrielles SA et Mobilière et Immobilière du Centre SA, la première d'entre elles agissant en qualité de mandataire de ces sociétés et a été effectuée dans le cadre de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux Offres Publiques d'Acquisition.

Il ressort de cette déclaration que ces sociétés agissent de concert au sens de la loi précitée.

Elles détenaient à cette date des actions de Sofina SA dans les proportions suivantes :

	Nombre	%
Union Financière Boël SA	7.642.729	22,32%
Société de Participations Industrielles SA	8.486.320	24,78%
Mobilière et Immobilière du Centre SA	2.535.968	7,40%
<i>Sous-total</i>	<i>18.665.017</i>	<i>54,50%</i>
Sofina SA (actions propres)	587.703	1,72%
<b>Total</b>	<b>19.252.720</b>	<b>56,21%</b>

Les parties ayant introduit la déclaration ont stipulé qu'il n'y a de contrôle ni sur l'Union Financière Boël SA, ni sur la Société de Participations Industrielles SA, ni sur la société Mobilière et Immobilière du Centre SA.

La Société n'a pas pris d'engagement majeur qui contiendrait des clauses liées à son propre changement de contrôle, à l'exception (i) d'une clause contenue dans les plans d'intéressement (Long Term Incentive Plan) à destination des membres du management en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et (ii) des clauses contenues dans les conventions de crédit suivantes : la Convention de Crédit Roll-Over d'un montant de 80 millions EUR du 12 octobre 2016 entre ING Belgique SA et Sofina, les Conventions de Crédit Revolving d'un montant de 70 millions EUR, 105 millions EUR et 50 millions EUR du 25 novembre 2019 entre BNP Paribas Fortis SA et Sofina et le Contrat de Facilité de Caisse d'un montant de 100 millions EUR du 22 novembre 2016 entre Banque du Luxembourg SA et la Sofina. Ces clauses de changement de contrôle ont été approuvées par l'Assemblée Générale du 4 mai 2017.

La Sofina détenait 631.728 actions propres au 31 décembre 2019 représentant 1,84% de son capital social.

## ETAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF

### VENTILATION DES DETTES À L'ORIGINE À PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DURÉE RÉSIDUELLE

#### Dettes à plus d'un an échéant dans l'année

	Codes	Exercice
Dettes financières .....	8801	
Emprunts subordonnés .....	8811	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8821	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8831	
Etablissements de crédit .....	8841	
Autres emprunts .....	8851	
Dettes commerciales .....	8861	
Fournisseurs .....	8871	
Effets à payer .....	8881	
Acomptes reçus sur commandes	8891	
Autres dettes	8901	

**Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année** ..... (42)

#### Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir

Dettes financières .....	8802	
Emprunts subordonnés .....	8812	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8822	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8832	
Etablissements de crédit .....	8842	
Autres emprunts .....	8852	
Dettes commerciales .....	8862	
Fournisseurs .....	8872	
Effets à payer .....	8882	
Acomptes reçus sur commandes	8892	
Autres dettes .....	8902	

**Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir** ..... 8912

#### Dettes ayant plus de 5 ans à courir

Dettes financières .....	8803	
Emprunts subordonnés .....	8813	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8823	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8833	
Etablissements de crédit .....	8843	
Autres emprunts .....	8853	
Dettes commerciales .....	8863	
Fournisseurs .....	8873	
Effets à payer .....	8883	
Acomptes reçus sur commandes	8893	
Autres emprunts .....	8903	

**Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir** ..... 8913

**DETTES GARANTIES** (comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)

**Dettes garanties par les pouvoirs publics belges**

	Codes	Exercice
Dettes financières .....	8921	
Emprunts subordonnés .....	8931	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8941	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8951	
Etablissements de crédit .....	8961	
Autres emprunts .....	8971	
Dettes commerciales .....	8981	
Fournisseurs .....	8991	
Effets à payer .....	9001	
Acomptes reçus sur commandes .....	9011	
Dettes salariales et sociales .....	9021	
Autres dettes .....	9051	
<b>Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges</b> .....	<b>9061</b>	

**Dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise**

Dettes financières .....	8922	
Emprunts subordonnés .....	8932	
Emprunts obligataires non subordonnés .....	8942	
Dettes de location-financement et dettes assimilées .....	8952	
Etablissements de crédit .....	8962	
Autres emprunts .....	8972	
Dettes commerciales .....	8982	
Fournisseurs .....	8992	
Effets à payer .....	9002	
Acomptes reçus sur commandes .....	9012	
Dettes fiscales, salariales et sociales .....	9022	
Impôts .....	9032	
Rémunérations et charges sociales .....	9042	
Autres dettes .....	9052	
<b>Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise</b> .....	<b>9062</b>	

**DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES**

**Impôts** (rubriques 450/3 et 178/9 du passif)

Dettes fiscales échues .....	9072	
Dettes fiscales non échues .....	9073	324.237,26
Dettes fiscales estimées .....	450	12.267,60

**Rémunérations et charges sociales** (rubriques 454/9 et 178/9 du passif)

Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale .....	9076	
Autres dettes salariales et sociales .....	9077	9.299.252,11

**COMPTES DE RÉGULARISATION**

Ventilation de la rubrique 492/3 du passif si celle-ci représente un montant important

Exercice



	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>Provisions pour pensions et obligations similaires</b>			
Dotations (utilisations et reprises) ..... (+)/(-)	635	4.441.489,86	659.374,61
<b>Réductions de valeur</b>			
Sur stocks et commandes en cours			
Actées .....	9110		
Reprises .....	9111		
Sur créances commerciales			
Actées .....	9112		
Reprises .....	9113		
<b>Provisions pour risques et charges</b>			
Constitutions .....	9115	4.441.489,86	681.849,00
Utilisations et reprises .....	9116		22.474,39
<b>Autres charges d'exploitation</b>			
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation .....	640	1.453.004,80	1.788.052,91
Autres .....	641/8	688.912,18	647.631,33
<b>Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise</b>			
Nombre total à la date de clôture .....	9096		
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein .....	9097	0,1	0,1
Nombre d'heures effectivement prestées	9098	76	228
Frais pour l'entreprise .....	617	4.069,00	8.216,00

## RÉSULTATS FINANCIERS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PRODUITS FINANCIERS RÉCURRENTS</b>			
<b>Autres produits financiers</b>			
Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats			
Subsides en capital .....	9125	3.508,87	3.508,87
Subsides en intérêts .....	9126		
Ventilation des autres produits financiers			
Plus-values de change réalisées		2.878.914,86	424.722,13
Produits financiers divers		3.080.635,23	21,58
Revenus d'options			17.288.196,82
Ecart de conversion		474,68	36,47
<b>CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES</b>			
Amortissement des frais d'émission d'emprunts .....	6501		
Intérêts portés à l'actif .....	6503		
<b>Réductions de valeur sur actifs circulants</b>			
Actées .....	6510	2.901.150,44	
Reprises .....	6511		
<b>Autres charges financières</b>			
Montant de l'escompte à charge de l'entreprise sur la négociation de créances .....	653		
<b>Provisions à caractère financier</b>			
Dotations .....	6560		
Utilisations et reprises .....	6561		
<b>Ventilation des autres charges financières</b>			
Moins-values de change réalisées		94.970,10	3.774.159,55
Frais relatifs au portefeuille		229.037,98	144.206,59
Frais sur dérivés			75.414,58
Moins-values réalisées sur actifs circulants		58.548,63	578.549,45
Ecart de conversion		43,51	47.185,17
Frais bancaires		644.183,00	578.295,25
TVA non déductible sur charges financières, charges financières diverses		3.176,02	

## PRODUITS ET CHARGES DE TAILLE OU D'INCIDENCE EXCEPTIONNELLE

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>PRODUITS NON RÉCURRENTS</b> .....	76	243.716.510,80	210.845.715,10
<b>Produits d'exploitation non récurrents</b> .....	(76A)	664.597,32	1.573.112,51
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles .....	760		
Reprises de provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels .....	7620		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles .....	7630		
Autres produits d'exploitation non récurrents .....	764/8	664.597,32	1.573.112,51
<b>Produits financiers non récurrents</b> .....	(76B)	243.051.913,48	209.272.602,59
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières .....	761	18.946.909,07	1.419.714,65
Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels .....	7621		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières .....	7631	224.105.004,41	207.852.887,94
Autres produits financiers non récurrents .....	769		
<b>CHARGES NON RÉCURRENTES</b> .....	66	14.648.355,89	55.781.609,24
<b>Charges d'exploitation non récurrentes</b> .....	(66A)		
Amortissements et réductions de valeur non récurrents sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....	660		
Provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels: dotations (utilisations) .....	6620	(+)/(-)	
Moins-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles .....	6630		
Autres charges d'exploitation non récurrentes .....	664/7		
Charges d'exploitation non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....	6690	(-)	
<b>Charges financières non récurrentes</b> .....	(66B)	14.648.355,89	55.781.609,24
Réductions de valeur sur immobilisations financières .....	661	14.648.355,00	54.631.861,52
Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels: dotations (utilisations) .....	6621	(+)/(-)	
Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières .....	6631	0,89	1.149.747,72
Autres charges financières non récurrentes .....	668		
Charges financières non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....	6691	(-)	

**IMPÔTS ET TAXES****IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT**

<b>Impôts sur le résultat de l'exercice</b> .....	9134	9.398,83
Impôts et précomptes dus ou versés .....	9135	2.262.743,61
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif .....	9136	2.253.344,78
Suppléments d'impôts estimés .....	9137	
<b>Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs</b> .....	9138	822,16
Suppléments d'impôts dus ou versés .....	9139	822,16
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés .....	9140	

**Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé**

Réductions et reprises de réductions de valeurs sur actions et parts	4.298.554,07
Plus et moins values sur actions et parts	-224.288.021,98
Revenus définitivement taxés	-78.659.932,64

**Incidence des résultats non récurrents sur le montant des impôts sur le résultat de l'exercice**

Exercice

**Sources de latences fiscales**

Latences actives	9141	
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs .....	9142	
Latences passives .....	9144	
Ventilation des latences passives		
Revenus définitivement taxés		5.069.725,31

**TAXES SUR LA VALEUR AJOUTÉE ET IMPÔTS À CHARGE DE TIERS****Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte**

A l'entreprise (déductibles) .....	9145	203.282,74	261.486,34
Par l'entreprise .....	9146	975.435,84	1.147.443,11

**Montants retenus à charge de tiers, au titre de**

Précompte professionnel .....	9147	8.536.468,69	3.481.192,91
Précompte mobilier .....	9148	13.252.362,39	12.790.043,84

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145	203.282,74	261.486,34
9146	975.435,84	1.147.443,11
9147	8.536.468,69	3.481.192,91
9148	13.252.362,39	12.790.043,84

## DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

### GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR L'ENTREPRISE POUR SÛRETÉ DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS .....

#### Dont

	Codes	Exercice
Effets de commerce en circulation endossés par l'entreprise .....	9149	_____
Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par l'entreprise .....	9150	
Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par l'entreprise .....	9151	
	9153	

### GARANTIES RÉELLES

#### Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de l'entreprise

##### Hypothèques

Valeur comptable des immeubles grevés .....	9161	
Montant de l'inscription .....	9171	
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription .....	9181	
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés .....	9191	
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause .....	9201	

#### Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers

##### Hypothèques

Valeur comptable des immeubles grevés .....	9162	
Montant de l'inscription .....	9172	
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription .....	9182	
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés .....	9192	
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause .....	9202	

### BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE L'ENTREPRISE, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN

#### ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS

#### ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS

#### MARCHÉ À TERME

	Codes	Exercice
Marchandises achetées (à recevoir) .....	9213	
Marchandises vendues (à livrer) .....	9214	
Devises achetées (à recevoir) .....	9215	
Devises vendues (à livrer) .....	9216	

## DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

### ENGAGEMENTS RÉSULTANT DE GARANTIES TECHNIQUES ATTACHÉES À DES VENTES OU PRESTATIONS DÉJÀ EFFECTUÉES

Exercice

### MONTANT, NATURE ET FORME DES LITIGES ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS

Débiteurs pour crédits octroyés à l'entreprise

Conventions incluant des droits de préemption ou de souscription préférentielle : la Société bénéficie de droits de préemption ou de souscription préférentielle dans certaines participations de son portefeuille et ceux-ci sont conditionnés par une augmentation du capital de la société concernée du portefeuille ou par la mise en vente par un actionnaire de ses actions détenues dans la société en question.

Conventions incluant des droits et obligations en cas d'acquisition ou cession de titres : les autres droits obtenus concernent essentiellement la possibilité pour la Société de suivre un actionnaire qui céderait tout ou partie de sa participation

(tag-along right). Les engagements donnés par la Société sont relatifs à des obligations de suite (cession des actions) en cas de cession par certains actionnaires (drag-along right).

Le total de la juste valeur des participations concernées par ces engagements de cession est de 1.136.687.122,30 EUR.

Exercice
405.000.000,00

### RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES DE PENSION DE RETRAITE OU DE SURVIE INSTAURÉS AU PROFIT DU PERSONNEL OU DES DIRIGEANTS

#### Description succincte

La société accorde aux membres de son personnel, dans le cadre d'un règlement de pension, un régime complémentaire de pension de retraite et de survie qui est couvert par une assurance groupe. Une provision couvre l'écart entre d'une part la valeur actualisée en fin d'exercice des engagements de la société calculée sur base des services passés et des traitements projetés et, d'autre part l'estimation.

#### Mesures prises pour en couvrir la charge

### PENSIONS DONT LE SERVICE INCOMBE À L'ENTREPRISE ELLE-MÊME

Montant estimé des engagements résultant, pour l'entreprise, de prestations déjà effectuées .....

Bases et méthodes de cette estimation

Code	Exercice
9220	

### NATURE ET IMPACT FINANCIER DES ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE, non pris en compte dans le bilan ou le compte de résultats

Exercice

### ENGAGEMENTS D'ACHAT OU DE VENTE DONT LA SOCIÉTÉ DISPOSE COMME ÉMETTEUR D'OPTIONS DE VENTE OU D'ACHAT

Exercice

## DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

### NATURE, OBJECTIF COMMERCIAL ET CONSÉQUENCES FINANCIÈRES DES OPÉRATIONS NON INSCRITES AU BILAN

A condition que les risques ou les avantages découlant de ces opérations soient significatifs et dans la mesure où la divulgation des risques ou avantages soit nécessaire pour l'appréciation de la situation financière de la société

Exercice

### AUTRES DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN (dont ceux non susceptibles d'être quantifiés)

Exercice

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES LIÉES</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	(280/1)	490.058.656,96	488.951.194,91
Participations .....	(280)	486.458.656,96	485.351.194,91
Créances subordonnées .....	9271		
Autres créances .....	9281	3.600.000,00	3.600.000,00
<b>Créances</b> .....	9291	817.040.203,16	
A plus d'un an .....	9301		
A un an au plus .....	9311	817.040.203,16	
<b>Placements de trésorerie</b> .....	9321		
Actions .....	9331		
Créances .....	9341		
<b>Dettes</b> .....	9351		78.463.070,98
A plus d'un an .....	9361		
A un an au plus .....	9371		78.463.070,98
<b>Garanties personnelles et réelles</b>			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées .....	9381		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise .....	9391		
<b>Autres engagements financiers significatifs</b> .....	9401		
<b>Résultats financiers</b>			
Produits des immobilisations financières .....	9421	56.401,00	94.900,00
Produits des actifs circulants .....	9431	3.949.267,72	2.029.072,48
Autres produits financiers .....	9441		
Charges des dettes .....	9461		4.096,29
Autres charges financières .....	9471		
<b>Cessions d'actifs immobilisés</b>			
Plus-values réalisées .....	9481	623,35	4.431.814,29
Moins-values réalisées .....	9491		

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
<b>ENTREPRISES ASSOCIÉES</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	9253	301.281.069,04	178.032.436,04
Participations .....	9263	301.281.069,04	178.032.436,04
Créances subordonnées .....	9273		
Autres créances .....	9283		
<b>Créances</b> .....	9293		
A plus d'un an .....	9303		
A un an au plus .....	9313		
<b>Dettes</b> .....	9353		
A plus d'un an .....	9363		
A un an au plus .....	9373		
<b>Garanties personnelles et réelles</b>			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises associées .....	9383		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises associées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise .....	9393		
<b>Autres engagements financiers significatifs</b> .....	9403		
<b>AUTRES ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION</b>			
<b>Immobilisations financières</b> .....	9252	467.172.518,63	1.088.062.830,05
Participations .....	9262	467.172.518,63	1.081.420.200,81
Créances subordonnées .....	9272		
Autres créances .....	9282		6.642.629,24
<b>Créances</b> .....	9292		
A plus d'un an .....	9302		
A un an au plus .....	9312		
<b>Dettes</b> .....	9352		
A plus d'un an .....	9362		
A un an au plus .....	9372		

**TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES EFFECTUÉES DANS DES CONDITIONS AUTRES QUE CELLES DU MARCHÉ**

Mention de telles transactions, si elles sont significatives, y compris le montant et indication de la nature des rapports avec la partie liée, ainsi que toute autre information sur les transactions qui serait nécessaire pour obtenir une meilleure compréhension de la position financière de la société

Néant

Exercice

## RELATIONS FINANCIÈRES AVEC

### LES ADMINISTRATEURS ET GÉRANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTRÔLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT L'ENTREPRISE SANS ÊTRE LIÉES À CELLE-CI OU LES AUTRES ENTREPRISES CONTRÔLÉES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PAR CES PERSONNES

Créances sur les personnes précitées .....

Conditions principales des créances, taux d'intérêt, durée, montants éventuellement remboursés, annulés ou auxquels il a été renoncé

Garanties constituées en leur faveur .....

Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur .....

Rémunérations directes et indirectes et pensions attribuées, à charge du compte de résultats, pour autant que cette mention ne porte pas à titre exclusif ou principal sur la situation d'une seule personne identifiable

Aux administrateurs et gérants .....

Aux anciens administrateurs et anciens gérants .....

Codes	Exercice
9500	
9501	
9502	
9503	
9504	

### LE OU LES COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIÉ (ILS SONT LIÉS)

Emoluments du (des) commissaire(s) .....

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par des personnes avec lesquelles le ou les commissaire(s) est lié (sont liés)

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....

Codes	Exercice
9505	68.937,00
95061	8.500,00
95062	
95063	
95081	
95082	
95083	

Mentions en application de l'article 134 du Code des sociétés

## DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### INFORMATIONS À COMPLÉTER PAR LES ENTREPRISES SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CODE DES SOCIÉTÉS RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

L'entreprise établit et publie des comptes consolidés et un rapport consolidé de gestion \*

~~L'entreprise n'établit pas de comptes consolidés ni de rapport consolidé de gestion, parce qu'elle en est exemptée pour la (les) raison(s) suivante(s) \*~~

~~L'entreprise et ses filiales ne dépassent pas, sur base consolidée, plus d'une des limites visées à l'article 16 du Code des sociétés \*~~

~~L'entreprise ne possède que des entreprises filiales qui, eu égard à l'évaluation du patrimoine consolidé, de la position financière consolidée ou du résultat consolidé, ne présentent, tant individuellement que collectivement, qu'un intérêt négligeable? (article 110 du Code des sociétés)~~

~~L'entreprise est elle-même filiale d'une entreprise mère qui établit et publie des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation \*~~

Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une entreprise de droit belge, numéro d'entreprise de l'(des) entreprise(s) mère(s) et indication si cette (ces) entreprise(s) mère(s) établit (établissent) et publie(nt) des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation \*\*:

Si l'(les) entreprise(s) mère(s) est (sont) de droit étranger, lieu où les comptes consolidés dont question ci-avant peuvent être obtenus \*\*:

---

\* Biffer la mention inutile.

\*\* Si les comptes de l'entreprise sont consolidés à plusieurs niveaux, les renseignements sont donnés d'une part, pour l'ensemble le plus grand et d'autre part, pour l'ensemble le plus petit d'entreprises dont l'entreprise fait partie en tant que filiale et pour lequel des comptes consolidés sont établis et publiés.

**RELATIONS FINANCIÈRES DU GROUPE DONT L'ENTREPRISE EST À LA TÊTE EN BELGIQUE AVEC LE (LES) COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIÉ (ILS SONT LIÉS)**

**Mentions en application de l'article 134, §4 et §5 du Code des sociétés**

**Emoluments du (des) commissaire(s) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête .....**

**Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès de ce groupe par le(s) commissaire(s)**

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

Autres missions extérieures à la mission révisorale .....

**Emoluments des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête .....**

**Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès de ce groupe par des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés)**

Autres missions d'attestation .....

Missions de conseils fiscaux .....

Autres missions extérieures à la mission révisorale .....

Codes	Exercice
9507	80.252,90
95071	8.500,00
95072	
95073	
9509	204.634,18
95091	
95092	
95093	

**Mentions en application de l'article 134 du Code des sociétés**

## RÈGLES D'ÉVALUATION

### FRAIS D'ÉTABLISSEMENT ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

-----

Ces frais et immobilisations font, en principe, l'objet d'amortissements aux taux fiscalement admis le plus élevés.

### IMMOBILISATIONS CORPORELLES

-----

Les immobilisations corporelles sont portées à l'actif du bilan à leur valeur d'acquisition. Elles font l'objet d'un amortissement au taux maximal fiscalement admis.

### IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

-----

Les participations, actions et parts sont portées à l'actif du bilan à leur valeur d'acquisition, compte tenu des montants restant éventuellement à libérer, globalement ou par lots identifiés. Les frais accessoires relatifs à leur cession sont enlevés du prix de cession.

A la fin de chaque exercice, une évaluation individuelle de chaque poste est effectuée, en utilisant des critères variant suivant l'importance des droits sociaux détenus dans la société concernée, de manière à refléter de façon aussi satisfaisante que possible, la situation, la rentabilité ou les perspectives de la société concernée.

Cette évaluation est basée sur l'une ou l'autre des valeurs traditionnellement utilisées pour de telles appréciations et, notamment, sur la valeur intrinsèque ou de rendement des sociétés à portefeuille liées et sur la quote-part dans les fonds propres, ajustée, le cas échéant, pour tenir compte d'une éventuelle différence de consolidation, pour les autres sociétés ; les entreprises cotées non liées sont cependant, en principe, évaluées sur

base de leur cours de bourse en fin d'exercice tandis que la valeur retenue pour les entreprises en liquidation est basée sur leur capital de liquidation. L'évaluation ainsi établie est modifiée, le cas échéant, par la prise en considération, de la situation, de la rentabilité ou des perspectives de la société concernée.

La méthode d'évaluation ainsi retenue pour un titre est employée systématiquement d'exercice en exercice, sauf si l'évolution des circonstances interdit la poursuite de son utilisation. En ce cas, si le changement a des conséquences significatives, une mention spéciale en est faite dans l'annexe.

Lorsque cette évaluation fait apparaître, par rapport à la valeur comptable, une dépréciation durable, les titres font l'objet d'une réduction de valeur égale à la partie durable de la moins-value observée. Une reprise de réduction de valeur est effectuée lorsqu'une plus-value durable est observée sur les titres qui auraient fait l'objet antérieurement d'une réduction de valeur.

Aucune réévaluation n'est, en principe, actée.

Les immobilisations financières autres que participations, actions et parts font l'objet de réductions de valeur si leur remboursement à l'échéance est, en tout ou en partie, incertain ou compromis.

### CRÉANCES À PLUS D'UN AN ET CRÉANCES À UN AN AU PLUS

-----

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet de réductions de valeur si leur remboursement à l'échéance est, en tout ou en partie, incertain ou compromis ou lorsque leur valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice est inférieure à leur valeur comptable.

### PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET VALEURS DISPONIBLES

-----

Ces placements et valeurs sont portés à l'actif du bilan à leur prix d'acquisition, frais accessoires sont pris directement en charges. Ils font l'objet de réductions de valeur lorsque leur valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice est inférieure à leur valeur d'acquisition.

La valeur de réalisation en fin d'exercice est le cours de bourse pour les titres cotés et la valeur vénale pour les autres actifs.

### PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

-----

A la clôture de chaque exercice, le Conseil d'administration, statuant avec prudence, sincérité et bonne foi, examine les provisions à constituer pour couvrir tous les risques prévus ou les pertes éventuelles nés au cours de l'exercice et des exercices antérieurs.

Les provisions sont reprises en résultats dans la mesure où elles excèdent, en fin d'exercice, une appréciation actuelle des charges et risques en considération desquels elles ont été constituées.

### DETTES À PLUS D'UN AN ET DETTES À UN AN AU PLUS

## RÈGLES D'ÉVALUATION

---

Ces dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

### COMPTABILISATION DES ACTIFS ET PASSIFS EN MONNAIES ETRANGERES

---

Les actifs et passifs libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés pour leur contre-valeur en euros au cours du jour de l'opération et évalués en fin d'exercice sur la base du cours de change établi par la Banque Centrale Européenne le dernier jour ouvrable de l'exercice ; pour les monnaies étrangères pour lesquelles un tel cours n'est pas publié par la Banque Centrale Européenne, le taux de change de référence est basé sur les cours des transferts bancaires à New York à cette même date.

Sont actés en autres produits financiers, ou autres charges financières, suivant le cas, les différences de change réalisées sur actifs autres qu'immobilisations financières ou titres figurant en placements de trésorerie et sur passifs, libellés en monnaies étrangères. Par ailleurs, les écarts de conversion sur ces mêmes rubriques sont actés en charges si leur solde net, par devise, est négatif et en comptes de régularisation s'il est positif.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

#### RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

# Rapport du Conseil d'Administration

## 1. ENVIRONNEMENT MACRO-ÉCONOMIQUE

L'économie mondiale a connu en 2019, selon les termes du Fonds Monétaire International<sup>(1)</sup> (« FMI ») un « ralentissement synchronisé » illustré par une croissance de 3%, revue à la baisse de 0,7% par rapport aux prévisions de début 2019 faites par la même institution internationale. Ce niveau de croissance, le plus bas depuis la crise financière de 2008, s'explique selon le FMI par « la conséquence de l'augmentation des obstacles au commerce, de l'incertitude accrue qui entoure les échanges commerciaux et la situation géopolitique, de facteurs spécifiques qui causent des tensions macroéconomiques dans plusieurs pays émergents et de facteurs structurels, dont une faible productivité et un vieillissement de la population dans les pays avancés. » Parmi les pays ayant le plus contribué à ce ralentissement, on constate à nouveau que les États-Unis et l'Europe ont moins bien performé que l'Inde et la Chine<sup>(2)</sup>.

Pour 2020, et avant l'apparition du Covid-19 (coronavirus), le FMI s'attendait à une croissance mondiale de 3,4%, tirée essentiellement par les pays émergents (4,6%, versus 1,7% pour les pays occidentaux).

Depuis l'émergence du Covid-19, ces prévisions ont été revues globalement à la baisse alors que l'ensemble des instances internationales se sont engagées à venir matériellement en aide aux pays les plus touchés, et que les banques centrales réagissent, notamment au travers de baisses de leurs taux d'intérêt.

Au niveau des marchés boursiers, la situation a été en 2019 décorrélée des fondamentaux économiques, avec des indices qui ont clôturé l'année sur des performances positives (+32% pour le Nasdaq, +29% pour le S&P 500, +26% pour le CAC 40, +23% pour le BEL 20, ...). Cette décorrélation fait suite à la sévère correction de fin 2018 et a aussi été alimentée par la politique monétaire accommodante des banques centrales. L'indice de référence auquel Sofina mesure ses performances sur le moyen terme, le MSCI ACWI Net Total Return a ainsi connu une progression sur l'année écoulée de +28,9%, à comparer avec le recul de -4,9% l'année précédente<sup>(3)</sup>. Pour 2020, la situation boursière risque d'être fortement influencée par le Covid-19.

## 2. PERFORMANCES DE SOFINA

Comme indiqué les années précédentes, la valeur de Sofina ainsi que ses performances d'une année à l'autre s'apprécient au regard de l'évolution de ses fonds propres et de son dividende. Elle diffère en ce sens des autres valeurs, pour lesquelles le chiffre d'affaires et/ou le bénéfice net sont souvent les principaux indicateurs de performance.

Comme évoqué plus haut, depuis 2016, la Société mesure sa performance sur le long terme en comparant l'évolution de ses fonds propres par action ajustés à un indice de référence, le MSCI ACWI Net Total Return EUR Index (« MSCI ACWI ») sur une période de sept années.

Cet indice de référence est considéré comme le plus approprié en raison (i) de la stratégie d'investissement mondiale de Sofina (qui appelait une référence à un indice mondial « World Index » (« WI »)) et (ii) des investissements du groupe Sofina en Asie et dans le reste du monde (qui justifiaient le choix pour l'indice reprenant l'ensemble des pays « All Countries » (« AC »)). La base actionariale essentiellement européenne de la Société et son admission à la cote sur Euronext Brussels ont enfin guidé le choix vers le libellé en euro de cet indice.

Sofina a dans l'ensemble réalisé une excellente performance au cours des derniers exercices au regard de l'évolution de ses fonds propres par rapport à son indice de référence. Ainsi, quand bien même la rentabilité de ses fonds propres (dividendes bruts réinvestis) a progressé sur l'année écoulée de manière moins spectaculaire que pour le MSCI ACWI, avec des hausses de respectivement 18,4% et 28,9%, ces pourcentages s'établissent pour ce qui concerne les sept derniers exercices à respectivement 12,9%<sup>(4)</sup> et 12,3%.

(1) [www.imf.org/fr/Publications/WEO/Issues/2019/10/01/world-economic-outlook-october-2019](http://www.imf.org/fr/Publications/WEO/Issues/2019/10/01/world-economic-outlook-october-2019)

(2) [www.imf.org/fr/News/Articles/2019/12/18/blog121819-2019-in-review-five-charts](http://www.imf.org/fr/News/Articles/2019/12/18/blog121819-2019-in-review-five-charts)

(3) [www.msci.com/documents/10199/890dd84d-3750-4656-87f2-1229ed5a5d6e](http://www.msci.com/documents/10199/890dd84d-3750-4656-87f2-1229ed5a5d6e)

(4) Calculée sur base des fonds propres publiés pour les exercices 2013 à 2015 et sur base des fonds propres retraités selon la norme IAS 28, §18 pour les exercices 2016 et 2017 de sorte que les fonds propres soient comparables à ceux depuis l'adoption du statut d'Entité d'Investissement.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

APERÇU DES  
PARTICIPATIONS

RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOVERNANCE  
D'ENTREPRISE

COMPTES  
ET ANNEXES

### 3. ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES ET RÉSUMÉ DES ÉTATS FINANCIERS

Lors de l'année écoulée, les capitaux propres consolidés de Sofina sont passés de 6.544 millions EUR au 31 décembre 2018 à 7.629 millions EUR au 31 décembre 2019, soit respectivement 194,28 EUR et 226,92 EUR par action, soit une progression des capitaux propres par action de 16,8% hors dividende distribué.

Le bénéfice consolidé s'établit à 1.199,9 millions EUR, en augmentation de 39% par rapport aux 861,1 millions EUR de l'exercice 2018. Cette augmentation du bénéfice consolidé est principalement due à l'évolution de la juste valeur des participations du groupe Sofina telle que plus amplement détaillée dans les Annexes aux états financiers consolidés reprises dans la section Comptes et annexes du présent Rapport annuel.

Au niveau des comptes sociaux de Sofina SA, les capitaux propres sont passés de 2.620 millions EUR au 31 décembre 2018 à 2.826 millions EUR au 31 décembre 2019. Le total de l'actif figurant au bilan de l'exercice 2019 est de 2.958 millions EUR, contre 2.828 millions EUR lors de l'exercice précédent.

Les comptes sociaux enregistrent un bénéfice de 307 millions EUR au 31 décembre 2019 contre 186 millions EUR au 31 décembre 2018. Les immobilisations financières sont quant à elles passées de 1.917 millions EUR en 2018 à 1.663 millions EUR en 2019.

Comme les années précédentes, Sofina a travaillé en 2019 à la gestion de sa trésorerie et au monitoring de ses coûts. Elle a aussi légèrement augmenté le montant de ses lignes de crédit et facilités de caisse pour les porter à un montant global au niveau du groupe de 420 millions EUR en 2018 à 505 millions EUR à fin 2019, afin d'adapter sa flexibilité financière à la mesure de l'évolution de ses fonds propres.

### 4. DIVIDENDE

Le Conseil proposera à l'Assemblée Générale Ordinaire du 7 mai 2020 d'approuver la distribution d'un dividende brut de 2,90 EUR par action, comparé à un dividende brut de 2,79 EUR par action<sup>(5)</sup> en 2018. Cette majoration du dividende brut est en ligne avec la politique de distribution appliquée depuis 1956 – année de la constitution de Sofina actuelle – de proposer un dividende annuel

brut en augmentation régulière. Sous réserve de son approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire, le dividende sera payable le lundi 18 mai 2020.

### 5. ACTIONS PROPRES ET ÉVOLUTION DE L'ACTION SOFINA

Sofina SA détenait 631.728 actions propres au 31 décembre 2019, représentant 1,84% de son capital social. Conformément à sa politique en la matière et sur base des autorisations reçues en Assemblée Générale, elle a réalisé plusieurs opérations d'achat en 2019 portant sur un total de 125.000 actions propres. Elle avait racheté 124.445 actions propres en 2018. L'autorisation de procéder à des rachats d'actions propres a été renouvelée lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 2 mai 2019 pour une durée de cinq ans.

À titre d'information, les cours extrêmes de clôture de l'action Sofina sur Euronext Bruxelles en 2019 ont été de 164,60 EUR et 205,50 EUR, alors que le cours s'est apprécié sur l'année de quelques 16,2% hors dividende distribué.

“

« L'histoire, la culture, l'état d'esprit et l'expérience de Sofina en ont fait un investisseur de choix. Avec plus de 50.000 enfants à notre charge et la grande responsabilité que cela implique, nous avons besoin d'un partenaire partageant nos valeurs ainsi que notre engagement à améliorer la qualité de l'éducation que nous dispensons. Toutes nos intuitions se sont avérées exactes - Sofina a été tout ce que nous pensions qu'elle serait, et plus encore. Adoptant une vision à long terme et disposant de la rare capacité à nous guider dans nos décisions stratégiques, Sofina a également agi à nos côtés comme un « partenaire critique » sur le volet opérationnel. Nous ne pourrions être plus heureux avec Sofina et nous nous réjouissons des années à venir, alors que nous aspirons à créer un véritable leader mondial de l'éducation. »

**CHRIS JANSEN,**  
GROUP CEO DE COGNITA

**+18,4%**

RENTABILITÉ ANNUELLE MOYENNE  
DE SOFINA SUR 2019

(5) Le dividende brut exprimé sans arrondi s'élevait à 2,785714 EUR.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

#### 6. PHILOSOPHIE, THÈMES D'INVESTISSEMENT, RELATION AVEC LES SOCIÉTÉS DU PORTEFEUILLE ET UNPRI

Le métier de Sofina consiste à traiter les opportunités d'investissement qu'elle se crée dans ses géographies de prédilection, l'Europe, les États-Unis et l'Asie, au travers de ses trois styles d'investissement dans ses secteurs cibles, ainsi qu'à soutenir les participations du portefeuille et être un partenaire de confiance, que ce soit de manière capitalistique ou en y apportant son expérience, son expertise sectorielle, ses compétences et son réseau de relations. Lorsque la logique de sa présence au capital ne s'impose plus, si elle estime ne plus être le meilleur actionnaire pour la société, ou ne plus pouvoir y contribuer valablement, ou encore que les espoirs de rendement à long terme de celle-ci ne sont plus satisfaisants, elle se retire totalement ou partiellement.

Ce faisant, Sofina applique sa mission qui consiste à « accompagner des entrepreneurs et des familles en soutenant leurs projets de croissance par l'apport de conseils et de capital patient » et continue à implémenter la stratégie mise en place en 2014 et revue en 2018. Celle-ci se déploie au travers de trois styles d'investissement complémentaires et gérés par une équipe d'investissement sous une seule signature adoptée en 2015 : « Purpose & Patience ».

2019 a également vu Sofina devenir signataire des Principes d'Investissement Responsable développés par les Nations Unies (« UNPRI »). Elle s'engage ainsi, au travers de l'intégration de ces six principes dans sa stratégie d'investissement, à prendre davantage en considération les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG ») tant dans ses processus d'investissement que dans le suivi des sociétés de son portefeuille.

Signatory of:



#### 7. PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN 2019

En ce qui concerne le premier style d'investissement, l'exercice écoulé a été marqué par les acquisitions suivantes par le groupe Sofina :

- une prise de participation de 49% dans **NUXE**, marque leader française et pionnière de la cosmétologie naturelle. Nuxe s'est imposée en 30 ans comme la référence sur un secteur qu'elle a contribué à inventer. Nuxe a su mêler plaisir d'utilisation et rassurance du circuit pharmaceutique dans des produits d'exception qui allient éveil des sens, force de la nature et efficacité de la science. Une restructuration de l'actionariat familial en 2019 a été l'occasion d'une prise de participation de 49% dans le groupe aux côtés d'Aliza Jabès, fondatrice,

actionnaire majoritaire et CEO depuis 1989. Cette transaction a également été l'occasion d'un refinancement de Nuxe, afin de lui permettre de continuer son développement international ;

- une prise de participation de 25,6% dans **Drylock Technologies**, entreprise familiale belge basée à Zele qui fabrique des produits d'hygiène. Drylock Technologies dispose de neuf sites de production et emploie plus de 2.500 personnes dans le monde. Sofina est entrée au capital de Drylock Technologies via une augmentation de capital, qui permettra à Drylock Technologies de mener à bien son plan de croissance. A l'issue de cette transaction, Sofina est devenue un actionnaire minoritaire de Drylock Technologies aux côtés de Bart Van Malderen, fondateur et CEO, qui reste l'actionnaire majoritaire de l'entreprise. Notons aussi l'investissement réalisé dans **Lillydoo**, acteur allemand de premier plan dans le service d'abonnement aux couches et de soins pour bébés, dont Drylock Technologies est le principal fournisseur et dont Bart Van Malderen est également actionnaire ;
- une prise de participation de 15,5% dans **Cognita**. Basée au Royaume-Uni, Cognita est une plateforme d'écoles indépendantes couvrant le segment K-12 (de la maternelle au supérieur). Son réseau, de dimension internationale, comprend 77 écoles réparties dans dix pays et plus de 50.000 élèves. Sofina est entrée dans le capital de Cognita dans le cadre d'une augmentation de capital et par le biais d'une transaction secondaire. Suite à cette opération, Sofina est devenue un actionnaire minoritaire de Cognita aux côtés de BDT Capital Partners. La majorité de la participation reste aux mains de Jacobs Holdings.

Outre ces nouveaux investissements, Sofina s'est renforcée dans **The Hut Group**, une entreprise technologique anglaise de vente en ligne, avec des activités internationales dans les secteurs de la beauté et du bien-être.

La valeur de l'ensemble des investissements minoritaires à long terme en transparence<sup>(6)</sup> est passée de 3.017 millions EUR au 31 décembre 2018 à 3.281 millions au 31 décembre 2019, représentant environ 43% de ses fonds propres.

Sofina Fonds Privés – qui couvre les investissements dans des fonds de capital-risque et de capital-développement principalement aux États-Unis et en Asie – a connu une nouvelle augmentation de liquidité générée par des stratégies de croissance et de capital-risque et alimentée à nouveau par les nombreuses introductions en bourse. Ceci s'est traduit pour Sofina par un niveau de distributions élevé en 2019. Ce deuxième style d'investissement représente à ce jour quelques 31% du total des fonds propres de Sofina. En ce qui concerne sa répartition géographique, 66% du portefeuille est investi dans des fonds gérés aux États-Unis, 26% en Asie et le solde en Europe et dans le reste du monde. Outre le niveau des distributions, sa performance est portée par la progression des valorisations. Le groupe Sofina a souscrit pendant l'année à 54 fonds pour un montant total de 496 millions EUR, contre

(6) Les règles de valorisation du portefeuille d'investissement sont plus amplement décrites au point 2.3 des Annexes aux états financiers consolidés.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

APERÇU DES  
PARTICIPATIONS

RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOVERNANCE  
D'ENTREPRISE

COMPTES  
ET ANNEXES

52 fonds et 421 millions EUR en 2018. Parmi ceux-ci, citons les engagements auprès de gestionnaires européens de capital-risque, secteur qui montre depuis quelques années une activité encourageante à la fois sur le niveau des rendements et sur le volume des transactions. Le montant global des engagements non appelés à fin 2019 s'élève à 1.003 millions EUR, contre 830 millions EUR un an plus tôt. La valeur de ces investissements en transparence est passée de 1.954 millions EUR au 31 décembre 2018 à 2.379 millions EUR au 31 décembre 2019.

Actuellement, les 20 principaux gestionnaires en portefeuille sont : Atomico, Bain, Battery, General Atlantic, H.I.G., Highland, Iconiq, Insight, IVP, Lightspeed, NEA, OpenView, Sequoia (États-Unis, Inde et Chine), Silver Lake, Spark, TA Associates, Thoma Bravo, Tiger Global, Trustbridge et Venrock.

Enfin, Sofina Croissance, le troisième style d'investissement qui concerne les participations dans des entreprises à forte croissance, est resté actif en 2019. Ainsi, sept nouveaux investissements ont été réalisés avec des partenaires de confiance (fonds ou sociétés patrimoniales) dans des sociétés non cotées exposées à des thèmes de croissance, en Asie, aux États-Unis et en Europe. Les secteurs concernés sont principalement les biens et services de consommation et la transformation digitale.

Les nouveaux investissements effectués en Asie lors de l'exercice 2019 sont tous indiens :

- **Dailyhunt**, agrégateur digital de contenu éditorial en Inde ;
- **HealthKart**, plate-forme de production et de distribution de nutrition sportive et de suppléments de santé ;
- **Lenskart**, leader sur le marché de la production et distribution de lunettes.

Sofina a également effectué des investissements aux États-Unis lors de l'exercice écoulé et est entrée dans le capital de :

- **Giphy**, base de données et moteur de recherche d'animations vidéo (« GIFs ») ;
- **Morphe**, société offrant une gamme de produits cosmétiques à un prix abordable.

Sur base de son expérience grandissante dans l'accompagnement de sociétés en croissance en Asie et aux États-Unis, Sofina a également investi sur ce segment en Europe, au travers de prises de participation chez :

- **Adjust**, société qui fournit des solutions de haute qualité en matière d'analyse, de mesure précise, de prévention de la fraude et de cybersécurité ;
- **Vinted**, plateforme de vente en ligne de produits de mode de seconde main.

Sofina a également renforcé sa position dans des sociétés de son portefeuille : **Bira 91**, marque de bière indienne leader dans le segment haut de gamme, **MedGenome**, société de recherche et de diagnostics basés sur la génomique, **ThoughtSpot**, société qui développe des logiciels de business intelligence pour les grandes entreprises, **Hector Beverages**, producteur indien de

boissons traditionnelles, **Postmates**, société américaine de livraison, **Istdibs**, entreprise qui opère une marketplace en ligne pour les objets d'arts décoratifs, **Zilingo**, une plateforme technologique qui réinvente l'industrie de la mode pour la rendre équitable, connectée et transparente, **Practo**, société technologique active dans le domaine de la santé en Inde, **Pine Labs**, une société active dans les solutions IT innovantes dans l'écosystème des paiements en Inde, et **Carebridge**, réseau intégré chinois de soins de santé en Chine.

Les participations reprises dans Sofina Croissance représentent un profil de risque et un espoir de rendement plus élevés que ceux rencontrés dans les investissements minoritaires à long terme. Les pourcentages de détention n'y excèdent pas 25% du capital, et les montants investis ne dépassent en général pas 50 millions EUR en mise de fonds totale. La valeur de ces investissements en transparence est passée de 1.070 millions EUR au 31 décembre 2018 à 1.530 millions EUR au 31 décembre 2019, ce qui représente environ 20% des fonds propres totaux du groupe.

#### 8. ROTATION DU PORTEFEUILLE EN 2019

Au cours du dernier exercice, Sofina a continué la rotation de son portefeuille, entamée il y a plusieurs années. En ce qui concerne les investissements minoritaires à long terme, elle a cédé le soldé de ses avoirs en **Mersen**, expert mondial des spécialités électriques et matériaux avancés dans laquelle Sofina détenait une participation depuis 2005, **Ipsos**, leader dans le secteur des études de marché, dans lequel Sofina détenait une participation depuis 2011, et **QMCII**, gestionnaire de fonds en Espagne. Sofina a également vendu au cours de l'année une partie de sa participation en **Danone**, un leader mondial de l'alimentation saine, **Orpea**, un des principaux acteurs mondiaux de la prise en charge globale de la dépendance, physique ou psychique, à domicile ou en institution, **SES**, un des principaux opérateurs de satellites au monde, ainsi que **Colruyt**, groupe familial belge de distribution alimentaire.

Notons également la restructuration intervenue fin juillet du groupe Arcomet spécialisé en grues à montage rapide et grues à tour. Cette opération fait suite au rapprochement du groupe Arcomet avec son homologue français Matebat. Sofina détient désormais une participation de 14,9% dans ce nouveau groupe belgo-français rebaptisé **Uperio**.

Au niveau de Sofina Croissance, l'exercice 2019 a été marqué par la sortie par le groupe Sofina de l'entière de ses participations dans **F&B Asia**, plateforme active dans le secteur de l'alimentation et de restauration en Asie, et **Knewton**, pionnière dans l'apprentissage adaptatif aux États-Unis.

Sofina a également vendu une partie de sa participation en **opseo**, société présente dans le secteur des soins ambulatoires basée en Allemagne, à l'occasion d'un refinancement de la société. Elle en reste néanmoins actionnaire minoritaire aux côtés de fonds gérés par Ergon Capital.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION



« Sofina est un partenaire de grande qualité pour Graphcore. Nous travaillons dur pour bâtir une grande entreprise technologique basée en Europe avec une portée mondiale. La stratégie de Sofina est parfaitement alignée avec nos objectifs. Nous apprécions grandement son orientation à long terme et le soutien considérable qu'elle nous apporte dans la construction d'un nouveau type de processeur qui permettra aux innovateurs en intelligence artificielle de réaliser les prochaines avancées technologiques. »

**NIGEL TOON,  
CO-FONDATEUR ET CEO DE GRAPHCORE**

demment une considération particulière pour celles qui sont tributaires des secteurs les plus touchés. Il est certain que ces sociétés verront leur chiffre d'affaires, rentabilité et trésorerie affectés. A ce stade, il semble toutefois que le portefeuille de Sofina, pris de manière consolidée, fera preuve de résilience face aux effets du Covid-19, vu sa diversification géographique et sectorielle et sa perspective à long terme. La trésorerie solide de Sofina ainsi que ses lignes de crédit non appelées devraient également lui permettre de gérer les incertitudes liées à l'épidémie en cours et le cas échéant de saisir les opportunités d'investissement qui pourraient se présenter. Un ralentissement temporaire ou prolongé des activités d'investissement dans leur ensemble ne peut cependant être exclu. Sofina a également pris différentes mesures dans chacun de ses trois bureaux afin d'assurer la continuité de ses activités et surtout la protection de ses équipes.

Il n'y a pas eu d'autre événement depuis la fin de l'exercice susceptible de modifier de manière significative la liquidité, la solvabilité et la rentabilité de la Société.

#### 9. ÉVÉNEMENTS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Depuis la clôture de l'exercice, Sofina a poursuivi ses activités de recherche de nouvelles opportunités d'investissement ainsi que de soutien aux sociétés et fonds en portefeuille.

Les opérations notoires depuis la clôture sont les suivantes :

- investissement dans la société **Qingzhu**, une chaîne hôtelière de classe économique en Chine, sous mode de détention « asset light » ;
- renforcement de la participation en **Polygone** (GL events) via une opération secondaire ;
- augmentation de la participation en **Hector Beverages**, **Dailyhunt**, **MedGenome**, et **Graphcore** via des augmentations de capital ;
- cession supplémentaire d'une partie des actions **Danone** et **Orpea** dans le cadre de la rotation de son portefeuille ;
- vente secondaire d'une partie limitée d'actions **Byju's** afin d'en cristalliser les plus-values latentes et de récupérer une partie de sa mise de départ.

Par ailleurs, la résilience de l'économie mondiale face à la propagation du Covid-19 (coronavirus) est incertaine. Celui-ci affecte une grande partie de la population et pratiquement tous les secteurs de l'économie mondiale et se présente comme le catalyseur d'une crise de grande ampleur. Cette incertitude se reflète notamment dans la très forte volatilité des marchés financiers depuis la fin février 2020 à laquelle les sociétés cotées telles que Sofina et certaines sociétés de son portefeuille doivent faire face.

À cet égard, Sofina a constitué un groupe de travail dont la tâche est de suivre de manière continue l'impact du Covid-19 sur les sociétés de son portefeuille, avec évi-

#### 10. ÉVOLUTIONS INTERNES

Outre la mise en œuvre des recommandations issues de l'auto-évaluation fin 2018 du Conseil d'Administration, celui-ci a été tenu informé et a participé activement pour certaines d'entre elles à nombre d'initiatives internes en 2019. Parmi celles-ci, citons l'événement organisé le 28 novembre 2019 à Singapour à l'attention des présidents et CEO des sociétés asiatiques du portefeuille du groupe Sofina, lors duquel le fondateur de Byju's et Guy Verhofstadt, Administrateur de Sofina, ont partagé leurs vues sur la croissance durable et la gouvernance efficace.

Le Conseil a suivi de près la poursuite des activités de sourcing à l'attention de certaines géographies comme l'Allemagne et l'Italie, le fonctionnement opérationnel du groupe au travers d'une présentation détaillée des missions des différents départements par leurs managers respectifs, l'organisation collaborative des équipes d'investissement par géographie et secteur de prédilection, la gestion de la trésorerie et les prévisions de liquidités ainsi que la revue stratégique biannuelle des activités de Sofina Fonds Privés qui s'est tenue lors d'une réunion spéciale du Conseil à Singapour en novembre 2019.

Le Conseil a revu les travaux de ses différents Comités spécialisés et en a approuvé les recommandations. Ces travaux ont concerné en particulier, pour le Comité d'Audit, l'approbation des comptes, le plan d'audit interne, les processus d'investissement, le projet « Phoenix 2020 » relatif à la nouvelle architecture informatique du groupe, le travail de revue des valorisations internes du portefeuille réalisé par Duff & Phelps et les relations avec le Commissaire.

Le Conseil a revu les travaux de ses différents Comités spécialisés et en a approuvé les recommandations. Ces travaux ont concerné en particulier, pour le Comité d'Audit, l'approbation des comptes, le plan d'audit interne, les processus d'investissement, le projet « Phoenix 2020 » relatif à la nouvelle architecture informatique

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

APERÇU DES  
PARTICIPATIONS

RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOVERNANCE  
D'ENTREPRISE

COMPTES  
ET ANNEXES

du groupe, le travail de revue des valorisations internes du portefeuille réalisé par Duff & Phelps et les relations avec le Commissaire.

Le Comité de Nomination a pour sa part présenté au Conseil le compte-rendu de ses réflexions sur la composition du Conseil et de ses Comités, et le renouvellement des mandats.

Le Comité de Rémunération enfin a partagé avec les membres du Conseil le fruit de ses travaux relatifs principalement au plan d'intéressement à long terme (« LTIP »), au Rapport de rémunération et à la proposition de rémunération des Administrateurs non Exécutifs en actions contenue dans le Code belge de gouvernance d'entreprise remanié (« Code 2020 »).

Le Conseil a continué à suivre les développements réglementaires, dont le règlement général sur la protection des données personnelles (« RGPD »), l'adoption du nouveau Code des sociétés et des associations ainsi que du Code 2020, l'instauration du registre des bénéficiaires ultimes (aussi appelés UBO) ainsi que les derniers éléments de simplification de la structure juridique du groupe ayant consisté en la fusion par absorption de Sobeldev SA dans Advent Management Belgium SA et la clôture de la liquidation d'Interealty Fin. BV et de Advent Belgium SA.

Le Conseil a revu en 2019 les premiers résultats de la réflexion sur la responsabilité sociétale du groupe formalisée en 2018 dans un guide à usage interne reprenant les prescrits et engagements en la matière. Ceux-ci sont détaillés dans la section Responsabilité Sociétale d'Entreprise du présent Rapport annuel. Parmi ces projets de Responsabilité Sociétale d'Entreprise, 2019 a été marquée par l'adhésion formelle aux Principes d'Investissement Responsable développés par les Nations Unies (les « UNPRI ») ainsi qu'une série de mesures à usage interne telles que la formation continue, la mise en place de programmes d'incitation au soutien d'œuvres caritatives par les employés du groupe (« Matching Gift Program ») et d'implication personnelle dans l'aide apportée à celles-ci (« Local Volunteer Program »), l'adoption d'une politique environnementale visant à réduire et compenser les émissions de carbone lors des voyages professionnels, l'organisation d'ateliers portant sur des enjeux personnels de santé, la continuation d'objectifs collectifs annuels de réduction de l'empreinte environnementale et le soutien continu à la politique philanthropique développée par la Plateforme pour l'Éducation et le Talent.

Enfin, Sofina a continué en 2019 le renforcement de ses équipes d'investissement, Tax & Legal, Corporate Services et ressources humaines. Sur une base consolidée, cela représente à nouveau plus d'une dizaine d'engagements, sans compter la demi-douzaine de stagiaires que Sofina accueille en permanence dans ses trois bureaux. Les différents bureaux du groupe ont continué à organiser des programmes d'échange de collaborateurs pour des périodes variables, et ce afin de renforcer la cohésion au sein de l'équipe d'investissement.

La Société n'a pas de succursale ni d'activité de recherche et développement.

#### 11. ATTESTATION DES ÉTATS FINANCIERS 2019

Harold Boël, Chief Executive Officer, atteste au nom et pour compte du Conseil d'Administration que, à sa connaissance :

- les états financiers, établis conformément aux normes comptables applicables, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la Société et des entreprises consolidées globalement ;
- le Rapport du Conseil d'Administration contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de la Société et des entreprises consolidées globalement, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

#### 12. RENOUELEMENT DE MANDATS D'ADMINISTRATEUR ET NOMINATION D'UN NOUVEAU COMMISSAIRE

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le 7 mai 2020, les mandats d'administrateur de Charlotte Strömberg, Jacques Emsens et de Sir David Verey CBE viendront à échéance.

Comme précisé dans le Message aux actionnaires, Sir David Verey CBE a indiqué qu'il ne souhaitait pas, pour des raisons personnelles, demander le renouvellement de son mandat. Le Conseil tient à remercier chaleureusement Sir David Verey CBE pour sa grande contribution à la réussite de Sofina et lui souhaite le meilleur pour l'avenir.

Il sera proposé aux actionnaires de reconduire les mandats de Charlotte Strömberg et Jacques Emsens. Le Conseil ne proposera pas de nouvelles nominations.

La même Assemblée Générale Ordinaire verra à son ordre du jour une proposition relative à la nomination de Ernst & Young Réviseurs d'Entreprises SRL, représentée par Monsieur Jean-François Hubin, comme Commissaire de la Société, en remplacement de Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL, représentée par Monsieur Eric Nys dont le mandat viendra à échéance à cette même date. Cette proposition du Conseil d'Administration sur recommandation du Comité d'Audit fait suite à une procédure de sélection débutée en 2019.

Les autres éléments d'information requis par les anciens Code des sociétés et Code belge de gouvernance d'entreprise et leurs remplaçants entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020, à savoir le nouveau Code des sociétés et associations ainsi que le Code 2020 en matière de gestion et de gouvernance, se retrouvent dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise et dans le Rapport de rémunération repris dans la section Gouvernance d'entreprise du présent Rapport annuel. Ces deux documents font partie intégrante du présent Rapport du Conseil d'Administration.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

# Déclaration de gouvernance d'entreprise

Le nouveau Code des sociétés et des associations a été approuvé par le Parlement fédéral le 23 mars 2019 (le « nouveau Code des sociétés »). Ses dispositions impératives sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020. A la suite de cette adoption, le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, étroitement lié au nouveau Code des sociétés, a été approuvé par voie d'arrêté royal le 12 mai 2019 (le « Code 2020 »). Il est devenu à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020 le nouveau code de référence pour les sociétés cotées belges.

En matière de gouvernance d'entreprise, la présente déclaration se réfère à l'année 2019. Elle contient donc les informations requises par l'ancien Code des sociétés et le Code belge de gouvernance d'entreprise du 12 mars 2009 (le « Code 2009 »). Celui-ci ainsi que le Code 2020 sont disponibles sur le site de la Commission Corporate Governance<sup>(1)</sup>. Lorsque la présente déclaration se réfère également dans la mesure du nécessaire au nouveau Code des sociétés et au nouveau Code 2020, il en est fait mention. Ces deux dernières réglementations ont en outre justifié que Sofina revioie et adapte sa Charte de Gouvernance d'Entreprise ainsi que les Règlements d'ordre intérieur du Conseil et de ses Comités. Ces différents documents sont en permanence consultables sur le site internet de la Société<sup>(2)</sup>.

Sofina proposera enfin à l'Assemblée Générale Extraordinaire qui se tiendra le 7 mai 2020 de modifier ses statuts afin de les mettre en conformité avec les dispositions du nouveau Code des sociétés.

#### 1. STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

La dernière déclaration notifiée par Union Financière Boël SA, Société de Participations Industrielles SA et Immobilière et Immobilière du Centre SA, la première d'entre elles agissant en qualité de mandataire de ces sociétés, date du 20 août 2019 et a été effectuée dans le cadre de la loi du 1<sup>er</sup> avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition.

Il ressort de cette déclaration que ces sociétés agissent de concert au sens de la loi précitée. Elles détenaient à cette date des actions de Sofina SA dans les proportions suivantes :

	Nombre d'actions	Pourcentage de détention
Union Financière Boël SA	7.642.729	22,31%
Société de Participations Industrielles SA	8.486.320	24,78%
Mobilière et Immobilière du Centre SA	2.535.968	7,40%
<i>Sous-total</i>	<i>18.665.017</i>	<i>54,49%</i>
Sofina SA (actions propres) <sup>(3)</sup>	587.703	1,72%
<b>TOTAL</b>	<b>19.252.720</b>	<b>56,21%</b>

Les parties ayant introduit la déclaration ont stipulé qu'il n'y a de contrôle ni sur l'Union Financière Boël SA, ni sur la Société de Participations Industrielles SA, ni sur la société Immobilière et Immobilière du Centre SA.

Sofina n'a pas connaissance d'accord entre ces actionnaires ou d'autres qui pourraient entraîner des restrictions au transfert de titres ou à l'exercice de droits de vote ni, en ce qui concerne ce dernier, de restriction plus générale issue de la loi ou des statuts. Les statuts de la Société ne contiennent par ailleurs pas de catégories différentes d'actions, ni droits de contrôle spéciaux, ni système d'actionariat du personnel. Il n'existe pas de règles spécifiques liées à la nomination ou au remplacement des Administrateurs qui ne soient pas reprises dans les Règlements d'ordre intérieur publiés et la Société n'a pas pris d'engagement majeur qui contiendrait des clauses liées à son propre changement de contrôle, à l'exception (i) d'une clause contenue dans le règlement d'attribution des Performance Share Units (PSU) en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et (ii) des clauses contenues dans les conventions de crédit suivantes : (a) la Convention de Crédit Roll-Over du 12 octobre 2016 entre ING Belgique SA et Sofina d'un montant de 80 millions EUR, (b) le Contrat de Facilité de Caisse du 22 novembre 2016 entre Banque du Luxembourg SA et Sofina d'un montant de 100 millions EUR, (c) les deux Conventions de Crédit Revolving du 15 décembre 2016 entre BNP Paribas Fortis SA et Sofina respectivement d'un montant de 90 millions EUR et de 50 millions EUR (montants respectivement portés à 105 millions EUR et

(1) [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)

(2) [www.sofinagroup.com](http://www.sofinagroup.com)

(3) Présomption de concert (article 3, §2 de la loi relative aux offres publiques d'acquisition).

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

APERÇU DES  
PARTICIPATIONS

RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOUVERNANCE  
D'ENTREPRISE

COMPTES  
ET ANNEXES

70 millions EUR le 25 novembre 2019), et (d) la Convention de Crédit Revolving du 25 novembre 2019 entre BNP Paribas Fortis SA et Sofina d'un montant de 50 millions EUR. Les clauses de changement de contrôle contenues dans les conventions de crédit reprises sous (a), (b) et (c) ci-avant ont été approuvées par l'Assemblée Générale du 4 mai 2017. Les clauses de changement de contrôle reprises sous (c) (suite à l'augmentation des montants couverts) et (d) ci-avant seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 7 mai 2020.

Les articles 523 et 524 de l'ancien Code des sociétés devenus les articles 7:96 et 7:97 du nouveau Code des sociétés n'ont pas trouvé à s'appliquer en 2019.

Au 31 décembre 2019, Sofina détenait 631.728 actions propres représentant 1,84% de son capital social.

#### 2. COMPOSITION ET MODE DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DES DIFFÉRENTS COMITÉS DEPUIS L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 2 MAI 2019

##### 2.1. Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration, dont la composition est reprise ci-dessous, compte actuellement seize membres, nommés par l'Assemblée Générale, dont neuf membres sont indépendants conformément aux critères repris à l'article 526ter de l'ancien Code des sociétés et à la définition d'administrateur indépendant reprise à l'article 7:87, §1 du nouveau Code des sociétés et aux critères d'indépendance visés par les dispositions 3.4 et 3.5 du Code 2020. Le Chair et le Chief Executive Officer (« CEO ») ne sont pas les mêmes personnes.

##### CONSEIL D'ADMINISTRATION

Sir David Verey CBE (Chair)	Laura Cioli <sup>(4)</sup>	Robert Peugeot <sup>(5)</sup>	Charlotte Strömberg <sup>(4)</sup>
Dominique Lancksweert (Vice-chair)	Laurent de Meeûs d'Argenteuil	Anajit Singh <sup>(4)</sup>	Michel Tilmant <sup>(4)</sup>
Harold Boël (CEO)	Jacques Emsens	Michèle Sioen <sup>(4)</sup>	Guy Verhofstadt <sup>(4)</sup>
Nicolas Boël	Anja Langenbacher <sup>(4)</sup>	Catherine Soubie <sup>(4)</sup>	Cwill York <sup>(4)</sup>

Les Administrateurs non indépendants sont soit exécutifs, soit liés aux actionnaires de référence de la Société, soit ont été Administrateurs durant plus de trois mandats ou douze années. A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, le critère du dépassement de trois mandats n'est plus repris dans le Code 2020.

##### 2.2. Composition des Comités spécialisés

Les Comités du Conseil sont composés comme suit au 31 décembre 2019 :

COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ DE NOMINATION	COMITÉ DE RÉMUNÉRATION
Michèle Sioen <sup>(4)</sup> (Présidente)	Robert Peugeot <sup>(5)</sup> (Président)	Catherine Soubie <sup>(4)</sup> <sup>(6)</sup> (Présidente)
Jacques Emsens	Nicolas Boël	Laura Cioli <sup>(4)</sup>
Charlotte Strömberg <sup>(4)</sup>	Dominique Lancksweert	Laurent de Meeûs d'Argenteuil
Guy Verhofstadt <sup>(4)</sup>	Anja Langenbacher <sup>(4)</sup>	Michel Tilmant <sup>(4)</sup>
Cwill York <sup>(4)</sup>	Michel Tilmant <sup>(4)</sup>	
	Sir David Verey CBE	

Conformément aux prescrits tant de l'article 526bis de l'ancien Code des sociétés (repris dorénavant à l'article 7:99 du nouveau Code des sociétés) que des Codes 2009 et 2020, l'ensemble des membres du Comité d'Audit sont non exécutifs. Par ailleurs, la majorité d'entre eux sont des Administrateurs indépendants. Dans son ensemble, le Comité d'Audit dispose des compétences requises en matière de comptabilité, d'audit et d'IFRS ainsi que dans le secteur des holdings d'investissement, et ce grâce notamment à l'expérience de ses membres au sein d'entreprises financières et industrielles.

Le Comité de Nomination compte six Administrateurs non Exécutifs, dont deux indépendants : Anja Langenbacher et Michel Tilmant.

Le Comité de Rémunération était composé de cinq Administrateurs non Exécutifs jusqu'à l'Assemblée Générale du 2 mai 2019, dont quatre indépendants : Robert Peugeot, son Président à l'époque, Laura Cioli, Catherine Soubie et Michel Tilmant. Ils sont quatre membres depuis lors, Robert Peugeot s'étant retiré, dont trois indépendants. Catherine Soubie en est devenue la Présidente.

##### 2.3. Présences et fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration s'est réuni à quatre reprises en 2019, avec un taux de participation moyen de 85%, légèrement inférieur à celui des années précédentes. Des échanges par e-mail et des réunions téléphoniques ont été également organisés au cours de l'année, afin de permettre aux Administrateurs de suivre et participer à des discussions sur des sujets spécifiques.

Outre ses compétences relatives à la supervision des tâches des Comités spécialisés, le Conseil d'Administration approuve les comptes annuels et semestriels,

(4) Administrateurs indépendants.

(5) Indépendant jusqu'à l'Assemblée Générale du 2 mai 2019, date à laquelle Robert Peugeot a perdu son statut d'indépendant.

(6) Présidente depuis l'Assemblée Générale du 2 mai 2019.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

décide de la proposition de l'affectation du résultat, des mesures de flexibilité financière, de la publication des informations financières, de la stratégie, de la politique d'investissement et des matières liées aux investissements/désinvestissements du groupe Sofina. Il procède au suivi des participations du groupe Sofina pour évaluer leur adéquation avec la stratégie qu'il a adoptée. Il prend également des décisions relatives aux nominations et ressources humaines, à l'engagement sociétal et à l'activité philanthropique de la Société, revoit sa déclaration de gouvernance d'entreprise ainsi que l'ensemble des décisions importantes liées à l'opérationnel (informatique, infrastructure, fiscalité, structure juridique du groupe Sofina, etc.).

Les décisions prises par le Conseil en 2019 ont principalement concerné les tâches reprises ci-dessus, et celles prises sur recommandation des Comités décrites sous le point 2.5. Le Conseil s'est également penché en 2019 sur les litiges fiscaux en France relatifs aux retenues locales de précompte mobilier, la politique de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (« RSE ») de Sofina, sa nouvelle organisation interne centrée sur les géographies et les secteurs de prédilection, la revue stratégique de l'activité Sofina Fonds Privés centrée sur les investissements dans des fonds de capital-risque et de capital-développement. Le Conseil s'est pour la première fois réuni en Asie au bureau de Singapour en novembre 2019. Les travaux sur la stratégie font l'objet d'une attention particulière du Conseil tous les deux ans. Ils sont à l'ordre du jour du Conseil en 2020.

#### 2.4. Dérogations au Code de gouvernance d'entreprise concernant les présences et le fonctionnement du Conseil d'Administration

Sofina a fait le choix de ne pas fournir individuellement mais globalement le taux moyen de présence des Administrateurs aux séances du Conseil. Elle estime en effet que le fonctionnement d'un Conseil d'Administration est régi par le principe de la collégialité et qu'il ne convient dès lors pas d'individualiser le degré de participation des uns et des autres. La contribution de ses membres se juge en outre davantage sur la qualité que la quantité et les réunions physiques ne sont que la partie visible de cette contribution. La disponibilité des Administrateurs lors de colloques singuliers avec le CEO ou le management et les propositions qu'ils formulent régulièrement importent tout autant. En cas d'absence individuelle répétée, il reviendrait au Chair de prendre les mesures nécessaires, ce qui n'a jamais dû arriver (dispositions 2.8 du Code 2009 et 3.9 du Code 2020).

Il est recommandé que chaque Administrateur non Exécutif n'exerce pas plus de cinq mandats dans des sociétés cotées. La nature de l'activité d'une société holding d'investissement telle que Sofina dont l'objet est précisément de détenir des participations dans d'autres sociétés et de les suivre de près, notamment par une présence dans les organes de gouvernance, rend l'ap-

plication d'une telle limite peu souhaitable (dispositions 4.5 du Code 2009 et 5.5 du Code 2020).

Le Conseil estime qu'une réunion formelle par an des Administrateurs non Exécutifs destinée à évaluer leur interaction avec le CEO n'est pas utile, compte tenu de leurs contacts fréquents tant avec le CEO lors des nombreux colloques singuliers tenus de manière informelle que lors de leurs réunions lors des Comités du Conseil, dont les rapports lui sont adressés. Lorsque le Conseil est amené à délibérer sur des questions impliquant le CEO, ce dernier est invité à quitter la séance (dispositions 4.12 du Code 2009 et 3.11 du Code 2020).

#### 2.5. Présences et fonctionnement des Comités spécialisés

Le Comité d'Audit, le Comité de Rémunération et le Comité de Nomination se sont respectivement réunis à quatre, deux et deux occasions, avec un taux respectif de participation de 95%, 100% et 83%. Leurs activités sont exercées dans le respect de l'ancien et du nouveau Code des sociétés et de leur Règlement d'ordre intérieur respectif.

Le Comité d'Audit a traité en 2019 des questions liées à l'établissement des comptes annuels et semestriels, à la rédaction de l'information financière et des rapports de gestion, aux missions d'audit interne menées par les consultants externes de DSD Associates et à celle d'audit informatique menée par PwC et à la communication régulière des fonds propres du groupe. Il a également suivi le plan annuel d'audit interne et l'évolution de sa matrice des risques et l'implémentation de la nouvelle structure et des nouveaux outils informatiques (Sharepoint, Salesforce, SimCorp, ...) réunis sous l'appellation du projet « Phoenix ». Enfin, il s'est penché sur la question de l'emploi de données financières non auditées lors des exercices de valorisation des sociétés non cotées et a piloté le processus d'appel d'offre et de sélection du nouveau Commissaire du groupe Sofina. Il revoit les travaux de valorisation du portefeuille réalisés par le management, en s'appuyant sur la revue de ceux-ci par Duff & Phelps, sous le contrôle du Commissaire.

Le Comité de Rémunération s'est quant à lui penché sur les questions ayant trait à l'établissement du Rapport de rémunération et, en ce qui concerne le Long Term Incentive Plan (« LTIP ») à destination des membres du Management Group<sup>(7)</sup>, aux résultats de 2019 relatifs à la cohorte 2016-2019 comme plus amplement décrit dans le Rapport de rémunération. Le LTIP vise à partager avec le Comité Exécutif et le Management Group un montant maximum de 5% du total de valeur créée en cas de surperformance par rapport à l'évolution d'un indice de performance comparé à la NAV du groupe. Le Comité a également recommandé le nombre de Performance Share Units (« PSU ») octroyé sur la cohorte 2019-2022 et a discuté de la recommandation relative à la disposition relative à la rémunération des Administrateurs nouvellement incluse dans le Code 2020 et aux impacts possibles

(7) Le Management Group vise les membres des équipes d'investissement, Tax & Legal, ressources humaines et Corporate Services, qui qualifient de cadres au sein du groupe Sofina.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER  
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS**

**RAPPORT DE GESTION**

APERÇU DES PARTICIPATIONS	RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE	ÉQUIPE	GOUVERNANCE D'ENTREPRISE	COMPTES ET ANNEXES
---------------------------	---------------------------------------	--------	--------------------------	--------------------

de la transposition en droit belge de la nouvelle directive européenne sur le droit des actionnaires (« SRDII »). Ces deux dernières réglementations n'étaient pas encore applicables pour l'exercice 2019. Le Comité de Rémunération a également recommandé au Conseil l'octroi des options dans le cadre du plan d'options sur actions Sofina au CEO, aux membres du Comité Exécutif et au Management Group pour l'exercice 2019 et a revu le nouveau plan de pension de type « cash balance » applicable à Bruxelles depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le Comité de Nomination s'est penché sur les questions relatives à la composition du Conseil et de ses Comités ainsi qu'au renouvellement du mandat de certains Administrateurs. Il a également revu le rapport qui fait suite à l'exercice d'auto-évaluation réalisé en novembre 2018 concernant le rôle du Conseil, la contribution individuelle des Administrateurs non Exécutifs, la gestion des talents, la diversité au sein du Conseil, sa relation avec l'ensemble des parties prenantes et son organisation. Il a discuté de la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise et d'un « contingency succession planning » proposé par le CEO. Lors de sa réunion du mois de novembre 2019, il a discuté du remplacement éventuel du Chair de la Société en cas de non-renouvellement de son mandat et a demandé au Président du Comité de Nomination de traiter cette question.

Chacun de ces trois Comités s'est acquitté de sa tâche en application et dans les limites régissant ses missions et son fonctionnement. Ils ont systématiquement fait rapport au Conseil d'Administration de leurs réunions et recommandations, soumises pour approbation. Ils se sont en partie fait aider par des consultants externes dans l'exécution de leurs tâches.

**2.6. Dérogations au Code de gouvernance d'entreprise concernant les présences et le fonctionnement des Comités spécialisés<sup>(8)</sup>**

Le Code 2009 requiert que le Comité d'Audit se réunisse au moins quatre fois par an. Durant l'exercice 2019, le Règlement d'ordre intérieur du Comité d'Audit de la Société précisait que celui-ci devait se réunir trois fois par an, dont une fois en présence du Group Business Controller, chargé de coordonner la fonction d'audit interne. Ce rythme de réunions semblait ex ante suffisant à la Société, les membres du Comité d'Audit et l'ensemble de ses interlocuteurs naturels (disposition 5.2/28 du Code 2009). Ex post, il apparaît que le Comité d'Audit se soit réuni à quatre reprises chaque année lors des trois derniers exercices.

Vu la taille de la Société et de son personnel et le dialogue constant entre tous les membres de celui-ci, le Conseil n'a pas jugé nécessaire de mettre en place un dispositif particulier par lequel le personnel de la Société peut faire part de ses préoccupations à propos d'irrégularités éventuelles dans l'élaboration de l'information financière. La Société juge en outre que les contrôles mis en place lors de cette élaboration (respect strict des

règles comptables, audit interne, audit externe, procédure en matière de conflits d'intérêts et rôle du Group Business Controller) ainsi que la possibilité permanente d'un recours au Compliance Officer sont de nature à protéger la Société de telles irrégularités (disposition 5.2/16 du Code 2009 et disposition 4.13 du Code 2020). La Société suit par ailleurs de près les évolutions légales en matière de « whistleblowing ».

Le Commissaire ne fournissant pas de services additionnels notables, il a été décidé de ne pas formaliser de politique à ce sujet et de s'en tenir aux prescrits légaux (disposition 5.2/24 du Code 2009 ; cette disposition n'est pas reprise dans le Code 2020). A cet égard, notons que le Comité d'Audit a approuvé les services non-audit rendus par le Commissaire, à savoir la réalisation des procédures de vérification convenues afin de vérifier l'application du règlement d'attribution des PSU dans le cadre du LTIP de la Société.

Contrairement à ce que requiert le Code 2009, le Comité de Nomination n'est pas composé d'une majorité d'Administrateurs (non Exécutifs) indépendants. Sofina s'en tient aux prescrits légaux qui n'exigent pas une telle majorité. Le Comité de Nomination est, aux yeux de Sofina, l'agora type où l'actionnaire familial entend être représenté et où l'expérience d'Administrateurs ayant plus de trois mandats ou douze ans d'ancienneté assure une valeur ajoutée importante en ligne avec la politique à long terme de la Société (disposition 5.3/1 du Code 2009 et disposition 4.19 du Code 2020).

**2.7. Dérogations au Code de gouvernance d'entreprise concernant l'organisation du Management Exécutif et la répartition des pouvoirs entre le Chair et le CEO**

Le Comité Exécutif se compose actuellement du CEO et de cinq autres membres. Ces membres sont considérés comme des autres dirigeants au sens de l'ancien et du nouveau Code des sociétés et comme des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sens du règlement européen relatif aux abus de marché. Aucun formalisme particulier ne caractérise le fonctionnement du Comité Exécutif. Conformément aux prescrits du Code 2020, un projet de Règlement d'ordre intérieur du Comité Exécutif a été présenté au Conseil d'Administration en mars 2020. Il couvre ses responsabilités, obligations, pouvoirs, composition, mode de fonctionnement et évaluation (dispositions 2.19, 2.22 et 6.1 du Code 2020). La prise de décisions incombe au CEO, qui en assume la responsabilité (dispositions 1.4, 6.1 et 9.1/1 du Code 2009 et dispositions 2.19 et 2.22 du Code 2020). Les décisions à proposer au Conseil ou qui portent sur des opérations déterminantes font l'objet d'un dialogue approfondi et constant entre le Chair et le CEO. Le Conseil n'a pas jugé utile d'effectuer une répartition plus explicite des prérogatives respectives de chacun, estimant que le mode de fonctionnement souple expliqué ci-dessus est adéquat

(8) Les présentes dérogations concernent le Code 2009, seul applicable pour l'exercice 2019. Lorsque de nouvelles dérogations relatives au Code 2020 sont déjà connues, il peut néanmoins en être fait mention de manière non-exhaustive.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

(dispositions 1.5 et 6.6 du Code 2009 et disposition 3.12 du Code 2020).

#### 2.8. Procédure d'évaluation

La Charte de Gouvernance d'Entreprise définit les processus informels d'évaluation du Conseil d'Administration, des Administrateurs, du Comité d'Audit, du Comité de Nomination et du Comité de Rémunération. Ces évaluations sont faites à intervalles réguliers. Elles portent sur la taille, la composition et les performances du Conseil d'Administration et de ses Comités. De même, périodiquement ou en cas de renouvellement du mandat, une évaluation de la contribution de chaque Administrateur a lieu en vue d'adapter, le cas échéant, la composition du Conseil d'Administration et de tenir compte des changements de circonstances. Cette évaluation se fait notamment sur la base des critères suivants, qui sont également retenus lors de la nomination de nouveaux Administrateurs :

- la compétence professionnelle en adéquation avec les besoins et les activités actuels et futurs de la Société ;
- la probité et la bonne réputation ;
- l'indépendance de jugement ;
- l'esprit de collégialité ;
- l'intérêt pour la Société et son développement.

Le Conseil a en outre réalisé en novembre 2018 un exercice d'évaluation externe de son mode de fonctionnement, à l'aide d'un consultant externe spécialisé, le Dr Tracy Long. Les résultats de cet exercice, réalisé au moyen de formulaires écrits remplis par chacun et discutés ensuite lors d'une matinée entière de réunion du Conseil, ont été implémentés en 2019 sur base d'un rapport écrit du CEO présenté lors de la première réunion du Comité de Nomination de 2019.

Par ailleurs, le Conseil examine de manière permanente et informelle les performances du Comité Exécutif ainsi qu'à intervalles réguliers, la réalisation de la stratégie dans le respect de son appétence aux risques. Comme indiqué ci-dessus, la stratégie a été revue par le Conseil en 2018 au travers de trois séances dédiées et sa prochaine révision simplifiée sera à l'agenda de 2020.

#### 2.9. Dealing Code

La Société a mis en place un Dealing Code qui s'applique à tous les Administrateurs ainsi qu'à tout le personnel de Sofina. Il décrit notamment les règles applicables aux délits d'initiés, à la divulgation d'information privilégiée, aux manipulations de marché et aux conflits d'intérêts, ainsi que les sanctions applicables. Ce Dealing Code reprend aussi les mesures préventives adoptées par la Société dans ce cadre ainsi que les règles applicables aux transactions des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes au sens du règlement européen sur les abus de marché. La mise en œuvre de cette politique a été auditée en 2013 par un consultant externe et est

supervisée par le Comité d'Audit. Le Dealing Code fait l'objet de présentations internes régulières et chacun est amené à confirmer formellement sur base annuelle la bonne compréhension et le respect des principes qui y sont contenus. Il a été revu par le Conseil d'Administration pour la dernière fois en 2017 afin de refléter les derniers changements législatifs et de modifier certaines règles internes visant à prévenir les délits d'initiés ou l'apparence de tels délits. Une révision de ce Dealing Code a été réalisée à la fin 2019 afin de refléter les adaptations requises par le nouveau Code des sociétés et le Code 2020. Elle a été présentée au Conseil de mars 2020. Le nouveau Dealing Code est disponible sur le site internet de la Société.

### 3. POLITIQUE EN MATIÈRE DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

#### 3.1. Établissement de l'information financière

La Société publie son information financière sur une base semestrielle au travers des rapports financiers annuels et semestriels. Ceux-ci sont préparés par le département comptable, revus par le Comité Exécutif, puis analysés par le Comité d'Audit et approuvés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité d'Audit.

Ces rapports financiers sont également soumis à une procédure de contrôle interne et font ensuite l'objet d'un examen par le Commissaire. Ce dernier se réfère à ses usages et réglementations professionnelles pour s'acquiescer de sa tâche. Les différentes vérifications opérées aux divers stades de l'établissement de l'information financière portent sur des sujets aussi variés que l'application des normes IFRS, les opérations significatives de la période, la consolidation, etc. Elles sont effectuées notamment en s'inspirant du référentiel de contrôle interne COSO 1, adapté au processus de reporting financier. En ce qui concerne la problématique particulière des valorisations des sociétés non cotées du portefeuille, elle fait l'objet d'une revue bi-annuelle par les consultants de Duff & Phelps. Ceux-ci présentent alors le résultat de leurs travaux aux membres du Comité Exécutif en présence de l'équipe d'investissement, du Commissaire et de représentants du Comité d'Audit. L'ensemble des opérations et processus de vérification fait l'objet d'une documentation ad hoc.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER  
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS**

**RAPPORT DE GESTION**

APERÇU DES  
PARTICIPATIONS

RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOVERNANCE  
D'ENTREPRISE

COMPTES  
ET ANNEXES

**3.2. Principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée**

Sur le plan de la gestion des risques financiers, définis légalement comme des « risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie », Sofina a toujours adopté une politique à long terme. Elle n'a plus eu recours à des opérations de couverture de change ou de cours de bourse depuis 2018.

Les principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée sont liés à l'évolution des marchés boursiers et, pour sa trésorerie, à l'évolution des taux d'intérêt. Pour ce qui est de ses actifs libellés en devises, Sofina est exposée à la fluctuation de celles-ci par rapport à l'euro.

En ce qui concerne la gestion des risques de manière générale, la Société a mis en place une politique qui s'applique à tous les membres de son personnel. Cette politique, approuvée par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité d'Audit, a pour objectif de définir l'environnement de contrôle et d'identifier les risques, c'est-à-dire les événements susceptibles d'affecter, dans l'immédiat ou à plus long terme, la valeur intrinsèque de la Société.

Cette politique présente la façon dont ces risques sont gérés afin d'aligner l'appétence pour le risque avec les objectifs de la Société, tant au niveau stratégique, opérationnel, de fiabilité de l'information financière ou de conformité aux lois et aux règlements, que dans la manière dont cette politique est contrôlée en interne. Initialement logée dans son Dealing Code, qui adresse principalement les risques réglementaires et de notoriété, cette politique fait dorénavant l'objet d'une extension sous la forme d'une « matrice de risques » décrite ci-dessous.

La politique de contrôle interne et de gestion des risques est adaptée aux spécificités de l'activité de holding financière de Sofina, ayant essentiellement vocation à prendre des participations minoritaires à long terme dans des entreprises situées dans des géographies variées (principalement en Europe, aux États-Unis et en Asie), actives dans des secteurs divers. Ces entreprises ont chacune leur propre politique de contrôle interne et de gestion des risques. La politique de Sofina prend également en compte la taille réduite de la Société et de son personnel, permettant ainsi une politique reposant essentiellement sur le dialogue et l'échange continu d'informations entre les membres de son personnel. Il n'en demeure pas moins que, vu l'expansion sectorielle et géographique de la Société et les récents développements légaux et réglementaires, Sofina a développé une matrice des risques détaillée, en collaboration entre le management et le Comité d'Audit. Cette matrice des risques s'applique à l'ensemble des secteurs, styles d'investissement et continents sur lesquels Sofina est active. Elle identifie les principaux risques auxquels la Société est confrontée (risques stratégiques, d'investissement,

financiers, opérationnels, réglementaires, fiscaux et légaux), évalue leur impact et précise les plans d'actions et contrôles à mettre en place pour réduire ces risques. Certains sujets sont alors analysés plus en profondeur d'une année à l'autre. Il s'agissait en 2018 du risque réputationnel, du risque de perte de personnes clés et du processus de désinvestissement. En 2019, le risque réglementaire lié à l'introduction du règlement général sur la protection des données personnelles (« RGPD ») ainsi que les risques informatiques et ceux liés aux procédures internes d'investissement et de valorisation du portefeuille ont été approfondis.

Le Comité d'Audit établit chaque année le programme d'audit interne pour l'année à venir, sur recommandation du Group Business Controller. Outre l'établissement de l'information financière, ce plan vise à couvrir des sujets spécifiques. En 2018, les principales priorités de l'audit interne étaient l'amélioration continue du processus de valorisation des participations non cotées et le recours à un expert indépendant, la société Duff & Phelps, pour renforcer l'objectivité, la cybersécurité et le lancement des trois principaux sujets de la matrice des risques décrits ci-dessus. En 2019, les sujets suivants ont fait l'objet d'un audit spécifique : RGPD, les procédures de clôture des comptes et celles relatives aux métiers de l'investissement ainsi que les déploiements informatiques autour de Office 365.

La politique d'investissement menée par la Société a pour objet de maintenir une diversification du portefeuille. Au niveau de l'activité Sofina Fonds Privés, l'approche à long terme se traduit par une politique d'investissement régulière dans le temps sur base d'une sélection rigoureuse des Gestionnaires, alors que l'activité Sofina Croissance relative aux investissements dans des entreprises à forte croissance repose en grande partie sur le principe de co-investissement aux côtés d'investisseurs professionnels de confiance bien connus du groupe Sofina et investis dans les sociétés cibles. Ces éléments sont également mitigeurs des risques encourus par la Société.

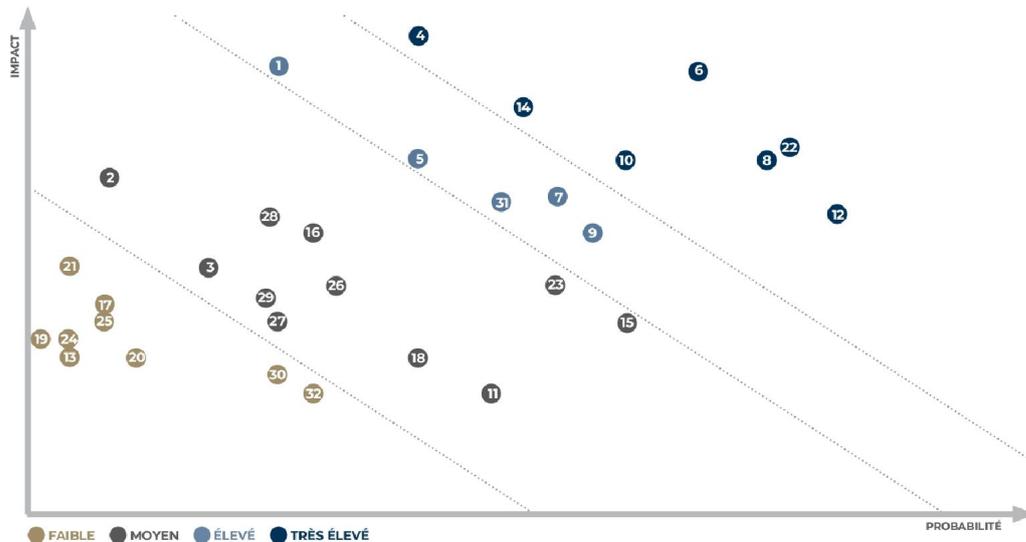
Quant au risque environnemental, social et de gouvernance (« ESG »), celui-ci n'est pas soumis à une évaluation individuelle du fait de ses zones de chevauchement avec d'autres risques, directs ou indirects, cartographiés dans la matrice de risques, tels que, par exemple, le risque post-investissement, le risque de portefeuille, le risque lié à des actions ou inactions de tiers, ou encore le risque de réputation. Les initiatives mises en œuvre afin de couvrir ces risques recourent généralement le risque ESG. A ces initiatives s'ajoute l'adhésion de Sofina aux Principes d'Investissement Responsable développés par les Nations Unies (UNPRI) qui est appréhendée par la Société non pas comme un challenge mais surtout comme une opportunité à saisir. Plus d'informations à ce sujet sont partagées dans la section du présent Rapport annuel relative à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

- |                          |               |           |                      |                                     |
|--------------------------|---------------|-----------|----------------------|-------------------------------------|
| MESSAGE AUX ACTIONNAIRES | CHIFFRES-CLÉS | STRATÉGIE | ÉVÉNEMENTS MARQUANTS | RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION |
|--------------------------|---------------|-----------|----------------------|-------------------------------------|

#### CARTOGRAPHIE DES RISQUES



Les facteurs de risque, obtenus par la formule « Impact x Probabilité », sont échelonnés en 4 catégories (faible, moyen, élevé et très élevé).

TYPE	NATURE	DÉFINITION
<b>STRATÉGIQUE</b>	1 Risque de mise en œuvre de la stratégie	Risque lié à une mise en œuvre inefficace de la stratégie ou une inadéquation de la stratégie due à l'évolution du contexte global.
	2 Risque lié à la structure de l'actionariat	Risque lié à un manque d'alignement stratégique entre les actionnaires et Sofina.
	3 Risque culturel	Sofina opère à travers différentes géographies au travers de nos trois bureaux. Le risque culturel couvre principalement le risque de désalignement de notre vision commune et de nos intérêts.
	4 Risque de réputation	Risque d'atteinte à notre réputation dérivé directement ou indirectement de nos activités.
	5 Risque de portefeuille	Risque lié à un manque de diversification du portefeuille ou à une sélection non qualitative systématique des participations.
<b>INVESTISSEMENT</b>	6 Risque de manque d'opportunité d'investissements	Risque de ne pas avoir suffisamment d'opportunités correspondant à nos critères d'investissement.
	7 Risque lié au processus d'investissement	Risque issu d'un manque de suivi de nos processus d'investissement (exemple : inadéquation de l'investissement avec nos objectifs stratégiques, mauvaise analyse des données, etc.).
	8 Risque lié au processus de désinvestissement	Risque de ne pas désinvestir à un moment opportun résultant en une perte ou un coût d'opportunité. Ce risque couvre également les cas d'une sortie sans respecter les lois et règlements en vigueur.
	9 Risque post-investissement	Risque lié à l'activité de la participation, à la structure juridique ou fiscale, à un désalignement entre (Sofina et les autres) actionnaires.
	10 Risque de marché / boursier	Sofina est exposée au risque de fluctuations boursières et aux fluctuations de marchés sur son portefeuille.
	11 Risque de minoritaire	Sofina investit principalement en tant qu'actionnaire minoritaire, ce qui peut constituer un risque car ses droits ou sa vision peuvent être divergents de ceux de l'actionnaire majoritaire.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

APERÇU DES  
PARTICIPATIONSRESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOUVERNANCE  
D'ENTREPRISECOMPTES  
ET ANNEXES

TYPE	NATURE	DÉFINITION
<b>FINANCIER</b>	<b>12</b> Risque de change	Risque sur la valeur d'une devise par rapport à une autre du fait de la variation du taux de change. Il s'agit principalement pour Sofina du risque de fluctuation de la valeur du portefeuille suite à l'évolution du taux de change des devises. La performance d'une participation peut également être affectée par l'évolution du taux de change des devises.
	<b>13</b> Risque de contrepartie	Risque qu'une contrepartie fasse défaut.
	<b>14</b> Risque macro	Risque issu de changements de conditions macroéconomiques ou lié aux évolutions de contextes économiques et politiques dans certaines zones géographiques.
	<b>15</b> Risque de taux d'intérêt	Risque par lequel le flux d'intérêt afférent à la dette financière et à la trésorerie brute est susceptible d'être détérioré par une évolution défavorable des taux d'intérêt.
	<b>16</b> Risque de liquidité	Risque dû à un manque de liquidité disponible pour faire face aux créances.
	<b>17</b> Risque de trésorerie	Risque d'une planification inadéquate des entrées et sorties de trésorerie, qui peut avoir des conséquences financières négatives.
	<b>18</b> Risque d'évaluation des participations	Risque de mauvaise valorisation financière d'une ou plusieurs participations.
	<b>19</b> Risque lié aux instruments financiers dérivés	L'utilisation d'instruments financiers dérivés comporte des risques.
	<b>20</b> Risque lié à l'information financière	Risque lié au processus d'établissement de l'information financière - complète, fiable et pertinente.
	<b>OPÉRATIONNEL</b>	<b>21</b> Risque de continuité
<b>22</b> Risque de cybersécurité et lié à l'infrastructure IT		Les cybermenaces constituent un risque opérationnel majeur pour les entreprises. Les outils et infrastructures doivent également répondre de manière adéquate aux besoins de Sofina et constituent donc un risque si tel n'est pas le cas.
<b>23</b> Risque de perte d'individus clés		Risque que des individus clés quittent Sofina ou risque d'incapacité à pouvoir recruter des individus clés pour le développement de la stratégie de Sofina. Sofina doit recruter, conserver et développer son capital humain afin d'atteindre ses objectifs.
<b>24</b> Risque lié aux ressources humaines		Risque lié à la nature des activités de Sofina ou de ses participations et qui causerait des accidents sévères ou des pertes humaines suite à des mesures de sécurité inadéquates.
<b>25</b> Risque lié à l'accès physique		Risque lié à une sécurité des bâtiments ou une gestion des accès inadéquates entraînant la copie, l'exploitation ou la destruction d'informations par des personnes non autorisées.
<b>26</b> Risque de délégation de pouvoirs		Risque lié au non-respect des pouvoirs de signature et des délégations de pouvoirs en place, pouvant engager Sofina dans des transactions non autorisées.
<b>27</b> Risque de fraude		Risque de fraude avérée malgré la mise en place de contrôles internes.
<b>RÉGLEMENTAIRE, FISCAL ET LÉGAL</b>	<b>28</b> Risque de non-conformité aux lois et règlements applicables	Risque de non-conformité (par action ou omission, volontaire ou non) aux obligations légales, c'est-à-dire à l'ordonnancement juridique applicable à Sofina.
	<b>29</b> Risque de non-conformité aux contrats et accords en vigueur	Risque de non-conformité (par action ou omission, volontaire ou non) aux obligations contractuelles en vigueur, c'est-à-dire aux obligations autres que celles émanant des lois et règlements.
	<b>30</b> Risque lié au manque d'anticipation de l'évolution du cadre législatif et réglementaire	Risque (réputationnel, opérationnel, financier et de conformité) de ne pas anticiper suffisamment à temps l'impact d'un changement du cadre législatif et réglementaire dans lequel Sofina évolue.
	<b>31</b> Risque lié à l'évolution du cadre législatif et réglementaire	L'environnement réglementaire et législatif (en ce compris fiscal) étant en évolution permanente, risque qu'un changement en la matière, même s'il a été anticipé, ait un impact avéré sur l'activité de Sofina.
	<b>32</b> Risque lié à des actions ou inactions de tiers	Risque juridique et réputationnel que Sofina encourt en raison d'actions ou inactions de tiers (principalement des sociétés du portefeuille).

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

# Rapport de rémunération

## 1. DÉCLARATION SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION ADOPTÉE EN 2019

Sofina est une société d'investissement guidée par une vision à long terme dans ses partenariats. Notre objectif est de créer de la valeur de manière durable. Cette vision est également transposée dans notre politique de rémunération. En effet, tant la rémunération des Administrateurs non Exécutifs que celle du CEO, des autres membres du Comité Exécutif et du Management Group contiennent une composante variable qui est liée à la création de valeur à long terme.

Pour les Administrateurs non Exécutifs, ceci se traduit dans la rémunération statutaire se composant de tantièmes prélevés sur les dividendes nets distribués pour la période et fixés à 3%, conformément aux statuts de Sofina.

Le Long Term Incentive Plan (« LTIP ») ainsi que le plan d'options sur actions Sofina (« SOP »), qui sont d'application pour le CEO, les autres membres du Comité Exécutif et le Management Group, ont pour objectif de récompenser ses bénéficiaires pour leur contribution à la création de valeur pour la Société sur le long terme. Ils permettent de renforcer l'alignement entre d'une part ses bénéficiaires et d'autre part les actionnaires, et d'assurer la cohérence entre la stratégie suivie par Sofina et la politique de rémunération.

L'impact éventuel de la transposition en droit belge de la nouvelle directive européenne sur le droit des actionnaires (« SRDII ») et du nouveau Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « Code 2020 ») font l'objet d'une analyse au sein de la Société. Étant donné que les deux réglementations ne sont pas applicables pour l'exercice 2019, il en sera tenu compte pour la première fois dans le Rapport de rémunération du Rapport annuel 2020.

### Administrateurs non Exécutifs

Conformément aux statuts de Sofina, la rémunération statutaire des Administrateurs non Exécutifs est composée de tantièmes prélevés sur les dividendes nets distribués pour la période et fixés statutairement à 3% depuis 2011. Les jetons de présence alloués aux membres des Comités spécialisés du Conseil en sont préalablement déduits.

Les Administrateurs non Exécutifs, à l'exception du Chair, ne perçoivent aucune autre rémunération. Ils

peuvent cependant être défrayés des débours occasionnés par leur participation aux réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités. Le Chair reçoit un double tantième et le Vice-chair perçoit un tantième et demi.

### CEO

La rémunération du CEO se compose comme suit<sup>(1)</sup> :

- une rémunération fixe (indexée annuellement sur base de l'indice des prix à la consommation) ;
- l'attribution d'un nombre stable de Performance Share Units (« PSU ») en vertu du LTIP<sup>(2)</sup> dont l'acquisition définitive après une période de quatre ans est déterminée en fonction du résultat d'un test de performance<sup>(3)</sup> établi sur cette période ; et
- l'attribution d'un nombre stable d'options sur actions Sofina (« SOP »)<sup>(4)</sup>.

Le nombre de PSU et d'options sur actions est décidé annuellement par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération.

La politique d'attribution d'options sur actions a été revue et adaptée par le Comité de Rémunération en 2018.

### Autres membres du Comité Exécutif

A l'instar de la rémunération du CEO, la rémunération des autres membres du Comité Exécutif se compose, comme suit :

- une rémunération fixe (indexée annuellement sur base de l'indice santé lissé) ;
- l'attribution d'un nombre stable de PSU en vertu du LTIP<sup>(2)</sup> dont l'acquisition définitive après une période de quatre ans est déterminée en fonction du résultat d'un test de performance<sup>(3)</sup> établi sur cette période ; et
- l'attribution d'un nombre stable d'options sur actions Sofina (« SOP »)<sup>(4)</sup>.

Le nombre de PSU et d'options sur actions est décidé annuellement par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération.

La politique d'attribution d'options sur actions a été revue et adaptée par le Comité de Rémunération en 2018.

En 2019, les autres membres du Comité Exécutif ont en outre bénéficié d'une prime brute de 1.900 EUR<sup>(5)</sup>, payée à l'ensemble des membres du personnel à la suite de

(1) Le CEO ne perçoit pas de tantième au titre de son mandat d'Administrateur chez Sofina.

(2) Ce plan est détaillé plus amplement au point 5 du présent Rapport de rémunération.

(3) Le calcul du montant payé en espèces et le test de performance sont décrits au point 5 du présent Rapport de rémunération.

(4) Le plan d'options sur actions a été émis en application de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses.

(5) La prime brute sera payée dès l'approbation du SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, laquelle n'a pas encore été reçue au moment de la publication du présent Rapport annuel.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

APERÇU DES  
PARTICIPATIONS

RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOVERNANCE  
D'ENTREPRISE

COMPTES  
ET ANNEXES

la réalisation des objectifs fixés dans le cadre du bonus collectif mis en place en application des conventions collectives 90 et 90bis.

#### 2. PROCÉDURE D'ÉLABORATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La politique de rémunération suivie par Sofina est arrêtée par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération qui la prépare et la revoit régulièrement avec, le cas échéant, l'aide d'un consultant externe spécialisé. Cette politique est plus amplement détaillée dans le présent Rapport de rémunération.

##### Administrateurs non Exécutifs

Conformément aux statuts de Sofina, une enveloppe globale de tantièmes destinés aux membres du Conseil d'Administration est prélevée sur le montant des bénéfices annuels de la Société affectés au dividende. Cette enveloppe est fixée statutairement depuis 2011 à 3% du montant net total de ce dividende. Le Conseil décide de sa répartition entre ses membres, en ce compris la rémunération des membres des Comités du Conseil et des Administrateurs honoraires, selon un règlement particulier arrêté par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Rémunération.

Ce dernier s'appuie sur les connaissances et l'expérience de ses membres, tant en Belgique que sur le plan international, pour examiner chaque année la pertinence du règlement en vigueur. Le Comité de Rémunération peut, s'il le souhaite, faire appel aux services d'un consultant externe spécialisé pour l'aider dans sa réflexion. Le Comité de Rémunération est attentif à maintenir un niveau de rémunération des Administrateurs non Exécutifs suffisamment compétitif pour attirer des candidats disposant des compétences requises pour assurer les ambitions de croissance de la Société et refléter son internationalisation. Les nominations de nouveaux Administrateurs intervenues ces dernières années ont été l'occasion de mesurer tant la pertinence du règlement que le niveau des rémunérations statutaires proposées. Toute modification éventuelle de ces tantièmes nécessite une modification des statuts décidée par une Assemblée Générale Extraordinaire.

##### CEO

La rémunération fixe du CEO est arrêtée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Rémunération qui s'appuie à intervalles réguliers sur les recommandations formulées par un consultant externe spécialisé. La politique et le niveau des rémunérations sont périodiquement revus. Le nombre de PSU et d'options sur actions est décidé annuellement par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération.

En règle générale, le CEO informe le Comité de Rémunération d'une série d'objectifs collectifs à destination de l'ensemble des membres du Comité Exécutif pour l'exercice en cours. Il fait également rapport, de manière

informelle, sur les résultats que le Comité Exécutif estime avoir obtenus lors de l'exercice écoulé. Ces objectifs font l'objet d'une discussion et d'éventuels ajustements entre le Comité de Rémunération et le CEO. Ils portent généralement sur plusieurs années et sont principalement liés à la mise en œuvre de la stratégie fixée par le Conseil d'Administration tous les quatre ans et revue tous les deux ans, ou aux priorités que le Comité Exécutif se fixe chaque année. Il peut dès lors ainsi s'agir de la réorientation d'une partie du portefeuille de participations, de la prise en considération de nouveaux marchés, secteurs et/ou géographies, de la gestion des talents, de la mise en place de procédures améliorées pour la sélection des dossiers d'investissement ou leur suivi, d'améliorations opérationnelles, voire encore de processus plus performants des mécanismes de contrôle et de gestion des risques, etc.

##### Autres membres du Comité Exécutif<sup>(6)</sup>

Le Comité de Rémunération examine la rémunération fixe des autres membres du Comité Exécutif sous une double approche :

- la mesure des prestations collégiales du Comité Exécutif au cours de l'exercice, discutées avec le CEO ;
- l'adaptation des rémunérations en fonction du résultat de ces mesures et en fonction des études salariales fournies à intervalles réguliers par un consultant spécialisé. Une telle étude a été réalisée pour la dernière fois en 2017 pour le CEO, les autres membres du Comité Exécutif ainsi que les membres du Management Group.

Le nombre de PSU et d'options sur actions est décidé annuellement par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Rémunération.

#### 3. INFORMATIONS SUR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR LES DEUX PROCHAINS EXERCICES SOCIAUX

A ce jour, Sofina prévoit de maintenir la politique de rémunération menée au cours de l'exercice 2019 lors des deux prochains exercices sociaux, quand bien même les montants de ses différentes composantes pourraient être influencés par l'exercice de comparaison fait à intervalles réguliers avec un consultant externe. En outre, il est possible que Sofina soit amenée à adapter sa politique afin d'intégrer les modifications réglementaires qui proviendraient de la transposition en droit belge de la directive européenne sur les droits des actionnaires (SRDII) et du Code 2020.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration recommandera à ses membres, sur avis du Comité de Rémunération, d'investir l'équivalent d'une année de tantièmes en actions Sofina. Cette recommandation s'inspire du Code 2020 (disposition 7.6 du Code 2020) et sera plus amplement justifiée dans le Rapport de rémunération du Rapport annuel 2020.

(6) Par « autres membres du Comité Exécutif », on vise les membres du Comité Exécutif à l'exception du CEO. Les membres du Comité Exécutif sont présentés dans la section Gouvernance d'entreprise du présent Rapport annuel.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

#### 4. COMPOSANTES DE LA RÉMUNÉRATION 2019

##### Rémunération et autres avantages accordés par Sofina aux Administrateurs de la Société en leur qualité de membre du Conseil en 2019 <sup>(7)</sup>

Les montants indiqués dans le tableau suivant représentent des rémunérations brutes avant retenue des charges fiscales. Ces rémunérations sont attribuées au cours de l'exercice, proportionnellement à la durée du mandat exercé par chaque Administrateur durant l'exercice social 2019 et à sa participation aux Comités du Conseil. Aucun avantage quelconque ne s'y ajoute, à l'exception pour les Administrateurs venant de l'étranger qui le demandent, du remboursement des frais, principalement de transport et logement, occasionnés par leur participation aux réunions du Conseil et des Comités. Les Administrateurs non Exécutifs ne reçoivent pas de rémunération autre que les tantièmes forfaitaires, à l'exception du Chair qui perçoit une rémunération annuelle fixe de 150.000 EUR. Ni les Administrateurs non-Exécutifs, ni le Chair ne se voient attribuer des options sur actions.

Les jetons de présence aux réunions des Comités du Conseil sont fixés par séance à 3.500 EUR pour les présidents des Comités et 2.500 EUR pour les autres membres. Ils sont prélevés sur l'enveloppe globale des tantièmes avant répartition de ceux-ci entre les Administrateurs.

ADMINISTRATEURS	Total (en EUR)
Harold Boël (CEO)	-
Nicolas Boël	118.161,43
Laura Cioli	118.161,43
Laurent de Meeûs d'Argenteuil	118.161,43
Jacques Emsens	123.161,43
Dominique Lanckswert (Vice-chair)	174.742,13
Anja Langenbucher	115.661,43
Robert Peugeot	127.161,43
Analjit Singh	113.161,43
Michèle Sioen	127.161,43
Catherine Soubie	118.161,43
Charlotte Strömberg	120.661,43
Michel Tilmant	123.161,43
Sir David Verey CBE <sup>(8)</sup> (Chair)	228.822,85
Guy Verhofstadt	123.161,43
Gwill York	123.161,43
<b>TOTAL</b>	<b>1.972.663,57</b>

(7) Les Administrateurs honoraires ne touchent ni tantième, ni rémunération.

(8) Ce montant ne comprend pas sa rémunération fixe annuelle de 150.000 EUR.

(9) Ce montant comprend le pécule de vacances sur rémunération variable (à l'exception du bonus collectif). En 2019, un bonus collectif de 1.900 EUR a été alloué à chaque membre du Comité Exécutif (sauf le CEO) tel que décrit au point I de la présente section.

(10) Ce montant ne comprend pas le logement de fonction à Bruxelles mis à disposition d'un membre du Comité Exécutif résidant à l'étranger. Par contre, il comprend les cotisations sociales sur avantages de toute nature payables à l'INASTI.

##### Rémunération du CEO en 2019

Il n'existe pas au sein de Sofina de « représentant principal » d'une quelconque catégorie dans le Comité Exécutif. Le seul Administrateur Exécutif est Harold Boël, CEO, qui a le statut social d'indépendant.

La rémunération individuelle brute du CEO pour les prestations de l'exercice 2019 se présente comme suit :

MONTANTS (EN MILLIERS EUR)	2019	2018
Rémunération brute fixe	567	555
Rémunération brute variable/ LTIP	756	1.410
Assurance de groupe, hospitalisation et soins de santé	311	111
Avantages en nature	3	3

Les rémunérations brutes fixes et variables mentionnées ci-dessus sont soumises aux charges sociales et à l'impôt des personnes physiques.

Les avantages en nature représentent les avantages liés à la voiture de société et aux aspects mobilité, ainsi que les interventions dans les outils de communication.

##### Rémunération des membres du Comité Exécutif en 2019

Le montant global de la rémunération et des autres avantages accordés en 2019 par Sofina et/ou ses filiales luxembourgeoises aux six membres du Comité Exécutif peut être ventilé comme suit :

MONTANTS (EN MILLIERS EUR)	2019	2018
Rémunération brute fixe	2.583	2.511
Rémunération brute variable/ LTIP <sup>(9)</sup>	4.652	8.671
Assurance de groupe, hospitalisation et soins de santé	2.619	711
Avantages en nature <sup>(10)</sup>	75	70

Les rémunérations brutes fixes et variables mentionnées ci-dessus sont soumises aux charges sociales et à l'impôt des personnes physiques.

Les avantages en nature représentent les avantages liés principalement aux voitures de société et aux aspects mobilité ainsi que les interventions dans les outils de communication.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

APERÇU DES  
PARTICIPATIONS

RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOVERNANCE  
D'ENTREPRISE

COMPTES  
ET ANNEXES

#### 5. LONG TERM INCENTIVE PLAN

##### Principes et fonctionnement

Chaque année, un certain nombre de PSU est attribué au CEO, aux autres membres du Comité Exécutif et au Management Group<sup>(1)</sup>. Le nombre de PSU acquises définitivement (vested) est déterminé à l'expiration d'une période de référence de quatre ans (également appelée cohorte) en fonction du résultat d'un test de performance établi sur cette période.

Le test de performance est réalisé en comparant la performance des fonds propres consolidés par action de la Société (« NAVPS »), dividendes bruts réinvestis, - diminués, pour toutes les cohortes venant à échéance après novembre 2018, d'un montant égal à deux années de dividende brut par action (« ANAVPS ») - à la performance de l'indice de référence de la Société, le MSCI ACWI Net Total Return EUR Index (« MSCI ACWI ») et ce, sur une cohorte de quatre années précédant la date du test de performance. En fonction du résultat de ce test, un certain nombre de PSU est définitivement acquis et donnera droit au paiement d'un montant en espèces dont le calcul est détaillé ci-après.

Si la performance de l'ANAVPS sur la période de référence de quatre ans :

- dépasse la performance du MSCI ACWI de 4% sur cette même période, 100% des PSU attribuées à un bénéficiaire (le « Nombre Maximum de PSU ») seront définitivement acquises par ce dernier ;
- dépasse la performance du MSCI ACWI sur cette même période dans une mesure comprise entre 0% et 4%, le nombre de PSU définitivement acquises par un bénéficiaire variera de façon linéaire entre environ 20% du Nombre Maximum de PSU attribuées à ce dernier (le « Nombre Cible de PSU ») et 100% du Nombre Maximum de PSU attribuées à ce dernier ;
- est égale à la performance du MSCI ACWI sur cette même période, le Nombre Cible de PSU attribuées à un bénéficiaire sera définitivement acquis par ce dernier ;
- est inférieure à la performance du MSCI ACWI sur cette même période, aucune PSU attribuée ne sera acquise définitivement.

Le montant en espèces payé est égal au nombre de PSU définitivement acquises multiplié par la somme de :

- (i) la NAVPS telle qu'elle ressort des comptes consolidés audités à la fin de la dernière année de la cohorte de quatre ans ; et
- (ii) la somme des dividendes bruts par action payés par la Société sur la même période.

Le LTIP implique que, si la performance de l'ANAVPS est inférieure à celle de l'indice de référence sur la période de quatre ans, la rémunération variable (LTIP) du CEO et des autres membres du Comité Exécutif sera nulle.

Le LTIP a été revu début 2019 afin d'exclure du calcul de la NAV une composante de liquidité équivalente à deux années de dividende de Sofina. Cette exclusion est la résultante d'une mesure conservatoire qui consiste à garder des liquidités correspondant à deux années de dividende. Sans cette exclusion, la comparaison avec l'indice de performance n'était pas équilibrée. Cette modification a été arrêtée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité de Rémunération.

##### Test de performance pour la cohorte 2016-2019

Le test de performance pour l'exercice 2019 a été réalisé sur les quatre années précédentes, à savoir la cohorte 2016-2019 (période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et le 31 décembre 2019).

Le nombre de PSU octroyées à chaque membre du Comité Exécutif était le suivant :

MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF	Nombre Maximum de PSU	Nombre Cible de PSU
Harold Boël (CEO)	6.902	1.457
Victor Casier	6.135	1.295
Xavier Coirbay	6.135	1.295
Wauthier de Bassompierre	6.135	1.295
François Gillet	6.135	1.295
Edward Koopman	6.135	1.295

Le test de performance sur la cohorte 2016-2019 a été effectué au début de l'exercice 2020, sur base de la performance de l'ANAVPS lors de cette cohorte vis-à-vis de la performance sur la même cohorte du MSCI ACWI.

(1) Le nombre de PSU attribuées aux membres du Management Group est déterminé en fonction de leurs responsabilités.

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

MESSAGE AUX  
ACTIONNAIRES

CHIFFRES-CLÉS

STRATÉGIE

ÉVÉNEMENTS  
MARQUANTS

RAPPORT  
DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION

Le résultat de ce test de performance se présente comme suit :

ANNÉE	ANAVPS(t-1) (en EUR)	Dividende brut de l'exercice (en EUR)	ANAVPS(t) (en EUR)	Performance de l'ANAVPS	Performance du MSCI ACWI
2016	152,12	2,45	154,53	3,22%	11,09%
2017	154,32	2,56	166,63	9,74%	8,89%
2018	166,40	2,67	188,94	15,30%	-4,85%
2019	188,71	2,79	221,35	18,95%	28,93%
<b>PERFORMANCE ANNUALISÉE SUR LA COHORTE 2016-2019</b>				<b>11,64%</b>	<b>10,37%</b>

Comme indiqué dans le tableau précédent, la performance annualisée du MSCI ACWI sur la cohorte 2016-2019 était de 10,37%, alors que l'ANAVPS a progressé de 11,64% sur la même période (la performance de l'ANAVPS était supérieure de 1,27% par rapport à la performance du MSCI ACWI). Un pourcentage de 46% du Nombre Maximum de PSU attribuées au CEO et aux autres membres du Comité Exécutif tels que repris dans le tableau ci-dessus a donc été acquis définitivement par ces derniers. La rémunération brute variable perçue par le CEO et les autres membres du Comité Exécutif à la suite de cette acquisition définitive des PSU est mentionnée au point 4 ci-dessus.

#### Performance Share Units attribuées dans le cadre du Long Term Incentive Plan

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération, a attribué au cours de l'exercice 2019, un total de 33.847 PSU (repris ci-dessous dans la colonne intitulée « Nombre Maximum de PSU ») aux membres du Comité Exécutif pour la cohorte 2019-2022<sup>(12)</sup>. La répartition des PSU entre le CEO et les autres membres du Comité Exécutif a été calculée selon le principe repris ci-dessus.

Pour 2019, la quote-part du CEO dans le total des PSU attribuées est égale à 10,1%, alors que chacun des autres membres du Comité Exécutif a droit à 9,0% des PSU attribuées. Le solde des PSU est (i) attribué au Management Group et (ii) réservé pour des promotions et des nouveaux recrutements.

Ces PSU ne seront définitivement acquises et ne donneront par conséquent droit au paiement d'un montant en espèces qu'en cas de validation du test de performance à la fin de la cohorte pour laquelle elles ont été attribuées, à savoir le 31 décembre 2022.

MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF	Nombre Maximum de PSU	Nombre Minimum de PSU	Date d'acquisition définitive
Harold Boël (CEO)	6.217	1.159	31/12/2022
Victor Casier	5.526	1.030	31/12/2022
Xavier Coirbay	5.526	1.030	31/12/2022
Wauthier de Bassompierre	5.526	1.030	31/12/2022
François Gillet	5.526	1.030	31/12/2022
Edward Koopman	5.526	1.030	31/12/2022

#### 6. OPTIONS SUR ACTIONS

##### Options sur actions attribuées en 2019 dans le cadre du plan d'options sur actions (SOP)

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération, a attribué au cours de l'exercice 2019, un total de 124.750 (acceptées) options sur actions Sofina.

Aucun membre du Comité Exécutif ne s'est vu attribuer d'actions ou de droits d'en acquérir, autres que des options sur actions offertes en application de la loi du 26 mars 1999.

Le prix d'exercice des options sur actions correspond au plus bas de la moyenne des cours de clôture des 30 jours précédant l'offre et celui de la veille de l'offre, conformément aux prescrits de la loi du 26 mars 1999.

Les attributions d'options ont fait l'objet de déclarations par les intéressés, sous leur responsabilité, auprès de la FSMA, en application des prescrits légaux relatifs aux transactions de dirigeants.

(12) Le Nombre Maximum de PSU attribuées aux membres du Comité Exécutif relatives (i) à la cohorte 2017-2020 est de 37.608 (ces PSU seront définitivement attribuées en cas de validation du test de performance au 31 décembre 2020) et (ii) à la cohorte 2018-2021 est de 37.608 (ces PSU seront définitivement attribuées en cas de validation du test de performance au 31 décembre 2021).

## AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS

### RAPPORT DE GESTION

APERÇU DES  
PARTICIPATIONS

RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE  
D'ENTREPRISE

ÉQUIPE

GOVERNANCE  
D'ENTREPRISE

COMPTES  
ET ANNEXES

#### Options sur actions attribuées aux membres du Comité Exécutif en 2019

MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF	Nombre	Date de l'offre	Date de 1 <sup>er</sup> exercice	Date d'échéance	Prix d'exercice (en EUR)
Harold Boël (CEO)	22.000	28/11/2019	01/01/2023	27/11/2029	196,80
Victor Casier	11.000	28/11/2019	01/01/2023	27/11/2029	196,80
Xavier Coirbay	11.000	28/11/2019	01/01/2023	27/11/2029	196,80
Wauthier de Bassompierre	11.000	28/11/2019	01/01/2023	27/11/2027	196,80
François Gillet	11.000	28/11/2019	01/01/2023	27/11/2029	196,80
Edward Koopman	11.000	28/11/2019	01/01/2023	27/11/2029	196,80

#### Nombre et caractéristiques principales des options sur actions exercées ou venues à échéance en 2019

Le tableau ci-dessous détaille pour chaque membre du Comité Exécutif, le nombre d'options exercées en 2019 ainsi que leur date et prix d'exercice.

Les exercices d'options ont fait l'objet de déclarations par les intéressés, sous leur responsabilité, auprès de la FSMA, en application des prescrits légaux relatifs aux transactions de dirigeants. Aucune option sur actions Sofina octroyée aux membres du Comité Exécutif n'est venue à échéance en 2019 sans avoir été exercée.

MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF	Nombre	Date d'exercice	Prix d'exercice (en EUR)
Harold Boël (CEO)	-	-	-
Victor Casier	4.000	03.04.2019	85,96
	3.500	16.09.2019	100,75
Xavier Coirbay	7.500	28.01.2019	100,75
	2.500	30.09.2019	100,75
Wauthier de Bassompierre	5.000	04.04.2019	100,75
	5.000	26.09.2019	78,40
François Gillet	7.500	22.01.2019	95,17
	7.500	22.01.2019	100,75

#### 7. ASSURANCE DE GROUPE

Début 2019, Sofina a offert à son personnel la possibilité de passer d'un plan de type « prestations définies » à un plan « cash balance ». Ce changement permet de mieux répondre au contexte de mobilité internationale en vigueur aujourd'hui au sein du groupe Sofina. Le CEO, les autres membres du Comité Exécutif ainsi que la majorité du personnel ont opté pour ce changement.

#### L'engagement de pension du type « cash balance »

Ce type d'engagement de pension a la particularité de garantir la capitalisation des cotisations patronales au taux d'intérêt de référence, fixé à 3%. De plus, si le rendement obtenu sur les placements gérés par le plan dépasse structurellement ce taux, une répartition du sur-rendement entre Sofina et les bénéficiaires est prévue. Le financement de cet engagement de pension est réalisé par une assurance de groupe en capitalisation collective en branche 23, choisie par un comité d'investissement constitué d'experts internes et externes. Des détails chiffrés sont disponibles au point 3.6 des Annexes aux états financiers consolidés.

#### Couverture en cas de décès et invalidité

En cas de décès d'un membre du personnel en service à la date terme ou, le cas échéant, avant la date terme anticipée ou différée, ses bénéficiaires ont droit à un capital dont le montant s'élève à l'épargne constituée avec un minimum de quatre fois la rémunération annuelle fixe brute de référence du défunt. L'assurance de groupe couvre également les cas d'invalidité.

#### Autres plans de pension

Outre les plans de pension de base dont question ci-avant, Sofina a également souscrit à des plans de pension de type « contributions définies » qui sont en place depuis des années.

#### 8. INDEMNITÉS DE DÉPART, DÉPART ÉVENTUEL ET DROIT DE RECOUVREMENT

Aucune indemnité de départ, conventionnelle ou statutaire, n'est prévue à l'échéance du mandat des Administrateurs non Exécutifs, du CEO, ainsi qu'en ce qui concerne les autres membres du Comité Exécutif, à la fin de leur contrat de travail, que ce départ soit volontaire, contraint, anticipé ou à son terme normal. Ce sont donc les dispositions légales applicables en la matière qui seront, le cas échéant, d'application.

Il n'existe pas de droit au recouvrement de la rémunération variable attribuée sur base d'information financière erronée.

## RAPPORT DES COMMISSAIRES

**Deloitte.**

Sofina SA

Rapport du commissaire à l'assemblée générale pour l'exercice clos le  
31 décembre 2019 - Comptes annuels

## RAPPORT DES COMMISSAIRES

Sofina SA | 31 décembre 2019

### Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Sofina SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 - Comptes annuels

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de Sofina SA (la « société »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 4 mai 2017, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2019. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de Sofina SA durant trois exercices consécutifs.

#### Rapport sur les comptes annuels

##### Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la société, comprenant le bilan au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à 2 957 667 (000) EUR et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de 307 093 (000) EUR.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société au 31 décembre 2019, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

##### Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA), telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB applicables à la présente clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

##### Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

## RAPPORT DES COMMISSAIRES

Sofina SA | 31 décembre 2019

Points clés de l'audit	Comment notre audit a traité les points clés de l'audit
<p><b>Valorisation du portefeuille de participations non cotées</b></p> <p>La société détient des participations dans des sociétés non cotées pour une valeur nette comptable de 1 047 MEUR (toutes présentées en immobilisations financières, dont 486 MEUR dans la rubrique « entreprises liées », 456 MEUR dans la rubrique « entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation » et 105 MEUR en « autres immobilisations financières ») représentant 35% du total des actifs et 37% de la valeur des capitaux propres.</p> <p>Conformément aux articles 45 et 66 de l'A.R. du 30 janvier 2001, les participations et les actions portées sous la rubrique " Immobilisations financières " font l'objet de réductions de valeur en cas de moins-value ou de dépréciation durable justifiées par la situation, la rentabilité ou les perspectives de la société dans laquelle la participation ou les actions sont détenues.</p> <p>L'identification de moins-value ou de dépréciation durable par rapport à la valeur d'acquisition de ces immobilisations financières non cotées, pour lesquelles peu de données publiques observables sont disponibles, dépend d'estimations ou jugements significatifs de la part du management, que ce soit au niveau de la méthode d'évaluation utilisée ou des paramètres sous-tendant celle-ci.</p>	<p>Nous nous sommes assurés de la conformité des règles d'évaluation de ces participations non cotées avec les principes comptables généralement admis en Belgique.</p> <p>Nous avons analysé le processus de revue des réductions de valeur des immobilisations financières non cotées ainsi que les contrôles internes y relatifs, notamment ceux exercés par le Comité Exécutif. Nous avons vérifié le caractère approprié de ces contrôles ainsi que leur mise en œuvre et ce, sur la base d'un échantillonnage.</p> <p>Aidés de nos propres spécialistes en valorisation, nous avons testé, sur la base d'un échantillonnage, la valeur de marché estimée par le management à laquelle la valeur nette comptable de ces participations a été comparée afin de déterminer si une réduction de valeur s'avérait nécessaire au 31 décembre 2019. Nous avons challengé le choix des méthodes utilisées ainsi que les hypothèses et estimations sous-jacentes.</p> <p>Nous avons réconcilié, sur la base d'un échantillonnage, les données utilisées dans les modèles de détermination de valeurs de marché, telles que les multiples de transaction utilisés, le résultat publié ou les informations provenant directement du management des sociétés dans lesquelles la participation est détenue, avec les sources externes pertinentes et disponibles.</p> <p>Nous avons vérifié la revue rétrospective des hypothèses utilisées dans la détermination des valeurs de marché de ces participations afin d'en valider la pertinence.</p> <p>Nous avons recalculé, sur la base d'échantillonnage, la valeur de marché de ces participations et avons challengé le caractère durable des éventuelles pertes de valeur de ces participations par rapport à leur valeur nette comptable au 31 décembre 2019.</p> <p>Nous avons vérifié que les réductions de valeur nécessaires et pertinentes avaient bien été comptabilisées au 31 décembre 2019.</p>

## RAPPORT DES COMMISSAIRES

Sofina SA | 31 décembre 2019

### Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la société en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

### Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la société ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la société à cesser son exploitation ;

## RAPPORT DES COMMISSAIRES

Sofina SA | 31 décembre 2019

- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les observations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

### Autres obligations légales et réglementaires

#### Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, des autres informations contenues dans le rapport annuel, des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés, du Code des sociétés et des associations et des statuts de la société.

#### Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion, les autres informations contenues dans le rapport annuel, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le respect de certaines dispositions du Code des sociétés, du Code des sociétés et des associations et des statuts, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

#### Aspects relatifs au rapport de gestion et aux autres informations contenues dans le rapport annuel

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice et a été établi conformément aux articles 3:5 et 3:6 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir :

- le rapport du conseil d'administration ;
- la déclaration de gouvernance d'entreprise ;
- le rapport de rémunération

comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

#### Mention relative au bilan social

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1, 8° du Code des sociétés et des associations, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce Code et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission.

## RAPPORT DES COMMISSAIRES

Sofina SA | 31 décembre 2019

### Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis de la société au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes annuels visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe aux comptes annuels.

## RAPPORT DES COMMISSAIRES

Sofina SA | 31 décembre 2019

### Autres mentions

- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts, du Code des sociétés ou, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2020, du Code des sociétés et des associations.
- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Zaventem, le 26 mars 2020

Le commissaire



Deloitte Réviseurs d'Entreprises SCRL  
Représentée par Eric Nys

## Deloitte.

Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises  
Coöperatieve vennootschap met beperkte aansprakelijkheid/Société coopérative à responsabilité limitée  
Registered Office: Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, B-1930 Zaventem  
VAT BE 0429.053.863 - RPR Brussel/RPM Bruxelles - IBAN BE 17 2300 0465 6121 - BIC GEBABEBB

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

## BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise:

### ETAT DES PERSONNES OCCUPÉES

#### TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL

Au cours de l'exercice	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
<b>Nombre moyen de travailleurs</b>				
Temps plein .....	1001	41,1	26,3	14,8
Temps partiel .....	1002	3,4		3,4
Total en équivalents temps plein (ETP) .....	1003	43,9	26,3	17,6
<b>Nombre d'heures effectivement prestées</b>				
Temps plein .....	1011	69.453	44.677	24.776
Temps partiel .....	1012	4.909		4.909
Total .....	1013	74.362	44.677	29.685
<b>Frais de personnel</b>				
Temps plein .....	1021	21.683.097,52	18.150.996,19	3.532.101,33
Temps partiel .....	1022	998.898,83		998.898,83
Total .....	1023	22.681.996,35	18.150.996,19	4.531.000,16
<b>Montant des avantages accordés en sus du salaire .....</b>	1033	65.619,00	37.977,00	27.642,00

Au cours de l'exercice précédent	Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP .....	1003	43,9	24,8	19,1
Nombre d'heures effectivement prestées .....	1013	73.433	41.777	31.656
Frais de personnel .....	1023	21.224.231,87	13.998.204,10	7.226.027,77
Montant des avantages accordés en sus du salaire .....	1033	64.905,00	36.519,00	28.386,00

**TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DÉCLARATION DIMONA OU QUI SONT INSCRITS AU REGISTRE GÉNÉRAL DU PERSONNEL (suite)**

	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>A la date de clôture de l'exercice</b>				
<b>Nombre de travailleurs</b> .....	105	41	3	43,5
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	110	40	3	42,5
Contrat à durée déterminée .....	111	1		1,0
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	112			
Contrat de remplacement .....	113			
<b>Par sexe et niveau d'études</b>				
Hommes .....	120	27		27,0
de niveau primaire .....	1200			
de niveau secondaire .....	1201	4		4,0
de niveau supérieur non universitaire .....	1202	5		5,0
de niveau universitaire .....	1203	18		18,0
Femmes .....	121	14	3	16,5
de niveau primaire .....	1210			
de niveau secondaire .....	1211	5		5,0
de niveau supérieur non universitaire .....	1212	4	2	5,6
de niveau universitaire .....	1213	5	1	5,9
<b>Par catégorie professionnelle</b>				
Personnel de direction .....	130	21	1	21,9
Employés .....	134	19	2	20,6
Ouvriers .....	132			
Autres .....	133	1		1,0

**PERSONNEL INTÉrimAIRE ET PERSONNES MISES À LA DISPOSITION DE L'ENTREPRISE**

	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
<b>Au cours de l'exercice</b>			
Nombre moyen de personnes occupées .....	150	0,1	
Nombre d'heures effectivement prestées .....	151	76	
Frais pour l'entreprise .....	152	4.069,00	

### TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTRÉES	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice</b>	205	11		11,0
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	210	4		4,0
Contrat à durée déterminée .....	211	7		7,0
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	212			
Contrat de remplacement .....	213			

SORTIES	Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
<b>Nombre de travailleurs dont la date de fin de contrat a été inscrite dans une déclaration DIMONA ou au registre général du personnel au cours de l'exercice .....</b>	305	11		11,0
<b>Par type de contrat de travail</b>				
Contrat à durée indéterminée .....	310	2		2,0
Contrat à durée déterminée .....	311	9		9,0
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini .....	312			
Contrat de remplacement .....	313			
<b>Par motif de fin de contrat</b>				
Pension .....	340			
Chômage avec complément d'entreprise .....	341			
Licenciement .....	342	1		1,0
Autre motif .....	343	10		10,0
Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de l'entreprise comme indépendants .....	350			

**RENSEIGNEMENTS SUR LES FORMATIONS POUR LES TRAVAILLEURS AU COURS DE L'EXERCICE**

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5801	16	5811	17
Nombre d'heures de formation suivies .....	5802	492	5812	654
Coût net pour l'entreprise .....	5803	112.341,14	5813	40.653,50
dont coût brut directement lié aux formations .....	58031	84.797,14	58131	34.251,50
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs .....	58032	27.544,00	58132	6.402,00
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire) .....	58033		58133	
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5821		5831	
Nombre d'heures de formation suivies .....	5822		5832	
Coût net pour l'entreprise .....	5823		5833	
<b>Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur</b>				
Nombre de travailleurs concernés .....	5841	6	5851	1
Nombre d'heures de formation suivies .....	5842	4.507	5852	973
Coût net pour l'entreprise .....	5843	50.072,00	5853	11.900,00