

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

DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)DÉNOMINATION **Sofina SA**Forme juridique¹ : **Société anonyme**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 Internet²: **https://www.sofinagroup.com/**Adresse e-mail²:

Numéro d'entreprise

0403.219.397

DATE **15-05-2023** de dépôt du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes
constitutif et modificatif(s) des statuts.

Ce dépôt concerne³ :
☒ les COMPTES ANNUELS en **EUROS (2 décimales)**⁴
approuvés par l'assemblée générale du **08-05-2025**
☒ les AUTRES DOCUMENTS

relatifs à

l'exercice couvrant la période du

01-01-2024

au

31-12-2024

l'exercice précédent des comptes annuels du

01-01-2023

au

31-12-2023Les montants relatifs à l'exercice précédent sont / ~~ne sont pas~~⁵ identiques à ceux publiés antérieurement.Nombre total de pages déposées: **130**

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

Signature
(nom et qualité)

Monsieur Harold Boël
Chief Executive Officer

Signature
(nom et qualité)

Monsieur Dominique Lancksweert
Président

¹ Le cas échéant, la mention "en liquidation" est ajoutée à la forme juridique.

² Mention facultative.

³ Cocher les cases ad-hoc.

⁴ Au besoin, adapter la devise et l'unité dans lesquelles les montants sont exprimés.

⁵ 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 des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de la société

Monsieur Lancksweert Dominique

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

Mandat: Président du Conseil d'Administration, début: 06/05/2021, fin: 14/05/2026

Madame Strömberg Charlotte

Skogsvägen 20, 122 62 Enskede, Suède

Mandat: Vice-président du Conseil d'Administration, début: 08/05/2024, fin: 11/05/2028

Monsieur Boël Harold

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

Mandat: Administrateur délégué, début: 05/05/2022, fin: 08/05/2025

Monsieur Boël Nicolas

Chenoy 3, 1490 Court-Saint-Étienne, Belgique

Mandat: Administrateur, début: 08/05/2024, fin: 13/05/2027

Comte de Meeûs d'Argenteuil Laurent

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

Mandat: Administrateur, début: 08/05/2024, fin: 13/05/2027

Madame Sioen Michèle

Astridlaan 14, 8300 Knokke-Heist, Belgique

Mandat: Administrateur, début: 05/05/2022, fin: 14/05/2026

Madame Cioli Laura

Via Giovannino de Grassi 8, 20123 Milano, Italie

Mandat: Administrateur, début: 08/05/2024, fin: 11/05/2028

Madame Langenbacher Anja

Bleibtreustrasse 15, 10623 Berlin, Allemagne

Mandat: Administrateur, début: 06/05/2021, fin: 08/05/2025

Madame Soubie Catherine

Boulevard Saint-Michel 141, 75005 Paris, France

Mandat: Administrateur, début: 06/05/2021, fin: 08/05/2025

Madame York Gwill

Fayerweather Street 16, MA02138 Cambridge, États-Unis

Mandat: Administrateur, début: 08/05/2024, fin: 13/05/2027

Monsieur Vasudeva Rajeev

Ground Floor Rear Portion C Block, Prithvi Raj Road -, 110011 New Delhi, Inde

Mandat: Administrateur, début: 04/05/2023, fin: 14/05/2026

Monsieur Teo Leslie

Sunset Grove 5, 597445 Singapour, Singapour

Mandat: Administrateur, début: 04/05/2023, fin: 14/05/2026

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

Monsieur Goblet d'Alviella Felix

Horsegate Ride -, SL59LS Ascot, Royaume-Uni

Mandat: Administrateur, début: 04/05/2023, fin: 14/05/2026

ERNST & YOUNG Réviseurs d'Entreprises SRL 0446.334.711

Kouterveldstraat 7B, 1831 Diegem, Belgique

Numéro de membre: B00160

Mandat: Commissaire, début: 04/05/2023, fin: 14/05/2026

Représenté par:

1 Monsieur Hubin Jean-François

Kouterveldstraat 7b 1831 Diegem Belgique

, Numéro de membre : A01649

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 de l'article 5 de la loi du 17 mars 2019 relative aux professions d'expert-comptable et de conseiller fiscal.

Les comptes annuels ont / n'ont pas * été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable certifié, 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 la société**,
- 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 experts-comptables ou par des experts-comptables-fiscalistes, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque expert-comptable ou expert-comptable fiscaliste et son numéro de membre auprès de l'Institut des Conseillers fiscaux et des Experts-comptables (ICE) 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

ACTIF

FRAIS D'ÉTABLISSEMENT

ACTIFS IMMOBILISÉS

Immobilisations incorporelles

Immobilisations corporelles

- Terrains et constructions
- Installations, machines et outillage
- Mobilier et matériel roulant
- Location-financement et droits similaires
- Autres immobilisations corporelles
- Immobilisations en cours et acomptes versés

Immobilisations financières

- Entreprises liées
- Participations
- Créances
- Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation
- Participations
- Créances
- Autres immobilisations financières
- Actions et parts
- Créances et cautionnements en numéraire

Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
6.1	20		
	21/28	3.433.027.719,90	2.141.433.629,65
6.2	21		5.577,80
6.3	22/27	8.406.455,04	8.920.753,74
	22	7.443.388,97	7.894.904,40
	23	15.642,35	18.978,05
	24	362.859,83	386.972,23
	25		
	26	584.563,89	619.899,06
	27		
6.4 / 6.5.1	28	3.424.621.264,86	2.132.507.298,11
6.15	280/1	2.198.069.836,04	1.140.171.670,66
	280	2.198.069.836,04	1.140.171.670,66
	281		
6.15	282/3	815.136.168,01	667.403.532,00
	282	813.652.804,97	665.990.805,30
	283	1.483.363,04	1.412.726,70
	284/8	411.415.260,81	324.932.095,45
	284	351.381.716,18	264.638.198,93
	285/8	60.033.544,63	60.293.896,52

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	<u>1.510.492.739,79</u>	<u>1.404.175.259,30</u>
Créances à plus d'un an		29		
Créances commerciales		290		
Autres créances		291		
Stocks et commandes en cours d'exécution		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		
Créances à un an au plus		40/41	424.907.267,16	510.325.560,00
Créances commerciales		40	2.284.883,04	3.178.932,99
Autres créances		41	422.622.384,12	507.146.627,01
Placements de trésorerie	6.5.1 / 6.6	50/53	1.037.873.518,83	779.286.061,76
Actions propres		50	229.206.267,95	198.112.647,41
Autres placements		51/53	808.667.250,88	581.173.414,35
Valeurs disponibles		54/58	44.238.478,90	112.908.598,13
Comptes de régularisation	6.6	490/1	3.473.474,90	1.655.039,41
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	4.943.520.459,69	3.545.608.888,95

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES				
		10/15	<u>3.966.264.336,59</u>	<u>2.671.428.181,61</u>
Apport	6.7.1	10/11	84.154.797,85	84.154.797,85
Capital		10	79.734.940,00	79.734.940,00
Capital souscrit		100	79.734.940,00	79.734.940,00
Capital non appelé ⁶		101		
En dehors du capital		11	4.419.857,85	4.419.857,85
Primes d'émission		1100/10	4.419.857,85	4.419.857,85
Autres		1109/19		
Plus-values de réévaluation			12	
Réserves		13	2.392.295.869,02	1.770.341.652,68
Réserves indisponibles		130/1	262.000.047,30	230.906.426,76
Réserve légale		130	7.973.494,00	7.973.494,00
Réserves statutairement indisponibles		1311		
Acquisition d'actions propres		1312	229.206.267,95	198.112.647,41
Soutien financier		1313		
Autres		1319	24.820.285,35	24.820.285,35
Réserves immunisées		132	130.295.821,72	139.435.225,92
Réserves disponibles		133	2.000.000.000,00	1.400.000.000,00
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)/(-)	14	1.489.731.604,58	816.846.157,07
Subsides en capital		15	82.065,14	85.574,01
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net ⁷		19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS				
		16	<u>1.730.689,16</u>	<u>1.905.700,26</u>
Provisions pour risques et charges		160/5	639.392,97	734.602,67
Pensions et obligations similaires		160	611.628,44	674.720,20
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien		162		
Obligations environnementales		163		
Autres risques et charges	6.8	164/5	27.764,53	59.882,47
Impôts différés		168	1.091.296,19	1.171.097,59

⁶ Montant venant en déduction du capital souscrit.

⁷ Montant venant en déduction des autres composantes des capitaux propres.

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
DETTES		17/49	975.525.433,94	872.275.007,08
Dettes à plus d'un an	6.9	17	696.861.163,25	696.076.513,06
Dettes financières		170/4	696.861.163,25	696.076.513,06
Emprunts subordonnés		170		
Emprunts obligataires non subordonnés		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées		172		
Etablissements de crédit		173		
Autres emprunts		174	696.861.163,25	696.076.513,06
Dettes commerciales		175		
Fournisseurs		1750		
Effets à payer		1751		
Acomptes sur commandes		176		
Autres dettes		178/9		
Dettes à un an au plus	6.9	42/48	275.998.794,21	173.773.575,48
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	3.133.498,96	1.631.982,67
Fournisseurs		440/4	3.133.498,96	1.631.982,67
Effets à payer		441		
Acomptes sur commandes		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	6.9	45	11.049.347,75	1.999.185,09
Impôts		450/3	387.751,47	353.158,18
Rémunérations et charges sociales		454/9	10.661.596,28	1.646.026,91
Autres dettes		47/48	261.815.947,50	170.142.407,72
Comptes de régularisation	6.9	492/3	2.665.476,48	2.424.918,54
TOTAL DU PASSIF		10/49	4.943.520.459,69	3.545.608.888,95

⁶ Montant venant en déduction du capital souscrit.

⁷ Montant venant en déduction des autres composantes des capitaux propres.

COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/76A	6.597.779,73	10.329.842,15
Chiffre d'affaires	6.10	70	1.954.597,40	2.923.120,98
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	4.643.182,33	7.406.721,17
Produits d'exploitation non récurrents	6.12	76A		
Coût des ventes et des prestations		60/66A	52.404.968,10	31.891.525,09
Approvisionnements et marchandises		60		
Achats		600/8		
Stocks: réduction (augmentation) (+)/(-)		609		
Services et biens divers		61	22.469.505,91	13.038.620,60
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	6.10	62	25.721.912,53	14.111.329,79
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	677.212,81	618.504,59
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)	6.10	631/4		
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)	6.10	635/8	-95.209,70	-1.603.402,86
Autres charges d'exploitation	6.10	640/8	3.631.546,55	5.726.472,97
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)		649		
Charges d'exploitation non récurrentes	6.12	66A		
Bénéfice (Perte) d'exploitation		9901	-45.807.188,37	-21.561.682,94

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits financiers		75/76B	1.567.598.335,91	628.971.430,56
Produits financiers récurrents		75	1.064.535.599,65	410.299.988,89
Produits des immobilisations financières		750	1.032.841.518,05	377.848.986,78
Produits des actifs circulants		751	20.407.424,35	28.228.640,85
Autres produits financiers	6.11	752/9	11.286.657,25	4.222.361,26
Produits financiers non récurrents	6.12	76B	503.062.736,26	218.671.441,67
Charges financières		65/66B	104.632.252,02	286.407.151,39
Charges financières récurrentes	6.11	65	19.956.188,65	1.853.384,00
Charges des dettes		650	8.794.744,21	8.642.266,20
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises)	(+)/(-)	651	4.625.861,84	-12.051.179,84
Autres charges financières		652/9	6.535.582,60	5.262.297,64
Charges financières non récurrentes	6.12	66B	84.676.063,37	284.553.767,39
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts	(+)/(-)	9903	1.417.158.895,52	321.002.596,23
Prélèvement sur les impôts différés		780	79.801,40	79.801,40
Transfert aux impôts différés		680		
Impôts sur le résultat	(+)/(-)	6.13 67/77	6.658,07	7.931,78
Impôts		670/3	6.658,07	7.931,78
Régularisation d'impôts et reprise de provisions fiscales		77		
Bénéfice (Perte) de l'exercice	(+)/(-)	9904	1.417.232.038,85	321.074.465,85
Prélèvement sur les réserves immunisées		789	9.139.404,20	4.739.404,20
Transfert aux réserves immunisées		689		
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	9905	1.426.371.443,05	325.813.870,05

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter	(+)/(-)	9906	2.243.217.600,12	994.079.369,17
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	(9905)	1.426.371.443,05	325.813.870,05
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent	(+)/(-)	14P	816.846.157,07	668.265.499,12
Prélèvement sur les capitaux propres		791/2		
sur l'apport		791		
sur les réserves		792		
Affectation aux capitaux propres		691/2	631.093.620,54	63.660.993,14
à l'apport		691		
à la réserve légale		6920		
aux autres réserves		6921	631.093.620,54	63.660.993,14
Bénéfice (Perte) à reporter	(+)/(-)	(14)	1.489.731.604,58	816.846.157,07
Intervention des associés dans la perte		794		
Bénéfice à distribuer		694/7	122.392.375,00	113.572.218,96
Rémunération de l'apport		694	119.875.000,00	111.236.257,55
Administrateurs ou gérants		695	2.517.375,00	2.335.961,41
Travailleurs		696		
Autres allocataires		697		

**CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES, SAVOIR-FAIRE,
MARQUES ET DROITS SIMILAIRES**

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

Cessions et désaffectations

Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actés

Repris

Acquis de tiers

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8052P	xxxxxxxxxxxxxxx	28.355,14
8022		
8032		
8042		
8052	28.355,14	
8122P	xxxxxxxxxxxxxxx	22.777,34
8072	5.577,80	
8082		
8092		
8102		
8112		
8122	28.355,14	
211	<u>0,00</u>	

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

TERRAINS ET CONSTRUCTIONS

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
8191P	xxxxxxxxxxxxxxx	17.450.826,37

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

8161

Cessions et désaffectations

8171

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

8181

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

8191 17.450.826,37

Plus-values au terme de l'exercice

8251P xxxxxxxxxxxxxxx

Mutations de l'exercice

Actées

8211

Acquises de tiers

8221

Annulées

8231

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

8241

Plus-values au terme de l'exercice

8251

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

8321P xxxxxxxxxxxxxxx 9.555.921,97

Mutations de l'exercice

Actés

8271

Repris

8281

Acquis de tiers

8291

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

8301

Transférés d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

8311

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

8321 10.007.437,40

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

(22) 7.443.388,97

INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

Cessions et désaffectations

Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Acquises de tiers

Annulées

Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actés

Repris

Acquis de tiers

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8192P	xxxxxxxxxxxxxxx	34.492,08
8162		
8172		
8182		
8192	34.492,08	
8252P	xxxxxxxxxxxxxxx	
8212		
8222		
8232		
8242		
8252		
8322P	xxxxxxxxxxxxxxx	15.514,03
8272	3.335,70	
8282		
8292		
8302		
8312		
8322	18.849,73	
(23)	15.642,35	

MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

Cessions et désaffectations

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Acquises de tiers

Annulées

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actés

Repris

Acquis de tiers

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

Transférés d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	1.128.529,89
8163	102.931,58	
8173	2.399,00	
8183		
8193	1.229.062,47	
8253P	xxxxxxxxxxxxxxx	
8213		
8223		
8233		
8243		
8253		
8323P	xxxxxxxxxxxxxxx	741.557,66
8273	125.382,43	
8283		
8293		
8303	737,45	
8313		
8323	866.202,64	
(24)	362.859,83	

AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

Cessions et désaffectations

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Acquises de tiers

Annulées

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actés

Repris

Acquis de tiers

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

Transférés d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8195P	xxxxxxxxxxxxxxx	942.056,41
8165	56.066,28	
8175		
8185		
8195	998.122,69	
8255P	xxxxxxxxxxxxxxx	
8215		
8225		
8235		
8245		
8255		
8325P	xxxxxxxxxxxxxxx	322.157,35
8275	91.401,45	
8285		
8295		
8305		
8315		
8325	413.558,80	
(26)	<u>584.563,89</u>	

ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

ENTREPRISES LIÉES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
8391P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.147.024.107,18

Mutations de l'exercice

Acquisitions

8361 1.063.914.285,29

Cessions et retraits

8371

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

8381

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

8391 2.210.938.392,47

Plus-values au terme de l'exercice

8451P xxxxxxxxxxxxxxxx

Mutations de l'exercice

Actées

8411

Acquises de tiers

8421

Annulées

8431

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

8441

Plus-values au terme de l'exercice

8451

Réductions de valeur au terme de l'exercice

8521P xxxxxxxxxxxxxxxx

6.852.436,52

Mutations de l'exercice

Actées

8471

8.443.791,82

Reprises

8481

2.427.671,91

Acquises de tiers

8491

Annulées à la suite de cessions et retraits

8501

Transférées d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

8511

Réductions de valeur au terme de l'exercice

8521 12.868.556,43

Montants non appelés au terme de l'exercice

8551P xxxxxxxxxxxxxxxx

Mutations de l'exercice

(+)/(-)

8541

Montants non appelés au terme de l'exercice

8551

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

(280) 2.198.069.836,04

ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

281P xxxxxxxxxxxxxxxx

Mutations de l'exercice

Additions

8581

Remboursements

8591

Réductions de valeur actées

8601

Réductions de valeur reprises

8611

Différences de change

(+)/(-)

8621

Autres

(+)/(-)

8631

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

(281)

RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE

8651

ENTREPRISES AVEC LIEN DE PARTICIPATION – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8392P	xxxxxxxxxxxxxxx	731.261.967,60
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8362	341.728.610,29	
Cessions et retraits	8372	347.356.511,55	
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8382	106.662.063,29	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8392	832.296.129,63	
Plus-values au terme de l'exercice	8452P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8412		
Acquises de tiers	8422		
Annulées	8432		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8442		
Plus-values au terme de l'exercice	8452		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8522P	xxxxxxxxxxxxxxx	25.271.046,38
Mutations de l'exercice			
Actées	8472	98.987,04	
Reprises	8482	5.369.647,04	
Acquises de tiers	8492		
Annulées à la suite de cessions et retraits	8502	1.002.091,06	
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8512	-354.970,66	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8522	18.643.324,66	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8552P	xxxxxxxxxxxxxxx	40.000.115,92
Mutations de l'exercice (+)/(-)	8542	-40.000.115,92	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8552	0,00	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(282)	<u>813.652.804,97</u>	
ENTREPRISES AVEC LIEN DE PARTICIPATION - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	283P	xxxxxxxxxxxxxxx	<u>1.412.726,70</u>
Mutations de l'exercice			
Additions	8582	70.636,34	
Remboursements	8592		
Réductions de valeur actées	8602		
Réductions de valeur reprises	8612		
Différences de change (+)/(-)	8622		
Autres (+)/(-)	8632		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(283)	<u>1.483.363,04</u>	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8652		

AUTRES ENTREPRISES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393P	xxxxxxxxxxxxxxx	778.451.404,72
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8363	278.726.481,14	
Cessions et retraits	8373	72.626.381,35	
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8383	-106.662.063,29	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393	877.889.441,22	
Plus-values au terme de l'exercice	8453P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8413		
Acquises de tiers	8423		
Annulées	8433		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8443		
Plus-values au terme de l'exercice	8453		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523P	xxxxxxxxxxxxxxx	513.813.205,79
Mutations de l'exercice			
Actées	8473	46.933.284,51	
Reprises	8483	17.197.676,35	
Acquises de tiers	8493		
Annulées à la suite de cessions et retraits	8503	17.396.059,57	
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8513	354.970,66	
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523	526.507.725,04	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice (+)/(-)	8543		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(284)	<u>351.381.716,18</u>	
AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	285/8P	<u>xxxxxxxxxxxxxxx</u>	<u>60.293.896,52</u>
Mutations de l'exercice			
Additions	8583		
Remboursements	8593	6.200.000,00	
Réductions de valeur actées	8603		
Réductions de valeur reprises	8613	5.939.648,11	
Différences de change (+)/(-)	8623		
Autres (+)/(-)	8633		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(285/8)	<u>60.033.544,63</u>	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8653		

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

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

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 (-) (en unités)	
SOFINA VENTURES Société anonyme Rue de l'Industrie 29 1040 Etterbeek Belgique 0423.386.786	Actions ordinaires	11.709	100,00	0,00	31/12/2024	EUR	630.248.380	-29.768.416
SOFINA CAPITAL Société anonyme Rue Léon Laval 12 3372 Leudelange Luxembourg 15955870	Actions ordinaires	5.872.576	100,00	0,00	31/12/2024	EUR	1.866.714.688	1.165.125.104
SOFINA US Limited Company Federal Street 160 MA02110 Boston Etats-Unis	Units	802.000	100,00	0,00	31/12/2024	USD	87.700.953	13.464.591
DRYLOCK TECHNOLOGIES Société anonyme Spinnerijstraat 12 9240 Zele Belgique 0479.766.057	Actions ordinaires B	169.782.750	25,00	0,00	31/12/2023	EUR	614.069.346	17.114.615
M. CHAPOUTIER Société anonyme Avenue du Docteur Durand 18 26600 Tain l'Hermitage France	Actions Ordinaires	3.124	14,20	0,00	31/12/2023	EUR	60.167.293	-1.163.081
M.M.C. Société anonyme Avenue du Docteur Paul Durand 18 26600 TAIN HERMITAGE France	Actions ordinaires	15.256	19,83	0,00	31/12/2023	EUR	36.602.463	-362.941

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

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

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 (-) (en unités)	
SPARTOO Société par actions simplifiée Rue Henri Barbusse 16 31800 Grenoble France	Actions ordinaires	2.414.318	13,25	0,00	31/12/2023	EUR	28.782.712	-7.663.216
MxBEE Société par Actions Simplifiées Rue Grolée 7 69002 Lyon France	Actions ordinaires	7.820.093	26,64	0,00	31/12/2023	EUR	28.496.423	-143.018
SOFINA ASIA Private Limited Amoy Street 108 , boîte 3-01 069928 Singapour Singapour 201431635H	Common & Preferred shares	1.995.000	100,00	0,00	31/12/2024	SGD	257.234.271	-8.173.799
BIOBEST GROUP Société anonyme Ilse Velden 18 2260 Westerlo Belgique 0893.948.337	Actions ordinaires D, G et F	162.012	11,11	0,00	31/12/2023	EUR	515.448.409	-9.412.025
SOFINA LONDON Limited 7th Floor, Broadway 50 SW1H 0DB London Royaume-Uni 16078196	Ordinary shares	50.000	100,00	0,00	31/12/2024	GBP	472.798	-27.202
SOFINA INVEST SA Société anonyme Rue Leon Laval 12 L-3372 Leudelange Luxembourg 35881051	Action ordinaire	30.000	100,00	0,00	31/12/2024	EUR	617.025.270	-15.474.730

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

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

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 (-) <i>(en unités)</i>	
Salto System, SL Sociedad Limitada Arkotz, Polígono Lanbarren 9 20180 Oiartzun (Guipúzcoa) Espagne					31/12/2023	EUR	263.602.000	40.073.000
	Ordinaires	22.293	12,17	0,00				
Lancelot UK HoldCo Limited Partnership Inc. Wilton Road 5 SW1V 1AN London Royaume-Uni 12024955					31/12/2023	DKK	1.544.000.000	-492.000.000
	Ordinary	41.914.362	14,50	0,00				
MNH Société par actions simplifiée Rue Bourgelat 17 69002 Lyon France 433493103					30/09/2024	EUR	524.044.589	-69.132
	Ordinaires	89.467	15,50	0,00				

LISTE DES ENTREPRISES DONT LA SOCIÉTÉ RÉPOND DE MANIÈRE ILLIMITÉE EN QUALITÉ D'ASSOCIÉ OU DE MEMBRE INDÉFINIMENT RESPONSABLE

Les comptes annuels de chacune des entreprises pour lesquelles la société 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, la société 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 la société, établis, contrôlés et publiés conformément aux dispositions du Code des sociétés et des associations relatives aux comptes consolidés;
- D. concernent une société simple.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE, FORME JURIDIQUE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Code éventuel
SOFINA CAPITAL Société anonyme Rue Léon Laval 12 3372 Leudelange Luxembourg	C

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE

Actions, parts et placements autres que placements à revenu fixe

Actions et parts – Valeur comptable augmentée du montant non appelé

Actions et parts – Montant non appelé

Métaux précieux et œuvres d'art

Titres à revenu fixe

Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit

Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit

Avec une durée résiduelle ou de préavis

d'un mois au plus

de plus d'un mois à un an au plus

de plus d'un an

Autres placements de trésorerie non repris ci-avant

Codes	Exercice	Exercice précédent
51	422.910.452,44	496.373.414,35
8681	422.910.452,44	496.373.414,35
8682		
8683		
52		
8684		
53	385.756.798,44	84.800.000,00
8686	310.756.798,44	84.800.000,00
8687		
8688	75.000.000,00	
8689		

COMPTES DE RÉGULARISATION

Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important

Charges à reporter

Intérêts courus à recevoir

Produits à recevoir

Exercice
593.102,48
2.720.681,19
159.691,23

ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

ETAT DU CAPITAL

Capital

Capital souscrit au terme de l'exercice

Capital souscrit au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P	XXXXXXXXXXXXXX	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	XXXXXXXXXXXXXX	21.118.845
8703	XXXXXXXXXXXXXX	13.131.155

Capital non libéré

Capital non appelé

Capital appelé, non versé

Actionnaires redevables de libération

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

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

Codes	Exercice
8721	2.784.723,57
8722	1.196.173
8731	
8732	
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	

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

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	

Exercice

EXPLICATION COMPLÉMENTAIRE RELATIVE À L'APPORT (Y COMPRIS L'APPORT EN INDUSTRIE)

--

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

telle qu'elle résulte des déclarations reçues par la société en vertu de l'article 7:225 du Code des sociétés et des associations, l'article 14, alinéa 4 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes ou l'article 5 de l'arrêté royal du 21 août 2008 fixant les règles complémentaires applicables à certains systèmes multilatéraux de négociation.

DÉNOMINATION des personnes détenant des droits sociaux dans la société, avec mention de L'ADRESSE (du siège pour les personnes morales) et, pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			
	Nature	Nombre de droits de vote		%
		Attachés à des titres	Non liés à des titres	
Union Financière Boël SA Rue Ducale 21 1000 Bruxelles Belgique 0405.761.391	Actions ordinaires	7.791.408	7.791.408	22,75
Société de Participations Industrielles SA Rue Ducale 21 1000 Bruxelles Belgique 0426.101.895	Actions ordinaires	8.486.320	8.486.320	24,78
Mobilière et Immobilière du Centre SA Rue Ducale 21 1000 Bruxelles Belgique 0401.781.621	Actions ordinaires	2.535.968	2.535.968	7,40

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

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes sur commandes
Autres dettes

Codes	Exercice
8801	
8811	
8821	
8831	
8841	
8851	
8861	
8871	
8881	
8891	
8901	
(42)	
8802	696.861.163,25
8812	
8822	
8832	
8842	
8852	696.861.163,25
8862	
8872	
8882	
8892	
8902	
8912	696.861.163,25
8803	
8813	
8823	
8833	
8843	
8853	
8863	
8873	
8883	
8893	
8903	
8913	

Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année

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

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes sur commandes
Autres dettes

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

Dettes ayant plus de 5 ans à courir

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes sur commandes
Autres dettes

Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir

	Codes	Exercice
DETTES GARANTIES (comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)		
Dettes garanties par les pouvoirs publics belges		
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 sur commandes	9011	
Dettes salariales et sociales	9021	
Autres dettes	9051	
Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges	9061	
Dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de la société		
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 sur commandes	9012	
Dettes fiscales, salariales et sociales	9022	
Impôts	9032	
Rémunérations et charges sociales	9042	
Autres dettes	9052	
Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de la société	9062	

	Codes	Exercice
DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES		
Impôts (rubriques 450/3 et 178/9 du passif)		
Dettes fiscales échues	9072	
Dettes fiscales non échues	9073	
Dettes fiscales estimées	450	
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	10.661.596,28

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

Intérêts courus
Autres charges à imputer
Ecart de conversion

Exercice
2.111.023,53
369.840,21
184.612,74

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

PRODUITS D'EXPLOITATION

Chiffre d'affaires net

Ventilation par catégorie d'activité

Ventilation par marché géographique

Autres produits d'exploitation

Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics

CHARGES D'EXPLOITATION

Travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel

Nombre total à la date de clôture

Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein

Nombre d'heures effectivement prestées

Frais de personnel

Rémunérations et avantages sociaux directs

Cotisations patronales d'assurances sociales

Primes patronales pour assurances extralégales

Autres frais de personnel

Pensions de retraite et de survie

Codes	Exercice	Exercice précédent
740		
9086	45	53
9087	48,5	49,4
9088	74.423	74.282
620	19.603.118,62	8.602.025,71
621	4.170.769,06	2.877.629,58
622	1.424.107,61	2.262.106,78
623	523.917,24	369.567,72
624		

Provisions pour pensions et obligations similaires

Dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)

Réductions de valeur

Sur stocks et commandes en cours

Actées

Reprises

Sur créances commerciales

Actées

Reprises

Provisions pour risques et charges

Constitutions

Utilisations et reprises

Autres charges d'exploitation

Impôts et taxes relatifs à l'exploitation

Autres

Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de la société

Nombre total à la date de clôture

Nombre moyen calculé en équivalents temps plein

Nombre d'heures effectivement prestées

Frais pour la société

Codes	Exercice	Exercice précédent
635	-63.091,76	-1.560.646,73
9110		
9111		
9112		
9113		
9115	92.865,80	78.452,54
9116	188.075,50	1.681.855,40
640	2.761.082,44	2.382.871,63
641/8	870.464,11	3.343.601,34
9096		
9097	0,1	1,1
9098	68	2.244
617	3.202,52	101.302,03

RÉSULTATS FINANCIERS

PRODUITS FINANCIERS RÉCURRENTS

Autres produits financiers

Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats

Subsides en capital

Subsides en intérêts

Ventilation des autres produits financiers

Différences de change réalisées

Autres

Ecarts de conversion

Produits financiers divers

Commissions de non utilisation

Plus-values sur réalisations de placements de trésorerie

Plus-values sur réalisations de d'actions propres

Codes	Exercice	Exercice précédent
9125	3.508,87	3.508,87
9126		
754	747.325,73	2.304.922,19
	2.732,98	161.492,37
	23.698,29	774.445,86
	1.648.920,58	977.991,97
	8.560.067,58	0,00
	300.403,22	
6501		
6502		
6510	4.625.861,84	
6511		12.051.179,84
653		
6560		
6561		
654	1.070.785,99	2.111.222,36
655	3.083,43	163.050,93
	958.199,27	76.057,54
	2.575.071,35	2.201.843,04
	2.120,45	2.101,86
	650,00	186,67
	843.894,98	235.530,74
	971.126,03	356.305,40

CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES

Amortissement des frais d'émission d'emprunts

Intérêts portés à l'actif

Réductions de valeur sur actifs circulants

Actées

Reprises

Autres charges financières

Montant de l'escompte à charge de la société sur la négociation de créances

Provisions à caractère financier

Dotations

Utilisations et reprises

Ventilation des autres charges financières

Différences de change réalisées

Ecarts de conversion de devises

Autres

Frais relatifs au portefeuille

Frais bancaires

TVA non déductible sur charges financières

Charges financières diverses

Moins-values réalisées sur actions propres

Taxes étrangères

PRODUITS ET CHARGES DE TAILLE OU D'INCIDENCE EXCEPTIONNELLE

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PRODUITS NON RÉCURRENTS	76	503.062.736,26	218.671.441,67
Produits d'exploitation non récurrents	(76A)		
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		
Produits financiers non récurrents	(76B)	503.062.736,26	218.671.441,67
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	761	30.934.643,41	70.496.364,21
Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels	7621		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières	7631	472.128.092,85	148.175.077,46
Autres produits financiers non récurrents	769		
CHARGES NON RÉCURRENTES	66	84.676.063,37	284.553.767,39
Charges d'exploitation non récurrentes	(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		
Charges financières non récurrentes	(66B)	84.676.063,37	284.553.767,39
Réductions de valeur sur immobilisations financières	661	55.476.063,37	284.553.767,39
Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels: dotations (utilisations) (+)/(-)	6621		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières	6631	29.200.000,00	
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

Impôts sur le résultat de l'exercice

Impôts et précomptes dus ou versés
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif
Suppléments d'impôts estimés

Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs

Suppléments d'impôts dus ou versés
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés

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

Réductions et reprises de réductions de valeur sur actions et parts
Plus et moins-values sur actions et parts
Provisions et autres charges non déductibles fiscalement
Revenus définitivement taxés

Codes	Exercice
9134	6.658,07
9135	86.041,91
9136	79.383,84
9137	
9138	
9139	
9140	
	35.288.805,26
	-433.982.762,68
	39.352.191,23
	-1.031.178.012,28

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

Exercice

Sources de latences fiscales

Latences actives
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs

Autres latences actives
Revenus définitivement taxés

Latences passives
Ventilation des latences passives
Plus-values immunisées
Plus-values à taxation étalée

Codes	Exercice
9141	27.187.118,87
9142	
	27.187.118,87
9144	221.475.181,50
	217.109.997,30
	4.365.184,16

TAXES SUR LA VALEUR AJOUTÉE ET IMPÔTS À CHARGE DE TIERS

Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte

A la société (déductibles)
Par la société

Montants retenus à charge de tiers, au titre de

Précompte professionnel
Précompte mobilier

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145	392.984,26	400.556,52
9146	1.804.637,31	1.422.538,41
9147	6.146.405,61	6.215.373,54
9148	16.088.603,99	15.631.799,60

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN**GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR LA SOCIÉTÉ POUR SÛRETÉ DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS****Dont**

Effets de commerce en circulation endossés par la société

Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par la société

Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par la société

GARANTIES RÉELLES**Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par la société sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de la société****Hypothèques**

Valeur comptable des immeubles grevés

Montant de l'inscription

Pour les mandats irrévocables d'hypothéquer, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à prendre inscription en vertu du mandat

Gages sur fonds de commerce

Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie et qui fait l'objet de l'enregistrement

Pour les mandats irrévocables de mise en gage du fonds de commerce, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à procéder à l'enregistrement en vertu du mandat

Gages sur d'autres actifs ou mandats irrévocables de mise en gage d'autres actifs

La valeur comptable des actifs grevés

Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie

Sûretés constituées ou irrévocablement promises sur actifs futurs

Le montant des actifs en cause

Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie

Privilège du vendeur

La valeur comptable du bien vendu

Le montant du prix non payé

Codes	Exercice
9149	50.000,00
9150	
9151	
9153	50.000,00
91611	
91621	
91631	
91711	
91721	
91811	
91821	
91911	
91921	
92011	
92021	

	Codes	Exercice
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par la société sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés	91612	
Montant de l'inscription	91622	
Pour les mandats irrévocables d'hypothéquer, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à prendre inscription en vertu du mandat	91632	
Gages sur fonds de commerce		
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie et qui fait l'objet de l'enregistrement	91712	
Pour les mandats irrévocables de mise en gage du fonds de commerce, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à procéder à l'enregistrement en vertu du mandat	91722	
Gages sur d'autres actifs ou mandats irrévocables de mise en gage d'autres actifs		
La valeur comptable des actifs grevés	91812	
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie	91822	
Sûretés constituées ou irrévocablement promises sur actifs futurs		
Le montant des actifs en cause	91912	
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie	91922	
Privilège du vendeur		
La valeur comptable du bien vendu	92012	
Le montant du prix non payé	92022	

	Codes	Exercice
BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE LA SOCIÉTÉ, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN		
ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS		
ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS		
MARCHÉ À TERME		
Marchandises achetées (à recevoir)	9213	
Marchandises vendues (à livrer)	9214	
Devises achetées (à recevoir)	9215	
Devises vendues (à livrer)	9216	

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

	Exercice
MONTANT, NATURE ET FORME DES LITIGES ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS	
Lignes de crédit non utilisées accordées par des institutions bancaires (montant non utilisé)	1.085.000.000,00
Lignes de crédit non utilisées accordées aux filiales (montant non-utilisé)	656.589.580,54

N°	0403.219.397	C-cap 6.14
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.		0,00
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).		0,00
Le total de la juste valeur des participations concernées par ces engagements de cession est de :		1.307.520.084,29

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 des contrats d'assurance groupe.

Mesures prises pour en couvrir la charge

PENSIONS DONT LE SERVICE INCOMBE À LA SOCIÉTÉ ELLE-MÊME

Montant estimé des engagements résultant 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

Au 31/12/2024 il y a 990.341 options en faveur du personnel, donc le prix d'exercice varie entre 125,96 EUR et 385,40 EUR

Exercice
0,00

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**
ENTREPRISES LIÉES
Immobilisations financières

Participations

Créances subordonnées

Autres créances

Créances

A plus d'un an

A un an au plus

Placements de trésorerie

Actions

Créances

Dettes

A plus d'un an

A un an au plus

Garanties personnelles et réelles

Constituées ou irrévocablement promises par la société pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées

Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de la société

Autres engagements financiers significatifs
Résultats financiers

Produits des immobilisations financières

Produits des actifs circulants

Autres produits financiers

Charges des dettes

Autres charges financières

Cessions d'actifs immobilisés

Plus-values réalisées

Moins-values réalisées

Codes	Exercice	Exercice précédent
(280/1)	2.198.069.836,04	1.140.171.670,66
(280)	2.198.069.836,04	1.140.171.670,66
9271		
9281		
9291	420.797.939,29	494.906.281,65
9301		
9311	420.797.939,29	494.906.281,65
9321		
9331		
9341		
9351	138.524.407,98	55.973.632,93
9361		
9371	138.524.407,98	55.973.632,93
9381		
9391		
9401	656.589.580,54	698.450.685,40
9421	1.013.275.541,11	360.000.000,00
9431	9.579.478,72	22.555.517,36
9441	1.664.445,41	999.645,45
9461	841.015,96	850.264,55
9471		
9481		
9491		

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

ENTREPRISES ASSOCIÉES

Immobilisations financières

Participations

Créances subordonnées

Autres créances

Créances

A plus d'un an

A un an au plus

Dettes

A plus d'un an

A un an au plus

Garanties personnelles et réelles

Constituées ou irrévocablement promises par la société pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises associées

Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises associées pour sûreté de dettes ou d'engagements de la société

Autres engagements financiers significatifs

AUTRES ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION

Immobilisations financières

Participations

Créances subordonnées

Autres créances

Créances

A plus d'un an

A un an au plus

Dettes

A plus d'un an

A un an au plus

Codes	Exercice	Exercice précédent
9253	157.846.226,59	320.620.690,03
9263	157.846.226,59	320.620.690,03
9273		
9283		
9293		
9303		
9313		
9353		
9363		
9373		
9383		
9393		
9403		
9252	657.289.941,42	346.782.841,97
9262	655.806.578,38	345.370.115,27
9272		
9282	1.483.363,04	1.412.726,70
9292	961.824,00	1.209.095,74
9302		
9312	961.824,00	1.209.095,74
9352		
9362		
9372		

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

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

En l'absence de critères légaux permettant d'inventorier les transactions avec des parties liées qui seraient conclues à des conditions autres que celles du marché, aucune information n'a pu être reprise dans cette annexe

Exercice
0,00

RELATIONS FINANCIÈRES AVEC**LES ADMINISTRATEURS ET GÉRANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTRÔLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT LA SOCIÉTÉ 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	108.020,27
95061	10.047,00
95062	
95063	
95081	
95082	
95083	

Mentions en application de l'article 3:64, §2 et §4 du Code des sociétés et des associations

DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS**INFORMATIONS À COMPLÉTER PAR LES SOCIÉTÉS SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS****La société établit et publie des comptes consolidés et un rapport consolidé de gestion***

La société 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)*

La société et ses filiales ne dépassent pas, sur base consolidée, plus d'une des limites visées à l'article 1:26 du Code des sociétés et des associations*

La société ne possède que des sociétés 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 3:23 du Code des sociétés et des associations)

La société est elle-même filiale d'une société 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 société de droit belge, numéro d'entreprise de la (des) société(s) mère(s) et indication si cette (ces) société(s) mère(s) établit (établissent) et publie(nt) des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation**:

Si la (les) société(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 la société 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 de sociétés dont la société fait partie en tant que filiale et pour lequel des comptes consolidés sont établis et publiés.

RELATIONS FINANCIÈRES DU GROUPE DONT LA SOCIÉTÉ 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 3:65, §4 et §5 du Code des sociétés et des associations

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 révisoriale

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 révisoriale

Codes	Exercice
9507	115.121,27
95071	15.847,00
95072	
95073	
9509	396.295,69
95091	
95092	
95093	

Mentions en application de l'article 3:64, §2 et §4 du Code des sociétés et des associations

RÈGLES D'ÉVALUATION

FRAIS D'ETABLISSEMENT 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 FINANCIERES

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 leur cession sont comptabilisés en charges.

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.

CREANCES A PLUS D'UN AN ET CREANCES A 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 TRESORERIE 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 A PLUS D'UN AN ET DETTES A UN AN AU PLUS

Ces dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale.

RÈGLES D'ÉVALUATION

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
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fiducie & Patrimoine

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

Contexte de marché

Indicateurs financiers

Indicateurs du portefeuille

Sociétés du portefeuille

Indicateurs de durabilité

Notre équipe au sein des communautés

Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Contexte de marché

LES INVESTISSEURS MONDIAUX ONT DÛ NAVIGUER PRUDEMMENT EN 2024, CAR DES MOTEURS ÉCONOMIQUES (ET POLITIQUES) DIVERGENTS INFLUENÇAIENT LES MARCHÉS, OFFRANT DES OPPORTUNITÉS ET PRÉSENTANT DES DÉFIS. L'ÉCONOMIE MONDIALE A CONNU UN MÉLANGE DE CROISSANCE MODÉRÉE ET D'INFLATION PERSISTANTE. L'ANNÉE A ÉTÉ MARQUÉE PAR D'IMPORTANTES AJUSTEMENTS POLITIQUES ET AVANCÉES TECHNOLOGIQUES, QUI ONT FAÇONNÉ LE PAYSAGE ÉCONOMIQUE. LES PRINCIPALES TRANSFORMATIONS QUI REDESSINENT LES ÉCONOMIES SONT DUES À L'ESSOR DE L'IA, À LA FRAGMENTATION GÉOPOLITIQUE ET, ENCORE, AU VIEILLESSEMENT DES SOCIÉTÉS.

Principaux moteurs de l'impact primaire pour l'économie

INFLATION ET POLITIQUE MONÉTAIRE

Malgré les efforts des banques centrales, l'inflation est restée supérieure à l'objectif dans de nombreuses économies.

DÉPENSES DES CONSOMMATEURS

Les dépenses des consommateurs ont été un moteur clé de la croissance, soutenues par un marché du travail relativement solide. Cependant, la croissance des dépenses a été plus lente que les années précédentes.

AVANCÉES TECHNOLOGIQUES

L'adoption rapide de l'intelligence artificielle (IA) et d'autres technologies a stimulé la productivité dans divers secteurs.

TENSIONS GÉOPOLITIQUES

Les problèmes géopolitiques, y compris les conflits et les frictions commerciales, ont renforcé les incertitudes économiques.

Conséquences pour les start-ups et les entreprises en croissance

CROISSANCE ÉQUILIBRÉE

Les entreprises ont dû trouver un équilibre entre la réalisation de la croissance et la création de valeur dans un environnement où la collecte de fonds était difficile.

INTÉGRATION TECHNOLOGIQUE

Les entreprises ont dû investir dans les nouvelles technologies pour rester compétitives et améliorer leur efficacité.

ATTÉNUATION DES RISQUES GÉOPOLITIQUES

Les multinationales ont dû développer des stratégies en vue de gérer les risques géopolitiques et d'assurer la continuité des activités.

Implications pour les investisseurs de capital-risque et de croissance

ACCENT MIS SUR LA TECHNOLOGIE

Les investisseurs ont privilégié les secteurs profitant des avancées technologiques, notamment l'IA.

OPTIMISATION DES ACTIFS

Il a fallu se concentrer sur les meilleurs actifs des portefeuilles des investisseurs qui continuaient d'attirer des financements.

SUIVI DES CHANGEMENTS AU NIVEAU DES POLITIQUES

Il était essentiel de se tenir informé des changements politiques et des évolutions géopolitiques pour prendre des décisions d'investissement éclairées.

SOFINA

17

RAPPORT ANNUEL 2024

48/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patience
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
- Contexte de marché - Indicateurs financiers - Indicateurs du portefeuille - Société du portefeuille - Indicateurs de durabilité - Notre équipe au sein des communautés - Événements post-clôture
DURABILITÉ
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
 Télécharger PDF imprimable

Globalement, 2024 a été une année de gestion des défis et de saisie des opportunités, avec un fort accent sur l'innovation technologique et la gestion stratégique des risques. Pour 2025, les économistes prévoient des trajectoires de croissance divergentes et à une incertitude politique accrue.

En abordant 2025, le climat économique (et politique) mondial est volatil et ambigu. Le retour (temporaire ?) à des taux d'intérêt plus élevés à certains endroits reflète partiellement cette complexité et cette incertitude.

Sur les marchés mondiaux, sur lesquels nous concentrons les signaux sont différents. L'Europe a sa part de défis, mais nous sommes positionnés sur les moteurs de croissance qui s'appuient sur le potentiel d'innovation européen. Nous observons une performance stable dans la plupart des sociétés de notre portefeuille. De notre point

de vue, les opportunités pour les entreprises innovantes restent solides.

L'Asie se résume principalement à deux pays. Les perspectives de croissance économique en Chine restent difficiles. L'Inde, quant à elle, a le vent en poupe et a connu une reprise de l'activité d'investissement, notamment sur les marchés publics. Notre perspective à long terme sur ces deux pays ainsi que sur le reste de l'Asie reste positive et, après avoir fêté le dixième anniversaire de notre présence à Singapour, nous continuons à chercher activement des opportunités d'investissement.

Ainsi que l'administration actuelle aux États-Unis laisse son empreinte, les marchés financiers américains restent solides et profonds. Notre exposition significative aux marchés de capital-risque et de croissance devrait être un moteur de valeur à l'avenir.



Secteurs

Dans le secteur des Biens et services de consommation, les fondateurs affinent continuellement leurs modèles économiques en mettant davantage l'accent sur la rentabilité et l'efficacité du capital. Nous observons une évolution soutenue vers des dépenses axées sur la valeur. Les préférences des consommateurs évoluent également au-delà de la sensibilité au prix, vers une demande croissante pour une alimentation saine, des choix durables et un passage plus large de la consommation matérielle aux expériences.

Le marché privé des investissements en Soins de santé et sciences de la vie a rebondi en 2024, atteignant les niveaux de financement de 2020, mais restant en deçà des sommets de 2021-2022. Les biotechnologies ont dominé en termes de capitaux déployés, tandis que la healthtech a enregistré le plus grand nombre de transactions, soutenue par la santé numérique, l'IA et les nouveaux modèles de soins. Les investisseurs ont concentré leur capital sur des thèmes clés tels que les médicaments GLP, la gestion des maladies chroniques, les thérapies de nouvelle génération et les innovations basées sur l'IA.

Dans le secteur de la Transformation digitale, les entreprises technologiques sont restées des moteurs clés du marché en 2024, notamment celles avec des fondamentaux solides ou ayant pu exploiter l'IA. L'activité sur les marchés privés a continué de croître en 2024 grâce à la stabilisation des valorisations, créant un environnement d'investissement attrayant. Sofina continue de rechercher des opportunités dans des secteurs à forte croissance tels que la cybersécurité, la gestion des données et la fintech.

Au sein des Chaînes d'approvisionnement durables, l'activité d'investissement reste diversifiée dans plusieurs segments tels que les véhicules électriques, l'agriculture, les matériaux de construction alternatifs et l'économie circulaire. Nous identifions plusieurs opportunités intéressantes d'investissement dans des sociétés ayant prouvé l'efficacité de nouvelles technologies de décarbonation à l'échelle pilote.

L'activité d'investissement dans le secteur de l'éducation a continué d'être largement portée par la consolidation et les fusions de fonds dans le secteur K12; nous sommes exposés à cette thématique via nos investissements dans Cognita et K12 Technologies. En 2024, nous avons également consacré du temps à l'enseignement supérieur privé en Europe, où quelques entreprises solides et durables ont émergé.

SOFINA

10

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patrimoine

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

A PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Indicateurs financiers

SOFINA SA A ADOPTÉ LE STATUT D'ENTITÉ D'INVESTISSEMENT EN APPLICATION DE LA NORME IFRS 10, R27, QUI PRÉVOIT QU'UNE SOCIÉTÉ, DÈS LORS QU'ELLE RÉPOND À LA DÉFINITION D'ENTITÉ D'INVESTISSEMENT, NE CONSOLIDE PAS SES FILIALES 1.

Dans les états financiers du présent Rapport annuel, présentés sous le statut d'Entité d'investissement, les investissements directs de Sofina SA (dans les participations du portefeuille ou dans les filiales d'investissement) sont enregistrés à leur juste valeur. Les capitaux propres du Net Asset Value (« NAV ») repris sous le statut d'Entité d'investissement ou en transparence (ci-après « NAV ») prenant en compte tous les investissements du portefeuille détenus par Sofina SA directement ou indirectement par le biais de ses filiales d'investissement) sont les mêmes.

États financiers – Synthèse de l'année 2

	31/12/2024	31/12/2023
Total des actifs (en millions EUR)	11 669	9 643
Capitaux propres (en millions EUR)	10 306	8 063
Capitaux propres par action (en EUR) 3	31,77	27,082
	2024	2023
Résultat net (part du groupe) (en millions EUR)	1 390	104
Résultat net (part du groupe) par action (en EUR) 4	40,89	-110

1 La pérennité des différents termes se trouve dans le Glossaire.

2 Les États financiers consolidés sont présentés sous le statut d'Entité d'investissement en application duquel les filiales directes de Sofina SA sont enregistrées, par le biais du compte de résultats, à leur juste valeur en ce compris la juste valeur de leurs participations et de leurs autres actifs et passifs (principalement des dettes et créances intégrées). C'est la langue pour de plus amples implications.

3 Calculé en divisant le total des capitaux propres par le nombre de titres en circulation à la clôture (20 244 420 actions au 31 décembre 2024 et 29 780 028 actions au 31 décembre 2023).

4 Calculé en divisant le résultat net par le nombre de titres en circulation (20 244 420 actions au 31 décembre 2024 et 29 780 028 actions au 31 décembre 2023).

5 Sur la base du portefeuille en transparence (ci-après « NAV ») des investissements au statut financier consolidé. La définition des différents termes se trouve dans le Glossaire.

6 Le NAV par action se compose du résultat net et du résultat global total pondéré des produits et des charges reconnus directement en capitaux propres et réajustés ultérieurement en résultat net.

Données financières en transparence 5 (en millions EUR)

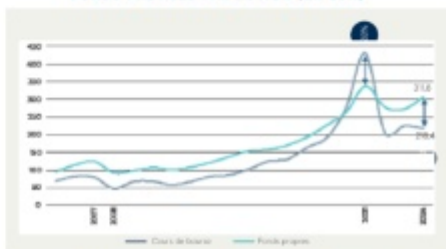
Chiffres-clés en transparence	31/12/2024	31/12/2023
Dettes nettes (-) / Cash net (+)	-334	-197
Portefeuille d'investissement	10 064	8 928
Loan-to-value (en %)	-0,3%	-2,2%
Chiffres-clés du résultat global en transparence	2024	2023
Dividendes	80	44
Résultat net du portefeuille d'investissement	1 390	104
Résultat global total 6	1 390	104
Chiffres-clés de l'état des flux de trésorerie en transparence	31/12/2024	31/12/2023
Investissements en portefeuille	-951	-911
Désinvestissements du portefeuille	1 271	990
Bilan en transparence	31/12/2024	31/12/2023
Portefeuille d'investissement	10 064	8 928
Sofina Direct	5 331	4 719
Investissements minoritaires à long terme	3 069	2 547
Sofina Croissance	2 262	1 660
Sofina Fonds Privés	4 723	4 360
Cash net	334	197
Cash brut	1 031	600
Dettes financières	-697	-696
Autres	-83	-43
NAV	10 306	8 063

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

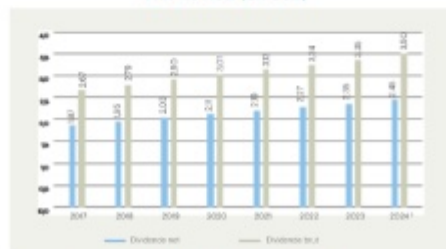
RAPPORT DE GESTION



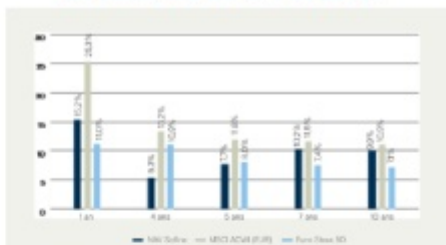
ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE ET DES
FONDS PROPRES PAR ACTION (EN EUR) ¹



DIVIDENDE BRUT ET NET
PAR ACTION (EN EUR)



RENTABILITÉ ANNUELLE MOYENNE (EN %) ²



PERFORMANCE SUR 4 ANS (EN %) ³



¹ Les données comptables au 31 décembre sont étalées selon les normes IFRS depuis l'exercice clos le 31 décembre 2020. Les dividendes de 2007 et 2008 ont été réévalués selon la norme IAS 26. [R] est le ratio des fonds propres pour 2008 et 2007 sont comparables à ceux des années suivantes, sans qu'il y ait eu de changement.

² Sous réserve de l'accord des actionnaires de Sofina, tel qu'il est le prochain Assemblée Générale Ordinaire.

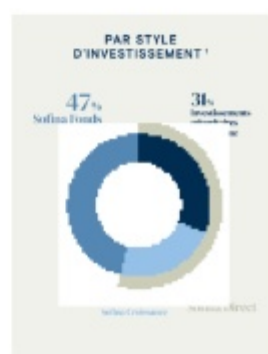
³ Pour une définition des différents termes, cf. le Lexique.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

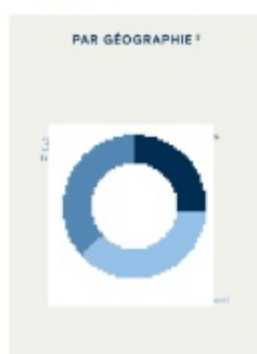
RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fonds & Patience
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
- Contexte de marché
- Indicateurs financiers
- Indicateurs du portefeuille
- Société du portefeuille
- Indicateurs de durabilité
- Notre équipe au sein des communautés
- Evénements post-clôture
DURABILITÉ
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
↓ Télécharger PDF imprimable

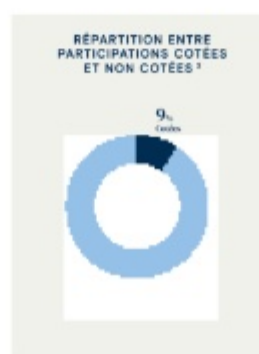
Indicateurs du portefeuille



NOTRE PORTEFEUILLE EST RÉPARTI PLUS OU MOINS ÉQUITABLEMENT ENTRE SOFINA DIRECT ET SOFINA FONDS PRIVÉ, ENJOINTANT TOUS LES INVESTISSEMENTS, DES INVESTISSEMENTS INDIRECTS DANS DES ENTREPRISES EN PHASE D'AUDITION À DES PARTICIPATIONS DIRECTES MINORITAIRES À LONG TERME.



LA RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE RÉFLECTE NOTRE DIVERSIFICATION À TRAVERS LES RÉGIONS, LES INVESTISSEMENTS AUX ÉTATS-UNIS ÉTANT PORTÉMENT REPRÉSENTÉS DANS SOFINA FONDS PRIVÉS TANDIS QUE L'EUROPE EST PLUS PRÉSENTE DANS SOFINA DIRECT. L'ASIE EST RÉPARTIE DE MANIÈRE ÉQUILIBRÉE DANS LES DIFFÉRENTS STYLES D'INVESTISSEMENT.



CES DERNIÈRES ANNÉES, NOTRE ATTENTION S'EST D'AVANTAGE PORTÉE SUR LE CAPITAL DE CROISSANCE ET LES ENTREPRISES PRIVÉES, LES ACTIFS COTÉS NE REPRÉSENTANT PLUS QUE 9% DE NOS ACTIFS TOTAUX.

¹ Sur la base du portefeuille en temps réel.

² Sur la base du portefeuille en temps réel selon la page où se situe le siège principal ou historique des participations, tel que repris dans l'information des gestionnaires (point 2.5 des Annexes aux États financiers consolidés annuels) dans la section "Sociétés du portefeuille".

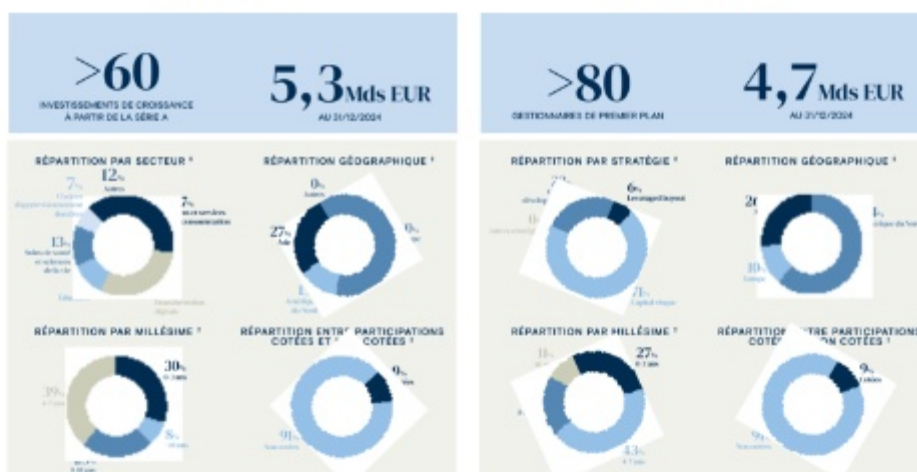
³ Sur la base du portefeuille en temps réel. Inclut les actifs cotés détenus dans Sofina Fonds Privés.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fonds & Patrimoine
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
- Contexte de marché
- Indicateurs financiers
- Indicateurs du portefeuille
- Société du portefeuille
- Indicateurs de durabilité
- Notre équipe au sein des communautés
- Événements post-clôture
DURABILITÉ
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
↓ Télécharger PDF imprimable

Portefeuille par style d'investissement

Sofina Direct¹Sofina Fonds Privés¹

¹ Notre portefeuille est détaillé dans la section "Détails du portefeuille" de ce Rapport annuel.

² Sur la base de la part relative des investissements du groupe Sofina au 31 décembre 2024 (portefeuille net, transparent), et selon le pays où se situe le siège principal ou le bureau des participations, tel que repris dans l'information pré-général, laquelle est fait référence à la répartition géographique du secteur de référence qui est basé sur la date du premier investissement ou du premier appel de fonds, le cas échéant.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fondation de l'Université de Paris

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Sociétés du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

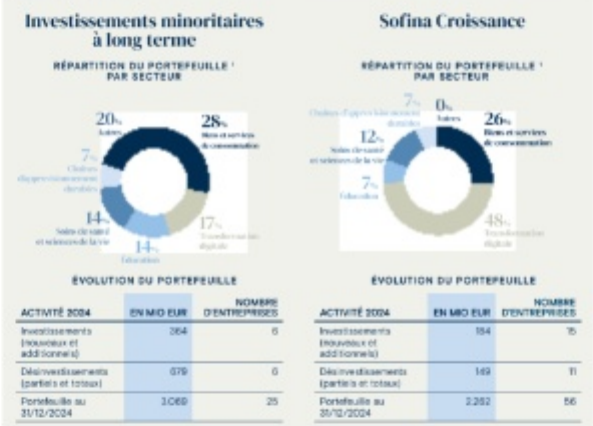
LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Sofina Direct

SOFINA DIRECT REGROUPE NOS INVESTISSEMENTS MINORITAIRES À LONG TERME ET SOFINA CROISSANCE, NOS INVESTISSEMENTS DANS DES SOCIÉTÉS PLUS JEUNES. CE PORTEFEUILLE COMPREND DES INVESTISSEMENTS DANS DES SECTEURS, DES MODÈLES D'ENTREPRISE ET DES RÉGIONS VARIÉS, À DIFFÉRENTS STADES DE LEUR DÉVELOPPEMENT.



81

PARTICIPATIONS

TOP 10 SOFINA DIRECT²

Les 10 participations principales de Sofina Direct représentent 28% de la juste valeur du portefeuille en transparence.

1.	HSG CO-INVESTMENT 2016-A (BYTEDANCE)
2.	LEPPEN MEDCO LIMITED (COGNITA)
3.	ERYLOCK TECHNOLOGIES
4.	NUXE INTERNATIONAL
5.	CAMBRIDGE ASSOCIATES
6.	BIOVÉRIEX
7.	MMH (MÉRIEX NUTRISCIOMISS)
8.	BIOBEST GROUP (BIOFIRST) ³
9.	LANCLOUT UK HOLDCO LIMITED (IG SOFTWARE)
10.	SALTO SYSTEMS

Les 4 participations principales de Sofina Direct représentent plus de 16% mais moins de 20% du portefeuille en transparence. Les 6 participations principales représentent quant à elles plus de 20% du portefeuille en transparence⁴.

ByteDance, une entreprise mondiale spécialisée dans l'internet et les technologies, active dans plus de 150 pays, est la seule participation représentant plus de 5% de la juste valeur du portefeuille en transparence⁴.

1 Sur la base de la juste valeur des investissements du groupe Sofina au 31 décembre 2024 (portefeuille en transparence)
2 Participations les plus importantes en termes de représentation dans la juste valeur du portefeuille en transparence et selon les principes de répartition détaillés au point 2.8 des documents aux États financiers consolidés. Classées par ordre décroissant de juste valeur au 31 décembre 2024. Le classement des participations de Sofina Direct ne prend pas en compte les participations indirectes dans des sociétés à travers certains fonds du Sofina Funds Private.
3 BioBest Group (BioFirst) regroupe BioBest Group SA et BioFirst, un véhicule d'investissement créé le 1er août 2022 et une participation dans BioBest Group SA. Le classement consiste donc en la juste valeur en transparence de BioBest Group SA et de BioFirst.
4 Sofina classe sa participation dans HSG Co-Investment 2016-A sur la base de la méthode de valorisation des multiples de capital avec une illiquidité d'ajustable. Sa participation dans BioBest Group n'est pas classée sur la base des derniers rapports reçus des Gestionnaires jusqu'à la fin mai 2025. Des informations supplémentaires sur cette participation sont fournies dans la section "Sociétés du portefeuille".

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

	
RAPPORT D'ACTIVITÉ	
APERÇU 2024	
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES	
À PROPOS DE SOFINA	
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE	
- Contexte de marché	
- Indicateurs financiers	
- Indicateurs de portefeuille	
- Société du portefeuille	
- Indicateurs de durabilité	
- Notre équipe au sein des communautés	
- Événements post-culture	
DURABILITÉ	
GOVERNANCE D'ENTREPRISE	
COMPTES ET ANNEXES	
LEXIQUE	
PERSONNE RESPONSABLE	

Investissements en 2024

L'air dans la recherche et l'exécution de transactions nous a donné l'opportunité d'ajouter de nouveaux actifs à notre portefeuille, y compris EG Software, teamblue, Cyers, Vivobarefoot et Finova Capital. Nous avons également poursuivi notre soutien aux entreprises de notre portefeuille existant avec des investissements supplémentaires, notamment chez BioFirst, Mistral Air et Mérieux NutriSciences.

 Novae - Investissement complémentaire - Investissement minoritaire à long terme - Devotech - Transformation digitale	 teambue - Investissement complémentaire - Investissement minoritaire à long terme - Devotech - Transformation digitale	 Bouffys - Investissement complémentaire - Investissement minoritaire à long terme - Bouffys - Château d'approvisionnement durable	 First English Investments - Investissement complémentaire - Investissement minoritaire à long terme - États-Unis - Autres	 Africa Development Fund - Investissement complémentaire - Investissement minoritaire à long terme - États-Unis - Fonds et services de consommation	 THG - Investissement complémentaire - Investissement minoritaire à long terme - États-Unis - Fonds et services de consommation
 HBO ALLIANCE D - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Inde - Transformation digitale	 HBO ALLIANCE D - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Chine - Transformation digitale	 HBO ALLIANCE D - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Reynolds (Inde) - Biens et services de consommation	 CYERA - Investissement complémentaire - Softina Croissance - États-Unis - Transformation digitale	 GEO - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Allemagne - Chaires d'approvisionnement durable	 light group - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Holopique technique - Biens et services de consommation
 dott - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Allemagne - Biens et services de consommation	 vizgen - Investissement complémentaire - Softina Croissance - États-Unis - Fonds et services de consommation	 lifen - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Chine - Biens et services de consommation	 KESTRAL AS - Investissement complémentaire - Softina Croissance - France - Transformation digitale	 LYSKRAFT - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Inde - Biens et services de consommation	 MEDGENOME - Investissement complémentaire - Softina Croissance - Inde - Fonds et services de consommation

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Sociétés du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Désinvestissements en 2024

À côté des sorties complètes chez Petit Forestier Group et Colruyt, nous avons partiellement monétisé des investissements tels que Vinted et Honasa (Montaaron).

- Sortie totale
- Investissement minoritaire à long terme
- France
- Autres

- Processus de sortie totale
- Investissement minoritaire à long terme
- France
- Espagne
- Autres

- Top-slicing
- Investissement minoritaire à long terme
- Belgique
- Autres

- Sortie totale
- Investissement minoritaire à long terme
- Belgique
- Biens et services de consommation

- Top-slicing
- Sofina Croissance
- Inde
- Biens et services de consommation

- Sortie totale
- Sofina Croissance
- Inde
- Biens et services de consommation

- Top-slicing
- Sofina Croissance
- Inde
- Biens et services de consommation

- Sortie totale
- Sofina Croissance
- Inde
- Biens et services de consommation

SOFINA

25

RAPPORT ANNUEL 2024

56/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fondos & Patrimoine

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Sofina Fonds Privés

L'ACTIVITÉ DE SOFINA FONDS PRIVÉS REPOSE SUR LA CONSTRUCTION DE PARTENARIATS À LONG TERME AVEC DES GESTIONNAIRES SOIGNEUSEMENT SÉLECTIONNÉS QUI GÈRENT PRINCIPALEMENT DES FONDS DE CAPITAL-RISQUE ET DE CAPITAL-DÉVELOPPEMENT.

Activité de Sofina Fonds Privés

L'activité de Sofina Fonds Privés a démontré sa résilience dans un contexte de ralentissement des marchés. Les appels de fonds sont restés en ligne avec les distributions, avec une consommation de trésorerie limitée, voire nulle. Sofina reste disciplinée dans son approche d'engagement, en maintenant un rythme stable à travers les incertitudes et en accompagnant ses Gestionnaires dans un environnement de levée de fonds difficile.



TOP 10 SOFINA FONDS PRIVÉS ¹

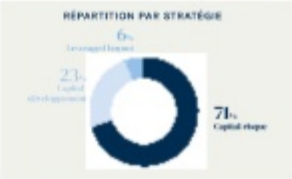
Les 10 Gestionnaires principaux de Sofina Fonds Privés représentent 22% de la juste valeur du portefeuille en transparent.

1.	SEQUOIA CAPITAL
2.	HONGSHAN
3.	LIGHTSPEED
4.	PEAK.VI
5.	INSIGHT PARTNERS
6.	THOMA BRAVO
7.	BATTERY
8.	ANDREESSEN HOROWITZ
9.	ICONIQ CAPITAL
10.	TA ASSOCIATES

Répartition par stratégie

En raison du profil de rentabilité-risque de leur stratégie, mais aussi de leur résonance avec l'ADN de Sofina, recherchant des situations où les investisseurs et les Gestionnaires sont alignés capitalologiquement, le portefeuille de Sofina Fonds Privés a toujours favorisé les fonds de capital-risque et de capital-développement. Ces fonds sont généralement investis dans des entreprises dont les fondateurs sont toujours actionnaires et présents dans l'équipe de management, par opposition à d'autres où des investisseurs financiers prennent le contrôle de la société (« leveraged buyout » ou « LBO »). Ce biais explique l'exposition aujourd'hui prépondérante du portefeuille Sofina Fonds Privés à ces stratégies ¹.

Stratégie au 31/12/2024 (en Mio EUR)	Juste valeur du portefeuille ^a		Engagements résiduels	
Capital-risque	3.345	73%	525	55%
Capital-développement	1.906	23%	494	25%
Leveraged buyout	250	5%	95	7%
Autres stratégies	14	0%	8	0%
Total	4.722	100%	1.422	100%



Répartition par géographie

Les États-Unis restent le marché le plus développé pour les fonds de capital-risque et de capital-développement. Cela se reflète dans le portefeuille de Sofina Fonds Privés avec une exposition relativement élevée à cette région.

Pour garder son empreinte géographique diversifiée et tirer parti des secteurs et régions à forte croissance, Sofina Fonds Privés a maintenu son exposition à l'Asie.

¹ Principaux Gestionnaires en termes de représentativité accréditée de leurs fonds dans la juste valeur du portefeuille de Sofina en transparent. Classés par ordre décroissant de juste valeur au 31 décembre 2023.
² Définition des différentes stratégies de fonds privés. Le « capital-risque » se compose d'investissements dans des sociétés à forte croissance qui soutiennent des projets entrepreneuriaux, des start-ups et des entreprises à grande échelle. Il se divise en plusieurs étapes, à savoir les investissements démarrage et sérial A, sont généralement caractérisés comme des investissements de démarrage pour construire la société, faire du produit et trouver l'adéquation produit-marché, tandis que les sérial B et au-delà sont considérés comme des investissements de stade avancé l'objectif consistant à la croissance de la société. Le « capital-développement » fait généralement référence à des investissements dans des entreprises du marché établies dans lesquelles des fonds de croissance organique élevés, des modèles commerciaux bien établis et souvent des flux de trésorerie positifs. Ces entreprises ont souvent atteint ce stade sans financement institutionnel (« buyout ») ou ont subi une acquisition d'entreprises à différents stades ou marginales. Compte tenu de l'absence de contrôle, les fonds de buyout procèdent souvent à des ajustements opérationnels majeurs dans ces entreprises afin de créer de la valeur.
³ Sur la base de la juste valeur des investissements du groupe Sofina au 31 décembre 2024 (reporté en transparent).

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fonds & Patrimoine

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Sofina peut ainsi bénéficier des tendances identifiées par ses Gestionnaires dans cette région : croissance de la classe moyenne, urbanisation rapide et population plus jeune.

Le portefeuille Sofina Fonds Privés a continué de se renforcer dans les fonds européens de capital-risque et de capital-développement, s'alignant ainsi sur la stratégie du groupe.

Par ailleurs, en se concentrant sur les fonds de capital-risque et de capital-développement ainsi que sur l'empreinte géographique de son portefeuille, Sofina bénéficie d'une exposition mondiale sur ses secteurs cibles, essentiellement les Biens et services de consommation, la transformation digitale, l'éducation et les Soins de santé et sciences de la vie.

Géographie au 31/12/2024 (en Mio EUR)	Juste valeur du portefeuille	Engagements résiduels
Asie	1 271 25%	335 24%
Europe	467 10%	202 14%
Afrique du Nord	3 043 64%	885 62%
Total	4 783 100%	1 422 100%



Concentration par Gestionnaire

Au cours de la dernière décennie, la concentration du portefeuille Sofina Fonds Privés a diminué, même si les principaux Gestionnaires représentent toujours une part importante du portefeuille. Par ailleurs, si Sofina suit avec rigueur la performance de ses Gestionnaires, sa politique est de maintenir des relations à long terme avec ces derniers. Actuellement, les principaux Gestionnaires en portefeuille sont Andreessen Horowitz, Atomica, Battery, DST, General Atlantic, Hongshan, Iconiq Capital, Insight Partners, Kinneir Perkins, Lightspeed, Peak XV, Redpoint,

Sequoia Capital, Source Code, Spark, TA Associates, The Founders Fund, Thoma Bravo, Thrive et Verrock.

Évolution (en Mio EUR) ¹	2024	2023
Juste valeur au 1 ^{er} janvier	4 359	4 302
Investissements (appels de fonds)	407	291
Distributions ²	-390	-214
Autres variations de la juste valeur	325	-130
Juste valeur au 31 décembre	4 723	4 359

¹ Sur la base de la juste valeur des investissements du groupe Sofina au 31 décembre 2024 (portefeuille en portefeuille).

² Inclut la part de la vente secondaire et une partie des investissements non stratégiques en 2023.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION**

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Sociétés du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Sociétés du portefeuille

Sofina Direct - INVESTISSEMENTS MINORITAIRES À LONG TERME ¹

teambue

teambue est le premier fournisseur européen d'accès internet aux PME.

• 2024

• Belgique

TRANSFORMATION DIGITALE

EG

EG est un fournisseur de premier plan sur le marché des logiciels pour l'éducation dans les pays nordiques.

• 2024

• Danemark

TRANSFORMATION DIGITALE

BioFirst

BioFirst est un leader mondial de la lutte biologique intégrée, de la nutrition et de la protection naturelle.

• 2023

• Belgique

CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DURABLES

Collibra

Collibra « la » société de référence en data intelligence aide les entreprises à générer de la valeur avec leurs données et à en faire un atout stratégique et compétitif.

• 2020

• Belgique

TRANSFORMATION DIGITALE

SALTO

SALTO Systems est un leader mondial dans les solutions de savoirs et d'accès électronique de points, en particulier dans les secteurs où la sécurité est essentielle.

• 2020

• Espagne

TRANSFORMATION DIGITALE

NUXE

NUXE, marque française pionnière de la cosmétique naturelle, s'est imposée en 30 ans comme la référence en France.

• 2019

• France

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

¹ Point on global ledger d'une notice des sociétés dans lesquelles Sofina détient, directement ou indirectement, une participation dont la plus-value excède 10 millions d'EUR au 31 décembre 2023. Le classement des sociétés est basé chronologiquement de la date de l'investissement initial et celui par Sofina (du plus récent au plus ancien). Le pays du siège principal ou historique de chaque participation est indiqué dans chaque notice. Le secteur cible dans lequel chaque participation est classée y est également mentionné.

SCPI

29

RAPPORT ANNUEL 2024

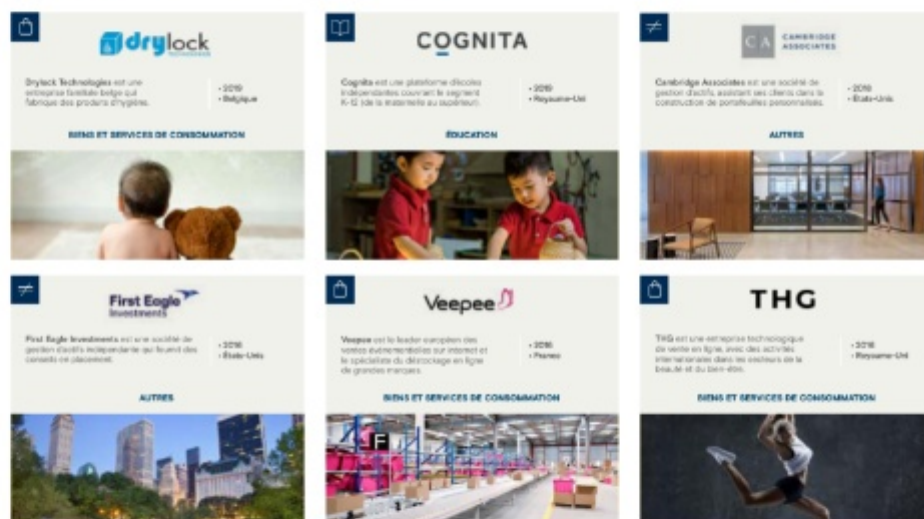
60/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION



Sofina Direct - INVESTISSEMENTS MINORITAIRES À LONG TERME



SOFINA

30

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

	
RAPPORT D'ACTIVITÉ	
APERÇU 2024	
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES	
À PROPOS DE SOFINA	
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE	
- Contexte de marché	
- Indicateurs financiers	
- Indicateurs du portefeuille	
- Société du portefeuille	
- Indicateurs de durabilité	
- Notre équipe au sein des communautés	
- Événements post-culture	
DURABILITÉ	
GOVERNANCE D'ENTREPRISE	
COMPTES ET ANNEXES	
LEXIQUE	
PERSONNE RESPONSABLE	

Sofina Direct - INVESTISSEMENTS MINORITAIRES À LONG TERME



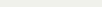


Mérieux
Nutritionnelles

Mérieux Nutritionnelles propose des solutions nutritionnelles et de soutien au développement de nouveaux produits afin de prévenir les risques sanitaires liés à l'alimentation.

- 7054
- Etal + Gids

DOUS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE



La Biennale est en accord de référence présente sur les plus grands marchés de l'événementiel, congrès et conventions, manifestations culturelles, sportives, institutionnelles ou politiques, foires et expositions.

• 2015
• Paris

AUTRES







Acteur essentiel du diagnostic in vitro,
bioMérieux offre des solutions de diagnostic
ambulant en santé du patient et in situ
du consommateur.

• 3000
• France

 **M. CHAPEYROT**

Chapeyrot est l'une des principales maisons vinicoles de la vallée du Rhône et est présente dans dix-huit régions. La Maison Chapeyrot est un des pionniers de la biodynamie.

• 2021
• France

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION





LUXEMPART

ASSOCIATION D'INVESTISSEMENT

Luxempart est une société d'investissement créée sur le territoire de Luxembourg, qui gère un portefeuille de participations cotées et non cotées.

- 1992
- Luxembourg

AUTRES



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- **Sociétés du portefeuille**

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Sofina Direct - SOFINA CROISSANCE

PRIMA CAPITAL

INVESTISSEMENT

Fiserv Capital est un acteur aux
N°100 en Inde.

• 2024

• Inde

AUTRES

CYERA

Cyera est une plateforme de sécurité
des données adoptée par l'IA.

• 2024

• États-Unis

TRANSFORMATION DIGITALE

WINDHAMFOOT

Windhamfoot est une marque de premier plan
dans le domaine de la santé naturelle et des
structures pour les.

• 2024

• Royaume-Uni

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

LYSKRAFT

Lyskraft vise à transformer le paysage
de la mode en Inde avec une plateforme
américain dédiée la mode féminine haut de
gamme.

• 2024

• Inde

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

laifen

Laifen est une marque leader d'appareils de
santé corporelle en Chine.

• 2023

• Chine

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

GEO

Green Geogig (GEO) est une société
européenne active dans la fabrication
d'électrocycles visant à servir le marché local des
solutions Li-ion pour, entre autres, les véhicules
électriques.

• 2023

• Allemagne

CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT DURABLES

SOFINA

32

RAPPORT ANNUEL 2024

63/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Sofina Direct - SOFINA CROISSANCE

MISTRAL AI

Mistral AI est une startup spécialisée dans l'intelligence artificielle (IA). Elle se spécialise dans les grands modèles de langage (LLMs).

- 2023

- France

TRANSFORMATION DIGITALE

Tao Good To Go

Tao Good To Go est une place de marché de premier plan qui permet aux détaillants de vendre des surplus alimentaires à prix réduits aux consommateurs dans 17 pays.

- 2023

- Danemark

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

everdrop

Everdrop est une marque engagée de produits ménagers et de soins personnels écologiques ayant pour ambition de permettre aux gens d'acheter au mieux et au plus durable.

- 2023

- Allemagne

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

rophik group

Rophik est un leader de l'épicerie en ligne dont la vision est d'élever le niveau de qualité de l'alimentation et des services dans le secteur de l'épicerie.

- 2023

- République tchèque

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

CoachHub

CoachHub est une plateforme en ligne B2B conçue pour fournir des services de coaching personnalisés à l'échelle mondiale pour les grandes et moyennes entreprises.

- 2022

- Allemagne

ÉDUCATION

birdie

Birdie est une entreprise technologique de soins à domicile qui vise à révolutionner les soins à domicile et à améliorer radicalement la vie de millions de personnes âgées.

- 2023

- Royaume-Uni

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

SOFINA

33

RAPPORT ANNUEL 2024

64/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-closure

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Sofina Direct - SOFINA CROISSANCE

Skillmatics

Skillmatics est une marque mondiale qui se consacre au développement d'expériences d'apprentissage par le jeu pour les enfants de tous âges.

• 2020

• Inde

ÉDUCATION

vizgen

Vizgen de la vie qui développe des technologies capables de cartographier les informations génomiques associées à une résolution unitaire pour mieux comprendre les maladies et développer de nouvelles thérapies.

• 2022

• États-Unis

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

CLEO

Cleo est une solution d'intelligence artificielle qui a pour but d'améliorer la santé financière des entreprises dans le monde entier.

• 2020

• Royaume-Uni

TRANSFORMATION DIGITALE

Labster

Labster est la première plateforme mondiale de laboratoires virtuels et de simulations scientifiques.

• 2022

• Danemark

ÉDUCATION

Typeform

Typeform est un concepteur de formulaires en ligne pour les entreprises et les particuliers.

• 2020

• Espagne

TRANSFORMATION DIGITALE

復格生物

Reform Biologies est un organisme qui sur une base contractuelle, œuvre au développement et à la fabrication de produits biologiques et qui assure le développement et la production de médicaments de la phase préclinique jusqu'à leur commercialisation.

• 2021

• Chine

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

SOFINA

24

RAPPORT ANNUEL 2024

65/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Sociétés du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-closure

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Sofina Direct - SOFINA CROISSANCE

moody

Moody est une marque de tentilles de contact colorées de provenance chinoise.

- 2021

- Chine

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

DeHaat

DeHaat est un acteur de l'agtech qui offre un panel complet de solutions et services à la communauté agricole en Inde.

- 2021

- Inde

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

sellerX

SellerX construit un portefeuille de marques de nouvelle génération qui touchent la vie quotidienne des gens.

- 2021

- Allemagne

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

OVIVA

OVIVA propose un accompagnement personnalisé basé sur une application, en matière de régime alimentaire et de mode de vie, afin d'aider ses utilisateurs à mener une vie plus saine et plus heureuse.

- 2021

- Singapour

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

PETKIT

PETKIT est une entreprise à croissance rapide proposant des services aux amoureux de compagnie en Chine.

- 2021

- Chine

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

twinT

Twin Health est le développeur et le fournisseur du Health Body Digital Twin™, lequel fournit, sur la base de l'intelligence artificielle, des conseils individualisés en matière de nutrition, de sommeil, d'activité et de médecine pour la prévention et la prévention des maladies métaboliques chroniques.

- 2021

- États-Unis

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

SOFINA

35

RAPPORT ANNUEL 2024

66/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Sofina Direct - SOFINA CROISSANCE

Vinted

Vinted est la plus grande plateforme en Europe de vente en ligne entre particuliers dédiée aux produits de mode de seconde main.

• 2019

• Lituanie

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

Lenskart

Lenskart est un leader sur le marché de la production et distribution de lunettes en Asie.

• 2019

• Inde

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

VERSE

Verse Innovation est une plateforme technologique qui permet de faciliter un contenu personnalisé aux utilisateurs en fonction de leurs préférences.

• 2019

• Inde

TRANSFORMATION DIGITALE

盛世.com

盛世 est le plus grand grossiste et distributeur de montres en Chine.

• 2018

• Chine

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

Bira 91

Bira 91 est une marque de bière indienne.

• 2020

• Inde

BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION

Included Health

Included Health est une plateforme d'assistance qui travaille avec des employés à travers les États-Unis pour fournir des soins de santé aux employés et à leurs familles.

• 2020

• États-Unis

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

SOFINA

37

RAPPORT ANNUEL 2024

68/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fidélité à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Sociétés du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Sofina Direct - SOFINA CROISSANCE

MEDGENOME

Medgenome est une société de recherche et de diagnostics basée sur la génétique.

• 2021

• Inde

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

ThoughtSpot

ThoughtSpot est une société de modernisation analytique cloud.

• 2017

• États-Unis

TRANSFORMATION DIGITALE

opseo

opseo est une société active dans le secteur des soins ambulatoires.

• 2016

• Allemagne

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

CHANG HEALTH

Chang Health est un réseau intégré de soins de santé, qui se distingue par la qualité de ses services et son impact en matière de soins hospitaliers, de recherche clinique et de formation professionnelle.

• 2016

• Chine

SOINS DE SANTÉ ET SCIENCES DE LA VIE

ByteDance

ByteDance est une entreprise mondiale spécialisée dans l'Internet et les technologies qui proposent des produits de gestion dans divers domaines tels que les médias sociaux, la distribution de contenus, les logiciels d'entreprise et les jeux.

• 2006

• Chine

TRANSFORMATION DIGITALE

ACT

ACT est un fournisseur d'accès Internet à haut débit et distributeur de télévision par câble en Inde.

• 2016

• Inde

TRANSFORMATION DIGITALE

SCPI SA

38

RAPPORT ANNUEL 2024

69/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION



Sofina Direct - SOFINA CROISSANCE

pine labs Pine Labs est une société active dans les logiciels IT innovants dans l'écosystème des STARTUPS. - 2015 - Inde TRANSFORMATION DIGITALE	IEDIBS Iedibs est une entreprise qui crée une plateforme de marché en ligne pour les articles de luxe. - 2018 - États-Unis BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION	paper boot Heskar Beverages est une entreprise spécialisée dans la production de boissons et de produits alimentaires traditionnels indiens. - 2016 - Inde BIENS ET SERVICES DE CONSOMMATION
IHS Telecom IHS Telecom est un opérateur, grossiste et opérateur indépendant d'infrastructures portables de télécommunications. - 2014 - Nigeria TRANSFORMATION DIGITALE	ByteDance Fondée en 2012 et basée à Pékin, ByteDance est une société spécialisée dans l'internet et les technologies, avec un rayonnement mondial sur plus de 150 pays. Elle propose un portefeuille d'applications grand public de premier plan, notamment Douyin (plateforme de vidéos courtes en Chine), Xigua Video (plateforme de diffusion en direct et de partage de vidéos en Chine), Honggao (plateforme de courts métrages en Chine), Lark (produit de collaboration numérique mondial), TikTok (plateforme de vidéos courtes hors Chine) and CapCut (éditeur de vidéos et de graphiques en dehors de la Chine). Initialement centrée sur le marché chinois, son expansion internationale s'est accélérée à partir de 2016 après la fusion de son produit émergeant TikTok avec Musical.ly (acquis en 2017). ByteDance exploite actuellement un ensemble diversifié de produits à travers plusieurs unités d'exploitation dans des domaines tels que l'éducation, les logiciels d'entreprise et services cloud IA. Le succès continu de Douyin et TikTok a stimulé la croissance de ByteDance ces dernières années. Selon des sources publiques, le chiffre d'affaires de 2023 et du premier semestre 2024 ont atteint respectivement 130 milliards USD et 70 milliards USD. La base de revenus de l'entreprise est diversifiée entre la publicité numérique la croissance en ligne, la diffusion en direct et d'autres nouvelles initiatives, y compris l'IA. ByteDance opère à l'échelle mondiale avec une présence internationale, tandis que la Chine reste son plus grand marché. Elle continue de naviguer dans le paysage réglementaire complexe des principaux marchés, notamment les États-Unis et la Chine. 1. ByteDance représente plus de 5% de la part de valeur du portefeuille en référence au 31 décembre 2023.	

SOFINA

39

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Sociétés du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Indicateurs de durabilité ¹

Investisseur responsable

Conformément à notre Politique d'investissement responsable, nous évaluons nos opportunités d'investissement par rapport à notre grille de lecture ESG récemment mise à jour et cédons les investissements dans des entreprises ayant un impact net positif sur la société, la communauté, la santé et l'environnement. Nous discutons avec certaines sociétés du portefeuille de Sofina Direct de leurs feuilles de route en matière de durabilité. Nous partageons nos connaissances sur les questions de durabilité au travers de notre présence dans les conseils de ces sociétés et lors de nos interactions avec le management.



Nos opérations

La durabilité est également abordée au niveau de nos opérations en mettant l'accent sur les aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance. Nous avons obtenu l'approbation de la Science Based Target initiative (SBTi) concernant nos objectifs de réduction des émissions de GES cette année. Nous promouvons activement la diversité, l'équité et l'inclusion sur le lieu de travail ainsi que le bien-être et le développement personnel de nos collaborateurs. Nous appliquons en outre les meilleures pratiques de gouvernance et nous maintenons des normes élevées de conformité, d'éthique et d'intégrité.



¹ Données au 31 décembre 2024.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patience
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
- Contexte de marché - Indicateurs financiers - Indicateurs du portefeuille - Société et portefeuille - Indicateurs de durabilité - Notre équipe au sein des communautés - Événements post-clôture
DURABILITÉ
GOUVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
 Télécharger PDF imprimable

Notre équipe au sein des communautés

Notre équipe

EN TANT QUE SOCIÉTÉ D'INVESTISSEMENT INTERNATIONALE, NOUS ASPIRONS À CRÉER UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL DIVERSIFIÉ ET INCLUSIF OÙ DES PROFESSIONNELS TALENTUEUX DU MONDE ENTIER, D'HORIZONS, DE GENRES ET D'ÂGES DIFFÉRENTS, TRAVAILLENT ENSEMBLE EN VUE D'OSTENSER DES RÉSULTATS DE GRANDE QUALITÉ ET OÙ LES VALEURS QUI NOUS ONT GUIDÉS DANS LE PASSÉ NOUS PORTENT VERS L'AVENIR. FAVORISER UN ESPRIT D'ENTREPRISE AXÉ SUR LA CROISSANCE, L'AGILITÉ ET L'INNOVATION FAIT PARTIE DE NOTRE ADN ET PERMET À NOS TALENTS DE SE DÉVELOPPER DANS UN ENVIRONNEMENT EN CONSTANTE ÉVOLUTION.

Créer de la valeur avec une empreinte humaine

NOUS ADOPTONS UNE APPROCHE FONDÉE SUR DES PRINCIPES POUR DES RÉSULTATS DE HAUTE QUALITÉ TOUT EN FAVORISANT UNE CROISSANCE DURABLE

Tous nos collègues sont les ambassadeurs de Sofina. Ils font preuve de discernement en utilisant leur meilleur jugement lorsqu'ils interagissent avec nos différentes parties prenantes. Nous travaillons dur pour atteindre nos objectifs financiers, mais sommes intrinsèquement intéressés lorsqu'il s'agit de nos valeurs et sommes convaincus que des rendements sont de véritable sens que s'ils s'accompagnent d'un apport positif à la société.

NOUS FORMONS UNE ÉQUIPE PARTAGEANT UN OBJECTIF COMMUN, AGISSANT AVEC INTÉGRITÉ ET RESPECT DANS NOTRE COLLABORATION AVEC NOS PARTENAIRES

Nous apprécions que nos employés soient authentiques, mais par une conscience professionnelle forte et qu'ils prennent leurs responsabilités pour Sofina avec nos partenaires d'affaires sous le signe du respect et de l'esprit collaboratif.

RÉSILIENCE

Nous recherchons des personnes ayant de la résilience et du cran, qui ne se laissent pas intimider par les défis. Les périodes agitées sont une opportunité pour nos talents de perfectionner leur résilience ; cette résilience qui nous permet d'aller de l'avant, de nous inventer, d'explorer de nouvelles idées et de nous adapter aux changements rapides de notre environnement.

NOUS NOURRISSONS UN ESPRIT DE CROISSANCE, EN ENCOURAGEANT ET EN SOUTENANT UN DÉVELOPPEMENT CONTINU

Sofina favorise l'apprentissage et le développement continus afin de préparer nos collaborateurs aux nouvelles tendances et de garantir que nous resterons le partenaire d'investissement privilégié de ceux en quête de savoir et de soutien. Nos talents se considèrent comme les architectes de leur vie professionnelle et sont aux commandes lorsqu'il s'agit de prendre la responsabilité de leur apprentissage et de leur carrière.

NOUS SOMMES AGILES FACE AUX CHANGEMENTS ET PRÔNONS LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Nous recherchons la diversité de pensées, d'expériences et de points de vue dans chacun de nos recrutements. Nous pensons que cela nous permet d'être mieux préparés face aux incertitudes et favorise notre agilité.

face au changement dans la mesure où nous disposons de ressources plus performantes en termes de connaissances, compétences et expertises pour puiser de nouvelles idées et de l'inspiration. Nous créons un environnement de travail ouvert et inclusif où les différents points de vue sont partagés de manière constructive et respectueuse.

Unis autour de valeurs fortes

Notre héritage, notre culture et notre pratique de placer les relations humaines au cœur de nos activités nous distinguent. Tous nos investissements sont des histoires de valeurs partagées, d'amitiés et de projets ambitieux avec des entrepreneurs talentueux et leurs équipes de direction. Nos talents sont les gardiens de la réputation de Sofina et sont essentiels pour mener à bien sa mission : « Accompagner des entrepreneurs et des familles et les soutenir par l'apport de capital patient et de conseils pour favoriser la croissance durable de leurs entreprises ».

Cette année, nous avons doublé les principes qui nous guident et les valeurs qui nous définissent. Après une recherche bottom-up approfondie, des entretiens internes et plusieurs ateliers internes et d'experts, nous avons recréé les valeurs qui nous animent. Vous trouverez plus d'informations à ce sujet dans la section "À propos de Sofina" de ce Rapport annuel.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION



Dans les communautés

COMME MENTIONNÉ, ÊTRE UN MEMBRE ACTIF AUPRÈS DES COMMUNAUTÉS DANS LESQUELLES NOUS TRAVAILLONS ET VIVONS FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE NOTRE TRAVAIL CHEZ SOFINA. CETTE IMPLICATION PEUT PRENDRE PLUSIEURS FORMES.

Par le biais de son matching gift programme, Sofina soutient des initiatives et des œuvres auxquelles nos collaborateurs ont contribué personnellement en doublant leurs dons (plafonnée à 500 EUR par an) en faveur de ces associations. Cette initiative a permis d'effectuer des dons à 14 organisations. Comme en 2023, nous avons à nouveau accueilli WAPA (Wife-Affected People's Association) dans nos bureaux de Bruxelles pour leur campagne annuelle de récolte de fonds. WAPA est une organisation non gouvernementale belge qui lutte contre l'utilisation d'armes dans les conflits armés.

Dans le cadre de son engagement dans les communautés, Sofina a mis en place différents programmes permettant à ses collaborateurs de donner de leur temps à des associations caritatives. Les employés sont autorisés à faire du bénévolat pendant leur temps de travail et sont

également invités à faire du bénévolat dans le cadre de leurs événements de team building.

En 2024, les équipes ont ainsi collectivement passé 1.443 heures de bénévolat auprès de diverses associations à but non lucratif, soit sous la forme de contribution individuelle dans des projets personnels, soit en groupe. Pour citer quelques-unes, les employés de Sofina ont fait du bénévolat en faveur Oxfam and Farming for Climate en participant à des activités sportives en Belgique, ont planté des arbres au profit de l'Environmental Observatory d'Avon et du One Million Trees Movement à Singapour qui œuvre à y rendre à la nature ses droits, et ont cuisiné des repas pour Willing Hearts, une association de Singapour qui prépare et distribue plus de 7000 repas quotidiennement et qui a bénéficié du soutien régulier de nos employés. Temple Garden Foundation, au Cameroun, soutenue par Sofina

depuis 2020, et les Cuirrots Solidaires qui fournissent des repas quotidiens aux réfugiés à Bruxelles, sont d'autres associations ayant bénéficié de l'aide de Sofina. Nous avons également soutenu l'Opération Shoebox, menée par ASBL Les Samaritains (<https://www.shoe-box.be/>). L'objectif est d'apporter du réconfort en offrant de la nourriture et des vêtements aux sans-abri en Belgique pendant la période des fêtes. Nous avons rempli nos propres boîtes et avons aidé à collecter et à distribuer plusieurs centaines de boîtes d'autres organisations dans les différents centres de distribution.

Comme en 2023, BELorukraine ASBL, dont l'une des initiatives consiste à acheter des ambulances, à les rénover et à les équiper en médicaments et en matériel médical pour les envoyer ensuite en Ukraine où elles sont utilisées comme mini-hôpitaux mobiles, a également pu continuer à compter sur le soutien fidèle de Sofina.

SOFINA COVID SOLIDARITY FUND

En 2020, Sofina a créé le Sofina Covid Solidarity Fund (SCSF), un engagement de 20 millions EUR de Sofina et de certains de ses employés pour relever certains des principaux défis causés par la pandémie mondiale de santé dans deux domaines qui nous tenaient particulièrement à cœur : la santé et l'éducation. Cette initiative, désormais achevée, visait à fournir une aide immédiate et à créer des changements systémiques à travers l'Europe occidentale et l'Asie.

Sur une période de trois ans, à partir de fin 2020, le SCSF a alloué ces 20 millions EUR pour soutenir 16 projets parmi plus de 150 propositions. Les employés de Sofina ont joué un rôle actif dans la sélection des projets présentés pour approbation au comité de gestion du Fonds, en s'appuyant sur leurs compétences en diligence pour évaluer comment un projet donné répondait aux besoins sociaux identifiés, de manière analogue à l'analyse de la manière dont une entreprise agit sur la croissance répond à une opportunité de marché.

Un rapport indépendant, examinant et évaluant l'impact du Fonds, a révélé que nous avons atteint plus de 50 millions de personnes à travers l'Europe et l'Asie. Grâce à des partenariats stratégiques et une approche globale, le Fonds a non seulement fourni une aide immédiate pendant la pandémie, mais a également contribué à des changements durables et significatifs.

Cette expérience et l'impact majeur réalisé par le Fonds illustrent les parallèles entre l'investissement et la philanthropie et ont montré comment les compétences acquises dans le premier domaine peuvent être appliquées avec succès au second, lorsque des circonstances aussi exceptionnelles que celles qui ont précédé la création du Fonds l'exigent. C'est également mis en évidence la connexion entre les mondes économique et philanthropique, offrant des leçons précieuses que nous transporterons dans tous nos futurs investissements.

Sofina est reconnaissante à Pimpe Guedjian, Sankra Pasupathy, la Fondation Roi Baudouin (Stefan Schaeffers et Patricia Van

Houte) et notre équipe dévouée d'employés, pour l'écouter, prioriser et le soutien qu'ils ont apportés pour faire de cette aventure un succès.

Les projets soutenus par le Sofina Covid Solidarity Fund comprennent :

Agir pour l'école
LAAP (MCL)
Edut & APE
ACT Fund
Save the Children
Growth
Trust Circle

StepOne
Teach for All
KEF India
The Red Pencil
Pratham Books / StoryHoarder
Hygiene (Fondation Saint-Luc)
Award's Group Pre School program

Pour plus d'informations sur le Fonds et les projets qu'il a soutenus, veuillez visiter [Sofina Covid Solidarity Fund](#).

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fiducie & Patrimoine

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

• Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSO

Télécharger PDF imprimable

Fonds SofinaBoël pour l'Éducation et le Talent

Présentation du Fonds

Le Fonds SofinaBoël a été créé en 2011 par les descendants de Gustave Boël et Sofina, avec pour mission de promouvoir le talent par l'éducation. Avec un budget annuel de plus de 1,3 million EUR, le Fonds a pour objectif de découvrir et de soutenir de jeunes talents à travers l'octroi de bourses et soutiens spécifiques.

Le Fonds bénéficie du soutien de la Fondation Roi Baudouin : son orientation stratégique et sa gestion opérationnelle sont assurées par un comité de suivi dédié, présidé par Maître Paul-Alain Foriers, et composé de représentants de notre actionnaire de référence, d'un représentant de Sofina et d'un représentant de la Fondation Roi Baudouin.

Le Fonds s'est entouré d'un réseau de partenaires experts qui jouent un rôle clé en identifiant et recommandant des candidats prometteurs. En accompagnant l'excellence académique, l'expertise artisanale et le développement des jeunes talents, le Fonds SofinaBoël crée un écosystème dynamique où tradition et innovation s'unissent pour façonner l'avenir.

Faits marquants en 2024

Élargissement du Comité de Suivi

En 2024, le comité s'est élargi avec l'arrivée de deux autres représentants de notre actionnaire de référence. Ensemble, ils incarnent l'esprit dynamique et engagé qui définit le Fonds.

Évolution Stratégique

Après le travail de vision-mission réalisé en 2023, le Fonds a mis en place une série d'actions (rencontres et suivis avec les lauréats universitaires, organisation et participation à des expositions d'artisans, activités de

booster) pour répondre efficacement aux besoins de ces jeunes talents. Ces actions visent à répondre prioritairement aux besoins des jeunes talents, en leur assurant un accompagnement pertinent et efficace en phase avec leurs attentes et avec les défis auxquels ils sont confrontés. À travers ces initiatives, le Fonds réaffirme sa mission d'accompagnement sur mesure et structuré.

RÉPERTOIRE DES PROFILS DES ARTISANS

C'est le but de mettre en valeur les talents et le savoir-faire unique des artisans soutenus par le Fonds, un répertoire dédié a été créé. L'ambition est de faire de cet outil une référence incontournable pour ceux qui recherchent des professionnels compétents et talentueux dans différents domaines de l'artisanat.



SOFINA

43

RAPPORT ANNUEL 2024

74/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fonds à Impact

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société de portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

- Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

PRÉSENCE SUR LINKEDIN ET INSTAGRAM
Cette initiative numérique vise à développer un réseau actif où les lauréats du Fonds peuvent partager leurs mises à jour et échanger des liens professionnels. Elle constitue un outil essentiel pour améliorer la visibilité de leur expertise, favoriser de nouvelles opportunités et créer une communauté d'anciens élèves.

Soutien dans trois axes d'intervention
Le force du Fonds SofinaBoël réside dans la complémentarité de ses trois axes d'intervention. En soutenant l'excellence académique (axe universitaire), l'expertise artisanale (communauté des artisans) et le développement des jeunes talents (Boost for Talents), le Fonds crée un écosystème dynamique au sein duquel chaque parcours est valorisé. Cette approche globale constitue un levier de croissance unique, où tradition et modernité s'unissent pour façonner l'avenir.

Focus sur l'université
16 lauréats ont eu l'opportunité de recevoir une bourse de mobilité pour poursuivre leurs études dans une université ou un pôle scientifique renommé à l'étranger. En

accompagnant l'acquisition de nouvelles compétences, le Fonds contribue activement à l'avenir de la recherche et de l'innovation.

Une communauté d'artisans en croissance
La communauté des artisans continue de grandir en qualité et en volume. En 2024, le Fonds a soutenu 21 artisans dans différentes disciplines, allant de la restauration du patrimoine à la promotion de programmes de formation pour les métiers en pénurie (comme les charpentiers, les couvreurs et les soudeurs). Le Fonds reste convaincu qu'investir dans l'artisanat patrimonial, c'est aussi promouvoir une économie locale durable, où la Belgique continue de briller par l'excellence de ses artisans.

Programme « Boost for Talents »
Le programme Boost for Talents incarne une force transformative au service des jeunes talents issus d'un milieu précaire. L'un des aspects les plus importants du programme est son impact significatif sur la vie des jeunes. Le programme leur a non seulement ouvert des portes, mais également insufflé une nouvelle confiance et une vision positive de l'avenir.

Un jeune Booster devient un catalyseur de changement positif, adoptant un état d'esprit qui inspire d'autres jeunes à aspirer à de plus grandes réalisations. En 2024, 44 élèves du secondaire ont été sélectionnés à Anvers, Liège et La Louvière. Au total, 173 boosters ont bénéficié du soutien du Fonds au cours de l'année.

Évolution et perspectives futures
Le Fonds SofinaBoël entretient l'avenir avec confiance, fidèle à son engagement en faveur de l'excellence et du développement des talents. À l'approche de son 15^e anniversaire, le Fonds vise à renforcer son impact en soutenant un éventail diversifié de talents dans ses trois axes d'intervention clés.

- **Focus sur les artisans** : le Fonds organise une table ronde pour mieux comprendre les besoins du secteur et affiner les critères de sélection de son appel à projets.
- **Programme Boost for Talents** : le Comité et les fondateurs visent à renforcer l'impact systémique du Fonds, avec pour objectif ultime l'augmentation du nombre de bénéficiaires des actions du Fonds.
- **Axe universitaire** : une réflexion a été engagée afin d'intégrer des critères de transition durable (alignés sur les objectifs de développement durable de l'ONU) en ligne avec les priorités stratégiques de Sofina.



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

- Contexte de marché

- Indicateurs financiers

- Indicateurs du portefeuille

- Société du portefeuille

- Indicateurs de durabilité

- Notre équipe au sein des communautés

Événements post-clôture

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Événements post-clôture

DEPUIS LE DÉBUT DE L'ANNÉE 2025, NOUS AVONS POURSUIVI NOS INVESTISSEMENTS ET DÉSINVESTISSEMENTS. PARMI NOS INVESTISSEMENTS RÉCENTS, ON RETROUVE PROEDUCA, LE PRINCIPAL ACTEUR DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR EN LIGNE CERTIFIÉ EN LANGUE ESPAGNOLE, AINSI QUE BERRY STREET HEALTH, FACILITANT LA THÉRAPIE NUTRITIONNELLE COUVERTE PAR L'ASSURANCE. THE WHOLE TRUTH, ŒUVRANT POUR UNE ALIMENTATION SAINÉ, ET ORGANIX, DÉVELOPPEUR D'ÉQUIPEMENTS MÉDICAUX POUR LES TRANSPLANTATIONS D'ORGANES. NOUS AVONS ÉGALEMENT CÉDÉ L'INTÉGRALITÉ DE NOTRE PARTICIPATION DANS GL EVENTS, ENTREPRISE ACTIVE DANS L'ÉVÉNEMENTIEL, DONT NOUS AVONS ÉTÉ ACTIONNAIRES PENDANT 13 ANS, AINSI QUE DANS FIRST EAGLE INVESTMENTS, SOCIÉTÉ DE GESTION D'ACTIFS INDÉPENDANTE.

Investissements

Berry Street

Nouvel investissement

Sofina Organix

Ordis-Unité

Solus de santé et sciences de la vie

The Whole Truth

Nouvel investissement

Sofina Crescendo

Isidis

Reins et services de consommateurs

Organix

Nouvel investissement

Sofina Crescendo

Organix Ltd

Solus de santé et sciences de la vie

PROEDUCA

Nouvel investissement

Investissement minoritaire à long terme

Norma

Esperanza

Estimote

Désinvestissements

Sortie complète

Investissement minoritaire à long terme

Isidis

Reins

Autres

First Eagle Investments

Sortie complète

Investissement minoritaire à long terme

Isidis

Autres

1 Un accord de cession a été signé mais la transaction n'a pas encore été réalisée

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

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patrimoine
APÉRÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
- Gouvernance en matière de durabilité - Nos parties prenantes - Analyse de double matérialité - Investisseur responsable - Informations environnementales - Informations sociales - Informations de gouvernance
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
Télécharger PDF imprimable



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patience
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
- Gouvernance en matière de durabilité - Nos parties prenantes - Analyse de double matérialité - Investisseur responsable - Informations environnementales - Informations sociales - Informations de gouvernance
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
Télécharger PDF imprimable

Gouvernance en matière de durabilité

SOFINA A MIS EN PLACE UNE STRUCTURE DE GOUVERNANCE CLAIRE EN MATIÈRE DE DURABILITÉ QUI ASSURE UNE SUPERVISION ET UNE GESTION EFFICACE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS DE DURABILITÉ. CETTE STRUCTURE COMPREND LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, LE COMITÉ ESG, LE LEADERSHIP COUNCIL, LES TABLES RESPECTIVES AINSI QUE L'ESG CORE TEAM.

Le Conseil d'Administration et ses Comités

Le Conseil d'Administration de Sofina joue un rôle clé dans la supervision de la stratégie et de la performance de l'entreprise en matière de durabilité. Le Conseil d'Administration est chargé de définir la vision globale relative à la durabilité, d'approuver les principales politiques et de veiller à ce que les considérations ESG soient intégrées aux processus décisionnels de la Société. Le Conseil reçoit régulièrement des mises à jour sur les questions de durabilité et surveille la mise en œuvre des initiatives de durabilité.

Comme décrit dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise, il existe au sein du Conseil d'Administration des Comités spécialisés qui assument des responsabilités spécifiques : le Comité d'Audit, le Comité ESG, le Comité de Nomination et le Comité de Rémunération. Tous ces Comités traitent des thèmes de durabilité relevant de leur compétence.

Le Comité ESG supervise toutes les questions de durabilité en tenant compte des rapports et recommandations de l'ESG Core team (comme décrit ci-dessous). Il formule des recommandations au Conseil d'Administration sur ces enjeux afin de lui permettre d'exercer son rôle de supervision en matière de durabilité, de définir et de suivre les jalons ainsi que les performances de Sofina à cet égard en endossant son rôle en tant que catalyseur de la stratégie du groupe Sofina. Le Comité ESG supervise également les performances ESG des activités de Sofina et de son portefeuille, et discute de l'approche de Sofina

concernant les rapports sur la durabilité. Il lui incombe de surveiller les impacts, les risques et les opportunités liés à la durabilité. La composition et la compétence des membres du Comité ESG sont décrites dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Management

Au niveau du management, l'ESG Core team propose des initiatives de durabilité au Leadership Council et aux Tables concernées, coordonne les groupes de travail, s'assure que les priorités soient claires et apporte son expertise ESG aux différentes équipes. Elle discute également des feuilles de route en matière de durabilité, examine et actualise les grilles de lecture ESG utilisées pour la prise de décisions d'investissement, supervise la feuille de route et les initiatives en vue de respecter l'urgence de la Directive sur les rapports de développement durable ("CSRD") en collaboration avec l'Operations Table et propose des mécanismes incitatifs pour encourager la participation à l'échelle de l'organisation. L'ESG Core team fait rapport et propose des initiatives au niveau du management au Leadership Council et aux Tables (comme présenté dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise). L'ESG Core team rend également compte au Comité ESG.

Le Leadership Council et les Investment, Portfolio et Operations Tables sont étroitement impliqués dans les questions de durabilité dans le cadre de leurs compétences respectives :

- le Leadership Council s'assure que la durabilité fasse partie de la stratégie proposée, en validant les

nouvelles initiatives stratégiques de durabilité telles que l'adhésion à SBTi ou en validant l'analyse de double matérialité. Il se charge aussi de l'évaluation permanente des progrès réalisés en matière de durabilité par rapport aux objectifs stratégiques à long terme de l'entreprise ;

- l'Investment Table joue un rôle de premier plan dans l'intégration des considérations ESG dans la prise de décisions d'investissement. Elle suit de près l'application de la grille d'analyse ESG par les équipes (y compris l'impact, les risques et les opportunités), les conclusions de celles-ci sur leur due diligence ESG ainsi que la manière dont la société cible contribue aux défis sociaux ou s'engage à améliorer les questions environnementales et sociales, en ce compris l'adhésion à SBTi pour atteindre les SBTs du portefeuille de Sofina (« les SBTs du Portefeuille »)¹ ;
- la Portfolio Table suit les feuilles de route en matière de durabilité, l'adhésion à SBTi des sociétés du portefeuille pour réaliser les SBTs du Portefeuille, supervise les performances ESG et la décarbonation du portefeuille et intègre les considérations de durabilité dans les décisions de sortie ;
- l'Operations Table se consacre à la supervision des questions opérationnelles. Elle supervise la mise en œuvre des politiques opérationnelles ayant une facette ESG (comme la politique en matière de voyage et de mobilité). De plus, elle examine le bilan carbone et définit les objectifs de décarbonation des scopes 1 et 2 pour atteindre l'engagement SBTi de Sofina. Enfin, elle supervise le reporting ESG en général, y compris la collecte de données ESG, l'audit et le reporting.

¹ SBTi du Portefeuille se réfère à l'engagement de Sofina à avoir une partie de son capital investi dans Sofina Direct approuvé par SBTi d'ici 2025. Plus d'informations sur notre engagement SBTi sont reprises dans la section « Informations environnementales ».

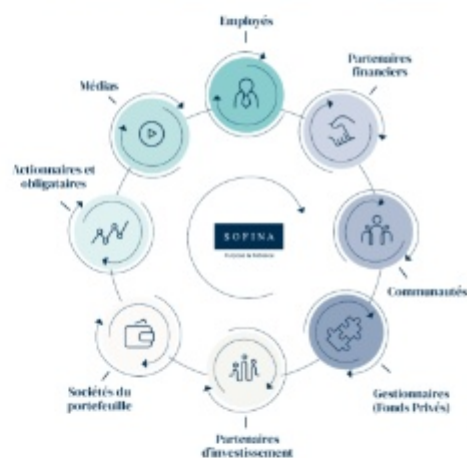
AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patrimoine
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
- Gouvernance en matière de durabilité Nos parties prenantes - Analyse de double matérialité - Investisseur responsable - Informations environnementales - Informations sociales - Informations de gouvernance
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
Télécharger PDF imprimable

Nos parties prenantes

LES INTÉRÊTS, BESOINS ET PRÉOCCUPATIONS DES PARTIES PRENANTES SONT CENTRAUX CHEZ SOFINA. NOUS VISON À TROUVER UN ÉQUILIBRE ENTRE LES DIFFÉRENTS GROUPES DE PARTIES PRENANTES IDENTIFIÉS ET PRÉSENTÉS CI-DESSOUS :



Les interactions régulières que nous avons avec nos parties prenantes nous permettent de mieux comprendre leurs points de vue, répondre à leurs questions, recueillir leurs commentaires, partager les informations sur nos activités et notre stratégie, et de prendre les décisions adéquates pour construire des relations durables et créer de la valeur à long terme pour elles comme pour nous. Notre approche est d'interagir avec nos parties prenantes de manière transparente, par une communication ouverte et à l'écoute, en gardant à l'esprit que la manière avec laquelle nous interagissons avec les différents interlocuteurs varie en fonction du groupe concerné :

- Employés** : la taille limitée de l'effectif permet des interactions quotidiennes et directes, un dialogue constant, des réunions et événements d'équipes (en petits ou plus grands groupes) ; Des enquêtes menées régulièrement nous permettent également de prendre le « pouls » de la « santé » de l'organisation à travers le regard de nos collaborateurs ;
- Actionnaire de référence** : réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités et interactions avec le CEO et le Président du Conseil ;
- Actionnaires, obligataires et investisseurs** : assemblées générales, présentations aux investisseurs (notamment des résultats annuels et semestriels) en ce compris des séances de questions-réponses et une participation régulière à diverses conférences dédiées aux analyses et investisseurs ;
- Partenaires financiers et analystes** : lors de réunions tenues après la parution du Rapport annuel et du Rapport semestriel ainsi que lors d'interactions subséquentes, en ce compris avec les banques et autres intermédiaires ;
- Médias** : nous partageons avec les médias diverses mises à jour concernant les événements importants et d'autres informations réglementaires, et répondons, par l'intermédiaire de notre responsable de la communication, à toutes les questions ponctuelles qui nous parviennent. Par le biais des réseaux sociaux comme LinkedIn, nous communiquons directement en tant qu'organisation, et par l'intermédiaire de nos collègues, sur des sujets que nous jugeons intéressants et utiles à partager pour nos parties prenantes ;
- Sociétés du portefeuille** : réunions de leurs organes de gouvernance, assemblées générales et interactions avec le management ;
- Partenaires d'investissement et Gestionnaires** : réunions d'affaires, participation aux assemblées générales et interactions subséquentes ;
- Communautés** : engagement direct au travers d'une participation active dans des activités de bénévolat, ainsi que divers engagements visant à expliquer notre impact sur les questions ESG dans le cadre de nos engagements globaux en matière de développement durable.

Notre analyse de double matérialité nous a permis d'approfondir les échanges avec un grand nombre de nos parties prenantes et de discuter des impacts, risques et opportunités de sujets de durabilité matériels pour Sofina.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patrimoine

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

Gouvernance en matière de durabilité

Nos parties prenantes

Analyse de double matérialité

Investisseur responsable

Informations environnementales

Informations sociales

Informations de gouvernance

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Analyse de double matérialité

EN MARS 2024, NOUS AVONS CLÔTURÉ L'EXERCICE MENANT À DÉVELOPPER NOTRE PREMIÈRE MATRICE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ. NOUS AVONS IDENTIFIÉ NEUF SUJETS IMPORTANTS À L'ISSUE D'UN PROCESSUS EN QUATRE ÉTAPES TENANT COMPTE DE DEUX PERSPECTIVES :

- Matérialité d'impact : perspective de l'impact (positif ou négatif, réel et potentiel) de Sofina sur les individus et l'environnement.
 - Matérialité financière : perspective des effets financiers potentiels (risques et/ou opportunités) d'un sujet de durabilité sur Sofina.
- Notre analyse de double matérialité a été examinée par le Leadership Council, le Comité ESG et le Conseil d'Administration.

Sujets matériels de durabilité de Sofina

En tant que société d'investissement, Sofina a élaboré une matrice de double matérialité qui reprend des sujets matériels pour ses opérations et un sujet spécifique dénommé « investisseur responsable », qui traite de la manière dont Sofina intègre les sujets de durabilité tout au long de son processus d'investissement (voir la section « Investisseur responsable » de ce Rapport annuel pour plus de détails). Au total, neuf sujets matériels ont été identifiés.

Sujet de durabilité	Sous-sujet	Impact positif	Impact négatif	Risques	Opportunités
Environnement	Atténuation du changement climatique		Élevé	Élevé	Faible
Social	Équilibre vie privée-vie professionnelle		Moyen	Faible	
	Égalité des genres et égalité salariale		Moyen	Faible	
	Formation et développement des compétences	Moyen			Faible
Gouvernance	Diversité	Élevé		Moyen	
	Culture d'entreprise		Moyen	Élevé	
	Corruption (y compris protection des lanceurs d'alerte)		Faible	Moyen	
Spécifique à l'entité	Investissements responsables	Moyen		Élevé	
	Engagement et bien-être des collaborateurs	Moyen		Moyen	

Processus en quatre étapes



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fondée à Paris en 1929
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
- Gouvernance en matière de durabilité - Nos parties prenantes - Analyse de double matérialité Investisseur responsable - Informations environnementales - Informations sociales - Informations de gouvernance
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
 Télécharger PDF imprimable

Investisseur responsable

EN TANT QUE SIGNATAIRE DES UNPRI DEPUIS 2019, NOUS INTÉGRONS LA DURABILITÉ DANS NOTRE PROCESSUS DE PRISE DE DÉCISION AU TRAVERS D'UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT RESPONSABLE POUR SOFINA DIRECT ET SOFINA FONDS PRIVÉS QUI COUVRE LES DIFFÉRENTES ÉTAPES DE NOTRE PROCESSUS D'INVESTISSEMENT. NOTRE APPROCHE SE CONCENTRE SUR DES QUESTIONS DE MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE ET DE MATÉRIALITÉ D'IMPACT SUR LES SUJETS DE DURABILITÉ. PAR CONSÉQUENT, ELLE EST CONFORME À LA NOTION DE DOUBLE MATÉRIALITÉ INTRODUITE PAR LA DIRECTIVE SUR LES RAPPORTS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE ("CSRD"). CETTE ANNÉE, NOUS AVONS MIS EN PLACE UN CADRE ET DES OUTILS DE DUE DILIGENCE ESG RÉVISÉS AFIN DE MIEUX ÉVALUER LA MATÉRIALITÉ D'IMPACT ET FINANCIÈRE SUR LES SUJETS DE DURABILITÉ, AFIN ÉGALEMENT D'AMÉLIORER LA PROTECTION DE LA VALEUR ET DE RAPIDEMENT IDENTIFIER DES OPPORTUNITÉS.

Sofina Direct – Politique d'investissement responsable

INITIER ET ÉVALUER

Identifier les opportunités d'investissement dans nos secteurs clés qui ont un impact positif net. À l'aide de notre cadre de due diligence Environnemental, Social et Gouvernance (« ESG ») récemment révisé, nous évaluons les opportunités d'investissement quant aux aspects suivants :

- si l'entreprise présente un impact net positif grâce à ses produits et services en utilisant la plateforme Upright ;
- la maturité, l'état d'alerte, la gouvernance et la performance ESG de l'entreprise, y compris les politiques clés et la volonté d'adopter des critères basés sur la science (Science Based Targets) ; et
- la performance de l'entreprise par rapport à la matérialité financière de sujets de durabilité, en utilisant des métriques sectorielles issues des normes SASB¹.

Sur la base d'une conclusion positive de l'évaluation initiale, nous menons une due diligence ESG approfondie, d'ici la fin de l'année, par des conseillers externes, afin de mieux comprendre les risques significatifs, les opportunités de création de valeur et le niveau de préparation en vue d'une adhésion à SBTI².

DÉPLOYER

Les décisions d'investissement sont prises en tenant compte de la conclusion de la due diligence ESG confirmatoire, couvrant :

- l'impact net de l'entreprise ; et
- la performance ESG de l'entreprise, y compris le niveau de préparation en vue d'une adhésion à SBTI.

Des plans d'action (incluant les plans de 100 jours) peuvent être soumis avec la société cible pour remédier à certains manquements identifiés lors de la due diligence ESG (c'est-à-dire les risques et les opportunités liés à l'ESG).

GÉRER

Utiliser notre position d'actionnaire ou notre siège au conseil d'administration pour partager notre expertise sur les thèmes liés à la durabilité, surveiller la performance ESG des sociétés, encourager le reporting ESG et suggérer des changements ou réviser des lignes d'orientation de performance ESG. Cela peut être réalisé au moyen de feuilles de route en matière de durabilité, comme décrit ci-dessous.

En tant qu'investisseur minoritaire, notre influence est variable mais nous nous engageons à promouvoir les initiatives ESG au travers des organes de gouvernance. Pour les sociétés dont lesquelles nos droits de gouvernance sont limités, nous nous concentrons sur la suite des progrès et la promotion des sujets liés à l'ESG par le biais de forums appropriés.

SORTIE

Prendre en compte des considérations ESG lors de notre sortie, ce qui dépend de notre outil de détention et de notre influence en tant qu'investisseur minoritaire. En tant que vendeur, nous effectuons la due diligence ESG afin de mettre en évidence l'amélioration des performances ESG durant notre période de détention afin d'accroître l'attrait de l'entreprise auprès des acheteurs potentiels.

Réinvestir le produit de la vente dans des sociétés qui répondent à nos critères d'investissement en matière ESG (le "Quoi" et le "Comment").

¹ SBTI signifie Science Based Targets et désigne les entreprises qui ont adopté la plateforme et les critères de sélection.
² SASB (Sustainable Accounting Standards Board) élabore des normes durables sectorielles pour 77 industries. Ces normes fournissent des mesures et des lignes directrices sur les risques et les opportunités en matière de durabilité qui peuvent raisonnablement affecter les flux de trésorerie, l'accès au financement ou le coût du capital d'une entreprise à court, moyen ou long terme.
³ SBTI est une organisation à but non lucratif qui aide les entreprises à s'engager à des objectifs de réduction de CO2e et à la mise en œuvre de la transition juste.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

Gouvernance en matière de durabilité

Nos parties prenantes

Analyse de double matérialité

Investisseur responsable

Informations environnementales

Informations sociales

Informations de gouvernance

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Feuilles de route en matière de durabilité –
Notre approche pour suivre les progrès en matière de durabilité des sociétés de notre portefeuille

Depuis 2022, nous collaborons avec une sélection de sociétés de notre portefeuille afin d'élaborer des feuilles de route en matière de durabilité dans le but de définir leurs ambitions et leurs objectifs. Cette année, nous avons étendu l'initiative à 21 sociétés en Europe, aux États-Unis et en Asie, couvrant 60,2% de la NAV totale de Sofina Direct. Nous avons lancé une enquête pour évaluer les sujets ESG « pré-financiers »¹, englobant la stratégie en matière de durabilité, les objectifs environnementaux, la communication, la conformité réglementaire, la gouvernance et la gestion de la chaîne d'approvisionnement. En cartographiant les réponses des entreprises aux différents stades de développement (par exemple, amorçage/série A, croissance précoce (série B ou C), croissance tardive), nous les aidons à évaluer leur position actuelle sur des thèmes spécifiques. L'enquête vise à établir une base de référence pour un échantillon significatif de notre portefeuille et constitue un outil pour dialoguer avec les entreprises de notre portefeuille sur les questions de durabilité.

Les membres des équipes d'investissement et ESG Core team ont discuté du contenu de l'enquête avec les sociétés en portefeuille. Sur base de ces réponses, des feuilles d'évaluation individuelles et des recommandations ont été élaborées pour les sociétés du portefeuille en mettant en évidence les priorités en ce qui concerne les points d'amélioration et les opportunités de protection ou de création de valeur. L'objectif consiste à aider les sociétés du portefeuille à améliorer leur performance au moyen de dialogues ciblés ou par notre participation au sein de leurs conseils.

Les résultats de l'enquête donnent une vue d'ensemble des sociétés du portefeuille et soulignent les points d'amélioration. En particulier, nous constatons que peu de sociétés disposent de stratégies en matière de risques et d'opportunités climatiques, conformément à la tendance de marché. Nous en ferons une priorité en 2025 en raison de l'aggravation des impacts climatiques.



¹ L'International Sustainability Standards Board (ISSB) considère que l'ESG est mieux compris en tant qu'information préfinancière. Les facteurs ESG reflètent les perspectives à long terme d'une entreprise, en tenant compte de sa performance financière, de sa résilience et de sa capacité à répondre à ses parties prenantes dans des situations adverses. La performance en matière de durabilité peut être un indicateur matériel de la performance financière.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fondéeur & Patrons
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
- Gouvernance en matière de durabilité - Nos parties prenantes - Analyse de double matérialité Investisseur responsable - Informations environnementales - Informations sociales - Informations de gouvernance
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE

↓
Télécharger PDF imprimable

Sofina Fonds Privés – Politique d'investissement responsable

Notre approche pour l'activité Sofina Fonds Privés diffère de celle de Sofina Direct dans la mesure où nous n'avons pas de pouvoir de décision sur les sociétés sous-jacentes. Cependant, nous sélectionnons nos Gestionnaires et prenons nos décisions de participer à des nouvelles levées de fonds en tenant compte des évaluations effectuées sur la base de nos grilles de lecture ESG dédiées.



INITIER ET ÉVALUER

Notre approche vis-à-vis de Sofina Fonds Privés diffère de celle de Sofina Direct en raison du pouvoir de décision limité sur les sociétés en portefeuille directement gérées par les Gestionnaires.

Pendant la phase d'initiation et la phase d'évaluation, nous mettons l'accent sur les éléments suivants (conformément à notre grille de lecture ESG) :

- évaluer l'engagement des Gestionnaires en matière d'investissement responsable et l'intégration des principes ESG dans leurs processus d'investissement ;
- évaluer comment les Gestionnaires mettent en œuvre les considérations ESG de manière opérationnelle au moyen d'un système de notation sélectif ;
- différencier les atouts des Gestionnaires émergents par rapport aux Gestionnaires établis, reflétant leur maturité et leur capacité à adhérer aux critères ESG ; et
- discuter activement avec d'autres limited partners (LPs), en particulier avec des LPs européens, pour échanger avec nos Gestionnaires sur divers sujets, dont l'ESG.



DÉPLOYER

Les évaluations ESG des Gestionnaires jouent un rôle essentiel dans les décisions d'investissement, conformément à l'engagement de Sofina en vue d'influencer positivement les pratiques ESG au sein de l'écosystème.

Nous utilisons et discutons activement du cadre ESG de Sofina Fonds Privés lors de notre réunion dédiée aux fonds lorsque nous décidons de nous engager dans une nouvelle levée de fonds pour des relations nouvelles et existantes. Lorsque nos valeurs ne sont plus alignées, nous avons la possibilité de ne pas investir auprès de ces Gestionnaires.

Nous explorons notre collaboration avec des LPs partageant les mêmes convictions pour accroître notre influence et améliorer la conformité ESG auprès des Gestionnaires.



GÉRER

Les aspects ESG constituent un facteur clé dans l'évaluation de la performance des fonds, en se concentrant sur des domaines tels que l'impact climatique, la diversité et l'inclusion.

Les Gestionnaires sont encouragés à adopter les meilleures pratiques ESG :

- par des dialogues directs, des ateliers axés sur l'ESG et des initiatives communes ;
- par un engagement lors des Assemblées Générales afin de veiller à continuer à mettre l'accent sur les priorités ESG ; et
- en surveillant les différences régionales en termes de normes ESG afin d'apporter un soutien spécifique aux Gestionnaires dans les zones géographiques moins performantes.



SORTIR

La décision de sortie tient compte de la poursuite active des critères ESG par les Gestionnaires :

- l'accent mis sur les relations à long terme avec les Gestionnaires qui obtiennent des progrès mesurables sur les priorités ESG ; et
- les relations d'investissement sont réévaluées lorsque la correspondance avec les objectifs ESG faiblit, comme en témoignant les décisions passées (p. ex. abandon des engagements avec des Gestionnaires ciblés).

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fiduciaire à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

A PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

Gouvernance en matière de durabilité

Nos parties prenantes

Analyse de double matérialité

Investisseur responsable

Informations environnementales

Informations sociales

Informations de gouvernance

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Informations environnementales

LE CHANGEMENT CLIMATIQUE ET LA DÉGRADATION DE L'ENVIRONNEMENT ENTRAÎNENT DES IMPACTS NÉGATIFS SUR LA SOCIÉTÉ ET L'ÉCONOMIE. EN TANT QU'INVESTISSEUR RESPONSABLE SOUCIEUX DE LA PROSPÉRITÉ À LONG TERME DES INDIVIDUS, DES ÉCOSYSTÈMES ET DE L'ÉCONOMIE, NOUS PRENONS TOUTE UNE SÉRIE DE MESURES AFIN DE NOUS ASSURER QUE NOUS ATTÉNUONS LES IMPACTS CLIMATIQUES DE NOS OPÉRATIONS ET DE NOTRE PORTEFEUILLE CONFORMÉMENT À L'ACCORD DE PARIS.

Plan de transition en vue de l'atténuation du changement climatique

Le changement climatique constitue l'un des défis majeurs rencontrés par l'humanité à l'heure actuelle. Dans le cadre de notre analyse de double matérialité, nous avons identifié des risques et des opportunités liés à l'atténuation du changement climatique concernant nos opérations et notre portefeuille, comme, d'une part, des opportunités d'investissement dans des entreprises qui fournissent des solutions visant à atténuer le changement climatique et/ou à s'y adapter, et, d'autre part, des risques de réputation dus à l'absence de réaction face au changement climatique. En 2024, nous avons pris un ensemble de mesures pour nous assurer d'atteindre d'ici 2030 les impacts climatiques de nos opérations et de notre portefeuille conformément à l'accord de Paris. En 2025, nous entendons continuer à progresser dans

l'évaluation des risques et des opportunités climatiques, ainsi que dans le renforcement de notre résilience.

Métriques et objectifs

En novembre 2024, après que notre Leadership Council et notre Conseil d'Administration aient approuvé notre ambition de fixer des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (« GES ») conformément à l'Accord de Paris, nous avons reçu l'approbation officielle de la Science Based Targets initiative¹ pour les objectifs suivants :

- **SBTs relatifs au scope 1 et 2** : Sofina SA s'engage à réduire ses émissions absolues de GES de scope 1 et 2 de 42% d'ici 2030, par rapport à l'année de référence 2022.
- **SBTs du Portefeuille (scope 3)** : Sofina SA s'engage à ce que 42,3% de Sofina Direct en capital investi ait fixé d'ici 2029 des objectifs validés par SBTi, par rapport à l'année de référence 2022. Les objectifs liés au portefeuille de Sofina couvrent 48% du total de ses investissements et crédits, en valeur d'actif, par rapport à 2022².

SBTi considère notre objectif de scope 1 et 2 comme adapté à une trajectoire visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5°C. Concernant le scope 3 lié à notre portefeuille, notre objectif concerne Sofina Direct, où nous exerçons une influence sur les sociétés du portefeuille par notre présence dans leurs organes décisionnels.

En qualité de société d'investissement, notre intensité d'émissions par employé est élevée, principalement en raison des déplacements professionnels, mais la majorité de nos émissions provient des activités du portefeuille. La

cadre SBTi nous aide à traiter les impacts opérationnels et ceux liés à notre portefeuille de manière exhaustive, tenant compte de l'influence relative de Sofina en tant qu'investisseur minoritaire.

Nos politiques et actions en vue d'atteindre nos objectifs basés sur la science (« SBTs »)

Fixer des objectifs adaptés à l'Accord de Paris n'est que la première étape. Les réductions des émissions ne peuvent être réalisées qu'au moyen d'actions et de politiques visant à mettre en œuvre nos SBTs opérationnels et ceux liés à notre portefeuille.

NOS OPÉRATIONS
Nous avons identifié les leviers de décarbonation suivants pour atteindre les SBTs dans nos opérations :

- transformer progressivement notre parc de voitures de société en véhicules électriques, une source principale de nos émissions ;
- viser à dissocier la consommation de gaz et d'électricité de la croissance de l'entreprise et du nombre d'employés, par exemple en accueillant davantage de collaborateurs de Sofina dans les mêmes bâtiments ;
- donner la priorité à la location de buildings écologiques, si nous ouvrons de nouveaux bureaux ;
- miser sur la maintenance préventive du système CVC (Chauffage, Ventilation, Climatisation) pour éviter les pertes de réfrigérant ;
- améliorer l'empreinte carbone du bureau de Bruxelles par exemple grâce à une gestion centralisée et

¹ La SBTi est une organisation d'action climatique permettant aux entreprises et aux institutions financières du monde entier de participer à la lutte contre le climat.
² Les émissions de Sofina Fonds Pressi ne sont pas du champ d'application de nos objectifs basés sur la science (SBTs) et font l'objet d'un cadre ESG spécifique à Sofina Fonds Pressi. Veuillez consulter la section « Investisseur responsable » de ce Rapport annuel pour en savoir plus.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

- Gouvernance en matière de durabilité

- Nos parties prenantes

- Analyse de double matérialité

- Investisseur responsable

Informations environnementales

- Informations sociales

- Informations de gouvernance

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

modernisée des flux de chauffage et de climatisation ou l'organisation d'un jour fin de télétravail ; et

investir dans une nouvelle plateforme informatique pour mieux suivre nos émissions de carbone et d'autres indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance afin d'aider à suivre l'évolution de notre plan de transition climatique.

À court terme, nous accorderons la priorité aux mesures visant à un changement de comportement et nous introduisons progressivement des mesures menant à des dépenses opérationnelles ou d'investissement.

Avant d'obtenir l'approbation de SBTi, nous avons adopté des politiques visant à :

réduire la consommation d'électricité et de gaz dans nos opérations, en ayant recours à de l'électricité verte et par l'achat de tarifs verts dans nos opérations lorsqu'ils sont disponibles ;

faire en sorte que toute rénovation de nos bâtiments soit entreprise de manière durable et dans le but d'améliorer notre performance énergétique ;

réduire nos émissions de GES dues aux déplacements professionnels et aux trajets domicile-lieu de travail grâce à une politique actualisée en matière de déplacements et de mobilité ; et

acheter des crédits carbone afin de soutenir des projets d'énergie renouvelable, de reboisement et de remise en état qui sont en dehors de notre chaîne de valeur.

Nos émissions de GES¹

	2024	2023	Variation
Émissions brutes de GES de scope 1	188 tCO ₂ e	210 tCO ₂ e	-10.5%
Émissions brutes de GES de scope 2 basées sur la localisation	85 tCO ₂ e	93 tCO ₂ e	-8.7%
Émissions brutes de GES de scope 2 basées sur le marché	25 tCO ₂ e	15 tCO ₂ e ²	+66.7%
% de sources d'énergie renouvelable utilisées dans les bâtiments	85.8%	88.4%	-2.9%
Émissions brutes de GES de scope 3 (hors portefeuille)	2,328 tCO ₂ e ³	838 tCO ₂ e	+177.7%
Émissions brutes de GES de scope 3 (déplacements professionnels)	889 tCO ₂ e	715 tCO ₂ e	+24.9%
Pourcentage des GES de scope 3 calculés à l'aide de données primaires	98.0%	99.8%	-1.8%
Émissions de GES (scope 1, 2 et déplacements professionnels) par ETP	10.4 tCO ₂ e	10.8 tCO ₂ e	-3.7%
Émissions de GES (déplacements professionnels) par ETP	8.10 tCO ₂ e	8.26 tCO ₂ e	-1.9%

1 Pour les besoins de cet exercice, le scope 3 comprend les employés, le CEO et les administrateurs.

2 Correction obtenue par rapport au chiffre rapporté dans notre rapport annuel 2023, étant donné que notre point de recharge pour véhicules électriques de bureau de Bruxelles est finalement alimenté par des énergies renouvelables.

3 Nous avons adopté le principe de calcul du scope 3 - catégorie 1 "voies et services achetés" afin de s'aligner sur nos rapports financiers, ce qui explique l'augmentation globale des émissions de GES de scope 3 par rapport à 2023.

54

RAPPORT ANNUEL 2024

85/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

Gouvernance en matière de durabilité

Nos parties prenantes

Analyse de double matérialité

Investisseur responsable

Informations environnementales

Informations sociales

Informations de gouvernance

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

NOS INVESTISSEMENTS (SOFINA DIRECT)
En vue de progresser dans les SBTs liés à notre portefeuille Sofina Direct, nous avons commencé à intégrer SBTi dans notre processus d'investissement en 2024 comme suit :



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

Gouvernance en matière de durabilité

Nos parties prenantes

Analyse de double matérialité

Investisseur responsable

Informations environnementales

Informations sociales

Informations de gouvernance

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Informations sociales

NOUS PLAÇONS LES RELATIONS HUMAINES AU CŒUR DE NOTRE MISSION, CONSIDÉRANT NOS EMPLOYÉS COMME ESSENTIELS À L'ORGANISATION. L'ACCÈS PRIVILÉGIÉ DE SOFINA À DES OPPORTUNITÉS D'INVESTISSEMENT ATTRACTIVES REPOSE CONSIDÉRABLEMENT SUR LA DIVERSITÉ DE SES ÉQUIPES, QUI REFLÈTENT LE MONDE DANS LEQUEL ELLE INVESTIT, AINSI QUE SUR LES CONTACTS CLÉS ET LES RELATIONS D'AFFAIRES QU'ELLES ENTRETIENNENT. NOTRE APPROCHE CENTRÉE SUR L'HUMAIN ET NOTRE VASTE RÉSEAU SONT LES PRINCIPAUX FACTEURS DE NOS RÉSULTATS ET DE NOTRE PERFORMANCE. IL EST DÈS LORS CRUCIAL QUE SOFINA DEMEURE UN EMPLOYEUR ATTRAYANT, CAPABLE DE RETENIR DES TALENTS QUALIFIÉS ET DIVERSIFIÉS.

Nos employés

Sofina compte 81 collaborateurs répartis sur ses quatre bureaux. Ces employés sont liés par un contrat de travail avec les différents employeurs du groupe Sofina (Sofina SA en Belgique, Sofina Invest SA et Sofina Capital SA au Luxembourg, Sofina Asia Private Ltd. à Singapour et, plus récemment, Sofina London Limited au Royaume-Uni).

Effectifs, y compris le CEO	31/12/2024	31/12/2023
# d'employés	81	82
Rotation du personnel (dans les départs à la retraite)	03%	6%

Esprit de croissance et développement personnel

Sofina emploie des personnes agiles et motivées, obsédées d'apprendre et de progresser. Des entretiens réguliers avec nos employés nous permettent de connaître leurs besoins en matière de développement, leurs aspirations professionnelles et de fournir un feedback constructif. Nous avons récemment mené

une enquête de satisfaction auprès de l'ensemble de l'organisation, ce qui a permis d'affiner notre approche en matière d'engagement et de bien-être des employés.

Conformément à notre valeur "Go for Growth", qui encourage le développement, Sofina offre à ses collaborateurs la possibilité de participer à un large éventail de programmes de formation et de coaching. Ces initiatives sont conçues pour améliorer leurs compétences et leurs connaissances, soutenir leur développement professionnel et les aider à rester informés des dernières tendances du secteur. Nous proposons des ateliers, des cours en ligne, des formations sur site et des séminaires pour aider nos employés à progresser et à réussir dans leur carrière. En 2024, les objectifs de formation ont été intégrés au bonus collectif.

En vertu de ses engagements, Sofina continue d'investir dans divers programmes de formation et de coaching individuel pour accompagner ses collaborateurs dans leur développement professionnel.

Un environnement de travail diversifié

NOTRE APPROCHE

La diversité et l'inclusion constituent des éléments fondamentaux de l'ADN de Sofina, ancrés dans notre approche One Team. Nous sommes convaincus qu'une corrélation positive existe entre la performance d'une équipe et sa nature diversifiée et inclusive. En effet, les entreprises qui reflètent la diversité du monde – qui ce soit en termes de genre, de statut socio-économique et de modes de pensée – sont mieux connectées au marché et affichent de meilleures performances. La diversité et l'inclusion ne font pas seulement croître notre vivier de talents, elles stimulent aussi l'innovation, favorisent des perspectives variées et encouragent des décisions créatives. Guidés par notre Code de Conduite, nous

SOFINA

56

RAPPORT ANNUEL 2024

87/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION



veillons à maintenir un environnement de travail ouvert et exempt de toute discrimination, où chacun est accepté sans distinction d'origine, de race, d'orientation sexuelle, de genre, d'appartenance ethnique, de niveau d'éducation, de culture et d'expérience professionnelle.

Nous estimons que la diversité et l'inclusion doivent être intégrées dès le début du parcours professionnel de nos collaborateurs. À cette fin, nous avons créé un groupe de travail dédié à la diversité, à l'équité et à l'inclusion (= DEI *) en 2020, visant à promouvoir ces valeurs dans l'ensemble de nos bureaux, tout en assurant la conformité avec nos valeurs fondamentales et notre stratégie d'entreprise. Une première étape a consisté à attirer davantage de talents féminins vers une carrière dans l'investissement en Europe. En 2022, un atelier sur mesure intégrant des jeux de rôle et de théâtre a été organisé pour explorer les moyens de créer une culture inclusive chez Sofina et pour sensibiliser nos équipes aux préjugés inconscients. En 2023, le groupe de travail a entrepris diverses initiatives, notamment l'intégration de la DEI dans le processus d'onboarding, garantissant une mixité de talents dans nos processus de sélection et de recrutement, familiarisation des techniques d'entretien des équipes de recrutement et l'intégration des principes DEI dans notre cycle de gestion des performances.

Nous nous engageons également à promouvoir l'équité au sein de nos initiatives DEI. L'équité consiste à garantir un traitement, un accès, des opportunités et une progression équitables pour tous les individus, tout en s'efforçant d'identifier et d'éliminer les obstacles qui ont empêché la pleine participation de certains groupes. Notre approche de l'équité est intégrée à chaque étape du cycle de vie des employés, du recrutement et de l'intégration au développement de carrière et à la rétention. Nous devons activement pour créer un environnement où tous les employés se sentent valorisés et soutenus, indépendamment de leur parcours ou de leur identité. Nous reconnaissons l'importance d'un accès équitable aux opportunités et aux ressources. Par exemple, nous nous assurons que les jeunes parents, quel que soit leur genre, puissent profiter des premières semaines de nos premiers mois avec leur nouveau-né sans que ce temps passé avec eux n'ait un impact négatif sur leur salaire.

Nous nous efforçons également de créer un environnement de soutien dans lequel des équipes diversifiées peuvent prospérer. Le leadership inclusif chez Sofina vise à donner aux équipes les moyens de tirer parti de leur diversité en favorisant une culture de confiance et de collaboration. En entretenant un dialogue ouvert et une réflexion collective, nous veillons à ce que nos équipes exploitent pleinement les avantages synergiques de la diversité, améliorant ainsi les performances de l'organisation. Dans toutes nos activités et tous nos projets, nous collaborons avec des personnes de tous nos bureaux et équipes pour veiller à ce que la diversité, l'équité et l'inclusivité soient systématiquement respectées. Cette diversité apporte des points de vue différents et nous aide à prendre de meilleures décisions, en assurant que notre organisation profite d'un large éventail de perspectives et d'idées.

DIVERSITÉ DES NATIONALITÉS

La composition de notre personnel et de notre leadership reflète notre engagement en faveur de la diversité. Nous employons des personnes de 16 nationalités différentes dans quatre bureaux, et cette diversité est présente à tous les niveaux de l'organisation, y compris au sein de notre Conseil d'Administration, qui compte huit nationalités différentes.

DIVERSITÉ DES GENRES ET ÉQUITÉ

Cette démarche s'intègre également dans la diversité des genres au sein de nos organes de gouvernance et de nos équipes. Notre Conseil d'Administration compte six femmes et sept hommes. Cette composition est conforme à l'article 780 du Code belge des sociétés et des associations qui stipule qu'un tiers des membres du Conseil d'Administration doit être de sexe opposé.

Au niveau du Leadership Council, cette diversité se traduit par la nomination de deux femmes en 2021 et 2024, portant ainsi leur nombre à deux femmes à côté de quatre hommes. La mise en place des plans d'options sur actions Switch, comme décrit dans le Rapport de rémunération, assure une rotation dynamique parmi les membres du Leadership Council (comme tenu également du fait que le mandat des membres du Leadership Council bénéficiant des plans d'options sur actions Switch est fixe). De plus, l'introduction des Investment Portfolio et Operations Tables a permis d'accroître la diversité des genres dans la

prise de décisions, avec 30% de femmes dans ces trois Tables.

Nous adoptons également une politique de rétention, de recrutement et de promotion visant à accroître progressivement la diversité, y compris la diversité des genres. Grâce à cette politique, 44% de nos employés, y compris CEO inclus, sont des femmes. En outre, Sofina est un membre actif du Comité central du Chapitre belge de Level 20, qui se efforce de promouvoir davantage de femmes à des postes de direction dans le monde de l'investissement.

En cultivant un environnement inclusif où chacun se sent valorisé et habilité, nous continuons à bâtir un environnement de travail qui reflète notre engagement en faveur de la diversité et de l'égalité des genres.

ÉQUILIBRE HOMMES/FEMMES

Effectifs, y compris le CEO	31/12/2024	31/12/2023 ¹
% de femmes / hommes au Leadership Council	33% / 67%	33% / 67%
% de femmes / hommes dans le groupe Management ²	33% / 67%	26% / 74%
% de femmes / hommes au sein du groupe Sofina	44% / 56%	47% / 53%

¹ À la suite d'une démission de Comité Exécutif, le Leadership Council a été mis en place en janvier 2024. Les chiffres relatifs au 31 décembre 2023 concernent les six membres du Leadership Council, tandis que les chiffres relatifs au 31 décembre 2023 se rapportent aux huit membres du Comité Exécutif avant sa mise en place.

² Le groupe Management comprend le CEO, les Managing Directors, les Principals, les Heads of et les Managers.

DIVERSITÉ DES ÂGES

Nous valorisons la diversité de points de vue et des expériences qu'apporte un environnement de travail intergénérationnel. La présence de différentes générations autour de la table garantit un transfert continu de sagesse et d'expérience de notre secteur, tout en intégrant de nouvelles perspectives et une expertise technologique, essentiels dans un monde en constante évolution. Nous nous engageons à améliorer continuellement cette dimension de la diversité à tous les niveaux hiérarchiques.

SOFINA

37

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

	
Rapport & Performance	
APERÇU 2024	
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES	
À PROPOS DE SOFINA	
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE	
DURABILITÉ	
- Gouvernance en matière de durabilité	
- Nos parties prenantes	
- Analyse de double matérialité	
- Investisseur responsable	
- Informations environnementales	
- Informations sociales	
- Informations de gouvernance	
GOVERNANCE D'ENTREPRISE	
COMPTES ET ANNEXES	
LEXIQUE	
PERSONNE RESPONSABLE	
	
Télécharger PDF imprimable	

Effectifs, y compris le CEO	31/03/2024	31/03/2023
Au Leadership Council		
Pourcentage d'employés de moins de 30 ans	0%	0%
Pourcentage d'employés entre 30 et 50 ans	50%	38%
Pourcentage d'employés de plus de 50 ans	50%	62%
Dans le groupe Management *		
Pourcentage d'employés de moins de 30 ans	5%	21%
Pourcentage d'employés entre 30 et 50 ans	61%	69%
Pourcentage d'employés de plus de 50 ans	28%	20%
Au sein du groupe Sofina		
Pourcentage d'employés de moins de 30 ans	20%	20%
Pourcentage d'employés entre 30 et 50 ans	61%	51%
Pourcentage d'employés de plus de 50 ans	23%	29%

2 Le groupe Management composé de CEO, les Managing Directors, les Regional Managers et les Heads of other Managers.

**Un lieu de travail épanouissant
et un environnement de travail
favorable**

BIEN-ÊTRE ET ESPRIT D'ÉQUIPE AU TRAVAIL

TRAVAIL
Chez Sofina, nous encourageons nos employés à prendre des initiatives favorisant le bien-être au travail et l'esprit d'équipe. En 2024, nous avons poursuivi les travaux de rénovation visant à améliorer le confort et moderniser nos espaces, et rendant nos bureaux plus agréables et lumineux.

Nous aurions pu penser, nous avons encouragé nos employés à participer à des initiatives civiques et bénévoles. Au cours de notre semaine du bien-être, la gestion du stress a été mise à l'honneur avec des messages positifs et des activités comme une promenade en forêt couplée à un nettoyage d'innombrables. Nous avons également organisé des prises-photos à l'extérieur des projets de bien-être, des ateliers de bien-être, comme le bien-être au travail et les efforts ergonomiques, soutenu les initiatives de lutte contre le cancer, encouragé la diversité et l'inclusion, contribué à la recherche médicale, sensibilisé sur le cancer, et favorisé les interactions informelles entre collègues pour lever des fonds pour la recherche sur le cancer et l'épilepsie. De plus, des événements sportifs ont été régulièrement organisés dans nos différents bureaux.

ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE-VIE PROFESSIONNELLE

PROFESSIONNELLE

Chez Sofina, nous nous engageons à promouvoir un environnement de travail favorable au bien-être et à l'équilibre de nos employés. Nous comprenons que la promotion de l'autonomie et l'adoption d'une organisation du travail flexible sont essentielles pour atteindre cet objectif. Nos employés bénéficient d'horaires de travail flexibles qui leur permettent de gérer efficacement leurs responsabilités professionnelles et personnelles. En outre, nous offrons la possibilité de travailler à domicile jusqu'à deux jours par semaine, pour offrir une plus grande flexibilité et réduire le temps de déplacement.

Outre la flexibilité des horaires de travail, nous encourageons activement nos employés à maintenir un équilibre sain entre vie professionnelle et vie privée grâce à diverses initiatives. Nous avons récemment mené une enquête de satisfaction auprès des employés afin de comprendre leurs besoins et répondre à leurs préoccupations.

Nos programmes complets de bien-être et d'assistance aux employés comprennent une aide à la santé morale et l'accès à des ressources de promotion du bien-être en général. Selon schéma à un programme d'aide aux employés qui propose des services confidentiels de conseil et de soutien à court terme pour aider les employés et les membres de leur ménage à faire face aux problèmes du quotidien, à concilier vie professionnelle et vie privée

et à améliorer le bien-être général. Nous soulignons l'importance de prendre des pauses et des vacances pour se ressourcer et éviter le burn-out. En fin d'année, nous avons décidé d'augmenter le nombre de jours de congé pour la plus grande partie du personnel et d'offrir plus de flexibilité dans la planification des congés annuels.

En outre, nous reconnaissons l'impact des facteurs externes sur la vie de nos employés et nous nous efforçons de créer un environnement de soutien qui les aide à relever ces défis. En favorisant une culture de communication ouverte et de soutien, nous veillons à ce que nos employés se sentent valorisés et habilités à parvenir à un équilibre durable entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle.

Tout au long de l'année, nous organisons différents événements pour stimuler l'engagement des collaborateurs et le bien-être au travail. Nous encourageons également le sport, qui contribue au bon climat. De plus, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est aussi dans nos valeurs. SoSina organise des Virtual Village Meetings, qui rassemblent tous les employés chaque mois pour une séance en ligne durant laquelle nous partageons des informations sur l'entreprise, des retours d'expériences, des connaissances et des annonces de l'entreprise dans le but de créer un sentiment d'appartenance.

ASSURANCE MALADIE

Assurance Maladie
Nos collaborateurs bénéficient d'une couverture soins de santé étendue et de haute qualité, comprenant tant l'hospitalisation que les soins ambulatoires. Cette assurance de premier choix garantit que les membres de nos équipes aient accès à des services médicaux de premier plan, offrant une tranquillité d'esprit et un soutien complet pour leurs besoins en matière de santé.

COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

Nos activités n'affectent pas négativement les communautés dans lesquelles nous opérons. Nous agissons pour avoir un impact positif sur ces communautés et nous encourageons nos collaborateurs à prendre des engagements sociaux. Nous organisons et nous participons à diverses initiatives et événements de bénévolat, ce qui permet aux employés de donner de leur temps pendant les heures de travail. En outre, nous soutenons les dons caritatifs en doublant les contributions des employés.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

A PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

Gouvernance en matière de durabilité

Nos parties prenantes

Analyse de double matérialité

Investisseur responsable

Informations environnementales

Informations sociales

Informations de gouvernance

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Informations de gouvernance

CHEZ SOFINA, NOUS NOUS ENGAGEONS À APPLIQUER DES STANDARDS ÉLEVÉS EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE, DE CONFORMITÉ, D'ÉTHIQUE ET D'INTÉGRITÉ, COMME INDIQUÉ DANS NOTRE CHARTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE¹. CET ENGAGEMENT GARANTIT QU'É NOUS EXERÇONS NOS ACTIVITÉS DE MANIÈRE ÉTHIQUE ET TRANSPARENTE, CONFORMÉMENT AUX LOIS ET RÉGLEMENTATIONS APPLICABLES, EN GAGNANT LA CONFIANCE DE NOS PARTIES PRENANTES ET EN ACCROISSANT LA PRISE DE RESPONSABILITÉ AU SEIN DE NOTRE ORGANISATION. LE RESPECT DES STANDARDS DE CONFORMITÉ ET DES PRATIQUES DE BONNE GOUVERNANCE AINSI QUE LE RESPECT DES EXIGENCES LÉGALES RENFORCENT NON SEULEMENT NOTRE MARQUE ET NOTRE RÉPUTATION, MAIS AUSSI CELLES DES SOCIÉTÉS DE NOTRE PORTEFEUILLE. CETTE APPROCHE FAIT DE NOUS UN PARTENAIRE ATTRACTIF POUR LES INVESTISSEURS ET LES MEILLEURS TALENTS.

Culture d'entreprise et politiques de bonne conduite

Nos activités sont menées dans le respect de nos valeurs fondamentales et en conformité avec les règles éthiques, les lois et les règlements en vigueur. Nous avons également formalisé nos politiques de conduite dans plusieurs instruments décrivant notre gouvernance, nos valeurs et nos règles de conduite.

Cette année, une équipe a fait le point sur les valeurs, la mission, les objectifs à long terme et la vision de Sofina et a mené une enquête auprès de nos collaborateurs à ce sujet. Plusieurs ateliers portant sur nos valeurs ont été organisés. Ce processus a conduit à la formalisation d'un ensemble de valeurs et de principes directeurs, appelé « The Sofina Way », qui sont décrits dans le présent Rapport annuel. Ces valeurs fondamentales, ou les principes décrivent comment nous agissons, prenons des décisions et travaillons ensemble pour exécuter notre stratégie et mener à bien notre mission, ont été partagées au sein de l'organisation. Ils sont inclus dans nos descriptions de fonctions et font partie de l'évaluation annuelle de nos collaborateurs. Pour l'essentiel, ils garantissent que chaque collaborateur, qu'il soit nouveau ou déjà en fonction, dispose d'une compréhension et d'une guidance claire et d'orientations sur ce que représente Sofina.

Notre Charte de Gouvernance d'Entreprise définit notre structure de gouvernance et le rôle de nos organes de gouvernance. Elle démontre que des contrôles et des équilibres sont mis en place. Le Code de Conduite, mieux décrit ci-dessous, définit les normes de conduite applicables à nos employés et aux membres du Conseil d'Administration.

Nous nous assurons en outre que les règles de conduite soient intégrées dans notre culture d'entreprise et la conduite de nos activités, et menons diverses actions concrètes à cet effet. l'équipe de direction montre l'exemple en matière de conformité et d'éthique professionnelle et souligne l'importance du respect des standards de conformité à plusieurs occasions, des analyses revues anti-blanchiment d'argent (le AML, x) sont menées sur de nos investissements sont menées, des sessions de formation sur la conformité sont dispensées, en personne à chaque nouveau collaborateur, une formation annuelle à l'AML est dispensée aux directeurs de nos filiales luxembourgeoises, la présence d'une équipe conformité et d'une équipe juridique dans nos 3 bureaux principaux, la mise en place d'un canal de dénonciation des inégalités (« whistleblowing ») et la mise à disposition de tous les documents relatifs à la conformité sur notre intranet. En outre, tous nos collaborateurs, y compris le CEO, suivent une formation annuelle obligatoire d'une heure sur la conformité couvrant des sujets tels que l'éthique professionnelle, la lutte contre la corruption, les abus de marché, la protection des données, la dénonciation des inégalités et la sensibilisation à la conformité. Tous les collaborateurs étant tenus de suivre cette formation, 100 % des fonctions à risque en bénéficient également. Nous formons également les membres du Conseil d'Administration en leur proposant des mises à jour thématiques sur la conformité lors des réunions ad hoc du Conseil d'Administration. Nous garantissons ainsi que les membres du Conseil d'Administration sont informés des dernières exigences en matière de conformité et des meilleures pratiques pertinentes pour leurs fonctions.

¹ www.sofina.lu/en/rapport-gouvernance/2024/08/Sofina-Corporate-Governance-Charter

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fidélité & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

Gouvernance en matière de durabilité

Nos parties prenantes

Analyse de double matérialité

Investisseur responsable

Informations environnementales

Informations sociales

Informations de gouvernance

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Nous évoluons la sensibilisation à nos règles de conduite au travers d'un questionnaire que chaque collaborateur doit remplir à l'issue de la formation annuelle obligatoire sur la conformité. Par ailleurs, le respect des règles éthiques et des lois et réglementations applicables tient également compte de l'évaluation individuelle des performances des collaborateurs.

	2024	2023
Taux de participation à la formation annuelle sur la conformité	100%	100%
% de nouveaux investissements soumis à la revue anti-blanchiment d'argent	100%	100%

CODE DE CONDUITE
Nous avons adopté un Code de Conduite qui a pour fondement les valeurs fondamentales de Sofina. Ce document définit le manière dont les Administrateurs et les employés doivent se comporter dans l'exercice de leurs fonctions au sein du groupe Sofina. Il est présenté aux employés au cours de leur processus d'intégration ainsi que lors de la session annuelle en matière de conformité. La Compliance Officer prend toutes les mesures nécessaires destinées à garantir le respect de ce Code de Conduite.
Comme indiqué dans notre Code de Conduite, nous soutenons les conventions internationales sur les droits de l'homme et le travail. Par conséquent, toutes les relations

de travail du groupe Sofina sont régies par les lois et les conventions collectives de travail en vigueur qui intègrent les droits de l'homme.

Le Code de Conduite exige des employés qu'ils veillent à ce que les transactions, les relations d'affaires et les accords soient conclus aux conditions de marché et soient conformes à nos principes éthiques. Afin de prévenir et d'atténuer tout risque de corruption, le Code de Conduite exige des employés qu'ils obtiennent l'accord de la Compliance Officer avant d'accepter un cadeau dont la valeur excède 200 EUR et qu'ils lui signalent tout conflit d'intérêts potentiel.

Le Code de Conduite figure à l'annexe 7 de la Charte de Gouvernance d'Entreprise de la société.

	2024	2023
Nombre de notifications reçues dans le cadre de la politique de conflits d'intérêts et de prévention de la corruption	11	21

DEALING CODE
Notre Dealing Code a pour objectif de prévenir les délits d'initiés, la divulgation illicite d'informations privilégiées et les manipulations de marché, tant au niveau de Sofina qu'au niveau des sociétés cotées cibles ou faisant partie de notre portefeuille. Il est inclus dans notre Charte de Gouvernance d'Entreprise à l'annexe 8.

POLITIQUE ET CHARTE RELATIVES À LA VIE PRIVÉE
Nous avons mis en place une Politique et une Charte relatives à la vie privée afin de nous conformer aux lois sur la protection des données. Notre Politique relative à la Vie Privée est disponible sur notre site internet. Elle informe les sujets concernés de la manière dont Sofina collecte, traite et utilise leurs données à caractère personnel ainsi que sur leurs droits à cet égard. La Charte relative à la vie privée est un document interne qui transmet à nos employés des mesures pratiques et instructions concernant la collecte et l'utilisation de données à caractère personnel.

	2024	2023
Nombre d'incidents de fuite de données personnelles	1	3

En 2024, un incident de fuite de données personnelles a été notifié à la Compliance Officer. Nous avons estimé la gravité de cet incident comme étant de niveau faible. Par conséquent, cette fuite n'a pas dû être notifiée à l'Autorité de Protection des Données ou aux sujets concernés. Cette violation a été enregistrée dans notre registre des incidents relatifs aux données personnelles. En 2024, nous avons également réalisé un audit interne portant sur notre processus de confidentialité des données. La conclusion de cet audit interne a été positive. Les principales conclusions ainsi que le plan d'action de suite ont été présentés au Comité d'Audit.



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fiduciaire & Patrimoine

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

Gouvernance en matière de durabilité

Nos parties prenantes

Analyse de double matérialité

Investisseur responsable

Informations environnementales

Informations sociales

Informations de gouvernance

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

POLITIQUE DE DÉNONCIATION
DES IRRÉGULARITÉS

Nous avons adopté une politique de dénonciation des irrégularités (« whistleblowing ») et mis en place des canaux de signalement internes. Par le biais de ces canaux, tous nos employés peuvent signaler, de manière confidentielle et en dehors de leur ligne hiérarchique habituelle, toute violation au Code de Conduite de Sofina (y compris les dispositions relatives à la prévention des risques de malversation et de corruption), aux politiques internes de Sofina et aux lois ou aux règlements. La Compliance Officer mène une enquête préliminaire sur les violations signalées, qui sont transmises à un comité en charge des lanceurs d'alerte si elles sont jugées crédibles. Un comité, composé de la Compliance Officer, du General Counsel et du CSO, examine les rapports et prend les décisions finales. Aucun canal de reporting formel n'a encore été mis à la disposition des parties prenantes externes. Les employés signalant des violations par le biais des canaux de signalement internes sont protégés contre les représailles de la manière suivante : (i) les signalements peuvent être effectués de manière anonyme ; (ii) les signalements restent confidentiels et l'identité du déclarant ainsi que toute information sur la base de laquelle l'identité du déclarant pourrait être déduite n'est accessible qu'à la Compliance Officer et au comité en charge des lanceurs d'alerte ; et (iii) aucun collaborateur ne peut être sanctionné ou faire l'objet de mesures disciplinaires ou d'une quelconque forme de représailles pour avoir effectué un signalement de manière déontologiquement et de bonne foi par le biais des canaux de signalement internes.

	2024	2023
Nombre de rapports reçus par le biais des canaux de dénonciation interne	0	0

Cybersécurité

À l'ère du numérique, la cybersécurité revêt une importance capitale pour notre organisation.

Nous nous engageons à protéger l'intégrité, la confidentialité et la disponibilité de nos informations, dont les données personnelles des sociétés de notre portefeuille et de nos employés.

Nous disposons d'un cadre en matière de cybersécurité qui répond aux standards internationaux et aux meilleures pratiques en la matière. Nous avons mis en place des mesures de sécurité robustes pour nous protéger contre les accès non autorisés, les violations de données et autres cybermenaces.

Nous procédons régulièrement à des audits de sécurité et à des évaluations de vulnérabilité afin d'identifier et d'atténuer les risques potentiels en matière de sécurité. Nos employés reçoivent régulièrement des formations en matière de cybersécurité afin d'être tenus au courant des dernières menaces et d'apprendre à les détecter.

Nous sommes d'avis que la conformité en matière de cybersécurité ne dépend pas d'un effort ponctuel, mais doit être soumise à un processus continu d'amélioration. Nous nous engageons donc à investir dans les technologies de sécurité les plus récentes et à adopter les meilleures pratiques pour garantir la sécurité permanente de nos informations.

Force est de constater qu'en dépit de nos meilleurs efforts, aucune mesure de sécurité n'est parfaite ou impénétrable. Nous encourageons nos parties prenantes à rester vigilantes et à prendre les mesures appropriées pour protéger leurs propres informations personnelles.

Cas de corruption

En 2024, aucun cas de corruption n'a été signalé. Sofina n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour violation des lois anti-corruption, et aucune violation des procédures et normes anti-corruption n'a été détectée.

61

RAPPORT ANNUEL 2024

92/130

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

RAPPORT DE GESTION



**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION**

Notre leadership

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES MEMBRES DE DIRECTION DIVERSIFIÉS, PRÉSENTANT DES PROFILS INTERNATIONAUX ET EXPÉRIMENTÉS, VEILLENT SUR NOTRE MISSION ET NOTRE CULTURE ET GUIDENT NOTRE STRATÉGIE ET LE SUCCÈS DE SA MISE EN ŒUVRE.

Membres du Conseil d'Administration



DOMINIQUE LANCKSWEERT
Président

Comité : Comité de Nomination
Belge, né en 1956
Première nomination : septembre 1997
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2026

* Administrateurs indépendants



CHARLOTTE STRÖMBERG*
Vice-Présidente

Comité : Comité d'Audit et Comité ESG
Suédoise, née en 1959
Première nomination : mai 2017
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2026



HAROLD BOËL
Chief Executive Officer

Comité : Comité ESG
Belge, né en 1964
Première nomination : mai 2004
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2026



NICOLAS BOËL
Membre du Conseil d'Administration

Comité : Comité ESG et Comité de Nomination
Belge, né en 1962
Première nomination : août 2007
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2027



LAURA CIOLI*
Membre du Conseil d'Administration

Comité : Comité ESG et Comité de Rémunération
Italienne, née en 1963
Première nomination : mai 2018
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2026



**LAURENT DE MEEÛS
D'ARGENTEUIL**
Membre du Conseil d'Administration

Comité : Comité de Rémunération
Belge, né en 1964
Première nomination : mai 2015
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2027



FELIX GOBLET D'ALVIELLA
Membre du Conseil d'Administration

Comité : Comité d'Audit
Belge, né en 1976
Première nomination : mai 2023
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2026

SOFINA

63

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

• Notre leadership

• Déclaration de gouvernance d'entreprise

• Rapport de rémunération

• Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable



ANJA LANGENBUCHER*
Membre du Conseil d'Administration
Comités : Comité ESG (Présidente) et Comité de Nominations
Allemande, née en 1972
Première nomination : mai 2019
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2025



MICHÈLE SIOEN*
Membre du Conseil d'Administration
Comités : Comité d'Audit (Présidente)
Belge, née en 1965
Première nomination : novembre 2010
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2026



CATHERINE SOUBIE*
Membre du Conseil d'Administration
Comités : Comité de Nominations et Comité de Rémunération (Présidente)
Française née en 1965
Première nomination : mai 2016
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2025



RAJEEV VASUDEVA*
Membre du Conseil d'Administration
Comités : Comité de Nominations
Indien, né en 1959
Première nomination : mai 2023
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2026



GWILL YORK*
Membre du Conseil d'Administration
Comités : Comité d'Audit et Comité de Rémunération
Américaine, née en 1963
Première nomination : mai 2018
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2027



LESLIE TEO*
Membre du Conseil d'Administration
Comités : Comité d'Audit
Singapourien, né en 1969
Première nomination : mai 2023
Échéance du mandat actuel :
Assemblée Générale Ordinaire de 2028

LES CV DÉTAILLÉS
DES MEMBRES
DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION
SONT
DISPONIBLES SUR
LE SITE DE LA
SOCIÉTÉ

1 Administrateur indépendant

SOFINA

64

RAPPORT ANNUEL 2024

95/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

• Notre leadership

• Déclaration de gouvernance d'entreprise

• Rapport de rémunération

• Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Membres du Leadership Council



HAROLD BOËL

Chief Executive Officer

Belge, né en 1964
A rejoint Sofina en 2004, CEO depuis 2008



XAVIER COIRBAY

Membre du Leadership Council

Belge, né en 1965
A rejoint Sofina en 1992



AMELIE LAGACHE

Membre du Leadership Council

Belge, née en 1975
A rejoint Sofina en 2014



EDWARD KOOPMAN

Membre du Leadership Council

Néerlandais, né en 1962
A rejoint Sofina en 2015



MAXENCE TOMBEUR

Membre du Leadership Council

Belge, né en 1992
A rejoint Sofina en 2008



GIULIA VAN WAEYENBERGE

Membre du Leadership Council

Belge, née en 1992
A rejoint Sofina en 2010

SOFINA

65

RAPPORT ANNUEL 2024

96/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Référence

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

A PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

- Rapport de rémunération

- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Déclaration de gouvernance d'entreprise

LA DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE CONTIENT LES INFORMATIONS REQUISES PAR LE CODE BELGE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS (LE « CSA ») AINSI QUE PAR LE CODE BELGE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 2020 (LE « CODE 2020 »)¹.

SOFINA SA (LA « SOCIÉTÉ » OU « SOFINA ») A ADOPTÉ LE CODE 2020 COMME CODE DE RÉFÉRENCE DEPUIS SON ENTRÉE EN VIGUEUR ET APPLIQUE LE CODE 2020 EN SUIVANT LE PRINCIPE « COMPLY OR EXPLAIN ». LA CHARTE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE DE LA SOCIÉTÉ ET LES RÈGLEMENTS D'ORDRE INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS, SES ORGANES DE DÉCISION INTERNES, AINSI QUE LE DEALING CODE ET LE CODE DE CONDUITE DE LA SOCIÉTÉ SONT DISPONIBLES SUR SON SITE INTERNET².

1. Actions

1.1 IDENTIFICATION DES ACTIONS

Les actions émises par la Société reçoivent la forme nominative ou dématérialisée. Les actions sont cotées sur Euronext Brussels sous le numéro ISIN BE000377232 (SOF). La Société fait partie des indices suivants : BEL20, BEL ESG, STOXX Europe 600 et MSCI Europe.

1.2 DROITS DE VOTE

Chaque action donne droit à une voix en cas de vote, à l'exception des actions qui sont détenues par Sofina dont le droit de vote est suspendu. Les statuts de la Société

ne contiennent par ailleurs pas de classes 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 la Charte de Gouvernance d'Entreprise de la Société.

1.3 TRANSACTIONS SUR ACTIONS

Le volume quotidien moyen des transactions sur les actions de Sofina sur son marché principal (Euronext Brussels) était de 20 145 actions en 2024. Le volume a atteint son maximum le 9 septembre 2024, lorsque 105 302 actions ont été négociées. Le 31 décembre 2024, la Société avait une capitalisation boursière de 7,43 milliards EUR et un free-float de 311 millions EUR³. Le free-float représentait 40,58% des actions de la Société.

1.4 ACTIONNARIAT ET NOTIFICATIONS

Communication des actionnaires en application de l'article 74 de la loi du 1^{er} avril 2007 sur les offres publiques d'acquisition

L'actionnaire de référence de la Société est un consortium au sens de l'article 119 du CSA formé par Union Financière BofI SA, Société de Participations Industrielles SA, Société de Participations Immobilières SA et Mobilière et Immobilière du Centre SA, qui détiennent ensemble 54,90% des actions de la Société (l'« Actionnaire de Référence »). Pour les besoins de la législation sur les offres publiques d'acquisition, chaque société consorciée est, compte tenu des actions de la Société détenues par les deux autres sociétés du consortium, considérée comme détenant 54,90% des actions de la Société (à l'exclusion des actions propres détenues par la Société), Union Financière BofI SA, (agissant pour son compte et comme mandataire des

deux autres sociétés consorciées) continue par ailleurs à notifier chaque année à Sofina SA les modifications dans le nombre d'actions que les sociétés consorciées détiennent dans Sofina SA au titre du concert qu'elle a formé le 31 août 2007 avec Société de Participations Industrielles SA (et auquel s'est jointe Mobilière et Immobilière du Centre SA le 1^{er} juillet 2013).

Il ressort de la dernière déclaration faite en application de l'article 74 de la loi du 1^{er} avril 2007 sur les offres publiques d'acquisition par l'Actionnaire de Référence à la Société en date du 20 août 2024 que les sociétés consorciées formant l'Actionnaire de Référence détenaient au 20 août 2024 des actions de la Société comme suit :

Actionnaire	Nombre d'actions ¹	Pourcentage de détention
Union Financière BofI SA	7 791 828	22,71%
Société de Participations Industrielles SA	8 486 320	24,76%
Mobilière et Immobilière du Centre SA	2 535 868	7,40%
Sous-total de l'Actionnaire de Référence	18 813 996	54,87%
Sofina SA (actions propres) ²	120 295	0,35%
TOTAL	18 934 291	55,22%

1 Au 31 décembre 2024, le capital social de la Société est représenté par 34 750 000 actions.
2 Présomption d'action de concert (article 119 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition). Actions propres détenues par Sofina SA au 20 août 2024.

¹ www.consortiumactionnairesbelges.be/2020-code-2020-belgen-code-corporate-governance
² www.sofina.be/governance/corporate-governance
³ Célux selon la méthode Bloomberg

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION****Déclarations de transparence des
actionnaires en application de la loi du
2 mai 2007 relative à la publicité des
participations importantes**

Conformément à la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, il appartient à toute personne physique ou morale d'effectuer une notification auprès de la Société et de la FSMA à chaque fois que certains seuils sont franchis. Une notification est entre autres obligatoire à chaque fois que le pourcentage de droits de vote attachés aux actions détenues par un actionnaire dépasse ou tombe sous le seuil légal, fixé à 5% du total des droits de vote existants et ainsi de suite par tranches de 5% ou, le cas échéant, les seuils supplémentaires prévus dans les statuts de la Société. Les statuts de la Société prévoient un seuil initial inférieur de déclaration, égal à 3%.

En 2024, aucune déclaration de transparence n'a été effectuée. Le pourcentage des droits de vote attachés aux actions détenues par la Société restant inférieur à 5%, et ni l'Actionnaire de Référence ni les sociétés qui le composent n'ayant atteint un nouveau seuil.

En dehors de l'Actionnaire de Référence et de la Société, aucun autre actionnaire n'a, seul ou de concert, atteint le seuil initial de détention de 3% requérant une déclaration de transparence conformément à l'article 42 des statuts de la Société. Les déclarations de transparence les plus récentes sont disponibles sur le [site Internet de la Société](#).

2. Structure du capital

Au 31 décembre 2024, le capital social de la Société s'élevait à 79.75.1940 EUR et était représenté par 34.250.000 actions sans indication de valeur nominale.

2.1 CAPITAL AUTORISÉ

Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 4 mai 2023, le Conseil d'Administration de la Société a été autorisé, pour une période de cinq ans, à augmenter le capital social de la Société.

Cette autorisation est accordée pour un montant maximum (à l'exclusion de toute prime d'émission) de :

- 7973.494 EUR pour les augmentations de capital avec suppression ou limitation du droit préférentiel de souscription des actionnaires (y compris en faveur d'une ou plusieurs personnes déterminées, autres que les membres du personnel de la Société ou de ses filiales) ;
- 23.920.482 EUR pour des augmentations de capital sans suppression ou limitation du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Les montants susmentionnés correspondent respectivement à 10% et 30% du capital social de la Société.

En tout état de cause, le montant total à concurrence duquel le Conseil d'Administration peut augmenter le capital social en vertu de cette autorisation, par une combinaison des augmentations de capital mentionnées ci-dessus, est limité à 23.920.482 EUR.

Toute décision visant à mettre en œuvre l'autorisation accordée au Conseil d'Administration d'augmenter le capital social doit obtenir une majorité de 4/5^{ème} (arrondie à l'unité inférieure) des votes favorables des Administrateurs présents ou représentés.

**2.2 RACHATS ET CÉSSIONS
D'ACTIONS PROPRES**

Conformément au CSA, les statuts prévoient que la Société peut acquérir ses propres actions, hors bourse ou sur le marché boursier, par décision de l'Assemblée Générale prise par au moins 75% des voix valablement exprimées, lorsque moins 50% du capital social est présent ou représenté. L'approbation préalable des actionnaires n'est pas requise lorsque la Société acquiert les actions en vue de les offrir aux employés de la Société. L'Assemblée Générale Ordinaire du 4 mai 2023 a renouvelé l'autorisation au Conseil d'Administration d'acquiescer ou d'aliéner en bourse, pour une période de 5 ans à dater du 4 mai 2023, un maximum de 30% du nombre total des actions émises par la Société pour un

prix minimal de 1 EUR et maximal de 15% de plus que la moyenne du cours de l'action de la Société sur Euronext Brussels pendant les dix jours de bourse précédant l'acquisition.

Au cours de l'exercice 2024, Sofina a racheté 422.855 actions propres (contre 150.000 en 2023) et cédé 279.410 actions propres (contre 15.000 en 2023). Les actions propres ont été acquises dans le cadre (i) de deux programmes de rachat d'actions propres menés en application du régime de la présomption de la légitimité (« Safe Harbour ») prévu par le Règlement européen relatif aux Abus de Marché et (ii) du contrat de liquidité conclu entre Sofina et Kepler Cheuvreux le 11 avril 2024 (le « Contrat de Liquidité »). Les rachats d'actions sont réalisés pour couvrir les plans d'options sur actions émis au profit de certains membres du personnel du groupe Sofina, ainsi que conformément au Contrat de Liquidité. Les cessions d'actions propres sont liées à l'exercice d'options sur actions, comme décrit plus en détail dans le Rapport de rémunération, ainsi qu'au Contrat de Liquidité. Plus d'informations concernant les rachats d'actions propres sont disponibles sur le [site Internet de la Société](#)¹.

Au 31 décembre 2024, Sofina détenait 139.6173 actions propres représentant 3,49% de son capital social.

**3. Assemblée générale des
actionnaires en 2024**

L'Assemblée Générale Ordinaire s'est tenue le 8 mai 2024 et a décidé de renouveler les mandats suivants :

- le mandat d'Administrateur non exécutif indépendant de Laura Clot, pour une durée de quatre ans, prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2028 ;
- le mandat d'Administrateur non exécutif indépendant de Charlotte Strömberg, pour une durée de quatre ans, prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2028 ;
- le mandat d'Administrateur non exécutif indépendant de Gwilt Voix, pour une durée de trois ans, prenant fin à

¹ www.sofina.com/gouvernance/assemblees-generales
² www.sofina.com/fr/actions/infos-sur-les-actions

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Rapport à l'Actionnaire
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
- Notre leadership
- Déclaration de gouvernance d'entreprise
- Rapport de rémunération
- Matrice des risques
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
↓ Télécharger PDF imprimable

Trouver de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2027 :

- le mandat d'Administrateur non exécutif de Nicolas Boli, pour une durée de trois ans, prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2027 ; et
- le mandat d'Administrateur non exécutif de Laurent de Mevès d'Argemouil, pour une durée de trois ans, prenant fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2027.

4. Engagement des parties prenantes

Conformément au Principe 87 du Code 2020, le Conseil d'Administration a discuté pour savoir si la Société devait conclure un pacte d'actionnaires (« relationship agreement ») avec l'Actionnaire de Référence. À la suite de cette discussion et après consultation de l'Actionnaire de Référence, le Conseil d'Administration a estimé qu'il n'était pas nécessaire de conclure un tel pacte d'actionnaires.

La Société tient des réunions en présence d'analystes après la publication de ses résultats annuels et semestriels et répond aux questions qui lui sont posées par ses actionnaires. La Société répond également aux préoccupations spécifiques qui sont émises dans le cadre des questions reçues ou des votes exprimés lors de ses assemblées générales.

Soucieuse de poursuivre ses efforts afin d'améliorer ses rapports et sa communication externe et de s'impliquer davantage envers ses parties prenantes et acteurs de marché, Sofina a également participé à plusieurs événements et donné

des présentations au cours de l'année écoulée. De plus amples informations sur les parties prenantes de Sofina sont disponibles dans la section « Nos parties prenantes » de ce Rapport annuel.

5. Éléments pertinents pour une offre publique d'achat

5.1 RESTRICTIONS AU TRANSFERT DES TITRES OU À L'EXERCICE DES DROITS DE VOTE

Sofina n'a pas connaissance d'accord entre les sociétés formant l'Actionnaire de Référence ou tout autre actionnaire qui pourrait entraîner des restrictions au transfert de titres ou à l'exercice de droits de vote. En outre, ni la loi ni les statuts ne prévoient de restriction plus générale à l'exercice des droits de vote.

5.2 CLAUSES DE CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Sofina n'a pas pris d'engagement majeur qui contredirait des clauses liées à son propre changement de contrôle, à l'exception d'une clause des conditions reprises dans le mémorandum d'information du 21 septembre 2021 relatif à l'entrée le 23 septembre 2021 d'obligations senior non garanties de 700.000.000 EUR avec une échéance de 7 ans et un coupon de 1.000%. Par ailleurs, on retrouve également des clauses liées au changement de contrôle de Sofina dans le règlement d'attribution des performance share units (« PSU ») en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2017 et dans ses conventions de crédit.



SOFINA

GB

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership
- Déclaration de gouvernance d'entreprise
- Rapport de rémunération
- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

6. Le Conseil d'Administration et ses Comités

13ADMINISTRATEURS

8NATIONALITÉS

12ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

46%DE FEMMES

3NOUVEAUX ADMINISTRATEURS NOMMÉS AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES

7RÉUNIONS

62%ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

99%DE TAUX DE PRÉSENCE

DIVERSITÉ DES ÂGES

8%DE 20 À 30 ANS

9%DE MOINS DE 30 ANS

60ansde moyenne d'âge

UNE EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE ET SECTORIELLE VARIEE ET COMPLÉMENTAIRE, À L'USAGE DU PORTFOLLE DIVERSITÉ DE SOFINA

6.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société a opté pour une structure de gouvernance moniste. Le Conseil d'Administration a confirmé ce choix lors d'une réunion qui s'est tenue en 2024. Par conséquent, le Conseil d'Administration est responsable de la conduite générale des affaires de la Société et doit rendre compte de sa gestion conformément aux articles 753 et 754 du CSA.

Le Conseil d'Administration détermine l'orientation des activités de la Société et veille à sa mise en œuvre. Il a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de la Société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'assemblée générale des actionnaires.

6.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2024, le Conseil d'Administration compte 13 membres et se compose comme suit :

Nom	Première nomination	Expiration du mandat actuel
Hervé Bollé (CEO)	2004	AGO 2025
Nicolas Bollé	2007	AGO 2027
Laure Ciofi *	2018	AGO 2026
Laurent de Mieux d'Agessoul	2016	AGO 2027
Félix Goblet d'Alviella	2023	AGO 2026
Dominique Lantiermont (Président)	1997	AGO 2026
Anja Langerbueher *	2018	AGO 2026
Michèle Suen *	2016	AGO 2026
Catherine Soule *	2016	AGO 2026
Charlotte Strömberg (Vice-Présidente) *	2017	AGO 2026
Leslie Teo *	2023	AGO 2026
Rogier Verschuive *	2023	AGO 2026
Gaili York *	2018	AGO 2027

* Administrateurs indépendants.

SOFINA

69

RAPPORT ANNUEL 2024

100/130

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patience
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
- Notre leadership - Déclaration de gouvernance d'entreprise - Rapport de rémunération - Matrice des risques
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
↓ Télécharger PDF imprimable

Tous les membres du Conseil d'Administration sont non exécutifs, à l'exception du Chief Executive Officer (« CEO »). Les membres du Conseil d'Administration sont nommés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration et recommandation du Comité de Nomination pour une durée de maximum six ans, renouvelable. Huit membres du Conseil d'Administration sont des Administrateurs indépendants au sens de l'article 780, §1 du CSA et du Principe 3.5 du Code 2020. Les Administrateurs non indépendants sont soit exécutifs, soit liés à l'Actionnaire de Référence, ou sont administrateurs depuis plus de douze ans. Le Président et le CEO sont deux personnes distinctes.

Les mandats des Administrateurs non exécutifs indépendants Anja Langerbucher et Catherine Soubie et de l'Administrateur rebouté Harold Boffi viendront à échéance lors de l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le 8 mai 2025. Lors de cette Assemblée Générale Ordinaire, le Conseil d'Administration proposera de

renouveler les mandats d'Anja Langerbucher et Catherine Soubie pour une durée de quatre ans venant à échéance lors l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2028, et de renouveler le mandat de Harold Boffi pour une durée de trois ans venant à échéance lors l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra en 2028.

Les biographies détaillées des membres du Conseil d'Administration sont disponibles sur le site Internet de la Société.

6.3 ADMINISTRATEURS HONORAIRES

Le Conseil d'Administration peut accorder à un ancien Administrateur le titre d'Administrateur honoraire, de Président honoraire ou de Vice-Président honoraire. Ce titre est réservé aux administrateurs qui ont rendu des services importants à la Société. Leur mandat n'est pas rémunéré. Le mandat des Administrateurs honoraires est à durée indéterminée. Le Comte Goblet d'Alviella est Président honoraire et le Vicomte Etienne Davignon est Administrateur honoraire.

6.4 DIVERSITÉ AU NIVEAU DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à ses engagements en matière d'ESG, Sofina veille à la diversité au sein de son Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration comprend des représentants de nombreuses nationalités différentes et se compose de six femmes et de sept hommes. Cette composition est conforme aux dispositions de l'article 780 du CSA. La Société s'efforce également de s'assurer que ses Administrateurs présentent des profils variés et complémentaires au niveau de l'expérience professionnelle et sectorielle en ligne avec son portefeuille diversifié.

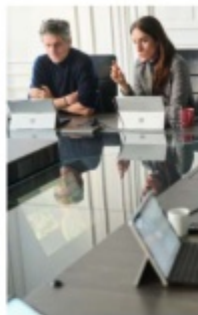
De plus amples détails sur la politique en matière de diversité de Sofina sont disponibles dans la section « Durabilité » de ce Rapport annuel.

6.5 RÔLE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les tâches du Président du Conseil d'Administration sont reprises dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise de la Société.

Cette dernière précise également que le CEO est responsable de la gestion des ressources de la Société, de son personnel et du suivi quotidien du portefeuille, tandis que les questions relatives à l'organisation du Conseil d'Administration et des assemblées générales, aux contacts avec les membres du Conseil d'Administration et à la communication sur tous les sujets susceptibles d'affecter la marque et la réputation de la Société relèvent de la responsabilité du Président, honorant ce qui précède, il existe un dialogue approfondi et constant entre le Président et le CEO sur tous les sujets.

Ce même dialogue entre le CEO et le Président prévaudra pour les décisions à proposer au Conseil d'Administration ou qui portent sur des questions importantes, telles que l'allocation du capital, les décisions d'investissements ou de désinvestissements, les modifications apportées au portefeuille, les relations principales entre la Société et ses partenaires d'investissement, la désignation de ses représentants ou les questions affectant le Leadership Council et les Managing Directors (nomination, rémunération et activités).



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION



6.6 RÔLE ET COMPÉTENCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration souhaite que la Société soit à l'origine de création de valeur durable. Dans cet objectif, il développe une approche inclusive qui équilibre les intérêts et les attentes légitimes des actionnaires et des autres parties prenantes. De plus, omptes informations sur le rôle et le fonctionnement du Conseil d'Administration sont disponibles dans le [Charte de Gouvernance d'Entreprise](#) de la Société et dans le [Règlement d'ordre intérieur](#) du Conseil d'Administration.

Outre ses compétences relatives à la supervision des tâches des Comités, le Conseil d'Administration approuve les comptes annuels et semestriels et le Rapport de gestion, décide de la proposition de l'affectation du résultat, de la publication des informations financières et non financières, de la stratégie (en ce compris la stratégie ESG), de la politique d'investissement et il suit l'application du cadre d'allocation des capitaux et des investissements et désinvestissements du groupe Sofina. Il procède au suivi des participations du groupe Sofina pour évaluer leur adéquation avec la stratégie qu'il a adoptée.

Les points abordés et les décisions prises par le Conseil d'Administration en 2024 ont principalement concerné les tâches reprises ci-dessus et celles prises sur recommandation des comités décrites sous le point 6.8 ci-dessous. En 2024, le Conseil d'Administration a également plus spécifiquement :

- procédé à une revue de la stratégie actuelle et de sa mise en œuvre ;
- examiné les flux d'opportunités d'investissement et de désinvestissement ;
- sui la mise en œuvre de la nouvelle gouvernance au niveau du management exécutif ;
- discuté des liquidités, de l'allocation du capital et de la planification de la trésorerie ;
- confirmé la structure de gouvernance existante et approuvé le Charte de Gouvernance d'Entreprise révisée et ses annexes afin de refléter l'évolution de la nouvelle organisation interne ainsi que la nouvelle délégation de pouvoirs ;

- examiné l'analyse de double matérialité réalisée par le management dans le cadre de la directive sur le reporting de durabilité des entreprises (« CSRD ») ainsi que la feuille de route pour se conformer à la CSRD ;
- discuté de la nouvelle « Sofina Way », c'est-à-dire la raison d'être, la mission, la vision et les valeurs clés de Sofina ; et
- révisé l'analyse d'impact du Sofina Covid Solidarity Fund.

6.7 PRÉSENCE ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration se réunit au moins quatre fois par an sur convocation de son Président, qui fixe l'ordre du jour en concertation avec le CEO et le Secrétaire général. L'ordre du jour des réunions du Conseil d'Administration précise si les sujets sont présentés à des fins d'information, de délibération ou de décision.

Le Conseil d'Administration s'est réuni à sept reprises en 2024. Quatre de ces réunions se sont tenues en présentiel (il s'agit des réunions dites statutaires du Conseil d'Administration). Les trois autres réunions, tenues par vidéoconférence, ont été organisées afin de permettre aux Administrateurs de suivre et de participer à certaines discussions sur des sujets spécifiques tels que les tendances du marché, les secteurs d'intérêt, des sujets transversaux ou pour être tenus informés de la marche des affaires (il s'agit des réunions dites ad hoc du Conseil d'Administration). De telles réunions dites ad hoc du Conseil d'Administration. De telles réunions sont essentiellement informatives. Le taux de participation moyen aux sept réunions du Conseil d'Administration qui se sont tenues en 2024 a été de 96% (contre 92% l'année précédente).

6.8 COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration a créé quatre comités spécialisés composés de membres sélectionnés en son sein : le Comité d'Audit, le Comité ESG, le Comité de Nomination et le Comité de Rémunération.

Chacun de ces quatre comités s'est acquitté de ses tâches conformément au [Règlement d'ordre intérieur](#) auquel il est soumis, qui régit ses missions et son fonctionnement. Ils ont systématiquement fait rapport au Conseil d'Administration de leurs réunions et recommandations, soumises pour approbation. Ils peuvent se faire aider par des consultants externes dans l'exécution de certaines de leurs tâches.

Taux d'indépendance au niveau des comités du Conseil d'Administration

Comité d'Audit	80%
Comité ESG	60%
Comité de Nomination	60%
Comité de Rémunération	75%



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

• Notre leadership

• Déclaration de gouvernance d'entreprise

• Rapport de rémunération

• Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Nombre de réunions et taux de présence en 2024

	# de réunions ¹	Taux de participation
Comité d'Audit	4	100% ²
Comité ESG	4	95%
Comité de Nomination	2	100%
Comité de Rémunération	2	100%

1

En plus de ces réunions, des réunions ou des conférences téléphoniques et hors des comités sont organisées occasionnellement pour traiter des sujets spécifiques.

2

Les Comités n'ont pas voté à l'unanimité.

Comité d'Audit

Conformément à l'article 799 du CSA, l'ensemble des membres du Comité d'Audit sont des Administrateurs non exécutifs. Par ailleurs, 80% d'entre eux sont des Administrateurs indépendants. Le Comité d'Audit dispose collectivement de l'expertise nécessaire en matière de comptabilité, d'audit, de normes IFRS et d'investissement, grâce à la grande expérience de ses membres dans les secteurs financier et industriel.

Le CEO n'est pas membre du Comité d'Audit, mais est invité à assister aux réunions. Cela contribue à l'interaction essentielle qui doit exister entre le Conseil d'Administration et le Leadership Council.

Composition du Comité d'Audit¹

Nom	Échéance du mandat actuel
Michèle Stoen [*] (Présidente)	2026
Charlotte Strömberg [*]	2026
Laure Teo [*]	2026
Gaelle York [*]	2027
Felix Gebiet d'Almeida	2026

*

Administrateur indépendant.

1

Au 31 décembre 2024.

En 2024, le Comité d'Audit a principalement discuté et/ou examiné les sujets suivants :

- l'établissement des comptes annuels et semestriels, la rédaction de l'information financière, les rapports de gestion et la communication financière externe ;
- la valorisation du portefeuille non coté réalisée par le management pour l'établissement des Rapports annuel et semestriel, en s'appuyant sur la révision de cause-ci par KPMG, sous le contrôle du Commissaire ;
- les rapports du Commissaire et l'approbation de ses services non audités ;
- les résultats de l'audit interne 2024 (examen de la mise en œuvre du RGPD, de l'environnement de contrôle de Sofina Asia et des processus fiscaux), le suivi des audits des années précédentes (y compris les audits de cybersécurité en cours) ;
- la mise en œuvre de la CSRD et des projets de restructuration interne ; et
- le cadre révisé de gestion des risques et la matrice des risques.

Comité ESG

Le Comité ESG compte cinq Administrateurs. À l'exception du CEO, tous les membres du Comité ESG sont des Administrateurs non exécutifs et trois d'entre eux sont des Administrateurs indépendants. Le Comité ESG possède collectivement les connaissances, compétences, expérience, diversité et indépendance nécessaires pour s'acquitter efficacement de ses rôles et responsabilités.

Composition du Comité ESG¹

Nom	Échéance du mandat actuel
Anja Langenbacher [*] (Présidente)	2025
Harold Bolli	2026
Nicolas Bolli	2027
Laure Gail [*]	2026
Charlotte Strömberg [*]	2026

*

Administrateur indépendant.

En 2024, le Comité ESG a principalement discuté et/ou examiné les sujets suivants :

- la stratégie carbone et l'adhésion à SBTi ;
- le bilan carbone 2023 ;
- les progrès réalisés dans l'examen des performances en matière de durabilité des sociétés du portefeuille, l'engagement auprès de ces sociétés pour progresser dans leur démarche de durabilité et identifier les opportunités de création de valeur grâce aux feuilles de route en matière de durabilité et aux tableaux de bord associés ;
- l'analyse de double matérialité préparée par le management dans le cadre de la CSRD et la feuille de route vers la conformité à la CSRD ;
- la révélation « UNPRI » sur Sofina pour 2023 et les actions de suivi ;
- les cadres de due diligence ESG pour Sofina Direct et Sofina Fonds Privés ;
- les tâches accomplies par l'ESG Core team, son rôle, ses délégués, ses défis et sa composition ; et
- les options de formation ESG pour les membres du Conseil d'Administration.

Comité de Nomination

Le Comité de Nomination compte cinq Administrateurs non exécutifs, dont une majorité d'indépendants conformément au Code 2020.

Composition du Comité de Nomination¹

Nom	Échéance du mandat actuel
Catherine Soube [*] (Présidente)	2025
Nicolas Bolli	2027
Dominique Landeweert	2026
Anja Langenbacher [*]	2025
Rajesh Veludhva [*]	2026

*

Administrateur indépendant.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION



En 2024, le Comité de Nominations a principalement discuté et/ou examiné les sujets suivants :

- la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités ;
- le renouvellement du mandat des Administrateurs dont le mandat arrivait à terme et l'évaluation de la contribution de ces Administrateurs ;
- les candidats potentiels au poste de Managing Director et la nomination d'un Managing Director ; et
- les initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

Comité de Rémunération

Conformément aux dispositions de l'article 7100 du CSA, le Comité de Rémunération n'est composé que d'Administrateurs non exécutifs, dont trois indépendants.

Composition du Comité de Rémunération¹

Nom	Échéance du mandat actuel
Catherine Soubise * (Présidente)	2026
Laure Ciel *	2026
Laurent de Meuse d'Argenteuil	2027
Gwilt York *	2027

* Administrateurs indépendants

En 2024, le Comité de Rémunération s'est penché sur les principaux points suivants :

- le rapport de rémunération 2023 ;
- le cadre de rémunération des Managing Directors ;
- la recommandation sur l'attribution des PSU pour la cohorte 2024-2027 et le nombre d'options à attribuer dans le cadre des plans d'options sur actions Sofina pour l'exercice 2024 ; et
- l'inclusion de critères d'acquisition supplémentaires et de cohortes transitoires dans le long-term incentive plan (le LTIP²) de Sofina et la modification de la Politique de rémunération pour refléter les changements proposés.

6.9 DÉROGATIONS AU CODE 2020 CONCERNANT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS

La Société a respecté les Principes du Code 2020, à l'exception de ceux mentionnés ci-dessous et au point 7.8.

Sofina a fait le choix de prévoir un taux de présence moyen aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités, plutôt qu'un taux de présence individuel par Administrateur. Elle estime qu'un Conseil d'Administration et ses comités doivent fonctionner de manière collégiale, de sorte que les taux de présence ne doivent pas être individualisés. Par ailleurs, la contribution des Administrateurs est évaluée en fonction de sa qualité et leur valeur ajoutée ne peut être reflétée uniquement par leur taux de présence. La disponibilité des Administrateurs lors d'entretiens avec le Président, le CEO ou le management et les propositions qu'ils formulent, régulièrement importent tout autant. En cas d'absences individuelles répétées, il reviendrait au Président de prendre les mesures nécessaires, ce qui ne s'est encore jamais présenté (Principe 3.9 du Code 2020).

Contrairement à ce que recommande le Principe 7.6 du Code 2020, la Société a choisi de ne pas verser tout ou partie de la rémunération des Administrateurs non exécutifs sous forme d'actions de la Société. Toutefois, sur recommandation du Comité de Rémunération, le Conseil d'Administration a invité les Administrateurs non exécutifs à acquiescer à partir de l'année 2021 un nombre d'actions Sofina représentant l'équivalent brut d'une année de traitements. Ces actions doivent être conservées au moins un an après que l'Administrateur non exécutif a quitté le Conseil d'Administration et/ou au moins trois ans après leur acquisition. La Société considère que ce mécanisme volontaire répond à l'objectif visé par le Code 2020 d'aligner les intérêts financiers des Administrateurs non exécutifs avec ceux des actionnaires, sans les contraindre à participer. Elle permet également d'éviter les disparités fiscales entre Administrateurs en fonction de leur pays de résidence. Depuis l'invitation du Conseil d'Administration, sept des douze Administrateurs non

exécutifs ont acheté des actions Sofina. Ceux qui n'ont pas acheté d'actions ont indiqué que cela était dû à leurs liens avec l'Actionnaire de Référence, à leur nomination récente, ou à leur obligation de respecter des directives professionnelles.

6.10 ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Charte de Gouvernance d'Entreprise définit les processus d'évaluation informels du Conseil d'Administration, de ses Comités et de leurs membres. 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. Le dernier exercice d'évaluation a eu lieu en février 2023.

De même, périodiquement ou en cas de renouvellement d'un 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 repose sur les critères suivants, qui sont également retenus lors de la nomination de nouveaux Administrateurs :

- les compétences professionnelles concernant les besoins actuels et futurs de la Société ;
- les connaissances et l'expérience ;
- la volonté et la capacité de fortement s'engager, d'être proactif et d'apporter son soutien ;
- l'intégrité, la probité et la bonne réputation globale ;
- l'indépendance de jugement, notamment pour les Administrateurs ayant la qualité d'indépendant ;
- l'esprit de collégialité ; et
- l'intérêt pour la Société et son développement.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration suit à intervalles réguliers la performance du CEO et du Leadership Council, ainsi que la mise en œuvre de la stratégie conformément à son appétit pour le risque.

7. Management exécutif

Le Conseil d'Administration a délégué la gestion journalière de la Société au CEO. La gouvernance au

¹ Au 31 décembre 2024.

SOFINA

73

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fraport à Paris

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

- Rapport de rémunération

- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

niveau du management exécutif a été revue au début de l'année 2024 afin de permettre à Sofina d'évaluer, de croire au niveau de la portée et de la taille et de renforcer l'efficacité de son processus décisionnel, mais sans perdre l'agilité et en renforçant la responsabilité. Le CEO bénéficie du soutien du Leadership Council, qui prodigue des conseils consultatifs, et des Investment, Portfolio et Operations Tables, auxquels il a délégué certains de ses pouvoirs exécutifs.

7.1 LEADERSHIP COUNCIL
Le Leadership Council comprend le CEO, les présidents des Investment, Portfolio et Operations Tables et d'autres cadres sélectionnés. Les membres du Leadership Council sont nommés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Nomination et sur proposition du CEO.

Au 31 décembre 2024, le Leadership Council était composé des six membres suivants :

Nom	Nommé au Leadership Council
Harald Bohl* (CEO)	Depuis sa création en 2024
Xavier Carlsby*	Depuis sa création en 2024
Edvard Rognmoen*	Depuis sa création en 2024
Alexis Lagache	Depuis sa création en 2024
Marianne Fontana*	Depuis sa création en 2024
Stefan Van Weyer-Beyer*	Depuis sa création en 2024

* Ancien membre du Comité Exécutif
Le Leadership Council est un comité consultatif qui se réunit tous les mois et assiste le CEO dans l'accomplissement de ses tâches. Il traite de la direction générale de la Société (telle que décrite plus en détail dans la Charte de Gouvernance d'Entreprise), les décisions finales restent la prérogative exclusive du CEO. Par conséquent, les membres du Leadership Council autres que le CEO n'assument aucune responsabilité légale ou réglementaire.

Les principales tâches qui ont été confiées au CEO par le Conseil d'Administration, et qu'il exécute avec l'aide

- des autres membres du Leadership Council, sont les suivantes :
- la direction opérationnelle de la Société et la gestion journalière de celle-ci ;
 - la décision et la formulation de recommandations sur les opportunités d'investissement ;
 - la supervision de la mise en œuvre de la stratégie globale et du plan d'affaires de la Société ;
 - la proposition de changements à la stratégie globale et au cadre d'allocation des capitaux ;
 - la mise en œuvre des contrôles internes ;
 - la préparation et la présentation des états financiers et non financiers de la Société ;
 - la fourniture d'une évaluation équilibrée et compréhensible de la situation financière et non financière de la Société ;
 - la transmission en temps utile au Conseil d'Administration de toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de ses devoirs ;
 - la décision de la délégation de pouvoirs aux Investment, Portfolio et Operations Tables ;
 - la supervision des Investment, Portfolio et Operations Tables dans l'accomplissement de leur mission ;
 - la décision des investissements et désinvestissements lorsque le CEO exerce son droit de veto, de ceux qui ne relèvent pas de la délégation aux Investment et Portfolio Tables ou de ceux qui impliquent un risque de réputation.

Pour toutes les questions nécessitant l'approbation du Conseil d'Administration, le CEO prépare, avec l'aide des autres membres du Leadership Council, la proposition ainsi que tous les documents nécessaires. Toutes les propositions font l'objet d'une discussion entre le CEO et le Président avant d'être mises à l'ordre du jour du Conseil d'Administration. Le CEO informe le Conseil d'Administration à chaque assemblée de l'état d'avancement de l'exécution des décisions de ce dernier et fournit un rapport détaillé.

7.2 INVESTMENT, PORTFOLIO ET OPERATIONS TABLES
Le CEO a subdélégué une partie des pouvoirs qui lui ont été confiés par le Conseil d'Administration à une Investment Table, Portfolio Table et Operations Table (les « Tables »). Les présidents des Tables sont nommés par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité de Nomination et sur proposition du CEO. Les autres membres des Tables sont nommés par le CEO.
Les responsabilités des Tables peuvent être résumées comme suit :

- l'Investment Table décide des nouveaux investissements et investissements complémentaires jusqu'à un montant de 250 millions EUR par transaction ;
- la Portfolio Table décide des sorties jusqu'à un montant de 250 millions EUR par transaction et est responsable du suivi du portefeuille ; et
- l'Operations Table assiste le CEO dans les opérations quotidiennes de la Société, prend les décisions et donne des orientations sur les questions d'entreprise, administratives et opérationnelles.

Les Tables agissent dans les limites des pouvoirs qui leur sont confiés par le CEO et sous la supervision du Leadership Council. Le CEO, aidé par les autres membres du Leadership Council, a un droit de veto sur toutes les décisions des Tables. En outre, toutes les questions stratégiques, les questions d'intérêt majeur pour la Société et les questions ayant un impact structurel ou impliquant un risque réputationnel (comme la proposition de la stratégie au Conseil d'Administration et son exécution, la définition du cadre d'allocation des capitaux et du programme d'engagement dans les fonds d'investissement, la gestion des talents, la communication externe, l'ESG et l'innovation) relèvent de la compétence du CEO, assisté des autres membres du Leadership Council.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patrimoine
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
- Notre leadership - Déclaration de gouvernance d'entreprise - Rapport de rémunération - Matrice des risques
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE
↓ Télécharger PDF imprimable

7.3 DÉROGATIONS AU CODE 2020 CONCERNANT LE MANAGEMENT EXÉCUTIF

Le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Rémunération, a décidé de ne pas fixer de seuil minimum de détention d'actions de la Société pour le CEO et les autres membres du Leadership Council (Principe 79 du Code 2020), dans la mesure où ces derniers sont suffisamment exposés aux variations du cours de bourse de la Société au travers des options sur actions qui leur sont offertes et qu'ils ne peuvent contractuellement pas exercer dans les trois premières années de leur attribution, alors que l'impôt relatif à ces options est, pour les résidents belges, dû à l'attribution des options. Le nombre d'options sur actions détenues par le CEO et les autres membres du Leadership Council au début et à la fin de l'exercice 2024 est détaillé dans le Rapport de rémunération.

La Société ne dispose pas d'un droit au recouvrement de la rémunération variable versée au CEO et aux autres membres du Leadership Council (Principe 712 du Code

2020). Cependant, comme indiqué dans la Politique de rémunération, tant les Conditions des PSU que le Règlement d'attribution des options prévoient la perte des bénéfices économiques à venir dans certaines circonstances telles que la négligence grave, la faute intentionnelle ou la faute grave.

8. Conflits d'intérêts au niveau du Conseil d'Administration

Conformément aux articles 795 et 757 du CSA, les administrateurs ont le devoir de s'abstenir de tout acte qui serait en conflit avec les intérêts de la Société et de ses actionnaires. Ils sont tenus d'informer immédiatement le Président du Conseil d'Administration de toute possibilité de survenance d'un tel conflit d'intérêts. Les règles en matière de prévention des conflits d'intérêts sont plus amplement décrites dans le [Règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration](#).

Les Administrateurs n'ont pas été confrontés à des conflits d'intérêts au cours de l'exercice écoulé. Par conséquent,

les articles 796 et 797 du CSA n'ont pas trouvé à s'appliquer en 2024.

9. Politiques de conduite

Sofina exerce ses activités dans le respect des règles éthiques et des lois et règlements applicables. À cette fin, la Société a adopté plusieurs instruments définissant sa gouvernance et les règles de conduite, tels que :

- la Charte de Gouvernance d'Entreprise, qui définit la structure de gouvernance de la Société et le rôle de ses organes de gouvernance ;
- le Code de conduite, qui définit les règles de conduite pour tous les employés et les Administrateurs de Sofina ;
- le Dealing Code, qui vise à prévenir les délits d'initié, la divulgation illégale d'informations privilégiées et la manipulation du marché au niveau de Sofina et des sociétés de son portefeuille.

Les politiques de conduite de Sofina ainsi que leur mise en œuvre sont décrites plus en détail dans la section « Durabilité » de ce Rapport annuel.



**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION**

Rapport de rémunération

LE RAPPORT DE RÉMUNÉRATION S'INSCRIT DANS LE CADRE DES DISPOSITIONS DU CODE BELGE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 2020 (LE « CODE 2020 ») ET DE L'ARTICLE 3:6, §3 DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS (LE « CSA »). IL FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE LA DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE CONTENUE CI-DESSUS.

Il fournit une vue d'ensemble de la rémunération et des avantages, quelle que soit leur forme, octroyée au cours de l'exercice 2024 à chacun des Administrateurs non exécutifs, au CEO et aux autres membres du Leadership Council¹. Il reprend les grands principes de la Politique de rémunération² et la manière dont ces derniers ont été mis en application durant l'année. Il n'y a pas eu de dérogation par rapport à la Politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire le 8 mai 2024.

Tous les montants monétaires figurant dans le présent Rapport de rémunération sont des montants bruts, c'est-à-dire qu'ils incluent tout impôt ou contribution supportés par les bénéficiaires des rémunérations, mais ne comprennent pas les impôts ou les contributions supportés par Sofina.

1. L'année en bref

Au 31 décembre 2024, la Net Asset Value de Sofina, son indicateur clé de performance, s'élève à 10,3 milliards EUR. Soit une hausse de 13% par rapport au 31 décembre 2023. La rentabilité annuelle moyenne sur les quatre dernières années s'élève à 5,3% et est ainsi inférieure de 33% par rapport au MSCI All Country World Index (« MSCI ACWI ») en EUR.

Durant l'exercice 2024, le cours de l'action Sofina a légèrement diminué (-3%) tandis que la NAV a augmenté de 13%, malgré un environnement économique volatil. Ce changement se reflète dans le fait que le cours de l'action est passé d'une décote de 18% par rapport à la NAV fin 2023 à une décote de 50% fin 2024.

Pour plus d'informations sur la performance globale et les activités de Sofina en 2024, nous vous invitons à consulter la section « Rétrospective de l'année » du présent Rapport annuel. Des informations comparatives sur l'évolution des rémunérations et les performances de Sofina sont fournies dans la dernière section du présent Rapport de rémunération.

2. Rémunération des Administrateurs

La rémunération statutaire des Administrateurs non exécutifs est composée de jetons de présence et de tantièmes dont le montant est déterminé forfaitairement par référence à un pourcentage du total des dividendes nets annuels, fixé statutairement depuis 2011 à 3%³. La rémunération des Administrateurs non exécutifs n'est donc pas directement liée à la performance de la Société. La rémunération forfaitaire est répartie comme suit : une première partie est consacrée aux jetons de présence des présidents et autres membres des comités, ensuite, la part résiduelle de la rémunération forfaitaire, qui constitue les tantièmes, est répartie entre les Administrateurs. Chaque Administrateur a droit à une part égale de tantièmes, à l'exception du Président et de la Vice-Présidente qui reçoivent respectivement un double tantième et un tantième et demi. Le CEO ne perçoit pas de tantième. Les Administrateurs honoraires ne sont pas rémunérés,

sauf décision contraire du Conseil d'Administration prise sur recommandation du Comité de Rémunération. Aucun Administrateur honoraire n'a reçu de rémunération quelconque à ce jour.

Les membres des Comités du Conseil d'Administration (à l'exception du CEO) ont droit à des jetons de présence, en plus de leurs tantièmes. Le président d'un comité perçoit 3.500 EUR par séance, tandis que les autres membres d'un comité perçoivent 2.500 EUR par séance. Des réunions ad hoc des comités sont organisées ponctuellement, mais celles-ci ne donnent droit à aucun jeton de présence.

Les Administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas d'autre rémunération que les tantièmes et les jetons de présence relatifs aux comités, à l'exception du Président qui perçoit une rémunération additionnelle annuelle fixe de 150.000 EUR. Ce montant n'a pas fait l'objet d'une révision depuis son introduction en 2016. Les Administrateurs non exécutifs peuvent être débauchés des débours occasionnels par leur présence aux réunions du Conseil d'Administration et de ses comités. Les Administrateurs non exécutifs n'ont pas droit et ne reçoivent pas d'options sur actions Sofina.

Comme indiqué dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise, le Conseil d'Administration a choisi de ne pas payer tout ou partie de la rémunération des Administrateurs non exécutifs en actions Sofina (Principe 76 du Code 2020). Toutefois, sur recommandation du Comité de Rémunération, le Conseil a invité, depuis l'année 2021, les Administrateurs non exécutifs à acquiescer un nombre d'actions Sofina représentant l'équivalent brut d'une année de tantièmes. Ces actions doivent être conservées au moins un an après que l'Administrateur non exécutif ait quitté le Conseil et au moins trois ans

¹ Le Comité Decoff a été dissout en janvier 2024 et remplacé par un Leadership Council.
² <https://www.sofina.be/fr/comptes-et-annexes/2024/05/08/la-politique-de-r%C3%A9mun%C3%A9ration>
³ Conformément à l'article 36, §3 du statut de la Société, la section 3 du Règlement d'ordre intérieur du Conseil d'Administration et la section 121 de la Politique de rémunération.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Référence

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de rémunération

Matrise des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Après leur acquisition, La Société estime que l'instauration de ce dispositif d'acquisition d'actions Sofina sur une base volontaire rencontre l'objectif poursuivi par le Code 2020 d'aligner les intérêts financiers des Administrateurs non exécutifs avec ceux des actionnaires sans pour autant les y contraindre et en évitant les inégalités fiscales entre les différents Administrateurs du fait de leur pays de résidence. Depuis l'instauration du Conseil, sept des douze administrateurs non exécutifs détiennent des actions Sofina. Les Administrateurs qui n'ont pas répondu positivement à l'instauration d'acquiescer ces actions ont indiqué que cela se justifiait soit en raison de leurs liens avec l'Actionnaire de Référence, soit parce que leur nomination est récente, soit pour des raisons de règles de conformité interne avec leur(s) autre(s) occupation(s) professionnelle(s).

Tarifications et Jours de présence liés à la participation aux réunions des comités

en EUR	2024	2023
Harold Boffi (CEO)	-	-
Nicolas Boffi	171.893	164.781
Laura Cilli	171.893	157.290
Laurent de Meeûs d'Argenteuil	161.894	157.290
Jacques Emerys ¹	-	52.977
Felix Goblet d'Alviella	166.894	104.313
Dominique Landoisneer (Président) ²	234.786	307.061
Alex Langenbucher	93.394	176.261
Robert Peugeot ¹	-	62.977
Michèle Saon	170.894	165.780
Catherine Soubie	170.894	165.781
Charlotte Strömberg (Vice-Présidente)	255.343	242.186
Luís Teó	166.394	99.313
Rajeev Vasudeva	166.394	99.313
Guy Verhofstadt ¹	-	52.977
Gwilt York	171.893	164.781
TOTAL	2.202.563	3.170.171

¹ Jusqu'à l'Assemblée Générale Ordinaire de mai 2023.
² Cette rémunération se comprend par la rémunération annuelle fixe du Président qui s'élève à 3 000 000 (€).

Ces montants bruts sont soumis aux charges sociales et à l'impôt sur le revenu. Étant donné que cette rémunération est calculée sur la base d'un pourcentage des

Télécharger PDF imprimable

SOFINA

77

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

- Rapport de rémunération

- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

dividendes nets distribués pour la période en cause et que ce montant ne sera définitivement connu que le 19 mai 2025, les montants mentionnés ci-dessous pour 2024 sont susceptibles de changer [Mentionne de façon insubstantielle]¹.

3. Rémunération du CEO et des autres membres du Leadership Council

PRINCIPES
Comme indiqué dans notre Rapport annuel 2023, le Comité Exécutif a été dissous en janvier 2024. Il a été remplacé par un Leadership Council, qui a délégué certaines décisions à une Investment Table, une Portfolio Table et une Operations Table conformément à un cadre de délégation clair². Les membres du Leadership Council sont qualifiés d'« autres dirigeants » au sens du CSA et entrent donc dans le champ d'application du présent Rapport de rémunération³.

Conformément à la Politique de rémunération, la rémunération du CEO et des autres membres du Leadership Council se compose (i) d'une rémunération fixe, (ii) d'une rémunération variable et (iii) d'un engagement de pension décrits plus en détail ci-dessous.

Tous les éléments de rémunération décrits ci-dessus sont également à la disposition des Managing Directors qui ne sont pas membres du Leadership Council, ainsi que des membres des équipes d'investissement, Tax & Legal, ressources humaines et de la plupart des membres des équipes Corporate Services.

Une version modifiée de la Politique de rémunération, reflétant les propositions d'adaptation de la rémunération fixe et variable existante du CEO et des autres membres du Leadership Council, précédemment membres du Comité Exécutif, sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 8 mai 2025, conformément au

Principe 7.3 du Code 2020 et à l'article 7.89/1, §3 du CSA. Les modifications proposées incluent une réduction de leur rémunération de base et l'introduction d'un short-term incentive (« STI »), qui est un bonus annuel en espèces basé sur deux critères collectifs et un critère individuel :

- un critère lié au portefeuille Direct, visant à mesurer la qualité et la croissance sous-jacente des investissements directs récents (nouveaux et additionnels), pondérés par le coût de ces investissements ;

- un critère lié au portefeuille Fonds Privés, visant à mesurer la réussite dans le maintien, l'amélioration et le renforcement des relations et du niveau d'engagement avec les meilleurs GPs ;

- pour les critères de performance individuelle, le CEO et les autres membres du Leadership Council conviendront, au début de chaque année, d'objectifs individuels spécifiques à atteindre au cours de l'année. Ces objectifs concerneront les priorités du métier et/ou stratégiques, dont au moins un sera lié à nos ambitions stratégiques en matière de durabilité.

Le total de leur rémunération de base réduit et du STI pour une performance au niveau « cible » sera équivalent à leur ancienne rémunération de base. Les nouveaux membres nommés au Leadership Council se verront offrir une rémunération de base et un STI en ligne avec ce nouveau cadre.

Rémunération fixe

La rémunération fixe se compose :

- d'une **rémunération de base** : la rémunération de base du CEO est indexée annuellement sur la base de l'indice des prix à la consommation et la rémunération de base des autres membres du Leadership Council est indexée sur la base de l'indice santé (indice Ixail) ;
- d'une **rémunération d'administrateur** perçue par les autres membres du Leadership Council en leur qualité

de membre du conseil d'administration de filiales de la Société, le cas échéant ;

- d'**autres avantages** qui incluent les cotisations payées dans le cadre de l'assurance décès et incapacité, l'assurance hospitalisation et soins de santé, une voiture de société et/ou d'autres avantages de mobilité, une éventuelle compensation pour congés non pris, les interventions dans les frais des outils de communication, ainsi que les chèques repas et chèques cadeaux [voir point 2.2.4 de la Politique de rémunération] ; et

- d'**indemnités d'extranéité** qui désignent les indemnités accordées aux membres du Leadership Council qui résident à l'étranger et/ou doivent passer une partie importante de leur temps de travail en dehors de leur pays d'origine. Elles comprennent, par exemple, des indemnités liées au coût de la vie, au logement et à l'éducation, ainsi que des indemnités de transport.

Rémunération variable

La rémunération variable se compose du long-term incentive plan (« LTI »), des plans de stock options (« SOP ») et d'un bonus collectif.

Le LTI et le SOP sont des plans qui portent généralement sur des périodes pluriannuelles, favorisant une vision à long terme et une création de valeur durable. Cela permet d'assurer la cohérence entre la stratégie de Sofina et sa Politique de rémunération et d'aligner les intérêts de leurs bénéficiaires et ceux des actionnaires de la Société.

Long-term incentive plan

Le LTI est décrit au point 2.2.2, point a) de la Politique de rémunération. Il est actuellement d'application pour le CEO et les autres membres du Leadership Council⁴.

Dans le cadre du LTI, les performance share units (« PSU ») ayant une période d'acquisition (« vesting ») de quatre ans sont offertes annuellement à tous les

¹ Les actions propres ne donnent pas droit à un dividende, le montant total de dividendes distribués dépend du nombre d'actions propres détenues par Sofina SA le 30 mai 2025 (soit le jour de bouclage précédent le 31 mai). À cette date, le Conseil d'Administration verra dans les comptes intermédiaires le montant net des dividendes distribués, ainsi que la modification quant au montant de paiement du dividende. Pour les besoins du présent Rapport de rémunération, le tableau reprend la rémunération brute en tenant compte du nombre d'actions propres détenues par Sofina SA au 31 décembre 2024.
² La dévolution de gouvernance d'entreprise comprend de plus amples informations, jointes à la charte de gouvernance de Sofina.
³ Les Managing Directors qui ne font pas partie du Leadership Council ne sont pas considérés comme « autres dirigeants » au sens du CSA. Le titre de Managing Director peut être attribué aux cadres seniors qui ont apporté des contributions précieuses à la Société, tel que décrit dans la Charte de Gouvernance d'entreprise mise à jour de la Société.
⁴ Le nombre de PSU offertes au CEO et aux autres membres du Leadership Council pour une année de référence est établi chaque année. Il représente actuellement environ 40% du nombre total de PSU disponibles pour une année donnée au niveau du groupe. Cette part peut varier en fonction de fluctuations de l'organisation.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

• Notre leadership

• Déclaration de gouvernance d'entreprise

• Rapport de rémunération

• Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

bénéficiaires éligibles en fonction de leur ancienneté¹. Le nombre de PSU définitivement acquises est déterminé selon le test de performance effectué à l'expiration de la période de quatre ans concernée. La contrepartie en espèces versée au titre du LTP dépend quant à elle du nombre de PSU acceptées et définitivement acquises, de la NAVPS (soit les capitaux propres par action de la Société, tels que plus amplement définis dans le Lexique) et de la somme des dividendes versés par la Société au cours de la même période. La méthode de calcul est décrite dans la section 2.2.2, point a) de la Politique de rémunération.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 8 mai 2024, certaines modifications de la Politique de rémunération ont été approuvées, avec effet au 1^{er} janvier 2024. Ces changements induisent une mise à jour du LTP pour les PSU offertes à compter du 1^{er} janvier 2024. Ces amendements ont été proposés afin d'assurer un meilleur alignement avec les actionnaires et de réduire le poids du critère de performance relative par l'introduction de deux nouveaux critères de vesting : la performance absolue de la NAV et de l'ESG, en ligne avec les pratiques de marché. En outre, afin d'accompagner le prime en compte de ces nouveaux critères de performance à partir de 2024, des PSU ont été émises pour une période de transition de trois ans couvrant les années 2024 à 2026 (les « PSU de Transition »).

COHORTES DE QUATRE ANS COMMENÇANT AVANT 2024

Les PSU des cohortes 2021-2024, 2022-2025 et 2023-2026 seront définitivement acquises à la fin de la dernière année de la cohorte concernée sur la base d'un seul critère de performance : la performance annualisée de l'ANAVPS (à savoir les capitaux propres par action de la Société diminués d'un montant égal à deux fois le dividende brut distribué au cours de l'année concernée, tel que défini plus en détail dans le Lexique), dividendes bruts réinvestis, par rapport à la performance de l'indice

MSCI ACWI au cours de la période de quatre ans concernée, tel que plus amplement décrit à la section 2.2.2, point a) de la [Politique de rémunération](#).

À la fin de la dernière année de la cohorte, les évaluations de performance sont réalisées sur la base du critère de performance unique.

Si le test de performance est réussi, un paiement en espèces est effectué au détenteur des PSU définitivement acquises. Le montant versé est calculé en multipliant le nombre de PSU définitivement acquises par la somme de :

- (i) la NAVPS, telle que reprise dans les 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 versés par la Société sur la même période.

COHORTES DE QUATRE ANS À PARTIR DE 2024

Les modifications apportées au LTP en 2024 incluent l'ajout de deux nouveaux critères de vesting, détaillés aux points (ii) et (iii) ci-dessous, et un mécanisme de vesting plus progressif des critères de performance.

Les PSU de chaque cohorte de quatre ans seront acquises définitivement à la fin de la dernière année de la cohorte concernée, selon certaines proportions en fonction des trois critères de performance détaillés à la section 2.2.2, point a) de la Politique de rémunération :

- (i) un **critère de performance relative** (pondération de 40%), qui consiste à comparer la performance annualisée de l'ANAVPS, dividendes bruts réinvestis, avec la performance du MSCI ACWI sur la période de quatre ans considérée ;
- (ii) un **critère de performance absolue** (pondération de 40%), à savoir la performance annualisée de l'ANAVPS, dividendes bruts réinvestis, sur la cohorte de quatre ans concernée ; et
- (iii) un **critère de performance ESG** (pondération de 20%) représenté par le pourcentage du portefeuille

de Sofina Direct engagé soit (i) dans des objectifs fondés sur la science et approuvés dans le cadre de l'initiative SBTi (« Science Based Target initiatives »), soit (ii) dans d'autres objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1, 2 et 3, en ligne avec un profil d'évolution des émissions limitant le réchauffement climatique à 1,5°C (le « Ratio de couverture SBTi »)².

À la fin de la dernière année de la cohorte, les évaluations de performance sont réalisées sur la base de ces trois critères de performance. Le calcul du paiement suit la méthode applicable aux cohortes de quatre ans émises avant 2024.

PÉRIODE DE TRANSITION 2024-2026

Afin d'accélérer la prise en compte des deux nouveaux critères de performance à compter de 2024, des PSU de Transition ont été émises au titre de trois périodes de transition se terminant respectivement fin 2024, 2025 et 2026. Ces PSU de Transition ont été offertes en complément des PSU offertes pour la cohorte 2024-2027, conformément à la Politique de rémunération telle que revue en 2024.

Les PSU de Transition n'augmenteront pas le montant maximum qui sera versé dans le cadre du LTP. En effet, le nombre total de PSU (considérant ensemble les PSU portant sur la cohorte de quatre ans et les PSU de Transition) qui seront définitivement acquises fin 2024, 2025 et 2026 ne peut excéder le nombre de PSU offertes et acceptées par un bénéficiaire à l'origine pour les cohortes de 2021-2024, 2022-2025 et 2023-2026, respectivement.

Sous réserve de cette restriction, les PSU de Transition offertes en 2024 au CEO et aux autres membres du Leadership Council seront acquises fin 2024, 2025 et 2026 en cas d'atteinte des deux critères de vesting

¹ Les PSU de Transition (taux de définitivité et échéance) couvrent une période de vesting plus courte.

² Le Ratio de couverture SBTi est calculé sur la base du capital investi. Au début de chaque cohorte de Transition, l'entreprise définit un Ratio de couverture SBTi cible, ainsi qu'une limite inférieure et supérieure pour le Ratio de couverture SBTi. Le Ratio de couverture SBTi est calculé au début de la période de la cohorte et comparé au Ratio de couverture SBTi cible. Le vesting se calcule de manière linéaire entre la limite inférieure et la limite supérieure du Ratio de couverture SBTi, sachant qu'il y a vesting total si le Ratio de couverture SBTi cible est atteint. Si le Ratio de couverture SBTi atteint dépasse le Ratio de couverture SBTi cible, les PSU relatives aux critères de performance relative et absolue seront définitivement acquises au regard du critère de performance ESG. Si la limite supérieure du Ratio de couverture SBTi est atteinte, un nombre de PSU égal à 100% du nombre de PSU acquises définitivement en vertu des critères de performance ESG sera définitivement acquis. Pour la cohorte 2024-2027, le Ratio de couverture SBTi cible, la limite inférieure et la limite supérieure sont respectivement fixés à 200%, 250% et 280%.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION



suivants qui évaluent la performance de Sofina sur la période concernée¹ :

- (i) un critère de performance absolue (pondération de 60%), tel que décrit ci-dessus, et
- (ii) un critère de performance ESG (pondération de 33%), tel que décrit ci-dessus².

Ces deux nouveaux tests de performance sont identiques à ceux des cohortes de quatre ans émis à compter de 2024 dans le cadre de la Politique de rémunération, si ce n'est que ces tests seront effectués à la fin de chaque année étant donné que les PSU de Transition peuvent être acquies définitivement à la fin de chaque année. Le calcul du paiement suit la méthode applicable aux cohortes de quatre ans émises avant 2024.

Plans d'options sur actions

Chaque année, un certain nombre d'options sur actions est offert au CEO et aux autres membres du Leadership Council. Le nombre d'options offertes est stable d'une année à l'autre. Plus généralement, les options sont réparties parmi l'ensemble des bénéficiaires des options en fonction de leur niveau de séniorité dans l'organisation à partir d'une enveloppe théorique globale recommandée par le Comité de Rémunération.

Les options sur actions peuvent être exercées à partir du 1^{er} janvier de la quatrième année suivant l'année de

l'offre jusqu'à la veille du cinquième anniversaire du jour de l'offre, avec une extension possible jusqu'à la veille du dixième anniversaire du jour de l'offre, en fonction du choix exprimé par chaque bénéficiaire lors de l'acceptation de l'offre des options. Il n'y a pas de critère de performance supplémentaire pour l'acquisition des options sur actions.

En 2021, le Conseil d'Administration a approuvé des plans d'options sur actions « Switch » dans le cadre desquels des options sur actions ont été offertes à certains membres du Comité Exécutif afin d'assurer une rotation dynamique au sein de ce comité et compte tenu de la durée déterminée du mandat de ces membres du Comité Exécutif. Les plans d'options sur actions « Switch » sont désormais proposés à certains membres du Leadership Council. Ils visent à assurer une transition en douceur pour les bénéficiaires concernés après des années de contribution en tant que membres du Leadership Council. Ces plans diffèrent des autres plans d'options au niveau de la période d'exercice, comme indiqué dans le tableau ci-dessous.

Toute acceptation d'options par un membre du Leadership Council fait l'objet d'une déclaration par le membre du Leadership Council concerné auprès de la FSMA, en application des prescriptions légales relatives aux transactions de dirigeants. Les membres du Leadership Council sont eux-mêmes responsables de cette déclaration.

Bonus collectif

Sofina se réserve également la possibilité de verser un bonus aux membres du Leadership Council (à l'exception du CEO en raison de son statut d'indépendant) si certains objectifs collectifs sont atteints au sein de l'organisation. Pour les employés en Belgique, certains des objectifs collectifs sont organisés dans le cadre des conventions collectives 90 et 90bis.

Engagements de pension

Sofina a souscrit à un plan de pension de type « cash balance », auquel le CEO et les autres membres du Leadership Council ont été affiliés. Les principes de ce plan sont décrits dans la Politique de rémunération.

Sofina a également souscrit à un plan de pension de type « contributions définies ». L'épargne constituée en vertu de ce plan est acquise en cas de décès ou de départ à la retraite.

Le plan de pension « cash balance » comprend également une couverture décès et invalidité. En cas de décès avant la date du terme du contrat d'assurance ou, le cas échéant, avant la date du terme anticipé ou défini, les bénéficiaires ont droit à un capital dont le montant s'élève à l'épargne constituée avec un capital décès au moins minimum conforme aux pratiques du marché local. Les membres

¹ C'est à dire la performance de Sofina sur l'année 2024 pour le testing des PSU de Transition au 31 décembre 2024 : la performance de Sofina sur 2024 et 2025 pour le testing des PSU de Transition au 31 décembre 2025.

² Pour 2024, le Ratio de couverture index ESG, la limite inférieure et la limite supérieure sont respectivement fixés à 10,1%, 12,1% et 21,1%. Pour 2025, le Ratio de couverture index ESG, la limite inférieure et la limite supérieure sont respectivement fixés à 21,1%, 22,1% et 31,1%. Pour 2026, le Ratio de couverture index ESG, la limite inférieure et la limite supérieure sont respectivement fixés à 21,1%, 22,1% et 31,1%.



SOFINA



ESG

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Polaris

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

• Notre leadership

• Déclaration de gouvernance d'entreprise

• Rapport de rémunération

• Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

du Leadership Council résident à l'étranger ont été affilés dans leur pays de travail à une couverture similaire en cas de décès et d'invalidité.

Indemnités de départ et droit de recouvrement
Comme indiqué dans la Politique de rémunération, aucune indemnité de départ, conventionnelle ou statutaire, n'est prévue à l'occasion du mandat du CEO ou des autres membres du Leadership Council, que ce départ soit volontaire, contracté, anticipé ou

programmé. Ce sont donc les dispositions légales applicables en la matière qui seront, le cas échéant, d'application.

Par exception à ce que prévoit le Principe 712 du Code 2020 et comme décrit dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise, la Société ne dispose pas d'un droit au recouvrement de la rémunération variable du CEO et des autres membres du Leadership Council. Cependant, les termes et conditions des PSU ainsi que ceux des plans d'options sur actions prévoient la perte des bénéfices économiques à venir en cas de licenciement pour négligence grave ou pour faute intentionnelle ou grave.

RÉMUNÉRATION DE L'EXERCICE

Aperçu de la rémunération totale octroyée

Rémunération accordée par Sofina SA et ses filiales luxembourgeoises et singapouriennes au CEO et les autres membres du Leadership Council

Montants (en EUR)	CEO (à titre individuel)		Autres membres du Leadership Council (montant global) ¹	
	2024	2023	2024	2023
Rémunération de base et d'administrateur	614.648	614.648 ²	2.130.665	3.216.742
Autres avantages	32.560	31.851	206.745	306.713 ³
Indemnités d'invalidité	0	0	281.530	232.030
Rémunération brute fixe totale	647.208	635.599	2.629.244	3.743.485
Long-term incentive plan ⁴	666.204	0	2.790.555	0
Valeur des options sur actions ⁵	561.954	499.234	1.877.052	2.484.902
Bonus collectif ⁶	0	0	18.000	26.634
Rémunération brute variable totale	1.228.158	499.234	4.685.508	2.511.535
Engagements de pension ⁷	109.225	106.511	584.058	514.211
TOTAL	1.980.582	1.240.875	7.898.777	6.779.231
Proportion de la rémunération fixe ¹ en variable	38,7% fixe / 61,3% variable	60,0% fixe / 40,0% variable	38,3% fixe / 61,7% variable	62,8% fixe / 37,2% variable

Les rémunérations brutes fixes et variables mentionnées ci-dessus sont soumises à des charges sociales et à l'impôt sur le revenu.

1 À la suite de la dissolution du Comité Exécutif, le Leadership Council a été mis en place en janvier 2024 avec, à l'été du CEO quatre membres, et cinq depuis le 7 juillet 2024. Les montants indiqués au titre de l'exercice 2023 se rapportent à la rémunération des sept autres membres du Comité Exécutif alors en place, tandis que les montants pour l'exercice 2024 se rapportent à la rémunération de quatre autres membres du Leadership Council sur le service de l'année et d'un membre en plus pour les six derniers mois de l'exercice.
2 Le CEO a perçu une indemnité de sa rémunération de base pour l'exercice 2023.
3 C'est-à-dire pour 2023 l'indemnité pour départ non prévu du membre du Comité Exécutif parti à la retraite.
4 Montant brut payé en espèces à la fin de l'exercice 2024 au CEO et autres membres du Leadership Council dans le cadre de la politique de rémunération variable relative à son action pour la période de référence couvrant l'année 2024, tel qu'il est précisé dans la Déclaration de gouvernance d'entreprise.
5 Les options sur actions sont valorisées en appliquant leur valeur fiscale telle que déterminée à l'article 43 de la loi du 31 mai 1980 relative au plan d'action long terme (PALT) n° 3008. Tous éléments de l'application des conditions précitées dans la loi, la valeur fiscale d'une option sur actions est égale à 2% du prix de référence (c'est-à-dire le montant le moins élevé entre le cours de clôture du titre au jour de l'offre et la moyenne du cours de clôture du titre durant les 30 jours précédant le jour de l'offre) pour une période d'exercice égale à la valeur des options, de pourcentage au moins 10% pour chaque année d'attribution de cette période d'exercice (cette période ne pouvant en aucun cas dépasser de cinq ans).
6 Dans ce tableau, la valeur des options sur actions fait référence à la valeur fiscale des options sur actions offertes au cours de l'année en question acquises en vertu de l'attribution de l'option.
7 Cela inclut les versements dans le cadre des engagements de pension.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion et Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

A PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

- Rapport de rémunération

- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Long-term incentive plan

COHORTE 2021-2024 ET PÉRIODE DE TRANSITION 2024

Nombre de PSU (de Transition) reçus par le CEO et les autres membres du Leadership Council

Membre du Leadership Council	Nombre de PSU pour la cohorte 2021-2024	Nombre de PSU de Transition avec vesting en 2024	Nombre maximum de PSU avec vesting en 2024
Harold Bati	5 031	1471	5 031
Karier Coribay	4 472	1 485	4 472
Edward Koopman	4 472	1 485	4 472
Maurence Tombaer	4 472	1 485	4 472
Gisela Van Waejenberge	4 472	1 485	4 472
Amélie Lagache	640	225	640
			23.559

Test de performance pour les PSU de la cohorte 2021-2024¹

Année	ANAVPS (1-1)	Dividende brut de transition (en EUR)	ANAVPS (1-1) (en EUR)	Performance de l'ANAVPS	Performance du MSCI ACWI
2021	258,58	3,01	331,83	+26,7%	+27,3%
2022	331,60	3,35	273,15	-18,8%	-19,0%
2023	273,83	3,34	266,83	-1,0%	+10,7%
2024	266,83	3,35	304,83	+15,0%	+25,3%
Performance annualisée sur la cohorte 2021-2024				+5,4%	+13,2%

Le critère de performance absolue, seul critère applicable pour la cohorte 2021-2024, n'a pas été satisfait. Aucun vesting des PSU attribuées à ce titre au CEO et aux autres membres du Leadership Council n'a dès lors eu lieu.

Tests de performance pour l'attribution de PSU de Transition en 2024

Comme expliqué ci-dessus, le vesting des PSU de Transition est soumis à un test de performance absolue et à un test de performance ESG. Pour l'année de transition 2024, avec une performance absolue de l'ANAVPS de 15,0%, la performance de Sofina a surpassé le test de performance absolue. Le résultat du test de performance ESG se situe quant à lui entre le Ratio de couverture SBTi cible et la limite supérieure.

À l'issue de ces tests de performance, 40,9% du nombre maximum de PSU avec vesting en 2024 du CEO et des autres membres du Leadership Council ont été acquises définitivement par ceux-ci. La rémunération brute variable attribuée aux CEO et autres membres du Leadership Council à la suite de ce vesting des PSU (de Transition) définitivement acquises au 31 décembre 2024 est mentionnée dans le tableau de la page précédente.

COHORTE 2022-2025 ET PÉRIODE DE TRANSITION 2024-2025

Nombre de PSU (de Transition) reçus par le CEO et les autres membres du Leadership Council

Membre du Leadership Council	Cohorte 2022-2025				Nombre maximum de PSU (de Transition) avec vesting en 2025
	Nombre de PSU	Quote-part dans le nombre total de PSU attribués	Nombre de PSU ¹	Quote-part dans le nombre total de PSU de Transition attribués	
Harold Bati	5 569	8,5%	2 228	8,4%	5 569
Karier Coribay	4 950	21,7%	1 960	31,2%	4 950
Edward Koopman	4 950		1 960		4 950
Maurence Tombaer	4 950		1 960		4 950
Gisela Van Waejenberge	4 950		1 960		4 950
Amélie Lagache	900		360		900
	26.269		10.508		26.269

Les PSU de la cohorte 2022-2025 et les PSU de Transition de la période de transition 2024-2025 ne pourront être acquises définitivement qu'au 31 décembre 2025 et ne donneront droit à un paiement en espèces au début de l'exercice 2026 que si, et dans la mesure où, les tests de performance sont validés.

¹ Le test de performance sur la cohorte 2021-2024 a été effectué au début de l'année 2025 sur la base de la performance de l'ANAVPS sur cette cohorte vis-à-vis de la performance du MSCI ACWI sur la même période. Comme expliqué plus en détail dans la stratégie de rémunération, le test de performance de la Société pour le LTP est effectué par rapport à l'évolution des valeurs ajoutées (VAs) des entreprises cibles sur la période de référence. Le test de performance de la Société pour le LTP est effectué par rapport à l'évolution des valeurs ajoutées (VAs) des entreprises cibles sur la période de référence. Le test de performance de la Société pour le LTP est effectué par rapport à l'évolution des valeurs ajoutées (VAs) des entreprises cibles sur la période de référence.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

A PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

- Rapport de rémunération

- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

COHORTE 2023-2026 ET PÉRIODE DE TRANSITION 2024-2026

Nombre de PSU (de Transition) reçus par le CEO et les autres membres du Leadership Council

Membre du Leadership Council	Cohorte 2023-2026		Période de transition 2024-2026		Nombre maximum de PSU (à la Transition) en cours de validité en 2026
	Nombre de PSU	Quote-part dans le nombre total de PSU attribués	Nombre de PSU	Quote-part dans le nombre total de PSU de Transition attribués	
Harold Bohl	5.999	8,6%	2.907	8,4%	5.999
Xavier Corbay	4.950	31,7%	2.238	31,7%	4.950
Edward Koopman	4.950		2.238		4.950
Maurice Tontbeur	4.950		2.238		4.950
Giulia Van Welyenberghe	4.950		2.238		4.950
Amélie Lagache	900		476		900
	26.299		11.554		26.299

Les PSU de la cohorte 2023-2026 et les PSU de Transition de la période de transition 2024-2026 ne pourront être acquises définitivement qu'au 31 décembre 2026 et ne donneront droit à un paiement en espèces au début de l'exercice 2027 que si, et dans la mesure où, les tests de performance pour la cohorte 2024-2027 sont validés.

OPTIONS SUR ACTIONS

Options sur actions détenues par le CEO et par les autres membres du Leadership Council au début et à la fin de l'exercice 2024

Membre du Leadership Council	Variations pendant l'année				Situation au 31/12/2024 ¹			
	Solde au 31/12/2023	SOP 2023 (attribuées en 2024) ²	Nombre	Date d'exercice	Prix d'exercice (en EUR)	Expirées en 2024	Acquises	Non acquises
Harold Bohl	140.000	22.000				0	95.000	85.000
Xavier Corbay	55.000	110.000				0	33.000	33.000
Edward Koopman	70.000	110.000	3.750	12/09/2024	126,16	0	40.500	22.000
			3.750	18/09/2024	126,16			82.500
Maurice Tontbeur	64.500	25.500	3.500	12/06/2024	186,80	0	4.000	70.500
Giulia Van Welyenberghe	80.500	25.500	5.000	02/10/2024	126,88	0	10.500	70.000
Amélie Lagache	9.000	2.000	1.000	10/09/2024	175,67	0	4.000	8.000

1. Cette colonne fait référence aux options sur actions offertes en novembre 2023 et acquiescées par les membres du Leadership Council au début de la période d'observation de 90 jours, c'est-à-dire jusqu'au 29 janvier 2024. Les options sur actions acquiescées jusqu'à cette date sont considérées comme attribuées à cette date.
2. Ces colonnes font référence aux options sur actions offertes par les membres du Leadership Council au 31 décembre 2023 et ne représentent pas les options sur actions offertes le 26 novembre 2024. En effet, ces options ont été révoquées attribuées définitivement le 24 janvier 2025 (soit 90 jours après la date de l'offre), soit après la clôture de l'exercice 2024. Les options sur ces options sur actions offertes en novembre 2024 et révoquées attribuées en janvier 2025 figurent dans le tableau relatif aux options sur actions offertes aux membres du Leadership Council en 2025.

COHORTE 2024-2027

Nombre de PSU reçus par le CEO et les autres membres du Leadership Council

Membre du Leadership Council	Cohorte 2024-2027	
	Nombre de PSU	Quote-part dans le nombre total de PSU attribués
Harold Bohl	5.999	8,7%
Xavier Corbay	4.950	32,4%
Edward Koopman	4.950	
Maurice Tontbeur	4.950	
Giulia Van Welyenberghe	4.950	
Amélie Lagache	900	
	26.299	

Les PSU de la cohorte 2024-2027 ne pourront être acquises définitivement qu'au 31 décembre 2027 et ne donneront droit à un paiement en espèces au début de l'exercice 2028 que si, et dans la mesure où, les tests de performance pour la cohorte 2024-2027 sont validés.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

- Rapport de rémunération

- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Un total de 153 042 options ont été offertes dans le cadre des plans d'options sur actions 2024 au CEO, aux membres du Leadership Council et à d'autres membres du personnel du groupe Sofina. Les options acceptées par les bénéficiaires dans le cadre de ces plans sont réputées attribuées le 24 janvier 2025.

Options sur actions offertes au CEO et aux autres membres du Leadership Council dans le cadre des plans d'options sur actions 2024

Membre du Leadership Council	Nombre	Date de l'offre	Début de la période d'exercice	Date d'expiration	Prix d'exercice (en EUR)
Harold Bodi	22.000	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80
Xavier Corbiay	11.000	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80
	11.000	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80
Edmond Kasperke	11.000	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80
	12.500 ¹	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80
Gaëlle Van Waepebergh	11.000	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80
	12.500 ¹	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80
Aurélien Lagache	3.000	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80
	8.280 ¹	25/11/2024	01/01/2026	24/11/2034	22,80

¹ Options sur actions réservées aux plans d'options sur actions Sofina.

Aucun membre du Leadership Council ne s'est vu offrir des actions ou des droits d'acquisition, autres que ces options sur actions Sofina offertes en application de la loi du 26 mars 1999.

Comme indiqué plus haut, la valeur des options sur actions offertes au cours de l'exercice 2024 est supérieure à la valeur des options offertes au cours de l'exercice 2023 en raison de la hausse en 2024 du cours de l'action Sofina, qui détermine le prix d'exercice de l'option sur actions et donc sa valeur fiscale.

4. Information comparative sur l'évolution de la
rémunération et la performance de la Société

EN EUR	2020	2021	2022	2023	2024
RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS					
Rémunération totale des Administrateurs non exécutifs	2 191 292	2 296 772	2 265 889	2 326 171	2 412 563
Variation annuelle vs a-1	+3,4%	+3,1%	-0,7%	+2,6%	+3,8%
RÉMUNÉRATION DU CEO					
Rémunération totale	3 216 670	4 060 716	1 270 255	1 240 575	1 963 962
Variation annuelle vs a-1	+80,8%	+27,1%	-68,9%	-2,6%	+59,9%
RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DU LEADERSHIP COUNCIL ¹					
Rémunération totale moyenne	2 778 635	2 793 756	860 343	966 470	1 688 808
Variation annuelle vs a-1	+45,8%	+0,4%	-70,1%	+6,9%	+72,4%
MESURES DE PERFORMANCE DE SOFINA					
ROUPE ²	24,56%	33,86%	21,41%	27,62%	31,77%
Rentabilité annuelle moyenne	18,0%	21,0%	15,0%	10,9%	11,2%
Ratio de couverture SBT ³	-	-	-	36,36%	39,77%
RÉMUNÉRATION MOYENNE DES EMPLOYÉS SUR LA BASE D'UN ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN					
Rémunération totale moyenne	296 301	330 301	172 050	181 808	245 234
Variation annuelle vs a-1	+23,0%	+11,5%	-47,9%	+6,7%	+37,9%

1 À la suite de la dissolution du Comité Exécutif, le Leadership Council a été mis en place en janvier 2024 avec quatre membres (dont CEO), puis cinq depuis le 1^{er} juillet 2024. Les montants indiqués au titre de l'exercice 2020 se rapportent à la rémunération des sept autres membres du Comité Exécutif alors en place, tandis que les montants pour l'exercice 2024 se rapportent à la rémunération de quatre autres membres du Leadership Council sur lesquels de données de détail n'ont pas été publiées au dernier mois de l'exercice.

2 C1, unique mesure de la loi de l'exercice Rapport annuel.

3 Ce ratio de performance est défini comme le ratio de la performance de la Société par rapport à la performance de la Société de référence (SOFINA) pour les exercices 2020, 2021 et 2022.

La rémunération totale des Administrateurs non exécutifs est plus amplement décrite à la section 2 du présent Rapport de rémunération. Elle est composée de tantièmes dont le montant est déterminé forfaitairement par référence à un pourcentage du total des dividendes nets annuels, et de jetons de présence au titre de la participation aux réunions des comités du Conseil, mais exclut la rémunération fixe annuelle supplémentaire de 150 000 EUR perçue par le Président du Conseil d'Administration. Leur rémunération n'est donc pas directement liée à la performance de Sofina.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Rapport à l'Actionnaire

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

• Notre leadership

• Déclaration de gouvernance d'entreprise

• Rapport de rémunération

• Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

La rémunération totale du CEO et la rémunération totale moyenne des autres membres du Leadership Council comprend la rémunération telle qu'exposée au début de la section 3 du présent Rapport de rémunération. Elle dépend en grande partie du LTIP et des options sur actions, valorisées à leur valeur fiscale. La variation la plus récente s'explique principalement par la performance en 2024 de la NAV de Sofina et sur le critère ESG, qui donne lieu à un paiement au titre du LTIP, et par le nombre réduit de membres au sein du Leadership Council par rapport au Comité Exécutif les années précédentes.

La performance du groupe Sofina est évaluée par rapport à la performance de sa NAVPS, à sa rentabilité annuelle moyenne et au Ratio de couverture SBTI. Ces mesures de performance sont utilisées dans le cadre du LTIP et permettent ainsi d'assurer un alignement entre l'évolution de la rémunération variable attribuée au management et l'évolution de la performance du groupe Sofina.

Enfin, le ratio entre d'une part la rémunération la plus élevée du Leadership Council et d'autre part la rémunération la moins élevée parmi les employés de la Société, sur une base équivalent à temps plein pour l'exercice écoulé est de 120.

La rémunération totale moyenne des employés sur une base équivalent à temps plein comprend la rémunération des employés de la Société non membres du Leadership Council. Elle se compose d'une rémunération fixe (fixe de base, indemnités, des engagements de pension, d'autres avantages comparables à ceux des membres du Leadership Council, et, selon les cas, d'indemnités d'extranéité. La rémunération variable de ces employés comprend également un bonus d'incitation annuel basé sur leurs performances individuelles¹, l'éventuel montant en espèces d'au titre du LTIP pour la cohorte venant à échéance lors de cette année et la valeur fiscale des options sur actions offertes lors de cette année (et considérées comme attribuées en janvier de l'année suivante). Un bonus collectif peut également être octroyé à l'ensemble des employés de la Société, le cas échéant, en application des conventions collectives 90 et 90bis, tel que décrit à la section 2.2.2. de la Politique de rémunération.

La rémunération totale moyenne des employés de la Société sur une année donnée, dont les composantes sont décrites plus amplement dans le paragraphe ci-dessus, est calculée sur la base de la rémunération totale attribuée à ces employés dans cette même année.

Ce calcul tient compte des collaborateurs de la Société, à l'exception du CEO et des autres membres du Leadership Council. Il inclut les Managing Directors qui ne sont pas membres du Leadership Council, et exclut les stagiaires. Les régimes de crédit-temps et de congé parental sont considérés comme une occupation à temps plein, et le travail à temps partiel comme une occupation à temps partiel. Le résultat total est exprimé en équivalent à temps plein.

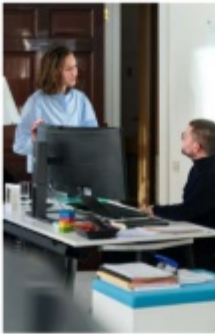
1. Ne s'applique pas aux Managing Directors qui ne sont pas membres du Leadership Council.
2. Depuis 2023, le groupe de collaborateurs avert droit à des options sur actions à 60 cent.

Comme indiqué ci-dessus, le LTIP et le valeur des options sur actions influencent de manière sensible l'évolution de cette rémunération moyenne d'une année à l'autre. L'augmentation de la rémunération moyenne des employés sur la base d'un équivalent temps plein entre 2023 et 2024 s'explique par le fait que les Managing Directors qui ne sont pas membres du Leadership Council sont pris en compte dans le calcul de la moyenne.

La rémunération la plus élevée du Leadership Council est la rémunération du CEO telle que décrite plus haut dans cette section 3. du Rapport de rémunération. La rémunération la moins élevée parmi les employés de la Société sur une base équivalent à temps plein comprend les éléments de rémunération tels que décrits sous le présent paragraphe et est calculée selon cette même méthodologie.

Conformément à l'article 7:149 CSA, l'Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra le 8 mai 2025 sera invitée à approuver le présent Rapport de rémunération par vote séparé.

La Politique de rémunération a été approuvée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 8 mai 2024 à une majorité de 99,87% des votes exprimés et le Rapport de rémunération pour l'exercice 2023 a été approuvé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 8 mai 2024 à une majorité de 99,08% des votes exprimés.



AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patience
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
- Notre leadership
- Déclaration de gouvernance d'entreprise
- Rapport de rémunération
- Matrice des risques
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE

↓
Télécharger PDF imprimable

Matrice des risques

EN 2024, SOFINA A RÉVISÉ SON PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES EN COLLABORATION AVEC LE MANAGEMENT, LE COMITÉ D'AUDIT ET LE CONSEIL D'ADMINISTRATION. CE PROCESSUS A CONSISTÉ À IDENTIFIER ET VALIDER UNE LISTE DES RISQUES NOUVEAUX ET EXISTANTS, AINSI QU'À PRENDRE EN COMPTE LES RISQUES POTENTIELS DÉCOULANT DE L'EXERCICE DE LA MATRICE DE DOUBLE MATERIALITÉ. L'ÉVALUATION DES RISQUES A ÉTÉ RÉALISÉE AU MOYEN D'ATELIERS EN PLUSIEURS PHASES, ÉVALUANT LES RISQUES SANS ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE, PUIS PRENANT EN COMPTE L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE ACTUEL DE SOFINA. LES RÉSULTATS ONT ÉTÉ VÉRIFIÉS ET VALIDÉS PAR DIFFÉRENTS ORGANES ORGANISATIONNELS ET ALIGNÉS SUR LA STRATÉGIE ET SON APPÉTIT POUR LE RISQUE IMPLICITE POUR CHAQUE RISQUE.

La matrice et l'inventaire des risques, ainsi que leurs définitions, sont détaillés ci-dessous. Cela s'applique à tous les secteurs, styles d'investissement et zones géographiques dans lesquels Sofina opère et identifie les principaux risques auxquels le groupe Sofina est exposé (risques stratégiques, d'investissement, financiers et de marché, opérationnels, réglementaires, fiscaux et juridiques) et évalue leur impact (par sous-risque).

Le résultat de la matrice des risques est obtenu en évaluant les facteurs de risque et en leur attribuant des valeurs numériques sur la base du risque que l'événement se produise (probabilité) et de la matérialité présumée

de leur impact négatif (impact). Ces valeurs ont ensuite été classées en fonction de leur niveau d'importance, celui-ci pouvant être très élevé, élevé, moyen ou faible. Il convient de noter à l'esprit que ces résultats sont subjectifs et peuvent varier d'une organisation à l'autre, car des entités différentes peuvent attribuer des valeurs différentes aux mêmes facteurs de risque en fonction de leurs circonstances et priorités particulières.

Les principales modifications apportées à l'inventaire des risques et aux définitions des risques sont les suivantes :

- **Risques nouvellement définis** : risque de perturbation, risque informatique et risque fiscal.



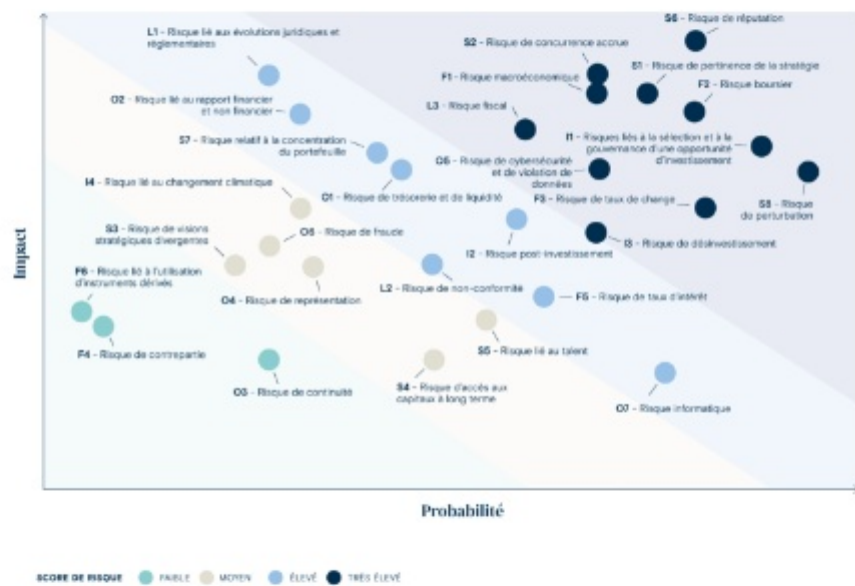
- **Nom et définition mis à jour** : risque de conformité (précédemment appelé risque de litige et de violation) et risque de cybersécurité et de violation de données (précédemment appelé risque de cybersécurité).
- **Risques fusionnés** : Le risque lié à la sélection d'une opportunité d'investissement et le risque de gouvernance ont été fusionnés en risques liés à la sélection et à la gouvernance d'une opportunité d'investissement. Les aspects de gouvernance sont considérés comme faisant partie intégrante du processus de sélection.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA Fusion & Patrimoine
APERÇU 2024
MESSAGE AUX ACTIONNAIRES
À PROPOS DE SOFINA
RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE
DURABILITÉ
GOVERNANCE D'ENTREPRISE
- Notre leadership
- Déclaration de gouvernance d'entreprise
- Rapport de rémunération
- Matrice des risques
COMPTES ET ANNEXES
LEXIQUE
PERSONNE RESPONSABLE

↓
Télécharger PDF imprimable



SOFINA

27

RAPPORT ANNUEL 2024

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

- Rapport de rémunération

- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

↓

Télécharger PDF imprimable

Risques financiers et de marché

RISQUES LIÉS AUX CONDITIONS ÉCONOMIQUES ET FINANCIÈRES QUI ONT UN IMPACT SUR LE PORTEFEUILLE DE SOFINA OU SUR SA PROPRE SITUATION FINANCIÈRE	
P1 - Risque macroéconomique	Risque lié à l'impact de facteurs macroéconomiques (croissance du PIB, taux d'emploi, inflation, coût de l'énergie, événements politiques et géopolitiques) sur les investissements de Sofina et la valorisation de son portefeuille.
P2 - Risque boursier	Risque de fluctuations boursières ou défaut d'anticipation et de réaction face à l'inséparation entre la valeur de marché et la valeur fondamentale. La revalorisation du portefeuille de Sofina pourrait être impactée, entraînant une volatilité du coût du capital.
P3 - Risque de taux de change	Risque lié aux fluctuations des devises auxquelles Sofina est exposée, qui ont un impact sur la valeur des investissements de Sofina et sur sa trésorerie.
P4 - Risque de contrepartie	Risque lié aux défaillances potentielles des contreparties de Sofina ou de celles des sociétés de son portefeuille telles que les créanciers.
P5 - Risque de taux d'intérêt	Risque lié aux variations des taux d'intérêt et aux changements des politiques monétaires pouvant entraîner une variabilité de la valorisation du portefeuille de Sofina et une augmentation de son propre coût de financement.
P6 - Risque lié à l'utilisation d'instruments dérivés	Risque lié aux flux de trésorerie en raison d'une utilisation inappropriée par Sofina d'instruments dérivés pour couvrir certains risques.

Risque stratégique

FACTEURS DE RISQUE QUI SONT LIÉS AUX DÉCISIONS STRATÉGIQUES DE SOFINA TELLES QUE SON POSITIONNEMENT SUR LE MARCHÉ, LA CONSTRUCTION DE SON PORTEFEUILLE DIVERSIFIÉ, AINSI QUE LES CONDITIONS NÉCESSAIRES AU SUCCÈS DE LA MISE EN ŒUVRE DE SA STRATÉGIE	
RISQUES LIÉS AUX CHOIX STRATÉGIQUES	
S1 - Risque de pertinence de la stratégie	Risque que la stratégie ne soit pas pertinente (i) au regard d'un nouveau positionnement sur le marché ou du choix des secteurs et géographies cibles ; (ii) du fait d'efforts insuffisants pour identifier les facteurs de différenciation de Sofina ou d'un portefeuille insuffisamment diversifié ; ou (iii) du fait de changements dans le contexte géopolitique, économique et climatique mondial venant à mal les prémisses de la stratégie de Sofina.
S2 - Risque de concurrence accrue	Risque de concurrence accrue sur les marchés principaux de Sofina, conduisant à un accès plus facile aux opportunités d'investissement et/ou à ce que Sofina soit contrainte d'accepter des valorisations plus élevées pour sécuriser les transactions, conduisant à des retours sur investissement plus faibles.
S3 - Risque de visions stratégiques divergentes	Risque de désalignement entre les différents organes de décision de Sofina conduisant à un blocage, une exécution inefficace de la stratégie et une réorganisation accrue.
RISQUES LIÉS AUX CONDITIONS NÉCESSAIRES AU SUCCÈS DE LA STRATÉGIE	
S4 - Risque d'accès aux capitaux à long terme	Risque d'accès limité aux capitaux à long terme, pouvant susciter des actions non planifiées au sein du portefeuille, notamment des désinvestissements prématurés et/ou une capacité d'investissement réduite.
S5 - Risque lié au talent	Risque que Sofina ne parvienne pas à attirer et garder des professionnels talentueux et hautement qualifiés, et à constituer des équipes efficaces et diversifiées pour mettre en œuvre sa stratégie.
S6 - Risque de réputation	Risque d'impact à la réputation de Sofina en raison (i) d'une communication inadéquate ; (ii) d'investissements dans des secteurs controversés ou dans des entreprises qui ignorent les externalités négatives qu'elles créent, ou (iii) d'activités directes ou indirectes de Sofina ou des sociétés de son portefeuille (y compris en ce qui concerne les aspects ESG) qui ont un impact sur la capacité de Sofina à lever des capitaux, à maintenir des opportunités et à agir en faveur de sa stratégie.
S7 - Risque relatif à la concentration du portefeuille	Risque que le portefeuille de Sofina ne soit pas suffisamment diversifié en termes de secteurs, de géographies, de développement des entreprises et de matières. Cela pourrait avoir un impact négatif sur le rendement des investissements si Sofina n'est exposée à des entreprises, matières, secteurs ou géographies peu performants ou si Sofina ne parvient pas à identifier les opportunités de croissance et les tendances futures.
S8 - Risque de perturbation	Risque qu'un événement ou un changement, comme les progrès de l'intelligence artificielle, affecte les perspectives financières d'un secteur et des entreprises qui le composent.

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

SOFINA

Fusion & Patience

APERÇU 2024

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

À PROPOS DE SOFINA

RÉTROSPECTIVE DE L'ANNÉE

DURABILITÉ

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

- Notre leadership

- Déclaration de gouvernance d'entreprise

- Rapport de rémunération

- Matrice des risques

COMPTES ET ANNEXES

LEXIQUE

PERSONNE RESPONSABLE

Télécharger PDF imprimable

Risque d'investissement	
FACTEURS DE RISQUE AYANT UN IMPACT SUR L'ÉVOLUTION DE LA VALEUR À LONG TERME DES INVESTISSEMENTS DE SOFINA	
I1 - Risques liés à la sélection et à la gouvernance d'une opportunité d'investissement	Risque que des paramètres inappropriés soient utilisés pour évaluer les opportunités d'investissement (positionnement stratégique, connaissance du marché, rentabilité, facteurs ESG, évaluation du leadership, etc.) et risques liés à la gouvernance d'un investissement qui est crucial pour protéger les intérêts de Sofina en tant qu'actionnaire minoritaire, ce qui pourrait entraîner une mauvaise évaluation des investissements ou une mauvaise prise de décision.
I2 - Risque post-investissement	Risque lié à des événements spécifiques (internes ou externes) qui n'ont pas été identifiés lors de l'analyse de due diligence ou qui ne sont survenus qu'après l'investissement de Sofina, qui affectent négativement l'activité et/ou les opérations d'une société du portefeuille et aboutissent à un rendement inadéquat.
I3 - Risque de désinvestissement	Risque de ne pas céder un investissement au moment opportun et risque de ne pas disposer de droits de liquidité pour déclencher une sortie, se traduisant par l'absence de maximisation des profits ou de minimisation des pertes pour une certaine opportunité.
I4 - Risque lié au changement climatique	Risque lié à l'impact du changement climatique sur le modèle économique des entreprises du portefeuille de Sofina et sur leur valorisation.
Risque opérationnel	
RISQUES QUI POURRAIENT COMPROMETTRE LA CAPACITÉ DE SOFINA À MENER À BIEN SES ACTIVITÉS OU AVOIR UN IMPACT SUR LA VALEUR DE SON PORTEFEUILLE ET LA VALEUR DE SA NAV	
O1 - Risque de trésorerie et de liquidité	Risque de liquidités insuffisantes et/ou d'une planification inadéquate de la trésorerie qui peut conduire à une insuffisance de liquidités pour les activités d'investissement, la distribution de dividendes ou les opérations quotidiennes.
O2 - Risque lié au rapport financier et non financier	Risque lié à l'exactitude et à l'exhaustivité des informations financières et non financières, garantissant leur fiabilité et leur pertinence. Il inclut notamment le risque de violation et le risque d'erreur ou de non-respect des obligations réglementaires et de reporting financier.
O3 - Risque de continuité	Risque résultant de l'incapacité de Sofina à répondre à un événement de force majeure, comme une pandémie, un incendie, un événement climatique ou un traitement de force, à l'exclusion du risque de cybersécurité.
O4 - Risque de représentation	Risque de conclusion de transactions non valables ou non autorisées en raison de l'insuffisance ou du non-respect des délégations de pouvoir et de signature (signatures erronées ou inadéquates pour les paiements et les contrats).
O5 - Risque de cybersécurité et de violation de données	Risque résultant de la surveillance d'une cyberattaque sur les systèmes et infrastructures informatiques de Sofina, de problèmes de sécurité dans le Cloud ou de violations de données.
O6 - Risque de fraude	Risque de fraude interne ou externe ou d'autres actes par toute personne malveillante, susceptible d'impacter les opérations de Sofina.
O7 - Risque informatique	Risque lié aux technologies de l'information résultant de risques opérationnels, d'erreurs humaines, de l'obsolescence des technologies et des risques liés à la chaîne d'approvisionnement.
Risque réglementaire, fiscal et juridique	
RISQUES RÉSULTANT DE L'ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE, FISCAL ET JURIDIQUE AINSI QUE DE NOS OBLIGATIONS CONTRACTUELLES AYANT UN IMPACT RESTRICTIF SUR LA CAPACITÉ D'INVESTISSEMENT ET UN IMPACT NÉGATIF SUR LA VALEUR DE LA NAV	
L1 - Risque lié aux évolutions juridiques et réglementaires	Risque lié à l'évolution du cadre réglementaire, fiscal et juridique (y compris ESG).
L2 - Risque de non-conformité	Risque de non-respect des normes de gouvernance existantes, des normes déontologiques et des dispositions contractuelles, légales et réglementaires.
L3 - Risque fiscal	Risque de non-conformité aux lois et réglementations fiscales, et risque d'erreur ou d'omission de jugement dans la déclaration et le paiement des impôts.
SOFINA	
09	
RAPPORT ANNUEL 2024	

RAPPORT DES COMMISSAIRES



EY Bedrijfsrevisoren
EY Réviseurs d'Entreprises
Kouterveldstraat 7B 001
B-1831 Diegem

Tel: +32 (0)2 774 91 11
ey.com

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Sofina SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

Dans le cadre du contrôle légal des Comptes Annuels de la société Sofina SA (« la Société »), nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre opinion sur le bilan au 31 décembre 2024, le compte de résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2024 ainsi que les annexes formant ensemble les « Comptes Annuels », et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés commissaire par l'assemblée générale du 4 mai 2023, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit. Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale qui délibérera sur les Comptes Annuels au 31 décembre 2025. Nous avons exercé le contrôle légal des Comptes Annuels durant 5 exercices consécutifs.

Rapport sur l'audit des Comptes Annuels

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes Annuels de Sofina SA, comprenant le bilan au 31 décembre 2024, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à EUR 4.943.520.460 et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de EUR 1.417.232.039.

A notre avis, les Comptes Annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2024, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing - ("ISA's")) telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les ISA's approuvées par l'International Auditing and Assurance Standards Board ("IAASB") et

applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes Annuels » du présent rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui sont pertinentes pour notre audit des Comptes Annuels en Belgique, y compris celles relatives à l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit et nous estimons que les éléments probants 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.

RAPPORT DES COMMISSAIRES



**Rapport du commissaire du 26 mars 2025 sur les Comptes Annuels
de Sofina SA pour l'exercice clos
le 31 décembre 2024 (suite)**

Les points clés de l'audit ont été traités dans le contexte de notre audit des Comptes Annuels pris dans leur ensemble aux fins de l'élaboration de notre opinion sur ceux-ci et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Valorisation des participations non cotées

Description du point clé de l'audit

La Société détient des participations dans des sociétés non cotées (portefeuille dit « Sofina Direct ») pour une valeur nette comptable de EUR 3.264 millions (toutes présentées en immobilisations financières, dont EUR 2.198 millions dans la rubrique « entreprises liées », EUR 814 millions dans la rubrique « entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation » et EUR 252 millions en « autres immobilisations financières ») représentant 66 % du total des actifs.

Conformément aux articles 3:23 et 3:44 de l'Arrêté Royal du 29 avril 2019, les participations 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 est détenue.

L'identification de moins-values ou de dépréciations durables 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 de l'organe de gestion, que ce soit au niveau de la méthode d'évaluation utilisée ou des paramètres sous-tendant celle-ci.

La société fait appel à un spécialiste indépendant de l'évaluation pour confirmer que les justes valeurs estimées en interne par la société sont appropriées et se situent dans leur propre fourchette d'évaluation.

Résumé des procédures d'audit mises en œuvre

Nous nous sommes assurés de la conformité des règles d'évaluation appliquées à ces participations non cotées avec les principes comptables généralement admis en Belgique.

Nous avons analysé le processus d'évaluation des immobilisations financières non cotées ainsi que les contrôles internes qui y sont liés, notamment le recours à un spécialiste indépendant pour confirmer les justes valeurs estimées en interne et les contrôles de revue par la direction de ces justes valeurs.

Nous avons vérifié la conception et l'efficacité opérationnelle de ces contrôles internes en :

- Évaluant l'indépendance, la compétence et les capacités du spécialiste de l'évaluation engagé par la direction ;
- Examinant la qualité du rapport du spécialiste de l'évaluation engagé par la direction, préparé deux fois par an.

Pour toutes les participations non cotées, nous avons analysé tout changement dans la méthodologie d'évaluation appliquée par Sofina, et nous avons effectué une revue analytique en comparant la variation de la juste valeur de l'année en cours avec la performance d'un indice boursier sectoriel pertinent. Les différences en dehors d'une fourchette raisonnable attendue ont été analysées et expliquées.

Nous avons testé, sur la base d'un échantillonnage, la valorisation par Sofina de ces participations en se concentrant sur le choix des méthodes utilisées ainsi que sur les hypothèses sous-jacentes. En particulier, pour chaque participation sélectionnée dans cet échantillon :

- Nous avons rapproché les données utilisées dans les modèles d'évaluation avec des sources externes pertinentes et disponibles. Ces données comprennent les multiples de transaction utilisés, les résultats publiés ou les informations provenant directement de la direction des sociétés dans lesquelles une participation est détenue ;

RAPPORT DES COMMISSAIRES



**Rapport du commissaire du 26 mars 2025 sur les Comptes Annuels
de Sofina SA pour l'exercice clos
le 31 décembre 2024 (suite)**

- Nous avons remis en question les hypothèses clés affectant ces valorisations (multiples, indices de référence des pairs, taux d'actualisation,...) ;
- Nous avons vérifié la fiabilité des comptes de gestion / business plans en examinant la revue rétrospective effectuée par Sofina, afin d'évaluer la qualité de la documentation reçue de l'entité détenue lors des exercices d'évaluation passés; ▸ Nous avons vérifié l'exactitude mathématique des modèles d'évaluation ;
- Nous avons développé notre propre estimation de la juste valeur en effectuant une analyse de sensibilité sur les estimations clés et en comparant nos résultats avec l'évaluation de Sofina ;
- Nous avons veillé à ce que les pourcentages de détention soient correctement utilisés dans l'évaluation au moyen d'une confirmation directe.

Nous avons obtenu et examiné le rapport d'analyse de fin d'exercice du spécialiste de l'évaluation engagé par la direction et vérifié que la juste valeur de Sofina se situait dans la fourchette jugée acceptable par le spécialiste.

Lorsqu'elles étaient disponibles, nous avons comparé les évaluations avec des transactions récentes avec des parties non liées et évalué si ces transactions (y compris après la fin de l'exercice) entraîneraient une modification de la juste valeur.

Nous avons discuté avec la direction des événements subséquents susceptibles d'avoir une incidence significative sur les participations dans le portefeuille « Sofina Direct » et nous avons évalué si ces événements post-clôture nécessitaient un ajustement ou non.

Nous avons « challengé » le caractère durable des éventuelles pertes de valeur de ces participations par rapport à leur valeur nette comptable au 31 décembre 2024. Le cas échéant, nous avons vérifié que les réductions de valeur nécessaires et pertinentes avaient bien été comptabilisées au 31 décembre 2024 conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Responsabilités de l'organe d'administration dans le cadre de 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 et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi que du contrôle interne que l'organe d'administration estime nécessaire à l'établissement de Comptes Annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes Annuels, l'organe d'administration est chargé 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.

Nos responsabilités pour 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 effectué selon les normes ISA's permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des Comptes Annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

RAPPORT DES COMMISSAIRES



**Rapport du commissaire du 26 mars 2025 sur les Comptes Annuels
de Sofina SA pour l'exercice clos
le 31 décembre 2024 (suite)**

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 Annuels ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société ni quant à l'efficacité ou l'efficacité avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé selon les normes ISA's, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous effectuons également les procédures suivantes:

- l'identification et l'évaluation des risques que les Comptes Annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'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 provenant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- la prise de connaissance suffisante 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;
- l'appréciation du caractère approprié des règles d'évaluation retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations fournies par l'organe d'administration les concernant;
- conclure sur le 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 obtenus jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Société à cesser son exploitation;

- évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes Annuels, et apprécier si ces Comptes Annuels reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

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

Nous fournissons également au comité d'audit, constitué au sein de l'organe d'administration, une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et nous 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, constitué au sein de l'organe d'administration, 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 n'en interdit la publication.

RAPPORT DES COMMISSAIRES



Rapport du commissaire du 26 mars 2025 sur les Comptes Annuels
de Sofina SA pour l'exercice clos
le 31 décembre 2024 (suite)

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité, ainsi que du respect du Code des sociétés et des associations et des statuts de la Société.

Responsabilités du Commissaire

Dans le cadre de notre mandat de commissaire et conformément à la norme belge complémentaire (Révisée) aux normes internationales d'audit (ISA's) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le rapport de gestion, ainsi que le respect de certaines dispositions du Code des sociétés et des associations et des statuts, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion

A notre avis, après avoir effectué nos procédures spécifiques sur le rapport de gestion, le rapport de gestion concorde avec les Comptes Annuels et ce rapport de gestion 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 sommes également responsables d'examiner, sur la base des renseignements obtenus lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir une information substantiellement fausse ou autrement trompeuse. Sur la base de nos 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, § 1er, 8 du Code des sociétés et des associations, traite tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par le Code des sociétés et des associations, et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans notre dossier de contrôle.

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 nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires pour les missions supplémentaires qui sont compatibles avec le contrôle légal des Comptes Annuels visés à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont été correctement déclarés et ventilés dans les annexes aux Comptes Annuels.

Autres mentions

- ▶ Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- ▶ L'affectation des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- ▶ Nous n'avons pas connaissance d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés et des associations qui devrait être mentionnée dans notre rapport.

RAPPORT DES COMMISSAIRES**Rapport du commissaire du 26 mars 2025 sur les Comptes Annuels
de Sofina SA pour l'exercice clos
le 31 décembre 2024 (suite)**

- 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.

Bruxelles, le 26 mars 2025

EY Réviseurs d'Entreprises SRL
Commissaire
Représentée par

Jean-François Hubin *
Partner
* Agissant au nom d'une SRL

25JFH0077

TRAVAILLEURS POUR LESQUELS LA SOCIÉTÉ 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
A la date de clôture de l'exercice				
Nombre de travailleurs	105	44	1	44,8
Par type de contrat de travail				
Contrat à durée indéterminée	110	44	1	44,8
Contrat à durée déterminée	111			
Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini	112			
Contrat de remplacement	113			
Par sexe et niveau d'études				
Hommes	120	26		26,0
de niveau primaire	1200			
de niveau secondaire	1201	3		3,0
de niveau supérieur non universitaire	1202	5		5,0
de niveau universitaire	1203	18		18,0
Femmes	121	18	1	18,8
de niveau primaire	1210			
de niveau secondaire	1211	4		4,0
de niveau supérieur non universitaire	1212	4	1	4,8
de niveau universitaire	1213	10		10,0
Par catégorie professionnelle				
Personnel de direction	130	25		25,0
Employés	134	19	1	19,8
Ouvriers	132			
Autres	133			

PERSONNEL INTÉRIMAIRE ET PERSONNES MISES À LA DISPOSITION DE LA SOCIÉTÉ

	Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de la société
Au cours de l'exercice			
Nombre moyen de personnes occupées	150	0,1	
Nombre d'heures effectivement prestées	151	68	
Frais pour la société	152	3.202,52	

TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE

ENTRÉES

Nombre de travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée

Contrat à durée déterminée

Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini

Contrat de remplacement

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
205	6		6,0
210	3		3,0
211	3		3,0
212			
213			

SORTIES

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

Par type de contrat de travail

Contrat à durée indéterminée

Contrat à durée déterminée

Contrat pour l'exécution d'un travail nettement défini

Contrat de remplacement

Par motif de fin de contrat

Pension

Chômage avec complément d'entreprise

Licenciement

Autre motif

Dont: le nombre de personnes qui continuent, au moins à mi-temps, à prester des services au profit de la société comme indépendants

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	11	3	13,4
310	6	3	8,4
311	5		5,0
312			
313			
340	1	1	1,8
341			
342	1	1	1,8
343	9	1	9,8
350			

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

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés

Nombre d'heures de formation suivies

Coût net pour la société

dont coût brut directement lié aux formations

dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs

dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)

Codes	Hommes	Codes	Femmes
5801	18	5811	15
5802	1.005	5812	409
5803	96.184,69	5813	111.713,05
58031	75.966,69	58131	102.039,05
58032	20.218,00	58132	9.674,00
58033		58133	
5821		5831	
5822		5832	
5823		5833	
5841	3	5851	2
5842	2.622	5852	1.231
5843	36.558,00	5853	17.179,00

Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés

Nombre d'heures de formation suivies

Coût net pour la société

Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur

Nombre de travailleurs concernés

Nombre d'heures de formation suivies

Coût net pour la société