

40	28/05/2013	BE 0407.040.209	149	EUR		
NAT.	Date du dépôt	N°	P.	D.	13146.00010	C 1.1

NAT.	Date du dépôt	N° 0407.040.209	P.	U.	D.	C 1.1
------	---------------	-----------------	----	----	----	-------

COMPTES ANNUELS EN EUROS

DENOMINATION: **GRUPE BRUXELLES LAMBERT**

Forme juridique: **SA**

Adresse: **avenue Marnix**

N°: **24**

Code postal: **1000**

Commune: **Bruxelles 1**

Pays: **Belgique**

Registre des personnes morales (RPM) - Tribunal de Commerce de **Bruxelles**

Adresse Internet *: **www.gbl.be**

Numéro d'entreprise

0407.040.209

DATE **19/10/2011** du dépôt de l'acte constitutif OU du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

COMPTES ANNUELS approuvés par l'assemblée générale du

23/04/2013

et relatifs à l'exercice couvrant la période du

1/01/2012

au

31/12/2012

Exercice précédent du

1/01/2011

au

31/12/2011

Les montants relatifs à l'exercice précédent sont / ~~ne sont pas~~ ** identiques à ceux publiés antérieurement

LISTE COMPLETE avec nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de l'entreprise des ADMINISTRATEURS, GERANTS ET COMMISSAIRES

FRERE Gérald Profession : **Admin. de sociétés**

avenue Marnix 24 , 1000 Bruxelles 1, Belgique

Fonction : **Président du Conseil d'Administration**

Mandat : **12/04/2011- 28/04/2015**

Baron FRERE Profession : **Admin. de sociétés**

avenue Marnix 24 , 1000 Bruxelles 1, Belgique

Fonction : **Administrateur délégué**

Mandat : **12/04/2011- 28/04/2015**

GALLIENNE Ian Profession : **Admin. de sociétés**

avenue Marnix 24 , 1000 Bruxelles 1, Belgique

Fonction : **Administrateur délégué**

Mandat : **24/04/2012- 26/04/2016**

LAMARCHE Gérard Profession : **Admin. de sociétés**

avenue Marnix 24 , 1000 Bruxelles 1, Belgique

Fonction : **Administrateur délégué**

Mandat : **12/04/2011- 28/04/2015**

Documents joints aux présents comptes annuels: **RAPPORT DE GESTION, RAPPORT DES COMMISSAIRES**

Nombre total de pages déposées: **149**

Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans

objet: **5.2.1, 5.2.3, 5.2.4, 5.3.1, 5.3.4, 5.3.5, 5.5.2, 5.16, 5.17.2, 8**

Signature
(nom et qualité)
Ian Gallienne

Administrateur délégué



Signature
(nom et qualité)
Gérard Lamarche

Administrateur délégué



* Mention facultative.

** Biffer la mention inutile.

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GERANTS ET COMMISSAIRES (suite de la page précédente)

DESMARAIS Paul Profession : Admin. de sociétés

Square Victoria 751 , Montréal, Québec H2Y 2J3, Canada

Fonction : Vice-président du Conseil d'Administration

Mandat : 12/04/2011- 28/04/2015

DESMARAIS Paul, jr Profession : Admin. de sociétés

Square Victoria 751 , Montréal, Québec H2Y 2J3, Canada

Fonction : Vice-président du Conseil d'Administration

Mandat : 12/04/2011- 28/04/2015

de RUDDER Thierry Profession : Admin. de sociétés

avenue Marnix 24 , 1000 Bruxelles 1, Belgique

Fonction : Vice-président du Conseil d'Administration

Mandat : 24/04/2012- 26/04/2016

CHODRON de COURCEL Georges Profession : Admin. de sociétés

rue d'Antin 3 , 75002 Paris, France

Fonction : Administrateur

Mandat : 24/04/2012- 26/04/2016

DELLOYE Victor Profession : Admin. de sociétés

rue de la Blanche Borne 12 , 6280 Loverval, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

PLESSIS-BELAIR Michel Profession : Admin. de sociétés

Square Victoria 751 , Montréal, Québec H2Y 2J3, Canada

Fonction : Administrateur

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

SAMYN Gilles Profession : Admin. de sociétés

rue de la Blanche Borne 12 , 6280 Loverval, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 12/04/2011- 28/04/2015

de SEZE Amaury Profession : Admin. de sociétés

avenue Marnix 24 , 1000 Bruxelles 1, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

VIAL Arnaud Profession : Admin. de sociétés

Square Victoria 751 , Montréal, Québec H2Y 2J3, Canada

Fonction : Administrateur

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GERANTS ET COMMISSAIRES (suite de la page précédente)

Comtesse d'ASPREMONT LYNDEN Antoinette Profession : Admin. de sociétés

avenue du Général de Gaulle 23 , 1050 Bruxelles 5, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 12/04/2011- 28/04/2015

BEFFA Jean-Louis Profession : Admin. de sociétés

"Les Miroirs", avenue d'Alsace 18 , 92096 La Défense, France

Fonction : Administrateur

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

Comte LIPPENS Maurice Profession : Admin. de sociétés

avenue Winston Churchill 161 , boîte 12, 1180 Bruxelles 18, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

Baron STEPHENNE Profession : Admin. de sociétés

rue du Luxembourg 13 , 6180 Courcelles, Belgique

Fonction : Administrateur

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

THIELEN Gunter Profession : Admin. de sociétés

Kurt-Tucholsky-Weg 10 , 33335 Gütersloh, Allemagne

Fonction : Administrateur

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

Deloitte Reviseurs d'entreprises SC s.f.d. SCRL 0429.053.863

Berkenlaan 8b , 1831 Diegem, Belgique

Fonction : Commissaire, Numéro de membre : B025 I.R.E

Mandat : 13/04/2010- 23/04/2013

Représenté par

DENAYER Michel

Clos de la Brise 7 , 1330 Rixensart, Belgique

Commissaire

Numéro de membre : A01346

DECLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VERIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLEMENTAIRE

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

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

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

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

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

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

* Biffer la mention inutile.

** Mention facultative.

BILAN APRES REPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIF				
ACTIFS IMMOBILISES		20/28	<u>14.151.366.350</u>	<u>14.353.452.167</u>
Frais d'établissement	5.1	20	3.739.559	452.140
Immobilisations incorporelles	5.2	21		
Immobilisations corporelles	5.3	22/27	1.655.356	796.651
Terrains et constructions.....		22		
Installations, machines et outillage.....		23		
Mobilier et matériel roulant.....		24	786.407	793.885
Location-financement et droits similaires		25		
Autres immobilisations corporelles		26		
Immobilisations en cours et acomptes versés		27	868.949	2.766
	5.4/			
Immobilisations financières	5.5.1	28	14.145.971.435	14.352.203.376
Entreprises liées	5.14	280/1	9.462.599.350	10.418.288.408
Participations		280	9.462.599.350	10.166.988.408
Créances		281		251.300.000
Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	5.14	282/3	3.007.511.201	1.738.583.611
Participations		282	3.007.511.201	1.738.583.611
Créances		283		
Autres immobilisations financières		284/8	1.675.860.884	2.195.331.357
Actions et parts		284	1.675.860.416	2.195.330.919
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	468	438
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	<u>1.576.493.853</u>	<u>433.498.112</u>
Créances à plus d'un an		29	82.416.218	71.546.933
Créances commerciales		290		
Autres créances		291	82.416.218	71.546.933
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	578.036.049	1.891.703
Créances commerciales		40	104.953	54.734
Autres créances		41	577.931.096	1.836.969
Placements de trésorerie	5.5.1/			
Actions propres	5.6	50/53	770.071.760	348.680.512
Autres placements		50		
		51/53	770.071.760	348.680.512
Valeurs disponibles		54/58	142.924.779	3.020.466
Comptes de régularisation	5.6	490/1	3.045.047	8.358.498
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	15.727.860.203	14.786.950.279

PASSIF		Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
CAPITAUX PROPRES			10/15	11.185.028.687	9.970.554.178
Capital	5.7	10		653.136.356	653.136.356
Capital souscrit		100		653.136.356	653.136.356
Capital non appelé		101			
Primes d'émission		11		3.519.619.884	3.519.619.885
Plus-values de réévaluation		12			
Réserves		13		318.788.078	318.788.078
Réserve légale		130		65.313.636	65.313.636
Réserves indisponibles		131		24.898.477	24.898.477
Pour actions propres		1310			
Autres		1311		24.898.477	24.898.477
Réserves immunisées		132		228.575.965	228.575.965
Réserves disponibles		133			
Bénéfice (Perte) reporté(e)		14		6.693.484.369	5.479.009.859
Subsides en capital		15			
Avance aux associés sur répartition de l'actif net		19			
PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES		16		1.209.974	2.793.088
Provisions pour risques et charges		160/5		1.209.974	2.793.088
Pensions et obligations similaires		160			
Charges fiscales		161			
Grosses réparations et gros entretien		162			
Autres risques et charges	5.8	163/5		1.209.974	2.793.088
Impôts différés		168			
DETTES		17/49		4.541.621.542	4.813.603.013
Dettes à plus d'un an	5.9	17		1.350.800.000	1.050.000.000
Dettes financières		170/4		1.350.800.000	1.050.000.000
Emprunts subordonnés		170			
Emprunts obligataires non subordonnés		171		750.800.000	350.000.000
Dettes de location-financement et assimilées		172			
Etablissements de crédit		173			100.000.000
Autres emprunts		174		600.000.000	600.000.000
Dettes commerciales		175			
Fournisseurs		1750			
Effets à payer		1751			
Acomptes reçus sur commandes		176			
Autres dettes		178/9			
Dettes à un an au plus		42/48		3.179.826.945	3.733.562.311
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	5.9	42			
Dettes financières		43		2.686.558.200	3.287.002.469
Etablissements de crédit		430/8			
Autres emprunts		439		2.686.558.200	3.287.002.469
Dettes commerciales		44		3.587.393	879.747
Fournisseurs		440/4		3.587.393	879.747
Effets à payer		441			
Acomptes reçus sur commandes		46			
Dettes fiscales, salariales et sociales	5.9	45		47.158.054	2.259.333
Impôts		450/3		46.446.258	1.738.535
Rémunérations et charges sociales		454/9		711.796	520.798
Autres dettes		47/48		442.523.298	443.420.762
Comptes de régularisation	5.9	492/3		10.994.597	30.040.702
TOTAL DU PASSIF		10/49		15.727.860.203	14.786.950.279

COMPTE DE RESULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/74	2.277.006	2.227.068
Chiffre d'affaires	5.10	70	1.974.885	1.956.980
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) (+)/(-)		71		
Production immobilisée		72		
Autres produits d'exploitation	5.10	74	302.121	270.088
Coût des ventes et des prestations		60/64	20.191.976	21.453.855
Approvisionnements et marchandises		60		
Achats		600/8		
Stocks: réduction (augmentation).....(+)/(-)		609		
Services et biens divers		61	18.392.880	14.408.569
Rémunérations, charges sociales et pensions(+)/(-)	5.10	62	6.841.429	5.360.490
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	659.008	190.342
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)(+)/(-)	5.10	631/4	-4.650.000	373.400
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)(+)/(-)	5.10	635/7	-1.121.476	1.101.476
Autres charges d'exploitation	5.10	640/8	70.135	19.578
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration		649		
Bénéfice (Perte) d'exploitation(+)/(-)		9901	-17.914.970	-19.226.787
Produits financiers		75	182.823.517	155.241.307
Produits des immobilisations financières		750	157.042.125	137.121.619
Produits des actifs circulants		751	11.386.642	4.190.179
Autres produits financiers	5.11	752/9	14.394.750	13.929.509
Charges financières	5.11	65	78.712.020	96.124.244
Charges des dettes		650	58.444.017	66.217.652
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)		651	-957.213	7.950.762
Autres charges financières		652/9	21.225.216	21.955.830
Bénéfice (Perte) courant(e) avant impôts (+)/(-)		9902	86.196.527	39.890.276

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits exceptionnels		76	2.047.789.358	7.535.677
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles		760		
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières		761	1.624.491.711	6.799.182
Reprises de provisions pour risques et charges exceptionnels		762	492.117	558.125
Plus-values sur réalisation d'actifs immobilisés		763	422.805.530	178.370
Autres produits exceptionnels	5.11	764/9		
Charges exceptionnelles		66	491.911.915	2.004.022.754
Amortissements et réductions de valeur exceptionnels sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		660		
Réductions de valeur sur immobilisations financières		661	486.243.435	1.996.104.221
Provisions pour risques et charges exceptionnels Dotations (utilisations)		662		
Moins-values sur réalisation d'actifs immobilisés		663	612.859	7.918.533
Autres charges exceptionnelles	5.11	664/8	5.055.621	
Charges exceptionnelles portées à l'actif au titre de frais de restructuration		669		
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts		9903	1.642.073.970	-1.956.596.801
Prélèvements sur les impôts différés		780		
Transfert aux impôts différés		680		
Impôts sur le résultat	5.12	67/77		-4
Impôts		670/3		
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales		77		4
Bénéfice (Perte) de l'exercice		9904	1.642.073.970	-1.956.596.797
Prélèvements sur les réserves immunisées		789		
Transfert aux réserves immunisées		689		
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter		9905	1.642.073.970	-1.956.596.797

AFFECTATIONS ET PRELEVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter(+)/(-)	9906	7.121.083.829	5.898.541.405
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter(+)/(-)	(9905)	1.642.073.970	-1.956.596.797
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent(+)/(-)	14P	5.479.009.859	7.855.138.202
Prélèvements sur les capitaux propres	791/2		
sur le capital et les primes d'émission	791		
sur les réserves	792		
Affectations aux capitaux propres	691/2		
au capital et aux primes d'émission	691		
à la réserve légale	6920		
aux autres réserves	6921		
Bénéfice (Perte) à reporter(+)/(-)	(14)	6.693.484.369	5.479.009.859
Intervention d'associés dans la perte	794		
Bénéfice à distribuer	694/6	427.599.460	419.531.546
Rémunération du capital	694	427.599.460	419.531.546
Administrateurs ou gérants	695		
Autres allocataires	696		

ANNEXE

ETAT DES FRAIS D'ETABLISSEMENT

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	20P	xxxxxxxxxxxxxxxx	452.140
Mutations de l'exercice			
Nouveaux frais engagés	8002	3.703.438	
Amortissements	8003	416.019	
Autres (+)/(-)	8004		
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	(20)	3.739.559	
Dont			
Frais de constitution et d'augmentation de capital, frais d'émission d'emprunts et autres frais d'établissement	200/2	3.739.559	
Frais de restructuration	204		

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

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8052P	xxxxxxxxxxxxxxx	159.008
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8022	21.447	
Cessions et désaffectations	8032		
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8042		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8052	180.455	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8122P	xxxxxxxxxxxxxxx	159.008
Mutations de l'exercice			
Actés	8072	21.447	
Repris	8082		
Acquis de tiers	8092		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8102		
Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8112		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8122	180.455	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	211	_____	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
INSTALLATIONS, MACHINES ET OUTILLAGE			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8192P	xxxxxxxxxxxxxxxx	276
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8162		
Cessions et désaffectations	8172		
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8182		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8192	276	
Plus-values au terme de l'exercice	8252P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8212		
Acquises de tiers	8222		
Annulées	8232		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8242		
Plus-values au terme de l'exercice	8252		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8322P	xxxxxxxxxxxxxxxx	276
Mutations de l'exercice			
Actés	8272		
Repris	8282		
Acquis de tiers	8292		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8302		
Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8312		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8322	276	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(23)		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
MOBILIER ET MATERIEL ROULANT			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.032.866
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8163	218.777	
Cessions et désaffectations	8173	61.710	
Transferts d'une rubrique à une autre	8183	2.766	
		(+)(-)	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193	2.192.699	
Plus-values au terme de l'exercice	8253P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8213		
Acquises de tiers	8223		
Annulées	8233		
Transférées d'une rubrique à une autre	8243		
		(+)(-)	
Plus-values au terme de l'exercice	8253		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323P	xxxxxxxxxxxxxxxx	1.238.981
Mutations de l'exercice			
Actés	8273	221.542	
Repris	8283		
Acquis de tiers	8293		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8303	54.231	
Transférés d'une rubrique à une autre	8313		
		(+)(-)	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323	1.406.292	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(24)	<u>786.407</u>	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
IMMOBILISATIONS EN COURS ET ACOMPTES VERSES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8196P	xxxxxxxxxxxxxxx	2.766
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8166	868.949	
Cessions et désaffectations	8176		
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8186	-2.766	
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8196	868.949	
Plus-values au terme de l'exercice	8256P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8216		
Acquises de tiers	8226		
Annulées	8236		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8246		
Plus-values au terme de l'exercice	8256		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8326P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actés	8276		
Repris	8286		
Acquis de tiers	8296		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8306		
Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8316		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8326		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(27)	<u>868.949</u>	

ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIERES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIEES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391P	xxxxxxxxxxxxxxxx	10.925.700.454
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8361	3.611.294	
Cessions et retraits	8371	581.704.255	
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8381		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391	10.347.607.493	
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	758.712.045
Mutations de l'exercice			
Actées	8471	472.807.932	
Reprises	8481	346.511.834	
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	885.008.143	
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)	9.462.599.350	
ENTREPRISES LIEES - CREANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	281P	xxxxxxxxxxxxxxxx	251.300.000
Mutations de l'exercice			
Additions	8581		
Remboursements	8591	251.300.000	
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)		
REDUCTIONS DE VALEUR CUMULEES SUR CREANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8651		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES ENTREPRISES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.297.900.987
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8363	123.408	
Cessions et retraits	8373	517.542.695	
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8383		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393	1.780.481.700	
Plus-values au terme de l'exercice	8453P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
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	xxxxxxxxxxxxxxxx	102.570.068
Mutations de l'exercice			
Actées	8473	9.332.936	
Reprises	8483	7.281.720	
Acquises de tiers	8493		
Annulées à la suite de cessions et retraits	8503		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8513		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523	104.621.284	
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice (+)/(-)	8543		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(284)	<u>1.675.860.416</u>	
AUTRES ENTREPRISES - CREANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxxx	438
Mutations de l'exercice			
Additions	8583	30	
Remboursements	8593		
Réductions de valeur actées	8603		
Réductions de valeur reprises	8613		
Différences de change (+)/(-)	8623		
Autres (+)/(-)	8633		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(285/8)	<u>468</u>	
REDUCTIONS DE VALEUR CUMULEES SUR CREANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8653		

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DETENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

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

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%					
Belgian Securities B.V. Amstel 134 1017 AD Amsterdam Pays-Bas				31/12/2011	EUR	1.501.646.545	-626.883.729
Ordinaires	1758155	100,00	0,00				
Brussels Securities SA Avenue Marnix 24 1000 Bruxelles 1 Belgique 0403.212.964				31/12/2012	EUR	754.086.992	3.768.781
Ordinaires	205593	99,99	0,01				
Ergon Capital Partners SA Avenue Marnix 24 1000 Bruxelles 1 Belgique 0872.072.164				31/12/2012	EUR	15.421.312	-10.078.679
Ordinaires	8170	43,00	0,00				
Ergon Capital Partners II SA Avenue Marnix 24 1000 Bruxelles 1 Belgique 0885.899.911				31/12/2012	EUR	207.986.145	-9.128.077
Ordinaires	91528	42,36	0,00				
Ergon Capital Partners III SA Avenue Marnix 24 1000 Bruxelles 1 Belgique 0453.689.388				31/12/2012	EUR	3.778.116	-14.557.371
Ordinaires	6895678	100,00	0,00				
GBL Treasury Center SA Avenue Marnix 24 1000 Bruxelles 1 Belgique 0430.169.660				31/12/2012	EUR	5.450.079.878	8.121.847
Ordinaires	82541990	99,99	0,01				
GBL Verwaltung S.à.r.l. Rue de Namur 1 2211 Luxembourg (GRAND DUCHE) Luxembourg				31/12/2011	EUR	2.975.032.083	-760.770.729
Ordinaires	2877131	100,00	0,00				

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DETENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

DENOMINATION, adresse complète du SIEGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMERO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles			
	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
	Nombre	%					
GDF Suez 1, place Samuel de Champlain 92400 Courbevoie France				31/12/2011	EUR	46.838.000.000	2.389.000.000
Ordinaires	93766	0,00	5,10				
Iberdrola, S.A. Plaza Euskadi 5 48008 Bilbao Espagne				31/12/2011	EUR	25.856.591.000	219.980.000
Ordinaires	13709700	0,22	0,00				
Lafarge SA 61, rue des Belles-Feuilles - BP 40 75782 Paris Cedex 16 France				31/12/2011	EUR	13.655.000.000	206.000.000
Ordinaires	60308408	20,99	0,00				
Pernod Ricard 12, Place des Etats-Unis 75116 Paris France				30/06/2012	EUR	4.646.881.000	51.415.000
Ordinaires	19892870	7,49	0,00				
Suez Environnement Company Tour CB21 - 16, Place de l'Iris 92040 Paris La Défense Cedex France				31/12/2011	EUR	6.880.766.100	312.176.800
Ordinaires	36745970	7,20	0,00				
Total S.A. 2, place Jean Millier - La Défense 6 92400 Courbevoie France				31/12/2011	EUR	48.175.218.000	9.766.284.000
Ordinaires	93180	0,00	3,97				
Imerys 154, rue de l'Université 75007 Paris France				31/12/2011	EUR	1.800.617.000	9.643.000
Ordinaires	600	0,00	56,86				

PLACEMENTS DE TRESORERIE ET COMPTES DE REGULARISATION DE L'ACTIF

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PLACEMENTS DE TRESORERIE - AUTRES PLACEMENTS			
Actions et parts	51	24.560.719	55.452.248
Valeur comptable augmentée du montant non appelé	8681	24.560.719	55.452.248
Montant non appelé	8682		
Titres à revenu fixe	52	49.976.852	99.650.098
Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit	8684		
Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit	53	406.578.166	193.578.166
Avec une durée résiduelle ou de préavis			
d'un mois au plus	8686		
de plus d'un mois à un an au plus	8687	200.000.000	187.000.000
de plus d'un an	8688	206.578.166	6.578.166
Autres placements de trésorerie non repris ci-avant	8689	288.956.023	

COMPTES DE REGULARISATION

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

	Exercice
Services et biens divers à reporter	87.549
Autres charges à reporter	1.005.258
Prorata d'intérêts courus et non échus - banques	351.744
Prorata d'intérêts courus et non échus - divers	1.586.165
Prorata d'intérêts courus et non échus - obligations	14.329

ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

ETAT DU CAPITAL

Capital social

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

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P	XXXXXXXXXXXXXXXX	653.136.356
(100)	653.136.356	

Modifications au cours de l'exercice

Représentation du capital
 Catégories d'actions

Ordinaires

Actions nominatives
 Actions au porteur et/ou dématérialisées.....

Codes	Montants	Nombre d'actions
	653.136.356	161.358.287
8702	XXXXXXXXXXXXXXXX	88.171.551
8703	XXXXXXXXXXXXXXXX	73.186.736

Capital non libéré

Capital non appelé
 Capital appelé, non versé
 Actionnaires redevables de libération

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

Actions propres

Détenues par la société elle-même

Montant du capital détenu
 Nombre d'actions correspondantes

Détenues par ses filiales

Montant du capital détenu
 Nombre d'actions correspondantes

Engagement d'émission d'actions

Suite à l'exercice de droits de CONVERSION

Montant des emprunts convertibles en cours
 Montant du capital à souscrire
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre

Suite à l'exercice de droits de SOUSCRIPTION

Nombre de droits de souscription en circulation
 Montant du capital à souscrire
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre

Capital autorisé non souscrit

Codes	Exercice
8721	
8722	
8731	24.830.916
8732	6.134.514
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	125.000.000

ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

Parts non représentatives du capital

Répartition

Nombre de parts

Nombre de voix qui y sont attachées

Ventilation par actionnaire

Nombre de parts détenues par la société elle-même

Nombre de parts détenues par les filiales

Codes	Exercice
8761	
8762	
8771	
8781	

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE A LA DATE DE CLOTURE DE SES COMPTES, TELLE QU'ELLE RESULTE DES DECLARATIONS REÇUES PAR L'ENTREPRISE

PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

VENTILATION DE LA RUBRIQUE 163/5 DU PASSIF SI CELLE-CI REPRESENTE UN MONTANT IMPORTANT

Exercice	
Provision pour couverture sur options émises par GBL	56.400
Provision pour frais de paiement des coupons et d'échange des titres	511.385
Autres provisions	642.189

ETAT DES DETTES ET COMPTES DE REGULARISATION DU PASSIF**VENTILATION DES DETTES A L'ORIGINE A PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DUREE RESIDUELLE****Dettes à plus d'un an échéant dans l'année**

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

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

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

Dettes financières	8802	1.350.800.000
Emprunts subordonnés	8812	
Emprunts obligataires non subordonnés	8822	750.800.000
Dettes de location-financement et assimilées	8832	
Etablissements de crédit	8842	
Autres emprunts	8852	600.000.000
Dettes commerciales	8862	
Fournisseurs	8872	
Effets à payer	8882	
Acomptes reçus sur commandes	8892	
Autres dettes	8902	

Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir 8912 1.350.800.000

Dettes ayant plus de 5 ans à courir

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

Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir 8913

DETTES GARANTIES (comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)**Dettes garanties par les pouvoirs publics belges**

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

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

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

DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES**Impôts** (rubrique 450/3 du passif)

	Codes	Exercice
Dettes fiscales échues	9072	
Dettes fiscales non échues	9073	45.221.390
Dettes fiscales estimées	450	1.224.868
Rémunérations et charges sociales (rubrique 454/9 du passif)		
Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale	9076	
Autres dettes salariales et sociales	9077	711.796

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

	Exercice
Biens et services divers à imputer	46.815
Prorata d'intérêts à payer - divers	6.702.837
Prorata d'intérêts à payer sur emprunt obligataire	215.345
Autres charges à imputer	88.889
Produits à reporter - prime emprunt obligataire	291.667
Produits à reporter - gratuité locatives	3.000.000
Primes perçues sur options de vente émises à reporter	491.034
Primes perçues sur options d'achat émises à reporter	158.010

RESULTATS D'EXPLOITATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
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	740		
CHARGES D'EXPLOITATION			
Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel			
Nombre total à la date de clôture	9086	31	27
Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein	9087	30,5	27,5
Nombre effectif d'heures prestées	9088	48.930	45.683
Frais de personnel			
Rémunérations et avantages sociaux directs	620	4.213.168	3.070.989
Cotisations patronales d'assurances sociales	621	1.298.377	978.445
Primes patronales pour assurances extralégales	622	1.245.249	1.234.349
Autres frais de personnel	623	84.635	76.707
Pensions de retraite et de survie	624		
Provisions pour pensions et obligations similaires			
Dotations (utilisations et reprises)	635	(+)/(-)	
Réductions de valeur			
Sur stocks et commandes en cours			
actées	9110		
reprises	9111		
Sur créances commerciales			
actées	9112		373.400
reprises	9113	4.650.000	
Provisions pour risques et charges			
Constitutions	9115	120.000	1.241.476
Utilisations et reprises	9116	1.241.476	140.000
Autres charges d'exploitation			
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation	640	69.006	18.522
Autres	641/8	1.129	1.056
Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise			
Nombre total à la date de clôture	9096		
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein	9097	2,3	0,3
Nombre d'heures effectivement prestées.....	9098	4.571	488
Frais pour l'entreprise	617	209.485	24.418

RESULTATS FINANCIERS ET EXCEPTIONNELS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
RESULTATS FINANCIERS			
Autres produits financiers			
Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats			
Subsides en capital	9125		
Subsides en intérêts	9126		
Ventilation des autres produits financiers			
Primes perçues sur ventes d'options		6.314.189	12.786.583
Bénéfices de change réalisés		9.502	10.717
Intérêts de retard perçus			204.074
Autres		1	1
Régularisation impôt source			110.684
Primes sur emprunt long terme		58.333	58.333
Plus-value sur réalisation placement trésorerie actions		7.830.011	606.127
Primes perçues autres produits financiers			152.989
Plus-value sur réalisation placement trésorerie FCP		182.713	
Amortissement des frais d'émission d'emprunts et des primes de remboursement	6501		
Intérêts intercalaires portés à l'actif	6503		
Réductions de valeur sur actifs circulants			
Actées	6510		7.950.762
Reprises	6511	957.213	
Autres charges financières			
Montant de l'escompte à charge de l'entreprise sur la négociation de créances	653		
Provisions à caractère financier			
Dotations	6560	251.900	179.190
Utilisations et reprises	6561	221.421	211.683
Ventilation des autres charges financières			
Impôts étrangers sur dividendes étrangers		133.933	300.157
Frais relatifs aux fonds propres		818.031	1.138.322
Moins-values réalisées sur vente actions		628.241	920.311
Frais divers		2.481.737	2.975.666
Primes perdues sur achats d'options et sur autres produits financiers		17.132.794	16.621.374

RESULTATS EXCEPTIONNELS**Ventilation des autres produits exceptionnels****Ventilation des autres charges exceptionnelles**

Abandon de créances

Exercice
5.055.621

IMPOTS ET TAXES**IMPOTS SUR LE RESULTAT**

Impôts sur le résultat de l'exercice	9134
Impôts et précomptes dus ou versés	9135
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif	9136
Suppléments d'impôts estimés	9137
Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs	9138
Suppléments d'impôts dus ou versés	9139
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés	9140

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

Dépenses non admises	486.243.435
Revenus déjà taxés	149.916.130
Plus-values exonérées	422.805.530
Chiffres non arrêtés définitivement à ce jour; déclaration fiscale non terminée.	

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

Néant

Sources de latences fiscales

Latences actives	9141	1.935.907.193
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs	9142	466.880.656
Autres latences actives		1.469.026.536
Autres latences actives		
Latences passives	9144	
Ventilation des latences passives		
Autres latences passives		1.469.026.536
Chiffres non arrêtés définitivement à ce jour; déclaration fiscale non terminée.		

TAXES SUR LA VALEUR AJOUTEE ET IMPOTS A CHARGE DE TIERS**Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte**

A l'entreprise (déductibles)	9145	338.042	352.669
Par l'entreprise	9146	424.879	417.418

Montants retenus à charge de tiers, au titre de

Précompte professionnel	9147	4.444.035	4.383.547
Précompte mobilier	9148	22.475.208	20.555.475

Codes	Exercice
9134	
9135	
9136	
9137	
9138	
9139	
9140	
	486.243.435
	149.916.130
	422.805.530

Codes	Exercice
9141	1.935.907.193
9142	466.880.656
	1.469.026.536
9144	
	1.469.026.536

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145	338.042	352.669
9146	424.879	417.418
9147	4.444.035	4.383.547
9148	22.475.208	20.555.475

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

	Codes	Exercice
GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUEES OU IRREVOCABLEMENT PROMISES PAR L'ENTREPRISE POUR SURETE DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS	9149	371.840.287
Dont		
Effets de commerce en circulation endossés par l'entreprise	9150	
Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par l'entreprise	9151	
Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par l'entreprise	9153	371.840.287
GARANTIES REELLES		
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de l'entreprise		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés	9161	
Montant de l'inscription	9171	
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription	9181	
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés	9191	
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause	9201	
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés	9162	
Montant de l'inscription	9172	
Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription	9182	
Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés	9192	
Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause	9202	
BIENS ET VALEURS DETENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE L'ENTREPRISE, S'ILS NE SONT PAS PORTES AU BILAN		
ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS		
ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS		
Engagement de cession de participation		1.940.882
MARCHE A TERME		
Marchandises achetées (à recevoir)	9213	
Marchandises vendues (à livrer)	9214	
Devises achetées (à recevoir)	9215	
Devises vendues (à livrer)	9216	
ENGAGEMENTS RESULTANT DE GARANTIES TECHNIQUES ATTACHEES A DES VENTES OU PRESTATIONS DEJA EFFECTUEES		
LITIGES IMPORTANTS ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS		
Opération "Certificat au porteur"		339.573
Lignes de crédit obtenues		1.800.000.000
Options call émises		4.923.000 (montant notionnel)
Stock options		62.679.468 (montant notionnel)

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

LITIGES IMPORTANTS ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS

Suez Environnement (SE)

Le 5 juin 2008, GBL a conclu ensemble avec d'autres actionnaires de SE, dont GDF SUEZ, un pacte d'actionnaires instaurant des règles concernant la gouvernance d'entreprise et l'administration de cette société. Le pacte prévoit également des droits et des obligations en cas d'acquisition et de cession de titres SE et notamment un droit de préemption et de cession conjointe. Il a une durée de cinq ans et expire le 23 juillet 2013.

Dividendes étrangers/double imposition internationale

Le Groupe a continué à prendre certaines mesures pour préserver ses intérêts en matière de "double imposition" des dividendes étrangers.

Litige Rhodia

Début 2004, GBL et deux de ses Administrateurs ont été assignés par des actionnaires minoritaires de Rhodia devant le Tribunal de Commerce de Paris, mettant en cause leur responsabilité d'Administrateur de Rhodia. Parallèlement, une procédure pénale a été intentée contre X.

Le 27 janvier 2006, le Tribunal de Paris a décidé de suspendre la procédure civile jusqu'à ce qu'intervienne une décision dans le cadre de la procédure pénale. Depuis lors, ce litige n'a guère évolué : il est toujours en sursis dans l'attente de l'issue de la procédure pénale en cours.

Plans d'options sur actions

Dans le cadre des dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi, GBL a émis six plans d'intéressement (2012/2011/2010/2009/2008/2007) sur actions GBL en faveur du Management Exécutif et de son personnel.

Prêt de titres

Un prêt de 1.143 actions Lafarge a été consenti à Ian Gallienne dans le cadre de son mandat d'administrateur de cette société.

Un prêt de 600 actions Imerys a été consenti à Ian Gallienne dans le cadre de son mandat d'administrateur de cette société.

Un prêt de 1.000 actions Pernod Ricard a été consenti à Ian Gallienne dans le cadre de son mandat d'administrateur de cette société.

Un prêt de 1.050 actions Pernod Ricard a été consenti à Gérald Frère dans le cadre de son mandat d'administrateur de cette société.

Un prêt de 1.050 actions Pernod Ricard a été consenti à Michel Chambaud dans le cadre de son mandat d'administrateur de cette société.

LE CAS ECHEANT, DESCRIPTION SUCCINCTE DU REGIME COMPLEMENTAIRE DE PENSION DE RETRAITE OU DE SURVIE INSTAURE AU PROFIT DU PERSONNEL OU DES DIRIGEANTS ET DES MESURES PRISES POUR EN COUVRIR LA CHARGE

Les membres du personnel bénéficient d'un régime de retraite et de survie leur garantissant un niveau de ressources établi en fonction de leur ancienneté et de leur rémunération de fin de carrière. La pension extra-légale est constituée d'une part, par la souscription d'une assurance de groupe, et d'autre part, par l'entremise d'une institution de retraite professionnelle doté d'une personnalité juridique distincte.

PENSIONS DONT LE SERVICE INCOMBE A L'ENTREPRISE ELLE-MEME

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

Bases et méthodes de cette estimation

Code	Exercice
9220	

NATURE ET OBJECTIF COMMERCIAL DES OPERATIONS 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; le cas échéant, les conséquences financières de ces opérations pour la société doivent également être mentionnées:

AUTRES DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIEES ET LES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIEES			
Immobilisations financières	(280/1)	9.462.599.350	10.418.288.408
Participations	(280)	9.462.599.350	10.166.988.408
Créances subordonnées	9271		
Autres créances	9281		251.300.000
Créances sur les entreprises liées	9291	81.728.342	70.784.454
A plus d'un an	9301	81.697.712	70.756.533
A un an au plus	9311	30.630	27.921
Placements de trésorerie	9321		
Actions	9331		
Créances	9341		
Dettes	9351	3.286.558.200	3.887.002.469
A plus d'un an	9361	600.000.000	600.000.000
A un an au plus	9371	2.686.558.200	3.287.002.469
Garanties personnelles et réelles			
Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées	9381	371.840.287	819.672.787
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise	9391		
Autres engagements financiers significatifs	9401		
Résultats financiers			
Produits des immobilisations financières	9421	67.441.831	6.233.400
Produits des actifs circulants	9431	3.840.395	2.788.011
Autres produits financiers	9441		
Charges des dettes	9461	38.556.689	50.014.552
Autres charges financières	9471	554.178	1.201.051
Cessions d'actifs immobilisés			
Plus-values réalisées	9481		
Moins-values réalisées	9491		
ENTREPRISES AVEC LIEN DE PARTICIPATION			
Immobilisations financières	(282/3)	3.007.511.201	1.738.583.611
Participations	(282)	3.007.511.201	1.738.583.611
Créances subordonnées	9272		
Autres créances	9282		
Créances	9292	74.323	13.012
A plus d'un an	9302		
A un an au plus	9312	74.323	13.012
Dettes	9352		37.425
A plus d'un an	9362		
A un an au plus	9372		37.425

RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIEES ET LES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION

TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIEES EFFECTUEES DANS DES CONDITIONS AUTRES QUE CELLES DU MARCHE

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

Néant

Exercice

RELATIONS FINANCIERES AVEC

LES ADMINISTRATEURS ET GERANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTROLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT L'ENTREPRISE SANS ETRE LIEES A CELLE-CI OU LES AUTRES ENTREPRISES CONTROLEES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PAR CES PERSONNES

	Codes	Exercice
Créances sur les personnes précitées	9500	212
Conditions principales des créances		
Garanties constituées en leur faveur	9501	
Conditions principales des garanties constituées		
Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur	9502	
Conditions principales des autres engagements		
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	9503	5.391.917
Aux anciens administrateurs et anciens gérants	9504	

LE OU LES COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIE (ILS SONT LIES)

	Codes	Exercice
Emoluments du (des) commissaire(s)	9505	70.000
Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)		
Autres missions d'attestation	95061	
Missions de conseils fiscaux	95062	
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	95063	46.995
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	95081	
Missions de conseils fiscaux	95082	
Autres missions extérieures à la mission révisoriale	95083	

Mentions en application de l'article 133, paragraphe 6 du Code des sociétés

DECLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDES**INFORMATIONS A COMPLETER PAR LES ENTREPRISES SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CODE DES SOCIETES RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDES**

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

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

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

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

Dans l'affirmative, justification du respect des conditions d'exemption prévues à l'article 113, paragraphes 2 et 3 du Code des sociétés:

Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une entreprise de droit belge, numéro d'entreprise de l'entreprise mère qui établit et publie les comptes consolidés en vertu desquels l'exemption est autorisée:

INFORMATIONS A COMPLETER PAR L'ENTREPRISE SI ELLE EST FILIALE OU FILIALE COMMUNE

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

Pargesa Holding SA
Grand-Rue 11
1204 Genève, Suisse

L'entreprise-mère établit et publie des comptes consolidés pour l'ensemble le plus grand

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

Pargesa Holding SA
Grand-Rue 11
1204 Genève, Suisse

* Biffer la mention inutile.

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

BILAN SOCIAL

Numéros des commissions paritaires dont dépend l'entreprise: 218

**ETAT DES PERSONNES OCCUPEES
TRAVAILLEURS POUR LESQUELS L'ENTREPRISE A INTRODUIT UNE DECLARATION DIMONA OU QUI SONT
INSCRITS AU REGISTRE GENERAL DU PERSONNEL**

Au cours de l'exercice	Codes	Total	1. Hommes	2. Femmes
Nombre moyen de travailleurs				
Temps plein	1001	30,5	15,5	15,0
Temps partiel	1002			
Total en équivalents temps plein (ETP)	1003	30,5	15,5	15,0
Nombre d'heures effectivement prestées				
Temps plein	1011	48.930	25.140	23.790
Temps partiel	1012			
Total	1013	48.930	25.140	23.790
Frais de personnel				
Temps plein	1021	6.841.429	4.075.654	2.765.775
Temps partiel	1022			
Total	1023	6.841.429	4.075.654	2.765.775
Montant des avantages accordés en sus du salaire	1033			

Au cours de l'exercice précédent	Codes	P. Total	1P. Hommes	2P. Femmes
Nombre moyen de travailleurs en ETP	1003	27,5	14,5	13,0
Nombre d'heures effectivement prestées	1013	45.683	24.128	21.555
Frais de personnel	1023	5.360.490	3.188.916	2.171.574
Montant des avantages accordés en sus du salaire.....	1033			

	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	31		31,0
Par type de contrat de travail				
Contrat à durée indéterminée	110	31		31,0
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	17		17,0
de niveau primaire	1200			
de niveau secondaire	1201	5		5,0
de niveau supérieur non universitaire	1202	4		4,0
de niveau universitaire	1203	8		8,0
Femmes	121	14		14,0
de niveau primaire	1210			
de niveau secondaire	1211	1		1,0
de niveau supérieur non universitaire	1212	6		6,0
de niveau universitaire	1213	7		7,0
Par catégorie professionnelle				
Personnel de direction	130	2		2,0
Employés	134	29		29,0
Ouvriers	132			
Autres	133			

PERSONNEL INTERIMAIRE ET PERSONNES MISES A LA DISPOSITION DE L'ENTREPRISE**Au cours de l'exercice**

Nombre moyen de personnes occupées

Nombre d'heures effectivement prestées

Frais pour l'entreprise

Codes	1. Personnel intérimaire	2. Personnes mises à la disposition de l'entreprise
150	2,3	
151	4.571	
152	209.485	

TABLEAU DES MOUVEMENTS DU PERSONNEL AU COURS DE L'EXERCICE**ENTREES**

Nombre de travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui ont été inscrits au registre général du personnel au cours de l'exercice ...

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	7		7,0
210	7		7,0
211			
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 l'entreprise comme indépendants

Codes	1. Temps plein	2. Temps partiel	3. Total en équivalents temps plein
305	3		3,0
310	3		3,0
311			
312			
313			
340			
341			
342	3		3,0
343			
350			

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

	Codes	Hommes	Codes	Femmes
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère formel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5801	5	5811	2
Nombre d'heures de formation suivies	5802	93	5812	18
Coût net pour l'entreprise	5803	17.348	5813	5.789
dont coût brut directement lié aux formations	58031	13.272	58131	3.023
dont cotisations payées et versements à des fonds collectifs	58032	4.076	58132	2.766
dont subventions et autres avantages financiers reçus (à déduire)	58033		58133	
Initiatives en matière de formation professionnelle continue à caractère moins formel ou informel à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5821	1	5831	
Nombre d'heures de formation suivies	5822	18	5832	
Coût net pour l'entreprise	5823	1.209	5833	
Initiatives en matière de formation professionnelle initiale à charge de l'employeur				
Nombre de travailleurs concernés	5841		5851	
Nombre d'heures de formation suivies	5842		5852	
Coût net pour l'entreprise	5843		5853	

REGLES D'EVALUATION

ACTIF

I. Frais d'établissement

Les frais d'émission et agios sur emprunts sont en principe amortis sur toute la durée de l'emprunt.

Les frais d'augmentation de capital seront, soit imputés au compte " Primes d'émission ", soit pris en charge sur l'exercice au cours duquel ils ont été exposés. Toutefois, si leur montant est important en valeur absolue, le Conseil d'administration pourra décider de répartir l'amortissement de ces frais sur plusieurs exercices, chacun de ces exercices supportant un amortissement d'au moins 20% du total des frais exposés.

Les autres frais d'établissement sont amortis au taux annuel de 20%.

III. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur prix d'acquisition, y compris les frais accessoires.

Les amortissements sont pratiqués selon la méthode linéaire. Si l'exercice a une durée supérieure ou inférieure à douze mois, les amortissements sont calculés prorata temporis.

Les taux annuels suivants sont appliqués :

- constructions : 3%
- installations et matériel de bureau : 20%
- installations téléphoniques : 10%
- pour les acquisitions d'un montant unitaire inférieur hors T.V.A. à 250,00 euros : 33,33 %
- mobilier : 10%
- matériel roulant : 25%
- matériel en leasing : durée du contrat.

Toutefois, pour toute acquisition, autre que des terrains ou constructions, d'un montant inférieur à cent mille euros, un amortissement au taux de 100% sera comptabilisé au cours de l'exercice d'acquisition.

Les immobilisations en cours et acomptes versés ne font pas l'objet d'amortissements.

IV. Immobilisations financières

Participations et autres titres de portefeuille

Chaque participation et titre de portefeuille est comptabilisé à son prix d'acquisition, compte tenu des éventuelles corrections de valeur y afférentes, non compris les frais accessoires pris en charge par le compte de résultats.

A la fin de chaque exercice social, une évaluation individuelle de chaque participation et titre de portefeuille est effectuée de manière à refléter, de façon aussi objective que possible, la situation financière, la rentabilité et les perspectives de la société dans laquelle la participation ou les actions sont détenues.

La méthode d'évaluation utilisée pour un titre est employée systématiquement d'exercice en exercice, sans modification sauf si l'évolution des circonstances interdit la poursuite de son utilisation.

En principe l'évaluation est basée sur la valeur patrimoniale des sociétés, c'est-à-dire sur base de l'actif net comptable de la société corrigé des plus et moins-values latentes estimées de manière objective et prudente.

Toutefois, le Conseil d'administration pourra opter, soit pour l'une des autres valeurs définies ci-après, soit pour la moyenne, pondérée de manière appropriée, de plusieurs d'entre elles en ce compris la valeur patrimoniale :

- valeur boursière, dans la mesure où le marché est représentatif ;
- valeur conventionnelle de rachat ;
- valeur de réalisation de la participation ;
- valeur de souscription dans le cas de nouveaux titres.

Les moins-values durables font l'objet de réductions de valeur. Si ultérieurement, la valeur estimative redevient supérieure à la valeur d'inventaire réduite et si la plus-value a un caractère durable, une reprise de réduction de valeur sera enregistrée.

Immobilisations financières - créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale ou à leur prix d'acquisition. Des réductions de valeur sont actées dans la mesure où il y a une moins-value ou dépréciation durable.

REGLES D'EVALUATION

V. Créances à plus d'un an

Ces créances sont évaluées selon les mêmes règles que les " immobilisations financières - créances " .

VII. Créances à un an au plus

Ces créances suivent les mêmes règles que les " immobilisations financières - créances " . Cependant, il ne sera pas tenu compte du caractère durable des moins-values ou dépréciations.

VIII. Placements de trésorerie

Les titres cotés en bourse sont évalués au cours de bourse. Les moins-values ou dépréciations donnent lieu à des réductions de valeur, qu'elles soient durables ou non.

PASSIF

VII. Provisions pour risques et charges

Le Conseil d'administration procède chaque année à un examen complet des provisions antérieurement constituées ou à constituer en couverture des risques et charges auxquels l'entreprise est soumise.

ENGAGEMENTS ET RECOURS

Le Conseil d'administration valorisera les engagements et recours à la valeur nominale de l'engagement juridique mentionné dans le contrat ; à défaut de valeur nominale ou dans les cas limites, ils seront mentionnés pour mémoire.

ACTIFS ET PASSIFS LIBELLES EN DEVISES

Les créances et dettes à un an au plus, les placements de trésorerie et le disponible sont repris sur base du cours de change du dernier jour de l'exercice. Si le Conseil d'administration considère ce cours non représentatif, il peut retenir un cours résultant d'une moyenne portant au plus sur les douze mois antérieurs.

Les créances et dettes à plus d'un an seront, en principe, maintenues à leur valeur historique en euros. Toutefois, si une modification officielle de la parité entre l'euro et la devise dans laquelle elles sont libellées intervient, la valeur historique est réajustée.

S'il apparaît une moins-value par rapport à leur valeur historique, il est constitué une provision équivalente à la moins-value constatée multipliée par une fraction dont le numérateur correspond au nombre de mois écoulés entre la date d'acquisition de la créance ou de la dette et la date d'inventaire et le dénominateur est égal au nombre de mois compris entre la date d'acquisition et la date d'échéance de la créance ou de la dette.

Cette moins-value est portée en " réduction de valeur sur créances " et à la rubrique " provisions pour risques et charges " en ce qui concerne les dettes.

Les créances et les dettes d'un montant nominal équivalent, libellé dans une même devise et échéant au cours d'un même exercice ne font pas l'objet d'ajustement.

Les écarts de conversion, tant positifs que négatifs, sont comptabilisés, tout comme les différences de change, en " autres produits financiers " ou en " autres charges financières " suivant qu'ils sont positifs ou négatifs.

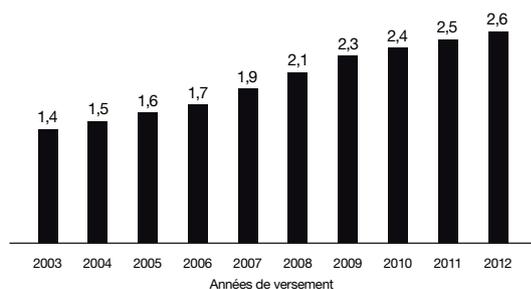
Aperçu de GBL

GBL est l'un des plus importants holdings de participations européen, avec un actif net ajusté de EUR 13,2 milliards et une capitalisation boursière de EUR 9,7 milliards à fin 2012. Société à portefeuille privilégiant la création de valeur à long terme, GBL s'appuie sur une base d'actionnariat stable et familial. Son portefeuille est composé de sociétés industrielles d'envergure mondiale, leaders sur leur marché, auprès desquelles elle exerce son rôle d'actionnaire professionnel.

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

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

Croissance des dividendes sur 10 ans EUR par action

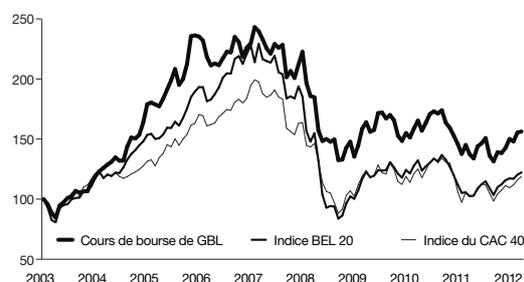


Progression continue des dividendes au cours des 10 dernières années (en moyenne : + 7 %).

Principales caractéristiques

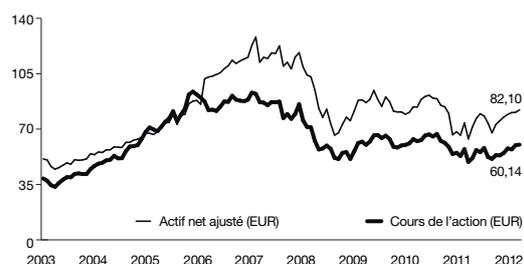
- Deuxième holding en Europe
- Fondée en 1902 et cotée en bourse depuis 1956
- Contrôlée par les familles Desmarais (Canada) et Frère (Belgique)
- « Track record » résilient
- Management : Albert Frère - Ian Gallienne et Gérard Lamarche (depuis janvier 2012)
- Centrée sur des leaders industriels d'envergure mondiale
- Diversification progressive du portefeuille en termes de secteurs, géographies, de types et de nombre d'actifs
- Politique d'endettement limité dans le temps
- Importante liquidité financière
- Structure de coûts compétitive

Développement du cours de l'action sur 10 ans



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

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



Décote du cours de bourse sur l'actif net ajusté de 26,7 % au 31/12/12.

(1) Valorisation de Bertelsmann sur base de la part de GBL dans les capitaux propres consolidés de la société jusqu'à mi 2006

1. Investissements stratégiques cotés (95,0 % de l'actif net ajusté - ANA)

www.total.com **Part du total de l'ANA 27,7 %**



Données GBL
 Valeur participation (EUR millions).....3.665
 Capital/droits de vote.....4,0 %/3,7 %
 Dividendes perçus (EUR millions).....199
 Contribution au total des dividendes.....37,6 %

Principales données financières 2012
 Capitalisation boursière (EUR millions).....92.295
 Chiffre d'affaires (EUR millions).....200.061
 (Endettement net)/trésorerie nette.....(15.565)
 Rentabilité dividendaire⁽¹⁾.....6,1 %

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

www.pernod-ricard.com **Part du total de l'ANA 13,1 %**



Données GBL
 Valeur participation (EUR millions).....1.739
 Capital/droits de vote.....7,5 %/6,9 %
 Dividendes perçus (EUR millions).....31
 Contribution au total des dividendes.....5,9 %

Principales données financières 2012
 Capitalisation boursière (EUR millions).....22.355
 Chiffre d'affaires (EUR millions).....8.215
 (Endettement net)/trésorerie nette.....(9.363)
 Rentabilité dividendaire⁽¹⁾.....1,9 %

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

www.imerys.com **Part du total de l'ANA 15,6 %**



Données GBL
 Valeur participation (EUR millions).....2.065
 Capital/droits de vote.....56,9 %/66,2 %
 Dividendes perçus (EUR millions).....64
 Contribution au total des dividendes.....12,1 %

Principales données financières 2012
 Capitalisation boursière (EUR millions).....3.632
 Chiffre d'affaires (EUR millions).....3.885
 (Endettement net)/trésorerie nette.....(875)
 Rentabilité dividendaire⁽¹⁾.....3,6 %

Imerys est leader mondial des spécialités minérales avec plus de 253 implantations dans 50 pays.

www.gdfsuez.com **Part du total de l'ANA 13,8 %**



Données GBL
 Valeur participation (EUR millions).....1.825
 Capital/droits de vote.....5,1 %/5,1 %⁽²⁾
 Dividendes perçus (EUR millions).....176
 Contribution au total des dividendes.....33,2 %

Principales données financières 2012
 Capitalisation boursière (EUR millions).....37.580
 Chiffre d'affaires (EUR millions).....97.038
 (Endettement net)/trésorerie nette.....(43.914)
 Rentabilité dividendaire⁽¹⁾.....8,2 %

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

www.lafarge.com **Part du total de l'ANA 21,9 %**



Données GBL
 Valeur participation (EUR millions).....2.909
 Capital/droits de vote.....21,0 %/27,4 %
 Dividendes perçus (EUR millions).....30
 Contribution au total des dividendes.....5,7 %

Principales données financières 2012
 Capitalisation boursière (EUR millions).....13.854
 Chiffre d'affaires (EUR millions).....15.816
 (Endettement net)/trésorerie nette.....(11.317)
 Rentabilité dividendaire⁽¹⁾.....2,7 %

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

www.suez-environnement.com **Part du total de l'ANA 2,4 %**



Données GBL
 Valeur participation (EUR millions).....319
 Capital/droits de vote.....7,2 %/7,2 %⁽³⁾
 Dividendes perçus (EUR millions).....23
 Contribution au total des dividendes.....4,3 %

Principales données financières 2012
 Capitalisation boursière (EUR millions).....4.648
 Chiffre d'affaires (EUR millions).....15.102
 (Endettement net)/trésorerie nette.....(7.436)
 Rentabilité dividendaire⁽¹⁾.....6,9 %

Suez Environnement est un acteur mondial dédié aux métiers de l'Eau et des Déchets.

(1) Rentabilité dividendaire : Dividende/cours moyen
 (2) Dont 0,2 % en placements de trésorerie
 (3) Dont 0,3 % en placements de trésorerie

2. Autres investissements non cotés (2,3 % de l'actif net ajusté)

www.ergoncapital.com **Part du total de l'ANA 1,8 %**



- Une société d'investissement de private equity pour le mid-market
- Engagement initial global de EUR 775 millions (GBL : EUR 563 millions)
- Investit dans des sociétés à positions dominantes dans des marchés de niche en Belgique, France, Italie et Espagne
- Fonds : Ergon Capital Partners I, II & III
- Engagement résiduel de GBL EUR 265 millions
- Valeur de la participation EUR 257 millions

www.sagard.com **Part du total de l'ANA 0,5 %**



- Une société d'investissement de private equity parrainée par la famille Desmarais et GBL
- Engagement initial global de EUR 1.345 millions (GBL : EUR 182 millions)
- Investit dans des entreprises de taille moyenne, principalement en France
- Fonds : Sagard I & Sagard II
- Engagement résiduel de GBL EUR 34 millions
- Valeur de la participation EUR 70 millions

3. Cash - endettement net/Trading/Actions propres (2,7 % de l'actif net ajusté)

Message du Président du Conseil d'Administration

Le modèle de GBL a prouvé sa résilience : depuis le début de la crise en 2008 il a continué à afficher des rendements supérieurs à la moyenne du marché. Toutefois, notre environnement évolue de plus en plus rapidement. Nous avons, par conséquent, adopté un programme d'accroissement à long terme de notre actif net ajusté au profit de nos actionnaires.

Des performances solides en 2012 malgré l'environnement volatil

Notre groupe a obtenu de bons résultats dans un contexte économique toujours tendu et un marché volatil.

En fin d'année, nos cash earnings affichent un niveau de EUR 489 millions pratiquement inchangé par rapport à 2011 (EUR 522 millions), pour un résultat net consolidé de EUR 276 millions en nette amélioration par rapport à son niveau de 2011 (EUR 75 millions).

Notre trésorerie nette et notre liquidité financière se sont fortement améliorées en 2012 ; en mars, par la vente de notre participation de 10 % dans Arkema et par la cession d'une fraction (2,3 %) du capital de Pernod Ricard, ainsi que par l'émission, en septembre, d'obligations échangeables en actions Suez Environnement; le montant total cumulé de ces opérations s'élevant à environ EUR 1,4 milliard. A la suite de ces transactions, GBL a retrouvé en fin d'année une position de trésorerie nette de EUR 339 millions (par rapport à un endettement net de EUR - 694 millions), conforme à notre politique de maintien d'une position financière solide.

Pendant l'année 2012, l'actif net ajusté de GBL a augmenté de EUR 1,7 milliard à EUR 13,2 milliards à fin décembre, soit une progression de 15 % sur l'exercice pour s'établir à EUR 82,1 par action. Dans le même temps, le cours de l'action à EUR 60,1 a connu une progression de 17 % et la décote s'est légèrement réduite de 28 % fin 2011 à 27 %.

Transition managériale et permanence du modèle stratégique

Un changement dans la gestion quotidienne de GBL est intervenu depuis début 2012 avec la nomination de Ian Gallienne et Gérard Lamarche en tant qu'Administrateurs-Délégués du groupe aux côtés de Albert Frère, CEO. A la suite de ces nominations, la nouvelle équipe exécutive a réfléchi à une évolution de la stratégie de GBL. Le Conseil d'Administration a validé ses recommandations, et s'est engagé à soutenir le nouveau Management Exécutif afin de mettre en oeuvre ses nouvelles priorités. Notre stratégie a évolué, sans renier pour autant notre modèle de base. Celui-ci se fonde sur une approche patrimoniale, notre expérience financière et industrielle et une perspective à long terme.

Un actionnariat de base stable

Il est important pour moi de vous annoncer que la convention entre les actionnaires familiaux représentés par les groupes Power Corporation du Canada (famille Desmarais) et Frère/CNP (famille Frère), en place depuis 1990 et qui a contribué aux résultats de GBL jusqu'à présent, a été prorogée en décembre 2012 jusqu'en 2029. Les accords intervenus prévoient notamment la possibilité d'une extension au-delà de 2029. Ainsi, les deux familles contrôlent à parité Pargesa Holding S.A., qui elle-même détient le contrôle de GBL.

Un investisseur responsable

Je tiens à vous réitérer l'importance que nous attachons à notre responsabilité sociétale et environnementale. Au travers de ses investissements existants et à venir, GBL est et sera de plus en plus confrontée à des défis et à des opportunités dans ces domaines. Comme par le passé, nous surveillerons étroitement l'impact environnemental et sociétal de nos investissements et encouragerons l'usage de meilleures pratiques dans toutes nos participations ainsi qu'au siège de notre groupe.

Une faible structure de coûts

Nous sommes attentifs à préserver une structure de coûts légère et à la maintenir sur le long terme.

Un Conseil d'Administration féminisé

Nous accueillerons, si la prochaine Assemblée Générale vote leur nomination, Christine Morin-Postel et Martine Verluyten au sein de notre Conseil d'Administration en tant qu'Administrateurs indépendants. Nous sommes convaincus que leurs compétences financières, et leurs expériences industrielles et internationales contribueront très utilement à notre Conseil. Elles remplaceront Jean-Louis Beffa et Gunther Thielen que nous remercions sincèrement pour leurs contributions.

Augmentation des dividendes

Notre politique est d'assurer une croissance continue de nos dividendes. Au vu de la solidité financière confirmée de GBL et de ses cash earnings, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale Ordinaire une augmentation de 1,92 % du dividende brut par action, à EUR 2,65.

EUR 2,65

Nous maintenons notre politique en matière de dividendes et proposons d'accroître le dividende brut par action de 1,92 % à EUR 2,65 lequel présente un yield de 4,4 % sur le cours de bourse de fin 2012

Premiers développements 2013

En janvier 2013, notre groupe a émis avec succès des obligations échangeables en actions GDF SUEZ pour un montant de EUR 1,0 milliard. Cette opération est l'une des plus importantes de ce type en Europe au cours des dernières années. GBL dispose ainsi, grâce à la qualité de sa signature de crédit, d'une flexibilité financière accrue l'autorisant à poursuivre la stratégie de diversification de son portefeuille tout en préservant ses cash earnings et sans interrompre la perception du dividende de GDF SUEZ.

Evolution à terme

Le Conseil d'Administration et moi-même sommes convaincus que nous disposons d'un portefeuille de qualité dont l'évolution progressive, dans le cadre de la stratégie proposée par le Management Exécutif, nous permettra d'accroître notre création de valeur et de maintenir notre rendement.

Gérald Frère

Président du Conseil d'Administration

Message du CEO et des Administrateurs-Délégués

Aujourd'hui, GBL s'attache à redéfinir progressivement son portefeuille tout en demeurant fidèle à ses valeurs fondatrices qui ont assuré au cours du temps une importante création de valeur pour ses actionnaires : une vision à long terme, des investissements de qualité, un rôle actif auprès de ses participations, appuyé par de solides moyens financiers.

Evolution de notre stratégie

La nécessité de gérer les risques résultant d'un contexte économique en mutation accélérée nous a conduit au premier semestre 2012, à évaluer notre stratégie.

Cette réflexion nous mène à accroître progressivement la diversification de notre portefeuille tout en maintenant notre flexibilité financière.

Ce remodelage graduel de notre portefeuille sera mis en œuvre en poursuivant et adaptant les critères de sélection de nos participations de la manière suivante :

- secteurs d'activités : en continuant d'investir dans des business modèles clairs et compréhensibles que nous estimons être les plus créateurs de valeur ;
- zones géographiques : toujours en Europe mais en nous diversifiant dans un plus grand nombre de pays et en investissant dans des sociétés ayant une exposition mondiale ;
- équilibre croissance/rendement : en optimisant l'évolution du portefeuille entre investissements à haut rendement dividendaire et sociétés en croissance, au rendement dividendaire généralement plus faible ;
- diversification du portefeuille : en accroissant le nombre de nos investissements dits stratégiques dans des sociétés leaders principalement cotées ; en investissant dans une sélection de sociétés de plus petite taille (cotées ou non) dont la vocation sera d'être une pépinière pour le futur ; en jouant un rôle d'investisseur de référence (« anchor investor ») dans des fonds d'investissement ou de private equity structurés au sein d'un segment dénommé Pilier Financier.

Conformément à cette stratégie, GBL étudie des sociétés respectant ces critères, dans lesquelles nous pourrions exercer, au sein du Conseil d'Administration, un rôle actif en matière de gouvernance et participer à la prise de décisions stratégiques avec le management.

Cette évolution graduelle de notre portefeuille sera réalisée tout en maintenant les principes de notre modèle : approche amicale à long terme, absence d'endettement ou endettement limité dans le temps, management de qualité et partageant nos valeurs et rendements sur capitaux investis supérieurs à la moyenne du marché débouchant à terme sur une croissance équilibrée de notre valeur intrinsèque et de nos cash earnings.

Une performance solide dans des temps instables

En 2012, nos équipes ont collaboré régulièrement avec le Management au sein des Conseils d'Administration de nos participations, afin de les aider à faire progresser leur valeur sur le long terme.

Total a de nouveau affiché une performance opérationnelle et financière solide en 2012 avec un résultat net ajusté en hausse de 8 % à EUR 12,4 milliards et un bilan renforcé avec un ratio de dette sur fonds propres ramené à 21 % par rapport à 23 % en 2011. Le retour sur capitaux investis reste très solide à 16 %.

Lafarge a amélioré substantiellement son résultat net ajusté en 2012 en le faisant passer de EUR 453 millions à EUR 772 millions. En parallèle le groupe a poursuivi son programme de désendettement et a atteint un ratio de dette nette sur fonds propres de 64 % par rapport à 66 % en 2011 tout en continuant à investir dans sa croissance future.

En 2012 **Imerys** a atteint son objectif de croissance du résultat courant net à EUR 310 millions et a réduit son endettement net de façon significative en passant de 47 % à 38 % des fonds propres. Le groupe s'est adapté avec réactivité à un environnement difficile et a intégré avec succès le groupe Luzenac avec un an d'avance sur le plan initial.

Pernod Ricard a poursuivi sans faiblir sur la voie de la croissance en 2011/2012 (exercice clos au 30 juin) : hausse du chiffre d'affaires de 7 %, résultat opérationnel courant en croissance de 11 % et résultat net courant part du groupe en augmentation de 10 %. L'endettement issu de l'acquisition de Vin&Sprit s'est réduit permettant à la société de refinancer son bilan dans des conditions favorables.

L'année 2012 aura été marquée par un environnement particulièrement difficile pour les métiers de **GDF SUEZ** principalement en Europe avec l'environnement économique difficile. Dans ce contexte, le groupe affiche un résultat courant net en hausse de 11 % mais un ratio de dette sur fonds propres qui passe de 47 % à 62 %, suite au financement de l'acquisition des minoritaires d'International Power.

Suez Environnement a enregistré une performance solide dans un contexte difficile, centrée sur les améliorations de performances et sur des investissements prometteurs.

GBL poursuit également son développement dans le **Private equity** en finançant les nouveaux investissements de ses fonds et en particulier d'Ergon Capital Partners III dans ELITech Group et de Sagard dans les sociétés Cérélia et Stokomani.

**Notre principal
engagement : faire croître
la valeur de votre
participation sur
le long terme**

**Une importante présence sur les marchés
à forte croissance**

Nous estimons que les sociétés dans lesquelles nous sommes investis réalisent près de 26 % de leur chiffre d'affaires dans les marchés dits émergents. A travers nos participations nous souhaitons renforcer notre présence sur les marchés à forte croissance.

Une ouverture et une transparence accrues

En matière de communication financière, nous avons développé une fonction de Relations avec les Investisseurs. Une grande attention est ainsi prêtée à nos contacts avec nos actionnaires, investisseurs et parties prenantes. A cette fin, nous avons organisé huit road shows en 2012, intensifié nos contacts avec la presse spécialisée, et rénovons notre site Web.

Un futur maîtrisé

Grâce à un sens de l'éthique affirmé, à la solidité de ses équipes et à sa capacité d'investissement, GBL est dans une position particulièrement avantageuse pour profiter des opportunités d'investissements offertes par le marché et pour continuer à honorer notre principal engagement : faire croître la valeur de votre participation sur le long terme.

Création de valeur

GBL centre son activité sur quatre priorités stratégiques, avec pour objectif de créer de la valeur pour ses actionnaires dans la durée, de minimiser les risques et de garantir un rendement financier attractif.

1 Détenir un portefeuille de qualité, équilibré entre croissance et rendement

Le portefeuille actuel de GBL est constitué de six sociétés industrielles européennes de premier rang, leaders sur leur marché, et représentant 95 % du total de nos investissements. La stratégie de GBL est de gérer son portefeuille de façon active et de le diversifier progressivement en termes de nombre et types de placements, de secteurs et de géographies. Les participations doivent avoir une envergure mondiale et opérer dans des secteurs et zones géographiques propices au développement et à la création de valeur.

GBL recherche des investissements dans trois types d'actifs : (1) des participations dites stratégiques, dans des sociétés principalement cotées en bourse et qui continueront de représenter l'essentiel de l'actif net ajusté de GBL, (2) des investis-

sements de type pépinière (« Incubator ») concernant une sélection réduite de participations de tailles moins importantes, cotées en bourse ou non, ayant le potentiel de devenir des actifs stratégiques dans la durée et (3) des participations majoritaires dans des fonds private equity (Ergon, Sagard), de dettes ou à thématiques spécifiques dont GBL sera l'investisseur de référence (« anchor investor ») en ayant un rôle central dans la gouvernance et le développement (voir page 47).

26 %

Chiffre d'affaires dans les pays émergents ⁽¹⁾

(1) Moyenne pondérée de la contribution des pays émergents (Monde hors Europe et Amérique du Nord) au chiffre d'affaires des participations stratégiques

2 Maintenir une structure financière solide et flexible

GBL a pour objectif de maintenir une structure financière saine, avec une position de trésorerie nette positive et un bilan solide, lui assurant des moyens d'actions rapidement mobilisables, en s'autorisant un endettement temporaire lors des rotations de son portefeuille. Cette politique permet de doter GBL de la flexibilité nécessaire pour investir quand des occasions se présentent ou pour injecter des capitaux dans ses

participations quand les circonstances le commandent. GBL est par ailleurs attentif au maintien d'une structure de coûts légère comparée à sa capitalisation boursière.

EUR 2,3 milliards

Liquidité financière ⁽²⁾

(2) Lignes de crédits non tirées (EUR 1,2 milliards, voir page 27) et trésorerie cash (EUR 1,1 milliard, voir page 13)

3 Poursuivre une croissance continue et durable des dividendes

L'objectif de GBL est de continuer à générer des performances supérieures à la moyenne du marché en terme d'appréciation de la valeur de son titre tout en assurant l'accroissement régulier de son dividende. Historiquement, le groupe a versé moins de dividendes qu'il n'en a perçu de ses participations, dégageant un gap

dividendaire positif après charges financières et de structures. La politique poursuivie vise à trouver un équilibre entre un rendement dividendaire attractif et un potentiel de croissance à long terme du portefeuille d'investissements.

+ 7 %

Croissance annuelle moyenne des dividendes durant la dernière décennie

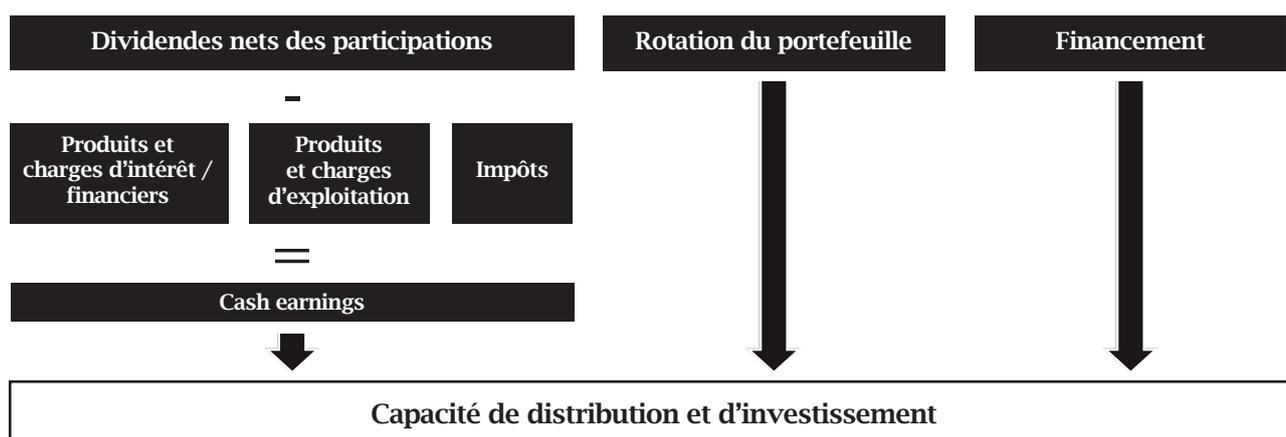
4 Etre un investisseur actif et solidaire

GBL est un holding de participations, axé sur le long terme. Sa conviction, fondée sur l'expérience, est que l'accroissement du rendement et de la valeur de ses placements passe par un travail étroit avec le management dans le cadre des Conseils d'Administration des sociétés dans lesquelles elle investit. Au cours de la transformation progressive de son portefeuille, GBL investira dans des sociétés où elle détiendra une position et une influence suffisantes, pour exercer son rôle d'actionnaire professionnel. Plus que jamais, sa stratégie

sera de se positionner parmi les premiers actionnaires, d'avoir une approche amicale de long terme, et de jouer un rôle actif au sein des organes de gouvernance, notamment au niveau des décisions stratégiques prises par les sociétés. Pour une description détaillée de nos représentations au sein des Conseils d'Administration, veuillez vous reporter à la page 107.

18
Nombre de sièges
aux Conseils
d'Administration
de ses six principaux
investissements

Modèle d'investissement de GBL



Des critères d'investissement clairement définis

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

Critères stratégiques

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

Critères de gouvernance d'entreprise

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

Critères financiers (au niveau de GBL)

- Accroissement de l'actif net ajusté
- Accroissement des cash earnings et du résultat par action
- Préservation d'un gap dividendaire (différence entre les cash earnings et la distribution) positif sur la durée (cf. modèle d'investissement)

Faits marquants

Dans le cadre de ses priorités stratégiques, GBL a depuis début 2012 réalisé des opérations financières portant sur près de EUR 2,4 milliards, et qui représentent plus de 15 % de son actif net ajusté. 2012 se conclut par le passage d'un endettement net de EUR 694 millions à une trésorerie positive de EUR 339 millions, conférant ainsi à GBL une flexibilité financière et stratégique accrue.

Nouveau Management Exécutif

Le **1^{er} janvier**, entrée en fonction de Ian Gallienne et Gérard Lamarche en tant qu'Administrateurs-Délégués aux côtés d'Albert Frère, CEO.

Vente de 10,0 % du capital d'Arkema

Le **13 mars**, cession de la totalité de la participation de GBL dans Arkema. Le produit net de la cession s'élève à EUR 432 millions générant une plus-value de EUR 221 millions.

Cession partielle de 2,3 % du capital de Pernod Ricard

Le **14 mars**, cession d'une fraction de 2,3 % du capital de Pernod Ricard, pour EUR 499 millions dégagant une plus-value consolidée d'environ EUR 240 millions. GBL conserve à l'issue de l'opération 7,5 % du capital de Pernod Ricard et reste engagé sur le long terme pour accompagner le développement de la société.

Obligations échangeables en titres Suez Environnement de EUR 401 millions

Le **7 septembre**, émission réussie d'obligations échangeables à 3 ans en titres de Suez Environnement avec un coupon de 0,125 % et une prime de 20 %. Cette émission porte sur la quasi-totalité des titres détenus par GBL - soit 35 millions d'actions Suez Environnement représentant 6,9 % du capital.

Prolongation du partenariat entre les familles Desmarais (Canada) et Frère (Belgique)

En **décembre**, prolongation jusqu'en 2029 par les familles Desmarais (Canada) et Frère (Belgique) de la convention aux termes de laquelle ils contrôlent à parité Pargesa Holding, qui elle-même détient le contrôle de GBL.

Réduction de l'endettement bancaire et obligataire

Echéance en **avril 2012** du solde de l'obligation convertible GBL de EUR 184 millions et remboursement de tirages sur lignes de crédits bancaires en cours d'année dans le cadre d'une gestion active du cost of carry.

Poursuite du développement de l'activité private equity

En **2012**, libération cumulée de EUR 28 millions pour financer des investissements dans les fonds Ergon Capital Partners et Sagard et encaissement, dans le même temps, de distributions pour EUR 2 millions suite à la cession d'une participation chez PAI Europe III.

Evènements postérieurs à la clôture

Non renouvellement du pacte d'actionnaires sur Suez Environnement

Non renouvellement du pacte d'actionnaires sur Suez Environnement, qui prendra fin le **22 juillet 2013**. GDF SUEZ et Suez Environnement signent un accord-cadre de coopération industrielle et commerciale.

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

Le **24 janvier 2013**, émission réussie par GBL d'obligations échangeables à 4 ans en titres GDF SUEZ portant un coupon de 1,25 % associé à une prime de 20 %. Cette opération est l'une des plus importantes de ce type réalisées en Europe au cours des dernières années.

GBL soutient ses participations

En termes de **gouvernance**

Soutien à la transition managériale chez **Pernod Ricard** suite au décès de Patrick Ricard.

Ratification de l'accord-cadre de coopération industrielle et commerciale entre **Suez Environnement** et **GDF SUEZ** suite au non renouvellement du pacte d'actionnaires relatif à Suez Environnement.

En termes de **stratégie**

Validation du plan de croissance externe, de cessions d'actifs et d'investissements de développement mis en place par **Imerys**.

Soutien au management de **Total** dans son programme majeur d'investissements ainsi que dans son plan de rotation d'actifs pluriannuels.

En termes de **ressources**

Engagement de souscriptions en actions des dividendes **GDF SUEZ** en 2012 dans le cadre du financement de l'acquisition des actionnaires minoritaires d'International Power par GDF SUEZ.

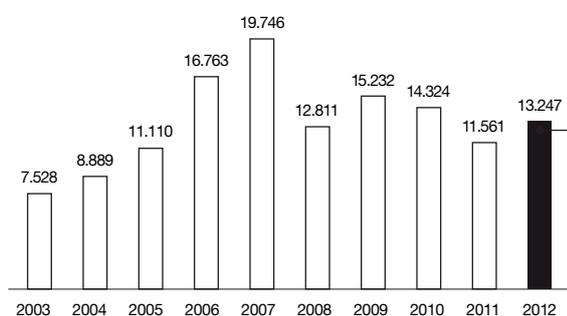
Soutien au management de **Lafarge** lors de l'opération d'émission obligataire de EUR 675 millions et de l'élaboration de son plan stratégique 2012-2015.

Chiffres clés

Fin 2012, l'actif net ajusté de GBL s'éleve à EUR 13,2 milliards, en progression de EUR 1,7 milliard (+ 14,6 %) par rapport à 2011. Le résultat net consolidé a été multiplié par 3,7, atteignant ainsi EUR 276 millions; dans le même temps transition d'une situation d'endettement net (EUR - 694 millions) vers une trésorerie nette positive de EUR 339 millions.

Actif net ajusté

En EUR millions



Au 31/12/2012

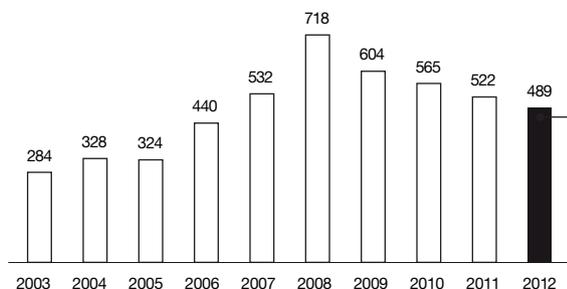
Actif net ajusté par action (p.a.) : EUR 82,10⁽¹⁾
Cours de l'action : EUR 60,14

Progression de 14,6 % de l'actif net ajusté sur 2012 et décote de 26,7 % à fin décembre.
Pour en savoir plus, voir page 25.

(1) Sur base de 161.358.287 actions émises

Cash earnings

En EUR millions



Au 31/12/2012

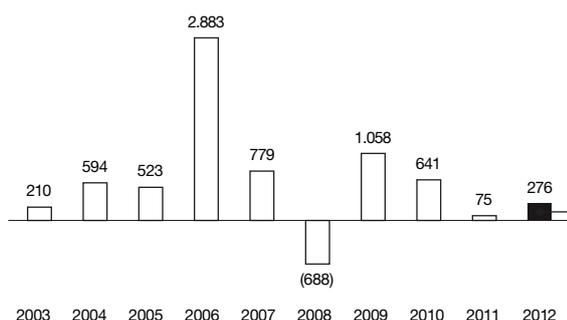
Cash earnings (p.a.) : EUR 3,03⁽¹⁾
Dividende unitaire proposé (p.a.) : EUR 2,65
Répartition bénéficiaire de EUR 427,6 millions

Résilience des cash earnings en 2012, dont le niveau couvre la répartition bénéficiaire proposée pour l'exercice.
Pour en savoir plus, voir page 29.

(1) Sur base de 161.358.287 actions émises

Résultat net, quote-part du groupe

En EUR millions



Au 31/12/2012

Résultat net consolidé (p.a.) : EUR 1,78⁽¹⁾
Résultat net ajusté (p.a.) : EUR 3,86⁽¹⁾⁽²⁾
Résultat net ajusté⁽²⁾ de EUR 600 millions.

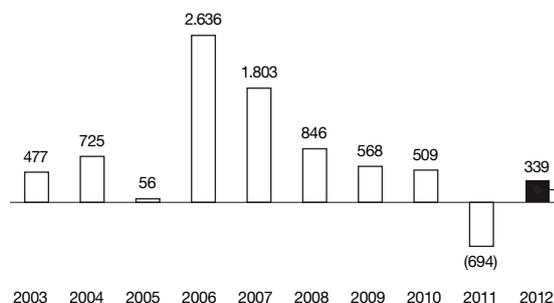
Progression du résultat net consolidé quote-part groupe malgré l'impact de la dépréciation comptable sur GDF SUEZ.
Pour en savoir plus, voir page 29.

(1) Sur base de 155,3 millions d'actions en application des IFRS (pour plus d'information, voir note 22 page 94)

(2) Résultat net consolidé, part du groupe hors résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actif non courants

Evolution de la trésorerie nette/endettement net

En EUR millions



Au 31/12/2012

Trésorerie brute ⁽¹⁾	1.324
Actions propres	+ 366
Endettement brut	- 1.351
Trésorerie nette	339

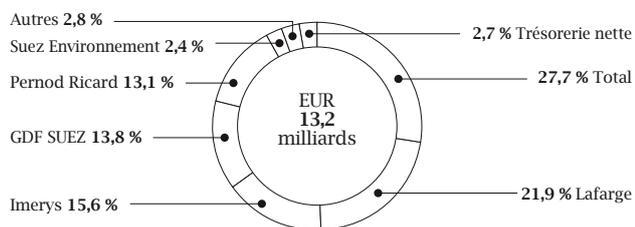
Transition d'une position endettée fin 2011 à une situation de trésorerie nette positive, suite aux opérations menées sur l'exercice.

Pour en savoir plus, voir page 27.

(1) Incluant une trésorerie cash de EUR 1,1 milliard

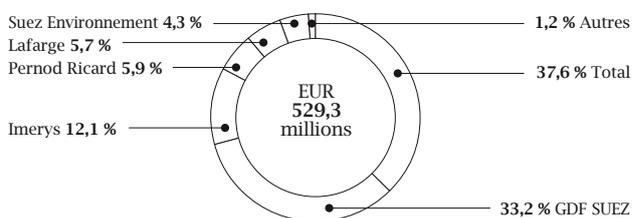
Contribution des participations à l'actif net ajusté

Au 31/12/2012



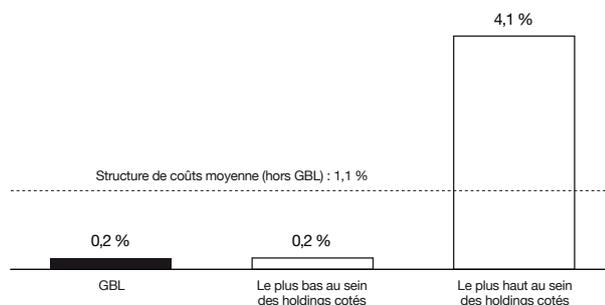
Contribution des participations au total des dividendes nets perçus

En 2012



Structure de coûts

Rapportée à la capitalisation boursière au 31/12/2012



Source : FactSet

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

34
nombre
d'employés
de GBL ⁽¹⁾
Age moyen : 44

(1) Equivalent temps plein

Gestion des risques

Ce tableau catégorise les principaux risques inhérents aux activités de GBL ainsi que les différents éléments et actions tempérant leur impact négatif potentiel. Un chapitre intégré dans la section gouvernance de ce rapport (cf. pages 129 à 133) traite en détail des risques, de leur gestion et des contrôles mis en place par la société.

Exogènes

Risques liés aux évolutions d'éléments externes tels que des changements économiques, politiques ou législatifs

Stratégie

Risques découlant de la définition, la mise en œuvre et la pérennisation des orientations et développements stratégiques du groupe

Facteurs de risques

- Evolution des marchés financiers, notamment en matière de volatilité des cours de bourse, de taux d'intérêts et de change
- Modification des variables macroéconomiques (taux de croissance, inflation, prix des matières premières et des commodités, ...)
- Changements réglementaires ou de politique budgétaire impliquant par exemple des réformes fiscales
- Développements spécifiques affectant certaines géographies (zone €, pays émergents, ...)

- Visions ou compréhensions divergentes de l'appréciation des priorités stratégiques et des risques inhérents
- Validité des paramètres sous-jacents aux thèses d'investissement
- Concentration géographique ou sectorielle des investissements

Réponses aux risques

- Diversification géographique et sectorielle du portefeuille avec une exposition cyclique différenciée
- Veille législative continue sur les principales zones d'activité
- Suivi et analyse systématique des scénarios conjoncturels, des marchés et des thèses d'investissement

- Processus décisionnel formel impliquant l'ensemble des organes de gouvernance et le management
- Suivi continu des indicateurs clés de performance et mises à jour régulières des hypothèses et projections
- Revue périodique du portefeuille à différents niveaux hiérarchiques
- Diversification des investissements

Trésorerie, instruments financiers et financement

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

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

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

Opérations

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

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

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

Participations

GBL est confrontée indirectement aux risques spécifiques liés aux participations, qui sont identifiés et traités par les sociétés elles-mêmes dans le cadre de leur propre contrôle interne. Les liens ci-dessous donnent accès aux travaux opérés par ces sociétés sur l'identification des risques et le contrôle interne.

Total (p 72-89)

www.total.com/MEDIAS/MEDIAS_INFOS/5255/FR/TOTAL_Document_de_reference_2011.pdf

GDF SUEZ (p 93-116)

www.gdfsuez.com/wp-content/uploads/2012/05/POD_GDFSUEZ_DR2011_FR_REV01_work1.pdf

Pernod Ricard (p 92-101)

http://pernod-ricard.fr/files/fichiers/Presse/Documents/DDR_VF_27-09.pdf

Lafarge (p 11-24)

www.lafarge.fr/04102012-press_publication-2011_annual_report-fr.pdf

Imerys (p 119-132)

[www.imerys.com/scopi/group/imeryscom/imeryscom.nsf/pagesref/NDEN-8SMPUG/\\$File/DDR2011VF.pdf](http://www.imerys.com/scopi/group/imeryscom/imeryscom.nsf/pagesref/NDEN-8SMPUG/$File/DDR2011VF.pdf)

Suez Environnement (p 11-32)

www.suez-environnement.fr/wp-content/uploads/2012/04/DDR-SEC-2011-version-définitive-17042012.pdf?9d7bd4

Responsabilité Sociétale et Environnementale

La Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) est une valeur prioritaire pour GBL, jugée essentielle à la rentabilité à long terme et à la création de valeur. Cette démarche concerne, pour GBL, ses choix d'investissements et trouve également écho dans son propre fonctionnement et son engagement citoyen.

Un investisseur responsable

GBL est sensible à l'impact environnemental et social de ses investissements et encourage l'usage des meilleures pratiques dans l'ensemble de ses participations. Si dans chacune d'elles la responsabilité de la gestion des enjeux liés au développement durable est assumée par leur management, GBL remplit

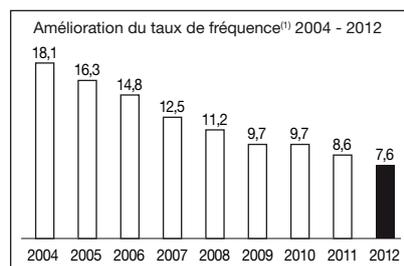
pleinement son rôle d'actionnaire professionnel en soutenant et encourageant toute démarche liée au développement durable. C'est dans cet esprit que GBL a souhaité mettre en évidence quelques exemples récents de comportement responsable au sein de ses grandes participations.

Awango by Total : offrir un accès à l'énergie au plus grand nombre

En tant que grand groupe énergétique, Total a pour mission de donner accès à l'énergie au plus grand nombre. L'offre « Awango by Total » a été lancée en novembre 2012 et propose des solutions solaires innovantes, efficaces et économiques pour les populations qui vivent sans électricité, avec de faibles revenus. Le programme est en cours de déploiement dans douze pays africains et asiatiques. L'objectif est de vendre 1 million de lampes ou kits solaires qui permettront de fournir un accès à l'éclairage et au chargement de téléphones portables à 5 millions de personnes d'ici à 2015.

.....
Total est présent dans les principaux indices de référence dont le DJSI World, DJSI Europe, Vigeo et FTSE4Good. La société a, en 2012, été classée 2^{ème} sur 26 (et 1^{re} major) dans l'analyse mondiale du secteur de l'énergie réalisée par l'agence allemande de notation Oekom, tout en obtenant la note « B- » et le statut « Prime ».

GDF SUEZ : amélioration continue des résultats de santé et sécurité



GDF SUEZ poursuit son implication dans les domaines de la santé et de la sécurité et s'inscrit dans une démarche de progrès continu, notamment grâce à la diffusion massive (en 13 langues) des principes directeurs de santé et sécurité, aux nombreuses formations organisées et à l'engagement de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Le taux de fréquence, qui s'élève à 7,6 à fin 2012, a été réduit de plus de moitié depuis 2004. Cette amélioration est atteinte par le Groupe dans chacun de ses métiers. Le taux de fréquence est en ligne avec l'objectif du Groupe à fin 2015 (inférieur à 6).

.....
(1) Le taux de fréquence représente le nombre d'accidents avec arrêt par million d'heures travaillées

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

Pernod Ricard : consommation responsable

L'axe prioritaire de la politique de responsabilité sociétale et environnementale de Pernod Ricard est la promotion d'une consommation responsable de ses vins et spiritueux. Pour la deuxième année consécutive, Pernod Ricard a mobilisé pendant une journée entière, le 7 juin 2012, l'ensemble de ses collaborateurs dans plus de 70 pays autour d'une cause commune « Alcool et Jeunes ». Chaque collaborateur a tout d'abord été formé sur ce thème en début d'année 2012 puis il a été invité à transmettre ses connaissances auprès d'un public familial, amical et plus largement auprès d'étudiants, de parents d'élèves ou d'éducateurs. Les 18.800 collaborateurs du Groupe ont touché plus de 150.000 personnes dans le cadre de cette action unique au monde.

.....
Dans la catégorie des boissons, Pernod Ricard a une note de 46 et est classée 2^{ème} dans l'indice Vigeo. La société a en outre été confirmée en 2012 dans les indices FTSE4Good et Ethibel.

Lafarge : microfinance pour un logement abordable

En juin 2012, Lafarge, associé à l'Agence Française de Développement et à l'ONG « Global Communities », a lancé un programme de microfinance destiné aux populations des pays émergents ayant un faible pouvoir d'achat, afin de leur permettre de financer la construction, l'agrandissement ou la rénovation de leur logement. Il s'agit de faciliter l'accès de 2 millions de personnes à un logement abordable et durable d'ici 2020. Le programme est en cours de déploiement en Indonésie, au Honduras, en Zambie, aux Philippines et au Nigeria. Ce programme devrait mobiliser environ EUR 10 millions sur les deux prochaines années.

Lafarge est présent dans les indices DJSI World et Europe, FTSE4Good, Global Reporting Initiative et Pacte Mondial des Nations Unies. Elle a en outre obtenu 92/100 au Carbon Disclosure Project.

Imerys : maîtriser l'impact des activités du groupe sur l'environnement

Pour maîtriser son impact sur l'environnement, Imerys a doté la quasi-totalité de ses 250 sites industriels d'un système de management environnemental (SME). Le groupe tient notamment à limiter les impacts négatifs de ses activités sur la biodiversité. La restauration de la carrière d'argile céramique Arne Pit (Dorset, Angleterre) s'inscrit dans ce plan de gestion de la biodiversité. La restauration de ce site, situé sur une péninsule, a permis de transformer cet ancien site industriel en un habitat propice à la vie sauvage et à la biodiversité. Le site a été réaménagé et replanté en concertation avec les autorités locales et différentes associations environnementales. Un canal a été creusé pour rejoindre la crique la plus proche afin d'alimenter le site en eau de mer.

Imerys est intégré dans les indices Eiris, Vigeo, Oekom et FTSE4Good. Il fait également partie de l'indice ASPI Eurozone.

Suez Environnement : engagement et solidarité

Suez Environnement et les Banques Alimentaires ont décidé de constituer un partenariat de grande envergure, permettant au groupe et à l'ensemble de ses filiales de s'engager en matière de solidarité et de lutte contre le gaspillage. Ce partenariat combine actions de solidarité, partage des compétences et mise à disposition de savoir-faire : d'un côté, l'expertise d'un spécialiste de l'environnement et de l'autre, l'expérience d'une association proche des plus démunis. Plus de 350 collaborateurs du groupe ont participé bénévolement à la collecte nationale des Banques Alimentaires les 23 et 24 novembre 2012 et ont pu ainsi récolter plus de 100 tonnes de denrées, soit l'équivalent de 200.000 repas pour les plus démunis.

Suez Environnement est intégré dans les indices DJSI World, DJSI STOXX, ASPI Eurozone, Ethibel et FTSE4Good. Le groupe est classé parmi les 120 sociétés les mieux notées de la zone euro sur la base des évaluations Vigeo, et parmi les 200 meilleures entreprises européennes en matière d'entrepreneuriat durable.

Une société responsable

En tant que société holding employant une équipe d'une trentaine de personnes, l'impact de GBL sur l'environnement est faible. Il est en effet lié au siège social qui n'exerce aucune activité de production ou de fabrication. GBL s'engage toutefois à promouvoir une philosophie de gestion responsable, laquelle repose sur des bases solides d'intégrité et de conduite éthique.

Ainsi :

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

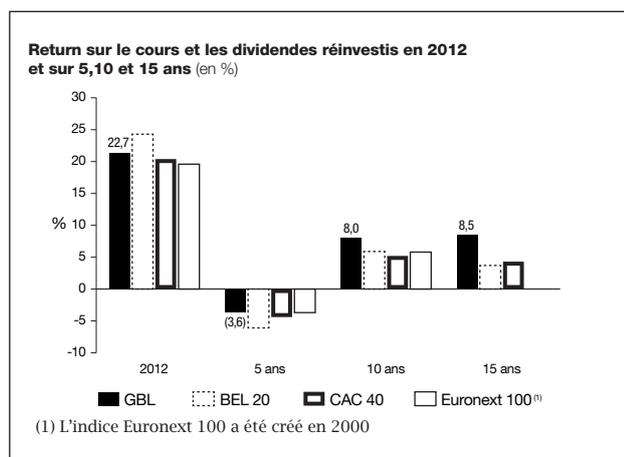
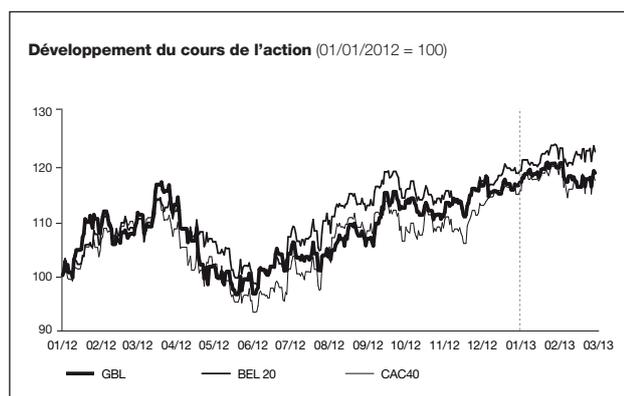
De plus amples informations sont disponibles en pages 139 et 140 du présent rapport.

Carnet de l'actionnaire et données boursières

En 2012, le return annuel brut pour un investisseur GBL a été de 21,7 %. Le return avec dividendes réinvestis de GBL a été de - 3,6 % au cours des cinq dernières années, de 8,0 % au cours des dix dernières années et de 8,5 % au cours des quinze dernières années, et a dépassé la plupart des indices de référence sur ces différentes périodes.

Evolution de l'action en 2012

Le titre GBL a débuté l'année à un niveau de cotation de EUR 51,51 et l'a terminée à EUR 60,14, soit une progression de 16,8 %. Le cours de bourse de l'action a atteint EUR 60,70 (4 décembre 2012) à son niveau le plus élevé et EUR 49,77 (18 mai 2012) à son niveau le plus bas. Le volume de transactions a atteint EUR 4,9 milliards, tandis que le nombre d'actions négociées s'est élevé à plus de 90 millions, avec une moyenne journalière de 345.000. La vélocité sur flottant s'est élevée à 120,7 %. La capitalisation boursière de GBL au 31 décembre 2012 était de EUR 9,7 milliards.



Structure de détention

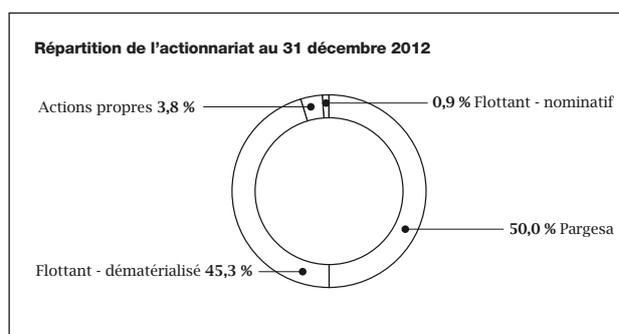
À fin 2012, le capital social de GBL atteint EUR 653,1 millions, et est représenté par 161.358.287 actions.

L'actionariat de GBL se caractérise par la présence d'un actionnaire de contrôle, Pargesa, qui détient 50,0 % des actions en

circulation et 52,0 % des droits de vote. Pargesa est elle-même contrôlée conjointement par les familles Desmarais (Canada) et Frère (Belgique), gage pour GBL d'une base actionnariale stable et solidaire. Depuis 1990, les deux familles sont liées par une convention d'actionnaires. Cette convention, renégociée en décembre 2012, a été prorogée jusqu'en 2029 et inclut une possibilité d'extension par la suite. La chaîne de contrôle est détaillée et illustrée en page 139.

A fin 2012, GBL détient directement et à travers ses filiales 6.134.514 actions GBL, représentant 3,8 % du capital émis.

La société a mis en place un contrat avec un tiers dans le but d'améliorer la liquidité de marché de l'action GBL. Ce contrat de liquidité est exécuté de façon discrétionnaire pour le compte de GBL dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 12 avril 2011 et dans le respect des règles applicables. GBL ne détient pas d'actions en portefeuille à ce titre à fin décembre 2012. Pour des informations complémentaires sur cette autorisation, veuillez vous rendre à la page 142 de ce rapport.



Intéressement du personnel et du Management

GBL a mis en place un plan d'intéressement sur le long terme, lié aux performances de la société. A ce titre, divers plans de Stock Options donnant droit, en cas d'exercice, à 960.828 actions GBL (0,6 % du capital émis) ont été octroyés au personnel et à la direction sur les années 2007 à 2012. Pour de plus amples informations, veuillez vous reporter aux pages 92 et 124.

Détention d'actions par les Administrateurs de GBL

Pour des renseignements concernant les actions et options détenues par les membres du Conseil d'Administration et le Management Exécutif de GBL, veuillez-vous reporter à la page 118.

Agenda financier

23 avril 2013
Assemblée Générale Ordinaire 2013

8 mai 2013
Résultats du premier trimestre 2013

30 juillet 2013
Résultats semestriels 2013

7 novembre 2013
Résultats du troisième trimestre 2013

Début mars 2014
Résultats annuels 2013

22 avril 2014
Assemblée Générale Ordinaire 2014

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

Dividende proposé

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

Dividende unitaire brut : **EUR 2,65 (+ 1,9 %)**

Montant global : **EUR 427,6 millions**

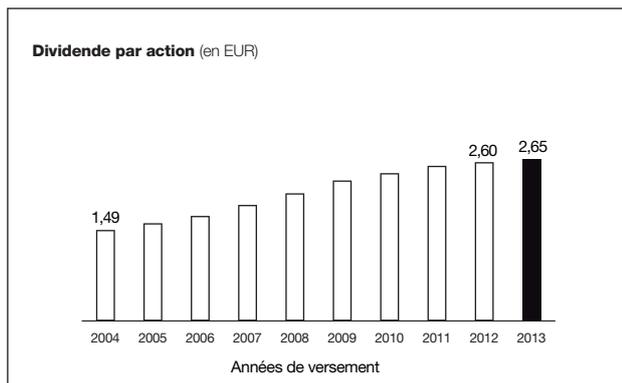
Coupon n° 15

29 avril 2013
date de détachement du coupon n° 15 (Ex-dividend date)

2 mai 2013
date d'arrêt des positions éligibles au coupon n°15 (Record date)

3 mai 2013
date de mise en paiement du coupon n° 15 (Payment date)

Ce dividende sera payable à partir du 3 mai 2013, soit par virement aux actionnaires inscrits en nom, soit par transfert au crédit du compte bancaire du propriétaire des actions dématérialisées. Le service financier est assuré par la Banque ING Belgique (System Paying Agent).



Répartition bénéficiaire 2012

Il sera proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires du 23 avril 2013 d'approuver la répartition bénéficiaire relative à l'exercice 2012, soit un montant brut de EUR 2,65 par action GBL en progression de 1,9 % par rapport au montant de EUR 2,60 octroyé pour l'exercice précédent, équivalant à : EUR 1,9875 net par action (précompte mobilier de 25 %).

Compte tenu du nombre de titres donnant droit au dividende (161.358.287), la distribution totale de l'exercice 2012 s'élève à EUR 427,6 millions contre EUR 419,5 millions en 2011.

Nous attirons l'attention des actionnaires sur la dématérialisation des actions GBL intervenue au 1^{er} janvier 2011. Depuis cette date, les droits sociétaires afférents aux actions au porteur sont suspendus, en ce compris le droit au dividende, et ne seront recouverts que lors de la dématérialisation par inscription de ces actions sur un compte titre auprès d'une banque, ou leur inscription au registre des actionnaires nominatifs. Dans ces deux cas, l'actionnaire est invité à effectuer les démarches nécessaires auprès de son établissement financier.

Enfin, pour les dividendes mis en paiement à compter du 1^{er} janvier 2013, il est rappelé que le taux du précompte mobilier est uniformément fixé à 25 % ; en d'autres termes, le strip WPR a été aboli le 1^{er} janvier 2013 et ne permet plus de bénéficier d'un précompte réduit.

Analystes publiant des rapports sur GBL

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

Relations avec les investisseurs

En avril 2012, GBL a développé une fonction de relations avec les investisseurs, avec l'ambition de renforcer la communication avec les actionnaires, investisseurs et parties prenantes. À cette fin, GBL a organisé en 2012 huit roadshows à l'intention des investisseurs (Londres, Paris, New York, Francfort et Bruxelles), principalement axés sur la stratégie, les résultats et le portefeuille. Ces réunions ont permis de rencontrer 85 investisseurs professionnels en 2012. Les contacts avec la presse financière ont également été intensifiés et le groupe travaille intensivement à la rénovation du site web de la société, qui sera en ligne courant 2013.

GBL publie son actif net ajusté toutes les semaines (chaque vendredi sur son site web www.gbl.be).

Il convient de souligner que, conformément à sa Charte, GBL s'abstient de communiquer avec les investisseurs, les analystes et la presse dans le mois qui précède la publication des résultats trimestriels, semestriels et annuels.

Axelle Henry

Deputy CFO/Investor Relations

ir@gbl.be

Tél. : + 32 (0) 2 289 17 17

Données boursières

En EUR	2012	2011	2010	2009	2008
Cours de bourse					
A la clôture	60,14	51,51	62,93	66,05	56,86
Maximum	60,70	68,34	68,19	66,25	87,50
Minimum	49,77	49,07	55,66	48,27	49,90
Moyen annuel	55,58	59,64	62,40	57,57	71,20
Dividende					
Dividende brut	2,65	2,60	2,54	2,42	2,30
Dividende net	1,99	1,95	1,91	1,82	1,73
Dividende net WPR	-	2,05	2,16	2,06	1,96
Variation (en %)	+ 1,9	+ 2,4	+ 5,0	+ 5,2	+ 10,0
Ratios boursiers (en %)					
Dividende/cours moyen	4,8	4,4	4,1	4,2	3,2
Return annuel brut	21,7	- 14,1	- 1,0	20,2	- 32,7
Nombre d'actions au 31 décembre					
Emises	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287	161.358.287
Propres	6.134.514	6.099.444	6.099.444	6.054.739	5.576.651
Actif net ajusté (en EUR millions)	13.247,3	11.560,6	14.323,5	15.232,2	12.811,2
Capitalisation boursière (en EUR millions)	9.704,1	8.311,6	10.154,3	10.657,7	9.174,8
Variation (en %)	+ 16,8	- 18,1	- 4,7	+ 16,2	- 35,3

Indicateurs boursiers ⁽¹⁾

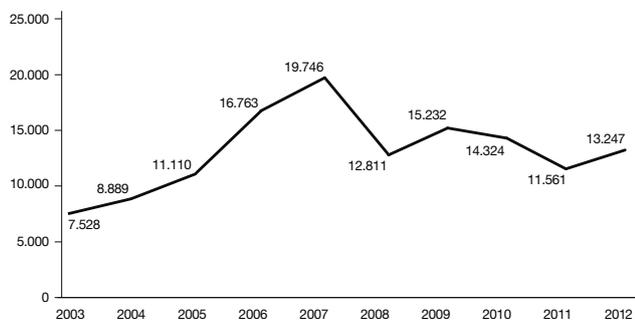
GBL est cotée sur le marché NYSE Euronext Brussels et est reprise dans les indices BEL 20 et Euronext 100.

	2012	2011	2010	2009	2008
Montants traités (en EUR milliards)	4,9	6,7	5,4	4,5	8,0
Nombre de titres traités (en milliers)	89.956	111.829	86.672	79.619	113.608
Nombre moyen de titres traités par jour	344.660	430.112	332.075	305.053	433.620
Capital négocié en bourse (en %)	55,7	69,3	53,7	49,3	70,4
Vélocité sur flottant (en %)	120,7	149,9	116,2	106,4	151,3
Poids dans le BEL 20 (en %)	7,8	8,4	7,7	8,1	8,5
Place dans le BEL 20	5	4	4	4	3
Poids dans l'Euronext 100 (en %)	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7
Place dans l'Euronext 100	43	41	43	40	36

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

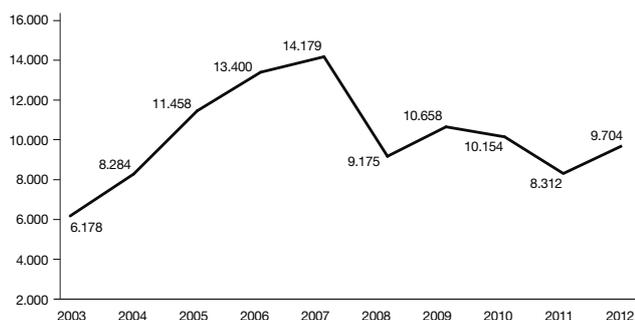
Actif net ajusté sur 10 ans

En EUR millions



Capitalisation boursière sur 10 ans

En EUR millions



Infos clés concernant l'action (situation au 31 décembre 2012)

- Nombre total d'actions en circulation : 161.358.287
- Capital social entièrement libéré : EUR 653,1 millions
- Une catégorie d'actions : toutes les actions ont les mêmes droits aux dividendes et droits de vote. Les droits de vote liés aux actions GBL détenues par la société elle-même ou par les filiales sous son contrôle direct sont suspendus. Le strip VVPR a été aboli le 1^{er} janvier 2013.
- Capitalisation boursière : EUR 9,7 milliards
- Deuxième holding financier le plus important d'Europe
- Coté sur le marché NYSE Euronext Brussels
- Fait partie de l'indice BEL20, qui représente les 20 principales sociétés cotées en Belgique. Avec un poids de 7,8 %, GBL est la 5^e société de l'indice.
- Fait partie de l'indice Euronext 100. Avec un poids de 0,6 %, GBL est la 43^e société de l'indice.
- Reuters RIC : GBLB.BR
- Bloomberg : GBLB BB

Résolutions proposées aux Actionnaires

Ordre du jour de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013

1. Rapport de gestion du Conseil d'Administration et rapports du Commissaire sur l'exercice 2012

2. Etats financiers au 31 décembre 2012

- 2.1. Présentation des états financiers consolidés au 31 décembre 2012.
- 2.2. Approbation des comptes annuels sociaux au 31 décembre 2012.

3. Décharge aux Administrateurs

Proposition de donner décharge aux Administrateurs pour leur mandat exercé pendant l'exercice clôturé au 31 décembre 2012.

4. Décharge au Commissaire

Proposition de donner décharge au Commissaire pour son mandat exercé pendant l'exercice clôturé au 31 décembre 2012.

5. Nominations statutaires

- 5.1. Renouvellement de mandats d'Administrateur
Proposition de procéder à la réélection en leur qualité d'Administrateur pour un terme de quatre ans de Victor Delloye, Maurice Lippens, Michel Plessis-Bélair, Amaury de Seze, Jean Stéphane et Arnaud Vial, dont le mandat vient à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale.
- 5.2. Nomination d'Administrateurs
Proposition de nommer en qualité d'Administrateur pour un terme de quatre ans Christine Morin-Postel et Martine Verluyten.
- 5.3. Constatation de l'indépendance d'Administrateurs
Proposition de constater conformément à l'article 526ter du Code des Sociétés l'indépendance des Administrateurs suivants :
 - Christine Morin-Postel
 - Jean Stéphane
 - Martine Verluytenet ce, sous réserve de leur nomination en qualité d'Administrateur visée au point précédent. Ces personnes répondent aux différents critères mentionnés dans l'article 526ter du Code des Sociétés et repris dans la Charte de gouvernance d'entreprise de GBL.
- 5.4. Renouvellement du mandat du Commissaire
Proposition de renouveler le mandat de Commissaire de Deloitte Reviseurs d'Entreprises SC s.f.d. SCRL, représentée par Michel Denayer, pour un terme de trois ans et de fixer ses émoluments à EUR 75.000 par an, montant non indexable et hors TVA.

6. Rapport de rémunération

Proposition d'approuver le rapport de rémunération du Conseil d'Administration relatif à l'exercice 2012.

7. Plan d'intéressement à long terme

- 7.1. Proposition d'approuver le nouveau plan d'options sur actions, visé dans le rapport de rémunération, en vertu duquel les membres du Management Exécutif et du personnel, pourront recevoir, à partir de l'année 2013, des options portant sur des actions existantes d'une filiale ou sous-filiale de la société. Ces options pourront être exercées ou cédées à l'échéance d'une période de trois ans après leur attribution conformément à l'article 520ter du Code des Sociétés.
- 7.2. Pour autant que de besoin, proposition d'approuver toutes clauses du plan précité et de toutes conventions entre la société et les détenteurs d'options, conférant à ces détenteurs le droit d'exercer ou de céder leurs options avant l'échéance de la période de trois ans précitée en cas de changement de contrôle de la société, conformément aux articles 520ter et 556 du Code des Sociétés.
- 7.3. Proposition de fixer à EUR 13,5 millions la valeur maximale des actions à acquérir par la filiale ou sous-filiale en 2013 dans le cadre du plan précité.
- 7.4. Rapport du Conseil d'Administration établi en vertu de l'article 629 du Code des Sociétés, concernant la garantie visée à la proposition de résolution suivante.
- 7.5. Conformément à l'article 629 du Code des Sociétés, pour autant que de besoin, proposition d'approuver l'octroi par GBL d'une garantie à une banque relative au crédit consenti par cette banque à la filiale ou sous-filiale de GBL, ce qui lui permettra d'acquérir des actions GBL dans le cadre du plan précité.

8. Divers

N°

0407.040.209

C 8.

Rapport d'Activités

Actif net ajusté

Principes

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

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

Les principes de valorisation retenus sont les suivants :

- Les participations cotées, incluant les actions détenues en autocontrôle, sont évaluées au cours de clôture. Néanmoins, la valeur des actions affectées à la couverture d'engagements éventuels pris par le groupe est plafonnée au prix de conversion / d'exercice.
- Les participations non cotées sont valorisées à la valeur comptable, sous déduction des éventuelles pertes de valeur, ou à la quote-part dans les fonds propres, à l'exception des sociétés non consolidées ou non mises en équivalence de la composante Private equity qui sont évaluées quant à elles à la valeur de marché ;

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

Le nombre d'actions GBL utilisé dans le calcul de l'actif net ajusté par action est celui du capital émis de la société à la date de valorisation.

Certains événements mineurs peuvent éventuellement ne pas être pris en compte dans la valeur communiquée. L'effet combiné de ces éléments n'excédera pas 2 % de l'actif net ajusté.

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

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

Décomposition de l'actif net ajusté au 31 décembre

Le tableau ci-dessous détaille et compare les composantes de l'actif net ajusté à fin 2012 et fin 2011.

	31 décembre 2012				31 décembre 2011			
	Portefeuille % en capital	Cours de bourse En EUR	En EUR millions	en %	Portefeuille % en capital	Cours de bourse En EUR	En EUR millions	en %
Total	4,0	39,01	3.665	27,7	4,0	39,50	3.711	32,1
Lafarge	21,0	48,23	2.909	21,9	21,0	27,16	1.638	14,2
Imerys	56,9	48,19	2.065	15,6	57,0	35,59	1.525	13,2
GDF SUEZ	5,1⁽¹⁾	15,58	1.825	13,8	5,2	21,12	2.475	21,4
Pernod Ricard	7,5	87,44	1.739	13,1	9,8	71,66	1.870	16,2
Suez Environnement	7,2⁽²⁾	9,11	319	2,4	7,2 ⁽²⁾	8,90	311	2,7
Iberdrola	0,2	4,20	58	0,4	0,2	4,84	69	0,6
Arkema	-	-	-	-	10,0	54,70	339	2,9
Private equity et autres			328	2,4			317	2,7
Portefeuille			12.908	97,3			12.255	106,0
Cash/endettement net/trading/actions propres			339	2,7			(694)	(6,0)
Actif net ajusté			13.247	100,0			11.561	100,0
Actif net ajusté par action (en EUR)			82,10				71,65	
Décote (en %)			26,7				28,1	

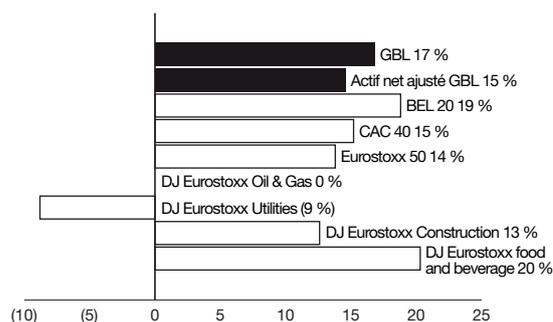
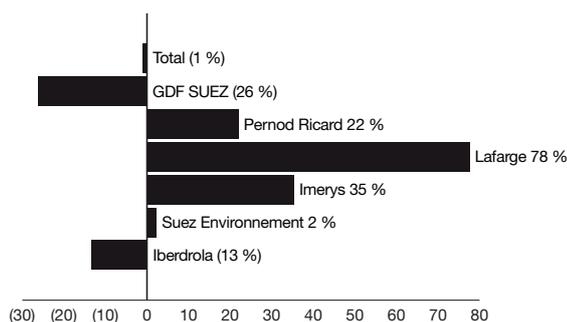
(1) Dont 0,2 % détenus en placements de trésorerie

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

Au 31 décembre 2012, l'actif net ajusté s'élève à EUR 13.247 millions contre EUR 11.561 millions un an plus tôt soit une augmentation en valeur de EUR 1.686 millions ou de EUR 10,45 par action sur l'exercice. Cette augmentation de 14,6 % d'un exercice à l'autre est en ligne avec l'évolution des indices BEL 20, CAC 40 et Eurostoxx 50 qui progressent entre 14% à 19 % sur la même

période et aux mouvements des indices sectoriels auxquels certains actifs du groupe se comparent. Par action, l'actif net ajusté de GBL s'élève à EUR 82,10 au 31 décembre 2012. Rapportée au cours de bourse de EUR 60,14, la décote s'établit à cette date à 26,7 %.

Evolution des paramètres boursiers sur l'exercice 2012 (% de variation 31 décembre 2012-2011)



Portefeuille

- En très léger repli sur l'année 2012, le cours de bourse de **Total** a évolué en ligne avec l'indice du secteur. La valorisation boursière de la participation de 4,0 % de GBL dans Total atteint ainsi EUR 3.665 millions à fin 2012 globalement équivalente à celle de fin 2011 (EUR 3.711 millions). La quote-part de Total dans l'actif net ajusté atteint de ce fait 28 % au 31 décembre 2012, contre 32 % un an plus tôt.
- **GDF SUEZ** a enregistré en 2012, au même titre que les principaux acteurs de son secteur, une année boursière négative : son cours de bourse s'inscrivant en baisse de 26 % d'un exercice à l'autre. Sa contribution à l'actif net ajusté (EUR 1.825 millions) à fin décembre 2012 s'établit à 14 % en recul sensible par rapport à 21 % un an plus tôt.
- Le titre **Pernod Ricard** a évolué favorablement, en affichant une croissance de sa valeur boursière de 22 % d'un exercice à l'autre. La participation de 7,5 % de GBL dans Pernod Ricard (EUR 1.739 millions) représente désormais 13 % de l'actif net ajusté à fin 2011 contre 16 % un an plus tôt, suite entre autre à la vente d'une fraction de 2,3 % du capital de notre participation.
- Bénéficiant d'une amélioration de ses résultats et d'un retour en faveur des valeurs du secteur des matériaux de construction, **Lafarge** a vu son cours de bourse s'apprécier de 78 % en 2012. Sous cet effet, le poids de Lafarge dans l'actif net ajusté a évolué de 14 % à 22 %, avec une valeur de marché de EUR 2.909 millions au 31 décembre 2012.
- Le titre **Imerys** s'est apprécié de 35 % en 2012 sous l'effet d'un rerating du secteur et de résultats stables induisant une valorisation boursière de la participation de GBL dans Imerys de EUR 2.065 millions à fin décembre 2012, représentant 16 % de l'actif net ajusté à cette date (13 % à fin 2011).
- Fin 2012, la participation de GBL dans **Suez Environnement** représente un peu plus de 2 % de l'actif net ajusté (moins de 3 % fin 2011), le cours de la société ayant clôturé 2012 en légère hausse sur son niveau de l'exercice précédent (+ 2 %).
- L'intérêt résiduel dans **Iberdrola** est valorisé à EUR 58 millions, reflétant une vente marginale de la position en 2012, couplée à la baisse du cours sur l'année.
- L'intérêt de GBL dans la composante **private equity et autres** s'élève à quelque EUR 328 millions et reflète notamment les investissements nets réalisés en 2012.

Actif net ajusté sur 5 ans

En EUR millions	2012	2011	2010	2009	2008
Actif net ajusté à la clôture	13.247,3	11.560,6	14.323,5	15.232,2	12.811,2
Portefeuille	12.908,0	12.254,9	13.814,5	14.663,8	11.965,1
Cash/endettement net/trading/actions propres	339,3	(694,2)	509,0	568,4	846,1
dont actions propres	365,9	313,7	380,2	391,9	317,1
Variation d'une année à l'autre (en %)	+ 14,6	- 19,3	- 6,0	+18,9	-35,1

En EUR					
Actif net ajusté par action	82,10	71,65	88,77	94,40	79,39
Cours de bourse	60,14	51,51	62,93	66,05	56,86
Décote (en %)	26,7	28,1	29,1	30,0	28,4

Situation financière

Les opérations sur portefeuille réalisées au cours de l'exercice 2012 ont permis d'optimiser la flexibilité financière et de retrouver une situation de trésorerie nette positive en réduisant l'endettement de plus de EUR 1,0 milliard. A fin 2012, la **trésorerie nette** du groupe GBL s'établit à EUR 339 millions.

Ce montant se décompose en :

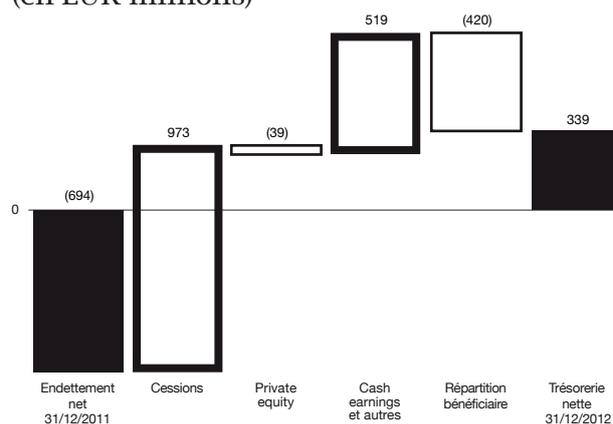
- une **trésorerie** de EUR 1.690 millions comprenant pour EUR 366 millions la valorisation au cours de bourse (EUR 60,14) des 3,8 % d'autocontrôle et ;
- une **dette brute** de EUR 1.351 millions composée d'un emprunt obligataire de EUR 350 millions, de l'encours sur les lignes bancaires pour EUR 600 millions et de l'obligation échangeable en actions Suez Environnement de EUR 401 millions émise en septembre 2012.

L'échéance de la dette brute a été maintenue en cours d'année et la durée moyenne pondérée s'établit à 3 années, fin 2012 ; aucune tombée d'échéance de dette n'a lieu avant 2014.

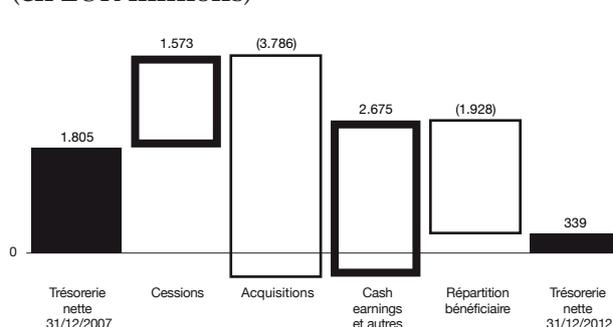
GBL dispose, par ailleurs, de **lignes de crédit confirmées non tirées** pour EUR 1.200 millions. Cet endettement ne comprend pas les engagements de la société envers le private equity qui s'élèvent à EUR 300 millions à fin décembre 2012.

A noter que cette situation ne tient pas compte de l'émission le 24 janvier 2013 d'une obligation échangeable en actions GDF SUEZ pour un montant nominal de EUR 1,0 milliard.

Flux de trésorerie : évolution sur 1 an (en EUR millions)



Flux de trésorerie : évolution sur 5 ans (en EUR millions)



Données consolidées IFRS

Chiffres clés

En EUR millions	2012	2011	2010	2009	2008
Résultat consolidé					
Cash earnings	489,3	522,3	565,0	603,5	718,1
Mark to market et autres non cash	(24,7)	18,9	(20,0)	4,7	(117,8)
Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées) et private equity	208,3	284,4	260,2	135,5	337,7
Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises	(397,0)	(750,6)	(164,4)	314,0	(1.625,5)
Résultat consolidé quote-part du groupe	275,9	75,0	640,8	1.057,7	(687,5)
Résultat consolidé de la période	399,8	167,3	638,4	1.057,7	(687,5)
Distribution totale	427,6	419,5	409,9	390,5	371,1
Bilan consolidé					
Actif					
Actifs non courants	14.498,5	15.788,7	14.727,7	14.694,7	12.894,7
Actifs courants	2.933,8	2.361,2	818,7	632,2	1.141,1
Passif					
Capitaux propres	13.407,1	13.644,6	14.754,7	14.828,8	13.417,2
Passifs non courants	2.991,8	3.073,1	685,0	428,4	425,3
Passifs courants	1.033,4	1.432,2	106,7	69,7	193,3
Nombre d'actions à la clôture ⁽¹⁾					
De base	155.253.541	155.258.843	155.223.385	155.641.380	155.849.909
Dilué	156.324.572	157.431.914	158.721.241	161.202.533	155.849.909
Pay-out (en %)					
Dividende/cash earnings	87,4	80,3	72,5	64,7	51,7
Dividende/résultat consolidé	107,0	250,7	64,2	36,9	N/A
Résultat consolidé par action (quote-part groupe)					
	1,78	0,48	4,13	6,80	(4,41)
Cash earnings consolidé par action (quote-part groupe)					
	3,03	3,24	3,50	3,74	4,45

(1) Le calcul du nombre d'actions de base et dilué est détaillé en page 94

Analyse économique du résultat consolidé

Le tableau repris dans cette analyse a pour objectif de permettre de mieux visualiser les différents éléments constitutifs du résultat consolidé de GBL établi en respect des IFRS.

Les éléments composant les différentes colonnes sont décrits dans le glossaire.

En EUR millions	2012				2011	
Quote-part groupe	Cash earnings	Mark to market et autres non cash	Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées) et private equity	Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises	Consolidé	Consolidé
Résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées	-	-	237,0	-	237,0	255,7
Dividendes nets des participations	529,3	1,6	-	(94,5)	436,4	500,3
Produits et charges d'intérêts	(26,1)	(2,5)	(1,7)	-	(30,3)	(30,2)
Autres produits et charges financiers	7,1	(23,4)	-	-	(16,3)	(13,6)
Autres produits et charges d'exploitation	(21,0)	(0,6)	(5,6)	-	(27,2)	(33,1)
Résultat sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants	-	-	(21,4)	(302,5)	(323,9)	(604,8)
Impôts	-	0,2	-	-	0,2	0,7
Résultat consolidé IFRS (2012)	489,3	(24,7)	208,3	(397,0)	275,9	
Résultat consolidé IFRS (2011)	522,3	18,9	284,4	(750,6)		75,0

Le **résultat net consolidé, quote-part groupe**, au 31 décembre 2012 s'établit à EUR 276 millions, à comparer à EUR 75 millions réalisé en 2011. Ce résultat inclut : les plus-values nettes de cessions réalisées sur les cessions (Arkema, Pernod Ricard, ...) à hauteur de EUR 471 millions ; et un montant de EUR - 774 millions de dépréciations actées en application des IFRS, pour l'essentiel sur la participation dans GDF SUEZ. Ces dépréciations, de nature comptable, n'ont pas d'effet sur les cash earnings ou l'actif net ajusté.

Hors résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courant, le **résultat net (ajusté)**, s'élèverait à EUR 600 millions à comparer à EUR 680 millions sur la même période en 2011.

L'évolution du résultat net (ajusté) reflète essentiellement la diminution de la contribution de Lafarge et du private equity (EUR - 50 millions) ainsi que l'impact du changement de politique de distribution trimestrielle de Total (EUR - 44 millions) entre 2012 et 2011, compensés partiellement par l'augmentation de celle d'Imerys (EUR 29 millions).

A. Cash earnings

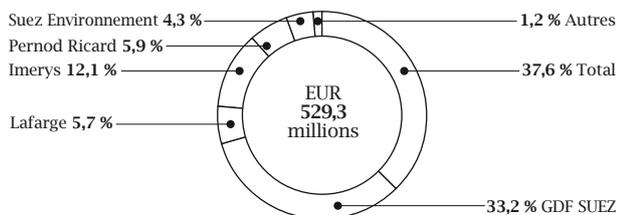
En EUR millions	2012	2011	Variation 2012-2011
Dividendes nets des participations	529,3	566,5	(37,2)
Total	199,0	206,3	(7,3)
GDF SUEZ	175,8	175,8	-
Lafarge	30,2	60,5	(30,3)
Imerys	64,3	51,1	13,2
Pernod Ricard	31,4	37,6	(6,2)
Suez Environnement	22,8	22,8	-
Iberdrola	4,6	7,9	(3,3)
Arkema	-	3,8	(3,8)
Autres	1,2	0,7	0,5
Produits et charges d'intérêts	(26,1)	(27,0)	0,9
Autres produits et charges financiers	7,1	6,4	0,7
Autres produits et charges d'exploitation	(21,0)	(23,6)	2,6
Impôts	-	-	-
Total	489,3	522,3	(33,0)

Les **dividendes nets des participations** perçus en 2012 (EUR 529 millions) sont en recul de 6,6 % par rapport à 2011 (EUR 567 millions). Cette évolution traduit essentiellement la baisse de moitié du dividende de Lafarge (EUR - 30 millions) ;

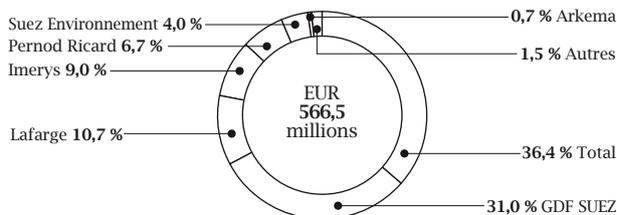
la diminution des contributions des lignes Arkema, Pernod Ricard et Iberdrola liée au désengagement partiel ou total de celles-ci (EUR - 13 millions) étant compensée par l'augmentation du dividende unitaire provenant d'Imerys.

Contribution des participations au total des dividendes nets perçus

2012



2011



Les **charges nettes d'intérêts** (EUR - 26 millions) affichent un léger recul par rapport à 2011 bénéficiant d'une gestion active du « cost of carry » tout au long de l'année.

Les **autres produits et charges financiers** (EUR 7 millions) se comparent à leur niveau de 2011. Ils intègrent principalement les produits des dividendes encaissés sur l'autocontrôle (EUR 16 millions) et du résultat lié à la monétisation des actions GDF SUEZ au titre de solde du dividende de l'exercice 2011 ainsi

que la charge de l'indemnité pour le remboursement anticipé d'une ligne de crédit (EUR - 17 millions). Pour rappel, en 2011, cette rubrique enregistrait principalement le coût lié au dénouement d'un swap de taux d'intérêt (EUR - 16 millions) ainsi que les dividendes sur l'autocontrôle.

Les **autres produits et charges d'exploitation** de EUR - 21 millions sont conformes à leur niveau de 2011 (EUR - 24 millions).

B. Mark to market et autres non cash

En EUR millions

	2012	2011	Variation 2012-2011
Dividendes nets des participations	1,6	45,4	(43,8)
Produits et charges d'intérêts	(2,5)	(2,3)	(0,2)
Autres produits et charges financiers	(23,4)	(20,0)	(3,4)
Autres produits et charges d'exploitation	(0,6)	(4,9)	4,3
Impôts	0,2	0,7	(0,5)
Total	(24,7)	18,9	(43,6)

Au 31 décembre 2012, cette rubrique reflète essentiellement l'élimination du dividende sur actions propres (EUR - 16 millions) reconnue comme autres produits et charges financiers dans les cash earnings ainsi que la mise à valeur de marché des dividendes de GDF SUEZ et Suez Environnement reçus en titres au cours des derniers exercices et non monétisés (EUR - 7 millions).

Pour mémoire, en 2011, le mark to market reprenait, entre autres, la comptabilisation du troisième acompte trimestriel sur le dividende 2011 de Total (EUR 45 millions) suite à la mise en place du changement de politique dividendaire de la société ainsi que l'élimination du dividende sur actions propres (EUR - 16 millions) et le résultat sur instruments financiers (EUR - 5 millions).

C. Entreprises opérationnelles (associées ou consolidées) et private equity

En EUR millions	2012	2011	Variation 2012-2011
Résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées	237,0	255,7	(18,7)
Produits et charges d'intérêts	(1,7)	(0,9)	(0,8)
Autres produits et charges d'exploitation	(5,6)	(4,6)	(1,0)
Résultat sur cession, dépréciations et reprises d'actifs non courants	(21,4)	34,2	(55,6)
Total	208,3	284,4	(76,1)

C.1. Résultat net des entreprises associées et opérationnelles consolidées

En EUR millions	2012	2011	Variation 2012-2011
Lafarge	90,7	124,6	(33,9)
Imerys	171,4	142,2	29,2
ECP I & II	(7,1)	(10,1)	3,0
Filiales opérationnelles d'ECP III	(18,0)	(1,0)	(17,0)
Total	237,0	255,7	(18,7)

Lafarge

(EUR 91 millions contre EUR 125 millions en 2011)

Le résultat net part du groupe (de Lafarge) ressort à EUR 432 millions, contre EUR 593 millions l'année passée, compte tenu des effets liés à des charges de dépréciations d'actifs grecs et de restructuration comptabilisées sur la période en liaison avec le programme de réduction des coûts pour un montant total de EUR 406 millions (avant impôts). En 2011, Lafarge avait bénéficié d'un gain non-récurrent net de EUR 466 millions lié principalement à la plus-value sur la cession de ses activités Plâtre en Europe, Amérique latine, Asie et Australie, partiellement compensé par une dépréciation de goodwill de EUR 285 millions, portant principalement sur la Grèce.

Retraité des éléments non récurrents, le résultat net du groupe Lafarge progresse de 70 %, pour s'établir à EUR 772 millions (contre EUR 453 millions en 2011).

Sur base d'un taux de participation stable de 21 %, Lafarge contribue à hauteur de EUR 91 millions au résultat 2012 de GBL, à comparer à EUR 125 millions en 2011.

Le communiqué de presse relatif aux résultats de l'année 2012 de Lafarge peut être consulté sur le site www.lafarge.fr.

Imerys

(EUR 171 millions contre EUR 142 millions en 2011)

Le résultat net part du groupe (d'Imerys) progresse de 6,7 %, à EUR 301 millions au 31 décembre 2012 (EUR 282 millions en 2011).

La contribution d'Imerys au résultat de GBL s'établit à EUR 171 millions en 2012 contre EUR 142 millions en 2011 reflétant un taux d'intégration d'Imerys de 57,0 % en 2012 (contre 30,7 % durant le premier trimestre 2011 et 57,1 % pour le reste de l'année 2011). Pour rappel, depuis le 1^{er} avril 2011, Imerys est consolidée intégralement.

Les résultats de l'année 2012 du groupe Imerys sont repris sur le site www.imerys.com.

Ergon Capital Partners/Ergon Capital Partners II/Filiales opérationnelles d'Ergon Capital Partners III (ECP) (EUR - 25 millions contre EUR - 11 millions)

La contribution d'ECP au résultat net de GBL au 31 décembre 2012 s'élève à EUR - 25 millions à comparer à EUR - 11 millions un an plus tôt. Cette variation s'explique principalement par l'évolution des résultats des entités constitutives de ce pôle (ELITech, De Boeck et Benito).

C.2. Résultats sur cessions, dépréciations et reprise d'actifs non courants

Les résultats sur cessions, dépréciations et reprises d'actifs non courants au niveau du private equity intègrent principalement une dépréciation sur un actif espagnol du fonds Ergon Capital Partners III (EUR - 16 millions) en application des IFRS.

D. Eliminations, plus-values, dépréciations et reprises

En EUR millions

	2012	2011
Eliminations des dividendes	(94,5)	(111,6)
Lafarge et Imerys	(94,5)	(111,6)
Plus-values de cessions	471,4	10,6
Pernod Ricard	239,7	-
Arkema	220,8	-
Autres	10,9	10,6
Dépréciation sur participations AFS	(773,9)	-
GDF SUEZ	(758,3)	-
Iberdrola	(15,6)	-
Dépréciation sur entreprises associées	-	(649,6)
Lafarge	-	(649,6)
Total	(397,0)	(750,6)

L'**élimination des dividendes nets** des participations opérationnelles (associées ou consolidées) représente EUR - 95 millions en provenance de Lafarge et d'Imerys.

Les **plus-values de cessions** reflètent principalement les bénéfices nets de EUR 221 millions et EUR 240 millions sur les cessions de respectivement, l'intégralité de la participation dans Arkema et d'un bloc de 2,3 % de Pernod Ricard.

En application des IFRS, GBL a comptabilisé en 2012 des **dépréciations** de EUR - 758 millions et EUR - 16 millions (complémentaires) sur ses participations détenues dans GDF SUEZ et Iberdrola, ajustant la valeur comptable de ces titres à respectivement EUR 15,58 par action GDF SUEZ correspondant au cours de clôture de l'action au 31 décembre 2012 et EUR 3,53 par action Iberdrola, soit la plus basse valeur boursière observée lors des clôtures trimestrielles de 2012.

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

L'estimation de la valeur recouvrable de la participation dans Lafarge au 31 décembre 2012 n'a pas résulté en une correction de valeur à cette date.

E. Résultat global 2012 – part du groupe

Conformément à IAS 1 – *Présentation des états financiers*, GBL publie un résultat consolidé global, faisant partie intégrante des états financiers consolidés. Ce dernier, en part du groupe s'élève à EUR 125 millions en 2012 contre EUR - 1.060 millions pour l'exercice précédent. Cette évolution s'explique essentiellement par la variation des cours de bourse des sociétés du portefeuille.

Ce résultat de EUR 125 millions donne une indication de la création de valeur réalisée sur l'année 2012 par la société. Il se

calcule à partir du résultat consolidé de la période, part du groupe (EUR 276 millions) auquel s'ajoutent l'impact boursier sur les participations disponibles à la vente (Total, GDF SUEZ, Pernod Ricard, ...), soit EUR 72 millions, et les variations des fonds propres des entreprises associées et consolidées, part du groupe, soit EUR - 223 millions. Le résultat consolidé global, en part du groupe, repris dans le tableau ci-dessous, est décomposé suivant la contribution de chaque participation.

Quote-part groupe	Résultat de la période 2012	Éléments comptabilisés directement en fonds propres		Résultat global 2012	Résultat global 2011
		Mark to market	Entreprises associées et consolidées		
En EUR millions					
Contribution des participations	335,1	71,5	(222,5)	184,1	(986,9)
Total	200,6	(47,7)	-	152,9	192,1
GDF SUEZ	(582,5)	108,5	-	(474,0)	(495,6)
Lafarge	90,7	-	(143,3)	(52,6)	(651,6)
Pernod Ricard	271,1	124,3	-	395,4	71,5
Imerys	171,4	-	(72,0)	99,4	101,7
Suez Environnement	22,8	7,3	-	30,1	(206,5)
Iberdrola	(11,0)	6,4	-	(4,6)	(16,4)
Arkema	220,8	(128,1)	-	92,7	21,5
Autres	(48,8)	0,8	(7,2)	(55,2)	(3,6)
Autres produits et charges	(59,2)	-	-	(59,2)	(73,4)
31 décembre 2012	275,9	71,5	(222,5)	124,9	
31 décembre 2011	75,0	(958,0)	(177,3)		(1.060,3)

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

Profil

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

Performance 2012

En 2012, Total a affiché une solide performance avec un résultat net ajusté en hausse de 8 % et une situation financière renforcée. Le groupe a bénéficié d'un environnement favorable : prix du Brent supérieur à 110 USD/baril et rebond des marges de raffinage en milieu d'année. Total a progressé dans ses trois principaux objectifs : démarrer de nouveaux projets, tirer profit de l'élargissement récent de son domaine minier et poursuivre la restructuration de ses activités aval pour en améliorer la rentabilité.

Principales données financières

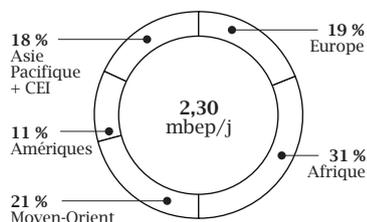
	2012	2011	2010
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires	200.061	184.693	159.269
Résultat opérationnel net ajusté	13.012	12.045	10.748
Résultat net ajusté (part du groupe)	12.361	11.424	10.288
Résultat net (part du groupe)	10.694	12.276	10.571

	2012	2011	2010
Bilan simplifié (en EUR millions)			
Capitaux propres (part du groupe)	72.912	68.037	60.414
Intérêts minoritaires	1.281	1.352	857
Dettes nettes	15.565	15.698	13.031
Taux d'endettement (en %)	21	23	22

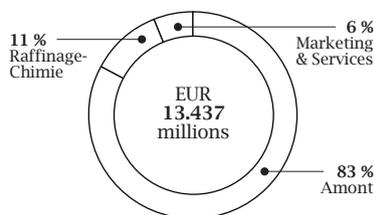
Données opérationnelles

	2012	2011	2010
Paramètres d'environnement			
Brent (en USD/b)	111,7	111,3	79,5
Marges de raffinage européennes (ERMI - en USD/t)	36,0	17,4	27,4
Données opérationnelles			
Production d'hydrocarbures (en '000 de bep/j)	2.300	2.346	2.378

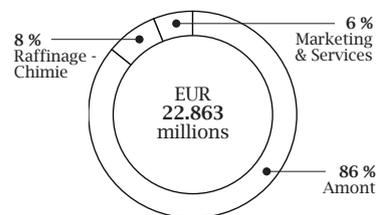
Production d'hydrocarbures par zone géographique 2012



Résultat opérationnel net ajusté des secteurs 2012



Capex 2012



130

pays dans lesquels Total est présent

97.126

collaborateurs

200,1

EUR milliards de chiffre d'affaires

5^{ème}

groupe pétrolier intégré international coté dans le monde

50

pays dans lesquels Total a des activités d'exploration et de production de pétrole

3^{ème}

capitalisation boursière de la zone Euro : EUR 92,3 milliards au 31/12/2012



TOTAL

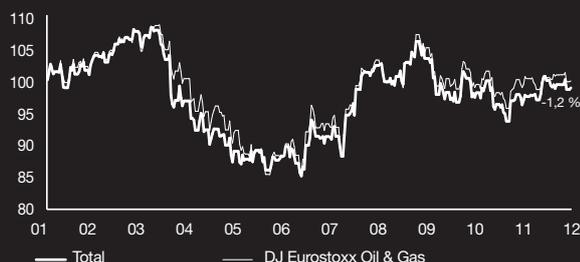
Capital détenu par GBL

4,0%

Perspectives

Total poursuit son programme d'investissement pour créer de la valeur et maintenir son profil de croissance. Dans le même temps, Total vise à préserver la solidité de son bilan et à assurer son retour aux actionnaires, tout en recentrant son portefeuille d'actifs, tant en amont qu'en aval. Le groupe prépare l'avenir avec discipline, détermination et optimisme.

Cours de bourse 2012



Communication financière

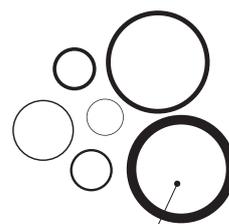
Martin Deffontaines
 Directeur de la Communication Financière
 Tél. : +33 (0)1 47 44 58 53
 martin.deffontaines@total.com
www.total.com

GBL et Total

Actionnaire de référence de PetroFina jusqu'à son rapprochement avec Total en 1998, GBL a participé activement à la consolidation du secteur pétrolier en soutenant la fusion de Total avec Elf en 2000.

Au cours de l'exercice 2012, GBL a appuyé la stratégie de croissance rentable, durable et créatrice de valeur de Total à travers la poursuite d'une politique d'investissement volontariste, la restructuration de son secteur aval et la cession d'actifs non stratégiques.

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



37,6 %

Quote-part de Total dans l'actif net ajusté de GBL



27,7 %

Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2012	2011	2010
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	2.365.933	2.363.767	2.349.641
Capitalisation boursière (en EUR millions)	92.295	93.369	93.163
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	39,01	39,50	39,65
Résultat net dilué (en EUR/action)	5,45	5,06	4,58
Dividende (en EUR/action)	2,34⁽¹⁾	2,28	2,28
Investissement de GBL au 31 décembre			
Participation en capital (en %)	4,0	4,0	4,0
Participation en droits de vote (en %)	3,7	3,7	3,7
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	3.665	3.711	3.725
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	199	206	205
Représentants dans les organes statutaires			
	2	2	2

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2013 de Total

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

Profil

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

Performance 2012

En 2012, aidé par les conditions climatiques et un rattrapage des retards tarifaires en France, la progression de l'exploitation-production et des ventes de GNL et la poursuite du développement à l'international, le groupe GDF SUEZ affiche une performance opérationnelle satisfaisante. L'année a été marquée par des opérations majeures : acquisition du solde des titres International Power et plusieurs cessions significatives. La société a renforcé son bilan sur la période et atteint sa cible de dette nette de 2,5x l'EBITDA après la clôture de la cession de SPP.

Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)

	2012	2011	2010
Chiffre d'affaires	97.038	90.673	84.478
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	17.026	16.525	15.086
Résultat opérationnel courant (EBIT)	9.520	8.978	8.795
Résultat net (part du groupe)	1.550	4.003	4.616

Bilan simplifié (en EUR millions)

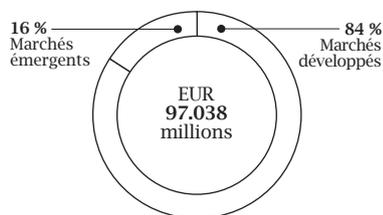
	2012	2011	2010
Capitaux propres (part du groupe)	59.745	62.930	62.114
Intérêts minoritaires	11.462	17.340	8.513
Dette nette	43.914	37.601	33.039
Taux d'endettement (en %)	62	47	47
Dette financière nette/EBITDA (x)	2,6	2,3	2,2

Données opérationnelles

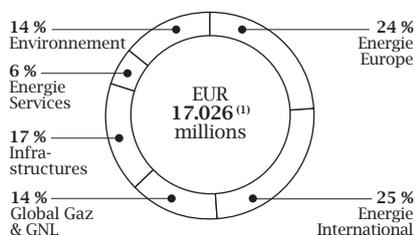
Capacité de production

	2012	2011	2010
Capacité de production électrique installée (à 100 % en GW)	116,0	117,3	78,2
Production électrique (à 100 % en TWh)	466,0	465,0	335,1

Répartition géographique du chiffre d'affaires 2012

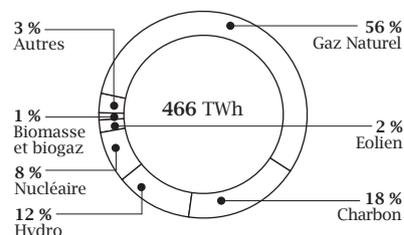


Répartition par branche de l'EBITDA 2012



(1) Y compris Autres à EUR - 351 million soit - 2 %

Capacités de production électrique par filière 2012 (à 100 %)



Environ
70
pays dans lesquels
GDF SUEZ est présent

219.330
collaborateurs

97
EUR milliards
de chiffre d'affaires

9
centres de R&D

17
EUR milliards
EBITDA

No 1
groupe mondial
dans le secteur
des "utilities"

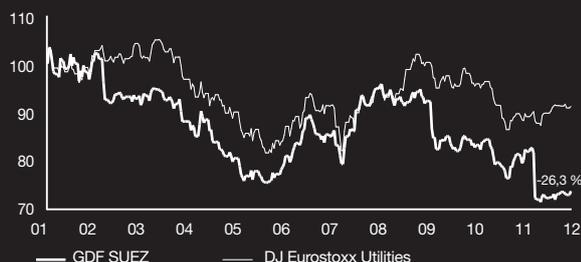
Capital détenu par GBL

5,1%⁽¹⁾

Perspectives

GDF SUEZ continue son programme d'investissements ambitieux, notamment dans les pays émergents, afin d'alimenter la croissance future du groupe. Dans le même temps, une gestion opérationnelle rigoureuse, la rationalisation de son portefeuille d'actifs et une forte génération de cash lui permettront de renforcer son bilan et de rémunérer de manière attractive les actionnaires.

Cours de bourse 2012



Communication financière

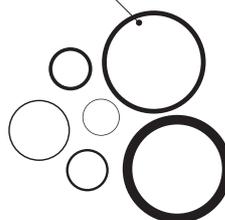
Anne Chassagnette
Directeur de la Communication Financière
Tél. : +33 (0)1 44 22 66 29
ir@gdfsuez.com
www.gdfsuez.com

GBL et GDF SUEZ

Deuxième actionnaire de GDF SUEZ, GBL est un partenaire historique de la société qui a soutenu la stratégie de construction du groupe par de multiples opérations de rapprochement. En 2012, GBL a appuyé la politique de développement internationale, sélective et rentable de GDF SUEZ comprenant le rachat des minoritaires d'International Power. Dans ce cadre GBL a choisi de percevoir son dividende en titres. En janvier 2013, GBL a émis une obligation échangeable en actions GDF SUEZ lui permettant de profiter de conditions de marché favorables.

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

33,2 %



Quote-part de GDF SUEZ dans l'actif net ajusté de GBL

13,8 %



Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2012	2011	2010
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	2.412.824	2.252.636	2.250.296
Capitalisation boursière (en EUR millions)	37.580	47.576	60.420
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	15,57	21,12	26,85
Résultat net dilué (en EUR/action)	0,67	1,77	2,11
Dividende (en EUR/action)	1,50 ⁽²⁾	1,50	1,50
Investissement de GBL au 31 décembre			
Participation en capital (en %)	5,1 ⁽¹⁾	5,2	5,2
Participation en droits de vote (en %)	5,1 ⁽¹⁾	5,2	5,2
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	1.915	2.475	3.146
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	176	176	176
Représentants dans les organes statutaires			
	3 ⁽³⁾	3	3

(1) Dont 0,2 % en placements de trésorerie, correspondant aux actions GDF SUEZ attribuées au titre de l'acompte sur dividende de l'exercice 2012 et valorisées à EUR 90 millions

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2013 de GDF SUEZ

(3) Dont 1 censeur

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

Profil

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

Performance 2012

L'environnement dans lequel opère Lafarge est resté difficile en 2012, mais la société est parvenue à augmenter ses marges grâce à la solidité des prix et à l'accélération de son programme de réductions de coûts (EUR 410 millions d'économies). Le plan d'innovation a également porté ses fruits avec une première contribution à l'EBITDA de EUR 80 millions en 2012. Dans le même temps, Lafarge a poursuivi son désendettement grâce à des cessions d'actifs et un contrôle strict des investissements.

Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)

	2012	2011	2010
Chiffre d'affaires	15.816	15.284	14.834
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	3.450	3.217	3.488
Résultat opérationnel courant (EBIT)	2.440	2.179	2.393
Résultat net (part du groupe)	432	593	827

Bilan simplifié (en EUR millions)

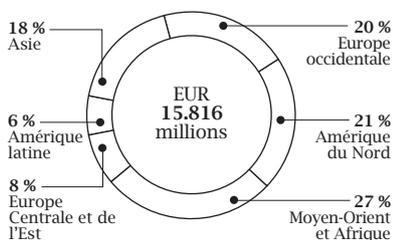
	2012	2011	2010
Capitaux propres (part du groupe)	15.668	16.004	16.144
Intérêts minoritaires	2.082	2.197	2.080
Dettes financières nettes	11.317	11.974	13.993
Taux d'endettement net (en %)	64	66	77
Dettes financières nettes/EBITDA (x)	3,3	3,7	4,0

Données opérationnelles

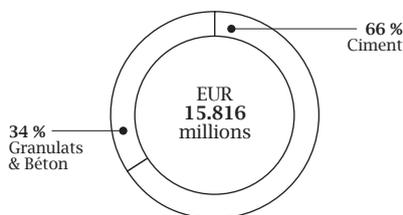
Volumes de ventes

	2012	2011	2010
Ciment (en millions de tonnes)	141,1	145,3	135,7
Purs granulats (en millions de tonnes)	188,3	192,7	193,2
Béton prêt à l'emploi (en millions de m³)	31,8	33,8	34,0

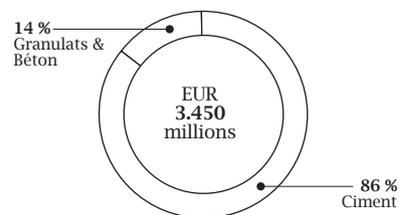
Répartition géographique du chiffre d'affaires 2012



Répartition par branche du chiffre d'affaires 2012



Répartition par branche de l'EBITDA 2012



64

pays dans lesquels Lafarge est présent

64.500

collaborateurs

15,8

EUR milliards de chiffre d'affaires

1.570

sites de production

1^{er}

centre de Recherche au monde pour les matériaux de construction

No 1

mondial dans le ciment



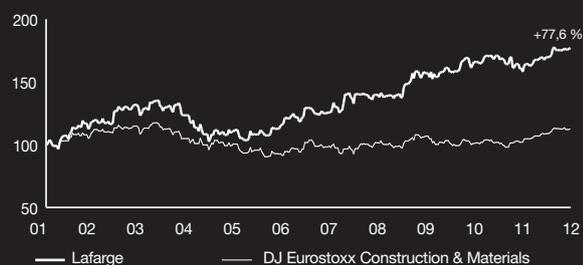
Capital détenu par GBL

21,0%

Perspectives

En 2013, le management de Lafarge entend poursuivre la revalorisation de ses prix de vente et attend une augmentation des volumes de 1 à 4 %, portée par la croissance dans les pays émergents. Le groupe a par ailleurs accéléré son plan en matière de réductions de coûts et d'innovation et envisage la réalisation de la quasi totalité de son plan visant à générer EUR 1,75 milliard dès la fin de 2014, avec un an d'avance sur son objectif initial. En 2013, Lafarge entend ainsi déjà générer EUR 650 millions d'EBITDA additionnel. Enfin, l'objectif du management est de ramener la dette financière nette du groupe sous la barre des EUR 10 milliards en 2013.

Cours de bourse 2012



Communication financière

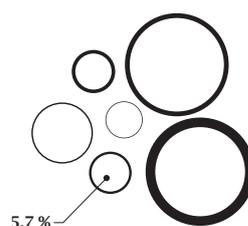
Stéphanie Billet
Directrice relations investisseurs
Tél. : +33 (0)1 44 34 11 11
stephanie.billet@lafarge.com
www.lafarge.com

GBL et Lafarge

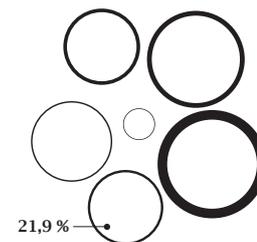
Premier actionnaire de Lafarge depuis 2006, GBL a appuyé la stratégie du groupe de développement global de ses activités, particulièrement dans les pays émergents, et de promotion de l'innovation.

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

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



Quote-part de Lafarge dans l'actif net ajusté de GBL



Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2012	2011	2010
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	287.256	287.248	286.454
Capitalisation boursière (en EUR millions)	13.854	7.802	13.440
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	48,23	27,16	46,92
Résultat net dilué (en EUR/action)	1,50	2,06	2,89
Dividende normal (en EUR/action)	1,00 ⁽¹⁾	0,50	1,00
Dividende majoré (en EUR/action)	1,00 ⁽¹⁾	0,55	1,10
Investissement de GBL au 31 décembre			
Participation en capital (en %)	21,0	21,0	21,1
Participation en droits de vote (en %)	27,4	27,4	24,6
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	2.909	1.638	2.830
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	30	61	121
Représentants dans les organes statutaires			
	3	3	3

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2013 de Lafarge

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

Profil

Depuis sa création en 1975, une importante croissance interne et de nombreuses acquisitions, notamment celles de Seagram en 2001, d'Allied Domecq en 2005 et de Vin&Sprit en 2008, ont permis à Pernod Ricard de devenir le co-leader du marché des Vins & Spiritueux dans le monde.

Performance 2011-2012

Pernod Ricard a réalisé sa meilleure croissance depuis 2007-2008 et a dépassé ses objectifs : hausse du chiffre d'affaires de 7 % (croissance interne de 8 %), grâce au dynamisme des pays émergents; résultat opérationnel courant en croissance de 11 % (9 % en organique) notamment grâce à une amélioration significative du taux de marge, tirée par la Premiumisation et résultat net courant part du Groupe en augmentation de 10 %.

L'exercice a également été marqué par la poursuite du désendettement et la fin du refinancement de la dette contractée lors de l'acquisition de Vin&Sprit.

Principales données financières

30/06/2012 30/06/2011 30/06/2010

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)

Chiffre d'affaires	8.215	7.643	7.081
Résultat opérationnel courant	2.114	1.909	1.795
Résultat net courant (part du groupe)	1.201	1.092	1.001
Résultat net (part du groupe)	1.146	1.045	951

Bilan simplifié (en EUR millions)

Capitaux propres (part du groupe)	9.306	9.284	9.122
Intérêts minoritaires	169	190	216
Dette financière nette	9.363	9.038	10.584
Taux d'endettement (en %)	85	95	113
Dette financière nette/EBITDA (x)	3,8	4,4	4,9

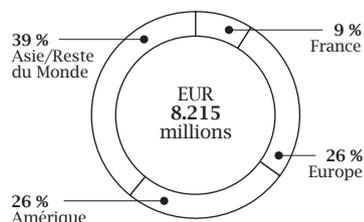
Données opérationnelles

30/06/2012 30/06/2011 30/06/2010

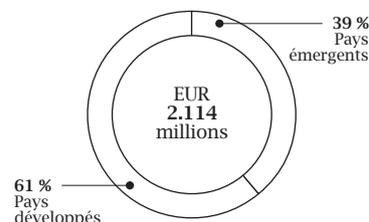
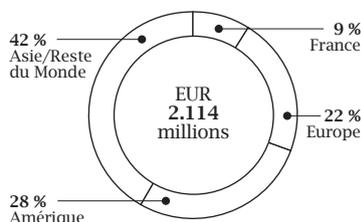
Volumes des marques stratégiques (en millions de caisses de 9 l)

14 marques stratégiques	47,2	45,6	42,9
Vins Premiums Prioritaires	10,8	10,1	10,2

Répartition géographique du chiffre d'affaires 2011-2012



Répartition géographique du résultat opérationnel courant 2011-2012



75

pays dans lesquels Pernod Ricard est présent

18.777

collaborateurs

8,2

EUR milliards de chiffre d'affaires

98

sites de production

19

marques au sein du Top 100 mondial

No 1

mondial des spiritueux Premium et Prestige



Pernod Ricard

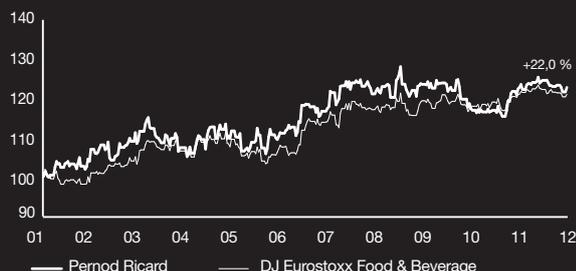
Capital détenu par GBL

7,5 %

Perspectives

Le premier semestre de l'exercice 2012-2013 (croissance interne du chiffre d'affaires de 3 % et de 1 % pour l'EBIT) a été affecté par des effets techniques : hausse des droits en France et calendrier du nouvel an chinois. Sur l'exercice, une croissance interne de 6 % du résultat opérationnel courant est attendue, en ligne avec les tendances sous-jacentes du premier semestre.

Cours de bourse 2012



Communication financière

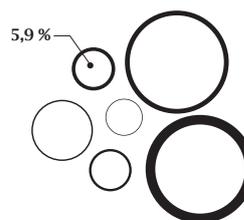
Jean Touboul
 Directeur, Communication Financière & Relations Investisseurs
 Tél. : +33 (0)1 41 00 41 71
 jean.touboul@pernod-ricard.com
www.pernod-ricard.com

GBL et Pernod Ricard

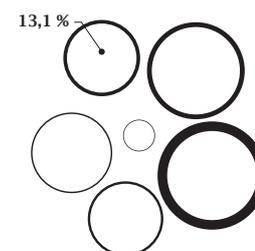
GBL est le deuxième actionnaire derrière la famille Ricard avec laquelle il maintient une relation cordiale depuis de nombreuses années. Suite à la disparition prématurée de Patrick Ricard, GBL a accompagné l'évolution de la gouvernance et du management du groupe.

Durant l'exercice, GBL a continué de soutenir la stratégie menée par Pernod Ricard : fort investissement dans les marques, Premiumisation et expansion géographique. En parallèle, GBL a appuyé son effort de désendettement et de refinancement à long terme.

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



Quote-part de Pernod Ricard dans l'actif net ajusté de GBL



Données de marché et relatives à la participation de GBL

30/06/2012 30/06/2011 30/06/2010

Données boursières

Nombre d'actions émises (en milliers)	265.311	264.722	264.232
Capitalisation boursière (en EUR millions)	22.355	17.933	16.906
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	84,26	67,97	63,98
Résultat net dilué (en EUR/action) ⁽¹⁾	4,32	3,94	3,59
Dividende (en EUR/action)	1,58	1,44	1,34

Investissement de GBL au 31 décembre

	2012	2011	2010
Participation en capital (en %)	7,5	9,8	9,9
Participation en droits de vote (en %)	6,9	9,0	9,0
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	1.739	1.870	1.836
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	31	38	35

Représentants dans les organes statutaires

2 2 2

(1) Sur base du nombre moyen de titres émis en circulation hors autocontrôle, dilué

Imerys est leader mondial des spécialités minérales avec plus de 253 implantations dans 50 pays

Profil

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

Performance 2012

En 2012, Imerys a atteint son objectif de croissance du résultat courant net et a réduit son endettement de façon significative. Le Groupe s'est adapté avec réactivité à un environnement difficile et a intégré le Groupe Luzenac avec un an d'avance sur le plan initial. En parallèle, les premières étapes du plan « Ambition » 2012-2016 ont été lancées : accélération des programmes de Recherche & Développement, augmentation des investissements de croissance, diversification géographique et sectorielle accrue.

Principales données financières

	2012	2011	2010
Compte de résultats simplifié (en EUR millions)			
Chiffre d'affaires	3.885	3.675	3.347
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	660	686	621
Résultat opérationnel courant (EBIT)	490	487	422
Résultat courant net	310	303	242
Résultat net (part du groupe)	301	282	244

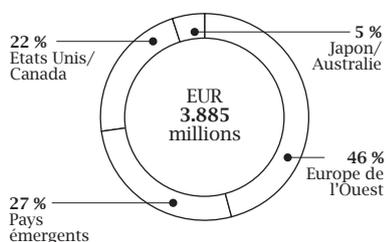
Bilan simplifié (en EUR millions)

Capitaux propres (part du groupe)	2.251	2.180	2.105
Intérêts minoritaires	24	31	27
Dette financière nette	875	1.031	873
Taux d'endettement (en %)	38	47	41
Dette financière nette/EBITDA (x)	1,3	1,5	1,4

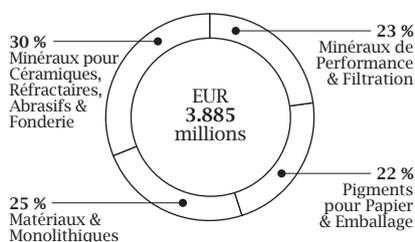
Données opérationnelles

	2012	2011	2010
Estimation des réserves minérales prouvées et probables (en millions de tonnes)			
Carbonates	235	237	261
Kaolin	103	104	106
Minéraux pour filtration	43	45	41
Talc	35	30	-

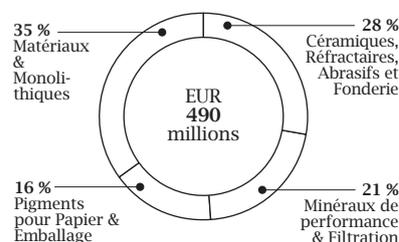
Répartition géographique du chiffre d'affaires 2012



Répartition par branche du chiffre d'affaires 2012



Répartition par branche de l'EBIT 2012



50

pays dans lesquels Imerys est présent

16.026

collaborateurs

3,9

EUR milliards de chiffre d'affaires

253

implantations industrielles

8

centres de R&D

No 1

mondial dans la plupart des minéraux valorisés



Capital détenu par GBL

56,9%

Perspectives

Grâce aux solides résultats de l'exercice 2012, Imerys aborde l'année 2013 doté d'une capacité de résistance renforcée et d'une structure financière encore améliorée. La stratégie de développement, d'innovation et d'acquisitions créatrices de valeur à long terme sera menée avec prudence et sélectivité.

Cours de bourse 2012



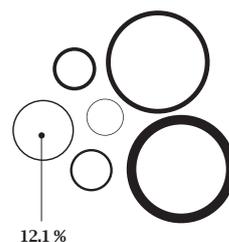
Communication financière

Pascale Arnaud
Relations Investisseurs/Analystes
Tél. : +33 (0)1 49 55 63 91
actionnaires@imerys.com
www.imerys.com

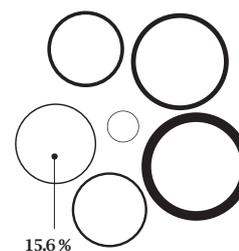
GBL et Imerys

Actionnaire historique d'Imerys, GBL en est devenu l'actionnaire majoritaire en 2011, après le rachat des parts détenues par Pargesa. GBL a participé au fil du temps à la transformation du groupe minier initial en un leader mondial des minéraux. GBL a soutenu le management dans l'élaboration de son plan « Ambition » 2012/2016 et la mise en oeuvre de ses premières étapes au cours de l'exercice : notamment l'accélération des programmes de R&D et l'augmentation des investissements de croissance.

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



Quote-part d'Imerys dans l'actif net ajusté de GBL



Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2012	2011	2010
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	75.369	75.143	75.474
Capitalisation boursière (en EUR millions)	3.632	2.674	3.765
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	48,19	35,59	49,89
Résultat courant net (en EUR/action)	4,13	4,03	3,21
Résultat net dilué (en EUR/action)	3,97	3,71	3,22
Dividende (en EUR/action)	1,55 ⁽¹⁾	1,50	1,20
Investissement de GBL au 31 décembre			
Participation en capital (en %)	56,9	57,0	30,7
Participation en droits de vote (en %)	66,2	66,8	37,7
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	2.065	1.525	1.157
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	64	51	23
Représentants dans les organes statutaires			
	7	6	2

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2013 de Imerys

Suez Environnement est un acteur mondial dédié aux métiers de l'Eau et des Déchets

Profil

Suez Environnement occupe une position de premier plan sur le marché mondial de l'environnement et opère dans plus de 36 pays. Le groupe est présent sur l'ensemble des cycles de l'eau et des déchets et sert tant les collectivités publiques que les acteurs du secteur privé.

Performance 2012

En 2012, dans un contexte macroéconomique toujours difficile, Suez Environnement a affiché une performance opérationnelle solide avec un chiffre d'affaires stable (+ 1,8 %), un rétablissement des marges EBITDA et une réduction de la dette nette. Le groupe a démontré sa résistance et fait face aux baisses de volumes dans l'Eau et les Déchets à travers des augmentations de prix et une gestion efficace des coûts.

Dans le segment International, la réception définitive de l'usine de dessalement de Melbourne a eu lieu en décembre.

Principales données financières

Compte de résultats simplifié (en EUR millions)

	2012	2011	2010
Chiffre d'affaires	15.102	14.830	13.869
Résultat brut d'exploitation (EBITDA)	2.450	2.513	2.339
Résultat opérationnel courant (EBIT)	1.146	1.039	1.025
Résultat net (part du groupe)	251	323	565

Bilan simplifié (en EUR millions)

	2012	2011	2010
Capitaux propres (part du groupe)	4.864	4.946	4.773
Intérêts minoritaires	1.995	1.871	1.854
Dette financière nette	7.436	7.557	7.526
Taux d'endettement (en %)	108	111	114
Dette financière nette/EBITDA (x)	3,0	3,0	3,2

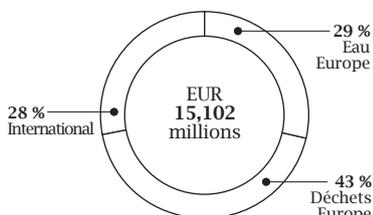
Données opérationnelles

	2012	2011	2010
Volumes d'eau vendus (en millions de m ³ , à 100 %)	2.054	2.054	2.074

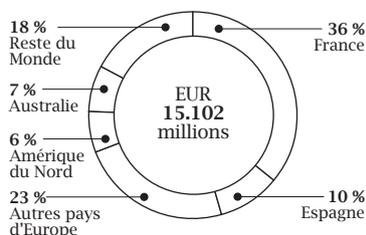
Volumes de déchets traités en Europe (en millions de tonnes)

	2012	2011	2010
Éliminés	10,0	11,0	11,4
Valorisés	14,1	13,9	12,9

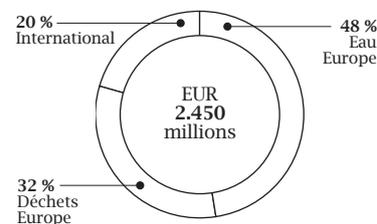
Répartition sectorielle du chiffre d'affaires 2012



Répartition géographique du chiffre d'affaires 2012



Répartition sectorielle de l'EBITDA 2012



36

pays dans lesquels
Suez Environnement
est présent

79.549

collaborateurs

1,2

EUR milliard
d'EBIT

3.500

usines de production et
traitement des eaux

15,1

EUR milliards
de chiffre d'affaires

No 2

dans les métiers
de l'environnement

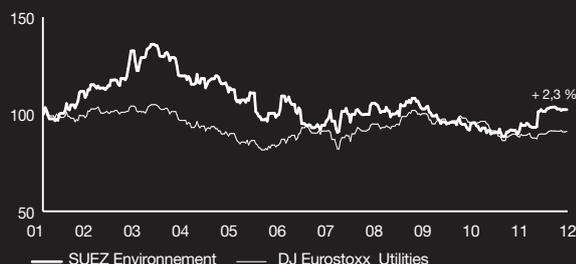


Capital détenu par GBL
7,2 %⁽¹⁾

Perspectives

Suez Environnement poursuit ses objectifs de développement ambitieux en maintenant un bilan solide et une rémunération attractive des actionnaires. La stratégie du groupe repose sur des axes forts de création de valeur : le comptage intelligent pour le segment Eau Europe, la valorisation pour le segment Déchets Europe et un développement sélectif dans les pays émergents pour le segment International.

Cours de bourse 2012



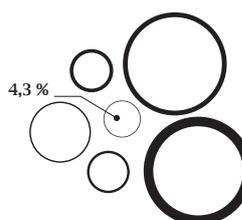
Communication financière

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

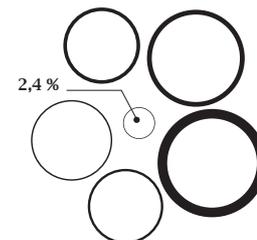
GBL et Suez Environnement

En 2008, GBL a appuyé la cotation séparée de Suez Environnement en participant au pacte qui lui a conféré un actionariat stable. Le groupe est devenu leader mondial des métiers de l'Eau et des Déchets. En 2012, GBL a continué de soutenir son programme d'amélioration de performance et de construction de sa croissance future. En octobre 2012, GBL a saisi des conditions de marché favorables pour émettre une obligation échangeable en actions Suez Environnement.

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



Quote-part de Suez Environnement dans l'actif net ajusté de GBL



Données de marché et relatives à la participation de GBL

	2012	2011	2010
Données boursières			
Nombre d'actions émises (en milliers)	510.234	510.234	489.699
Capitalisation boursière (en EUR millions)	4.648	4.541	7.566
Dernier cours de bourse (en EUR/action)	9,11	8,90	15,45
Résultat net dilué (en EUR/action)	0,45	0,60	1,15
Dividende (en EUR/action)	0,65 ⁽²⁾	0,65	0,65
Investissement de GBL au 31 décembre			
Participation en capital (en %)	7,2 ⁽¹⁾	7,2 ⁽¹⁾	7,1
Participation en droits de vote (en %)	7,2 ⁽¹⁾	7,2 ⁽¹⁾	7,1
Valeur boursière de la participation (en EUR millions)	335 ⁽¹⁾	327 ⁽¹⁾	541
Dividendes encaissés par GBL (en EUR millions)	23	23	23
Représentants dans les organes statutaires			
	2	2	2

(1) Dont 0,3 % en placements de trésorerie correspondant aux actions Suez Environnement attribuées au titre du dividende de l'exercice 2010 et valorisées à EUR 16 millions

(2) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale 2013 de Suez Environnement

Répartition du chiffre d'affaires de nos investissements stratégiques par zone géographique



TOTAL

OCDE.....	75 %
Pays émergents	25 %



Europe.....	28 %
Amériques.....	27 %
Moyen-Orient/Afrique.....	27 %
Asie	18 %

GDF SUEZ

Europe.....	79 %
Amérique du Nord.....	6 %
Amérique du Sud.....	5 %
Afrique.....	1 %
Asie/Moyen-Orient/Océanie.....	9 %



IMERYS

Europe de l'Ouest.....	46 %
Etats-Unis/Canada.....	22 %
Japon/Australie.....	5 %
Pays émergents.....	27 %



Pernod Ricard

Au 30 juin 2012	
Europe.....	35 %
Amérique	26 %
Asie/Reste du Monde.....	39 %



Europe.....	69 %
Amérique du Nord.....	6 %
Australie.....	7 %
Reste du Monde.....	18 %

Pilier Financier

GBL entend également asseoir la diversification de son portefeuille et rencontrer ses objectifs de création de valeur en poursuivant le développement de ses activités de private equity conduites au travers des fonds Ergon et Sagard, ainsi qu'en s'orientant à terme vers des prises de participations majoritaires dans des fonds de dettes ou à thématiques spécifiques. L'ensemble de ces activités seront structurées au sein d'un segment dénommé le Pilier Financier dont les actifs pourraient représenter à terme jusqu'à 10% de l'actif net ajusté du groupe.

Modalités

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

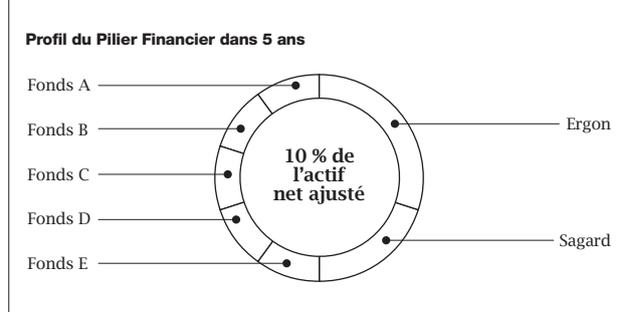
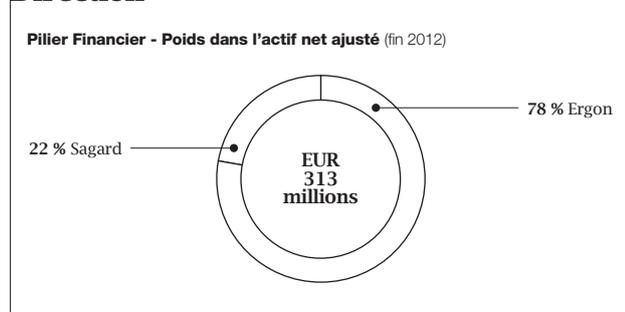
Le Pilier Financier entend s'appuyer sur des équipes de professionnels focalisées dans leur domaine spécifique d'investissements et fédérer ainsi des talents différenciés au bénéfice global du groupe.

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

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

La nouvelle activité sera dirigée par Colin Hall. Il est diplômé d'Amherst College et détient un MBA de Stanford University Graduate School of Business. Il a débuté sa carrière chez Morgan Stanley en private equity. Par la suite, il a travaillé pendant dix ans à Londres et à New York pour Rhône Capital, un fonds de private equity et il a été partner dans un hedge fund sponsorisé par Tiger Management.

Direction



Ergon Capital Partners

ERGON
CAPITAL PARTNERS

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

Profil

Ergon Capital Partners I, II et III (respectivement ECP I, II et III, et dans l'ensemble Ergon y compris les filiales opérationnelles de ECP III) sont des sociétés d'investissement actives dans le domaine du private equity. ECP I a été fondée en 2005 avec pour actionnaires GBL et Parcom Capital, une filiale de ING. Ces actionnaires ont soutenu en 2007 un deuxième fonds, ECP II. Enfin, GBL a souscrit à la totalité du capital de ECP III en 2010. Ergon a pour vocation d'investir dans des sociétés actives sur des marchés de niche au Benelux, en Italie, en Espagne, en France et en Suisse, et qui ont des positions importantes et durables sur le long terme avec des perspectives de consolidation.

Performance 2012

Les résultats sont globalement en ligne avec l'année dernière mais inférieurs au budget, vu le climat économique difficile et les difficultés connues chez Seves et Benito.

Les fonds ECP I, II et III participent au résultat consolidé de GBL via la mise en équivalence de ECP I et II et l'intégration globale de ECP III et de ses filiales opérationnelles. La contribution de Ergon au résultat consolidé de GBL s'élève à un total de EUR - 49 millions suite à la variation de la valorisation comptable du portefeuille de ECP I et II et aux résultats dégagés par les filiales opérationnelles de ECP III.

Chiffres clés

Fonds : ECP I, II et III (EUR millions)	Total	Quote-part de GBL
Engagement initial	775	563
Engagement résiduel	295	265
Libérations	480	297
Remboursements	116	58
Valeur de la participation (Actif net ajusté de GBL)		257

ECP III

ELITechGroup **Santé**

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

Date d'investissement..... décembre 2010
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 45 %/C
 Investissement EUR 39 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 105 millions

ECP III

group de boeck **Média**

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

Date d'investissement..... avril 2011
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 92 %/C
 Investissement EUR 33 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 51 millions

ECP III

BENITO **Niche industrielle**

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

Date d'investissement..... juillet 2011
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 85 %/C
 Investissement EUR 32 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 41 millions

ECP II

CORIALIS **Niche industrielle**

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

Date d'investissement..... janvier 2007
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 23 %/CC
 Investissement EUR 39 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 322 millions

ECP II

JORISIDE **Niche industrielle**

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

Date d'investissement..... mars 2007
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 51 %/C
 Investissement EUR 85 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 441 millions

ECP II

ZellBioS **Santé**

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

Date d'investissement..... août 2007
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 86 %/C
 Investissement EUR 40 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 118 millions

ECP II

NICOTRA|Gebhardt **Niche industrielle**

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

Date d'investissement..... février 2008
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 42 %/C
 Investissement EUR 29 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 133 millions

ECP I

SEVES **Niche industrielle**

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

Date d'investissement..... mai 2006
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 19 %/CC
 Investissement EUR 75 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 379 millions

ECP I

StrollOroGroup **Distribution spécialisée**

- Chaîne de bijouteries proposant des produits entrée de gamme (large assortiment de produits de marque et de parties tierces)
- Leader en Italie (357 magasins)

Date d'investissement..... août 2006
 Détention/gouvernance⁽¹⁾ 8 %/M
 Investissement EUR 11 millions
 Chiffre d'affaires 2012 EUR 200 millions

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

Sagard



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

Profil

GBL s'est engagée initialement à souscrire au premier fonds de Sagard (Sagard I) pour un montant de EUR 50 millions (revu légèrement à la hausse par la suite) sur un total de souscriptions de EUR 536 millions. Au cours de l'exercice 2006, GBL a participé au fonds successeur, Sagard II, pour un montant initial de EUR 150 millions, réduit en 2009 à EUR 120 millions.

Créée en 2002 à l'initiative de Power Corporation du Canada, Sagard investit dans des sociétés d'une valeur supérieure à EUR 100 millions, ayant des positions de leader sur leurs marchés, principalement en Europe francophone. Elle les accompagne dans leur développement, aux côtés du management.

Performance 2012

En 2012, GBL a contribué aux fonds Sagard pour un montant de EUR 28 millions, principalement pour l'acquisition de deux groupes : Cérélia et Stokomani. La contribution des fonds Sagard au résultat consolidé GBL s'élève à EUR - 6 millions suite à des dépréciations partielles d'actifs du portefeuille.

Chiffres clés

Fonds : Sagard I et Sagard II (EUR millions)	Total	Quote-part de GBL
Engagement initial	1.345	182
Engagement résiduel	184	34
Libérations	1.281	148
Remboursements	1.300	103
Valeur de la participation (Actif net ajusté de GBL)		70

Sagard II



Laboratoire de santé animale

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

Date d'investissement.....juillet 2010
Détenition/gouvernance⁽¹⁾6 %/M
InvestissementEUR 46 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 614 millions

Sagard II



Production de pâtes réfrigérées

- N°1 en Europe
- Production de pâtes ménagères réfrigérées vendues sous marques distributeurs

Date d'investissement.....janvier 2012
Détenition/gouvernance⁽¹⁾49 %/C
InvestissementEUR 50 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 197 millions

Sagard II



Location de matériels

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

Date d'investissement.....juin 2011
Détenition/gouvernance⁽¹⁾25 %/M
InvestissementEUR 79 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 460 millions

Sagard I



Aménagement de surfaces

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

Date d'investissement.....janvier 2005
Détenition/gouvernance⁽¹⁾48 %/C
InvestissementEUR 53 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 421 millions

Sagard II



Vente vêtements et chaussures

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

Date d'investissement.....mars 2007
Détenition/gouvernance⁽¹⁾6 %/M
InvestissementEUR 60 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 3.085 millions

Sagard II



Niche industrielle

- Fabricant de profils isolants et laqués en aluminium pour portes, fenêtres et vérandas
 - Modèle unique d'intégration verticale du design à la distribution
 - 6 sites de production principalement en Europe
- Date d'investissement.....janvier 2007
Détenition/gouvernance⁽¹⁾52 %/CC
InvestissementEUR 89 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 322 millions

Sagard II



Déstockage physique

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

Date d'investissement.....juin 2012
Détenition/gouvernance⁽¹⁾66 %/C
InvestissementEUR 87 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 225 millions

Sagard II



Systèmes de ventilation

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

Date d'investissement.....septembre 2007
Détenition/gouvernance⁽¹⁾40 %/CC
InvestissementEUR 75 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 602 millions

Sagard I



Blanchisserie industrielle

- N°3 en France
- Location et entretien de linge plat, de vêtements de travail et d'articles d'hygiène pour des professionnels

Date d'investissement.....avril 2006
Détenition/gouvernance⁽¹⁾80 %/C
InvestissementEUR 46 millions
Chiffre d'affaires 2012EUR 155 millions

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

Déclaration de gouvernement d'entreprise

Groupe Bruxelles Lambert (« GBL » ou la « Société ») se conforme aux dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009 (le « Code 2009 ») qui peut être consulté sur le site de la Commission Corporate Governance⁽¹⁾.

Par ailleurs, la Société veille à respecter l'ensemble des dispositions légales en matière de gouvernement d'entreprise.

Les principes de conduite des membres du Conseil d'Administration de GBL et de ses Comités spécialisés ainsi que les règles de fonctionnement de ces organes sont contenus dans la Charte de gouvernance d'entreprise de la Société (la « Charte »). La première Charte a été publiée par la Société à la fin de l'année 2005. Depuis lors, le Conseil d'Administration veille à ce que ce document soit en concordance avec le Code 2009 ainsi qu'avec les différentes évolutions légales en matière de gouvernance d'entreprise. Le document amendé est disponible sur le site Internet de la Société (www.gbl.be).

La législation concernant le gouvernement d'entreprise a fortement évolué ces dernières années. La loi du 6 avril 2010 a renforcé le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées en transformant nombre de dispositions du Code 2009 en obligations légales auxquelles ne s'appliquera plus le principe de « comply or explain ». Il en est ainsi pour la mise en place d'un comité de rémunération et pour la publication d'une déclaration de gouvernement d'entreprise qui, de plus, doit comprendre un rapport de rémunération depuis l'exercice 2011. Pour les sujets qui ne sont pas réglés par la loi du 6 avril 2010 elle-même, celle-ci impose aux sociétés cotées de préciser le Code de gouvernement d'entreprise qu'elles appliquent et les oblige, en cas de dérogation, à en expliquer les raisons (principe « comply or explain »). Le 6 juin 2010, un arrêté royal a désigné le Code 2009 comme code de référence en matière de gouvernement d'entreprise.

Par ailleurs, la loi du 20 décembre 2010 a instauré de nouvelles règles devant être respectées à partir du 1^{er} janvier 2012 par les sociétés cotées, qui visent à augmenter la participation active des actionnaires aux assemblées générales et à favoriser le dialogue effectif entre les actionnaires et le management. La Société a adopté les mesures rendues nécessaires par cette loi du 20 décembre 2010 en modifiant ses statuts dès le 12 avril 2011.

La diversité de la composition du Conseil d'Administration a été renforcée par la loi du 28 juillet 2011 visant à garantir la présence des femmes dans le conseil d'administration des sociétés cotées. Dès lors, à partir du 1^{er} janvier 2017, le Conseil d'Administration de GBL devra être composé de femmes à raison d'un tiers de ses membres au moins.

Enfin, la loi du 7 novembre 2011, modifiant le Code des Sociétés en ce qui concerne la rémunération variable des administrateurs non-exécutifs de sociétés cotées, n'a aucun impact sur le gouvernement d'entreprise de GBL. En effet, la politique de rémunération de la Société ne prévoit pas l'attribution d'une telle rémunération aux membres non-exécutifs du Conseil d'Administration.

Le présent chapitre décrit la composition et le mode de fonctionnement des organes d'administration et de leurs comités. Il commente l'application en pratique des règles de gouvernance du groupe GBL pendant l'exercice social clôturé au 31 décembre 2012 et la période comprise entre cet exercice et l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013. Il précise, en outre, les dispositions du Code 2009 auxquelles la Société déroge et explique ces dérogations. Il comprend un rapport de rémunération et reflète les principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société.

(1) http://www.corporategovernancecommittee.be/fr/code_corporate_governance/code_definitive/

1. Conseil d'Administration

1.1. Composition au 31 décembre 2012

1.1.1. Evolution de la gouvernance du groupe depuis

	Mandats en cours	Participation aux Comités du Conseil et/ou au Management Exécutif
Président du Conseil d'Administration Gérald Frère	2011-2015	Membre du Comité Permanent
CEO, Administrateur-Délégué Baron Frère	2011-2015	Membre du Comité Permanent Président du Management Exécutif
Vice-Présidents, Administrateurs Paul Desmarais	2011-2015	Membre du Comité Permanent
Paul Desmarais, jr	2011-2015	Membre du Comité Permanent
Thierry de Rudder	2012-2016	Président du Comité Permanent
Administrateurs-Délégués Ilan Gallienne	2012-2016	Membre du Comité Permanent Membre du Management Exécutif
Gérard Lamarche	2011-2015	Membre du Comité Permanent Membre du Management Exécutif
Administrateurs Georges Chodron de Courcel	2012-2016	-
Victor Delloye	2010-2013	-
Michel Plessis-Bélair	2010-2013	Membre du Comité Permanent et du Comité des Nominations et des Rémunérations
Gilles Samyn	2011-2015	Membre du Comité Permanent, du Comité d'Audit et du Comité des Nominations et des Rémunérations
Amaury de Seze	2010-2013	Membre du Comité Permanent
Arnaud Vial	2010-2013	Membre du Comité d'Audit
Administrateurs indépendants Comtesse Antoinette d'Aspremont Lynden	2011-2015	Président du Comité d'Audit
Jean-Louis Beffa	2010-2013	Membre du Comité d'Audit
Comte Maurice Lippens	2010-2013	Président du Comité des Nominations et des Rémunérations
Baron Stéphane	2010-2013	Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations
Gunter Thielen	2010-2013	Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations
Secrétaire Général et Compliance Officer Ann Opsomer		
Administrateurs-Délégués honoraires Comte Jean-Pierre de Launoit ⁽¹⁾ , Jacques Moulart et Emile Quevrin		
Administrateurs honoraires Jacques de Bruyn, Comte Baudouin du Chastel de la Howarderie, Jacques-Henri Gougenheim, Baron Philippe Lambert, Comte Jean-Jacques de Launoit et Aldo Vastapane		

le 1^{er} janvier 2012

Depuis le 1^{er} janvier 2012, Ilan Gallienne et Gérard Lamarche ont succédé à Gérald Frère et Thierry de Rudder qui avaient mis un terme à leur fonction exécutive fin décembre 2011. Depuis cette date, ils forment avec Albert Frère, le Management Exécutif de la Société. Ce dernier continue à en assumer la Présidence en sa qualité de CEO.

Le 1^{er} janvier 2012, Albert Frère a cédé la Présidence du Conseil d'Administration à Gérald Frère permettant ainsi de séparer la fonction de Président du Conseil de celle de CEO.

Outre l'avantage de la scission des rôles de CEO et de Président du Conseil, le choix de Gérald Frère a été motivé par ses qualités de médiateur et par son expérience et sa connaissance approfondie du groupe acquise au cours de sa longue carrière d'Administrateur-Délégué de la Société.

Depuis cette même date, Thierry de Rudder a remplacé Gérald Frère à la Présidence du Comité Permanent.

Paul Desmarais, jr et Thierry de Rudder assument, depuis début 2012, la fonction de Vice-Président du Conseil aux côtés de Paul Desmarais.

(1) Vice-Président, Administrateur-Délégué honoraire

1.1.2. Composition du Conseil d'Administration

La composition du Conseil d'Administration de GBL reflète l'actionnariat de contrôle de la Société. GBL est, en effet, contrôlée par Pargesa Holding S.A. (via sa filiale à 100 %, Pargesa Netherlands B.V.). Pargesa Holding S.A. est une société de droit suisse, elle-même contrôlée par Parjointco N.V., société de droit néerlandais dont le contrôle est détenu à parité par le groupe Frère-Bourgeois/CNP et le groupe Power Corporation du Canada aux termes d'une convention intervenue en 1990 entre les deux groupes.

Cette convention a pour but d'établir et de maintenir un contrôle paritaire entre le groupe Power Corporation du Canada et le groupe Frère-Bourgeois/CNP dans Pargesa Holding S.A., GBL et leurs filiales respectives désignées. Elle a été prorogée le 18 décembre 2012 et expire en 2029, sauf nouvelle prorogation.

Le Conseil de GBL compte, sur un total de dix-huit membres, dix représentants des actionnaires de contrôle dont cinq sont proposés par le groupe Frère-Bourgeois/CNP (soit Albert Frère, Gérard Frère, Victor Delloye, Ian Gallienne et Gilles Samyn) et cinq par le groupe Power Corporation du Canada (soit Paul Desmarais, Paul Desmarais, jr, Michel Plessis-Bélair, Amaury de Seze et Arnaud Vial).

La structure de l'actionnariat explique la composition du Conseil d'Administration, laquelle déroge au Code 2009 qui recommande que le Conseil soit composé de manière à ce qu'aucun Administrateur individuel ou groupe d'Administrateurs ne puisse dominer les prises de décisions.

Cette situation de contrôle justifie également la présence de représentants des actionnaires de contrôle au Comité d'Audit (deux membres sur quatre) et au Comité Permanent (huit membres sur dix).

Soucieux de la bonne application des dispositions en matière de gouvernance d'entreprise et du respect des intérêts de l'ensemble des actionnaires de la Société, le Conseil d'Administration veille à assurer la présence et la contribution d'Administrateurs indépendants en nombre et qualité suffisants.

De plus, il féminise progressivement ses rangs. Après la nomination en 2011 d'Antoinette d'Aspremont Lynden comme Administrateur indépendant de la Société, l'Assemblée du 23 avril 2013 sera invitée à approuver la nomination de Christine Morin-Postel et Martine Verluyten également comme Administrateur indépendant. Si l'Assemblée Générale marque son accord sur cette proposition, le nombre de femmes membres du Conseil sera porté à trois sur un total de dix-huit Administrateurs.

1.1.3. Nominations proposées à l'Assemblée Générale Ordinaire de 2013

- Les mandats d'Administrateur de Jean-Louis Beffa, Victor Delloye, Maurice Lippens, Michel Plessis-Bélair, Amaury de Seze, Jean Stéphane, Gunter Thielen et Arnaud Vial viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 avril 2013.

Il est proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire de renouveler pour une période de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2017 qui statuera sur les comptes de 2016, les mandats de Victor Delloye, Maurice Lippens, Michel Plessis-Bélair, Jean Stéphane, Amaury de Seze et Arnaud Vial. Jean-Louis Beffa et Gunter Thielen ne sollicitent pas le renouvellement de leur mandat.

Par ailleurs, il est proposé à l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013 de nommer pour une même durée de quatre ans Christine Morin-Postel et Martine Verluyten comme Administrateur de la Société.

Christine Morin-Postel

Née le 6 octobre 1946, à Paris, France, de nationalité française.

Après des études de sciences politiques et de gestion, Christine Morin-Postel commence sa carrière dans le domaine de la valorisation de la recherche et du capital-développement avant de rejoindre, en octobre 1979, la Lyonnaise des Eaux dont elle devient ultérieurement Directeur Général Délégué en charge des activités internationales.

Elle rejoint la Banque Indosuez en juin 1993 comme associé-gérant de la Financière Indosuez puis devient Président-Directeur Général du groupe Crédisuez, filiale du groupe Suez, dédiée au financement de l'immobilier et au crédit hypothécaire. De février 1998 à mars 2001, elle est Administrateur-Délégué et Président du Comité de Direction de la Société Générale de Belgique.

Elle rejoint le Comité Exécutif du groupe Suez en septembre 2000, en charge des ressources humaines.

Elle se retire en avril 2003 et devient Administrateur indépendant de divers groupes industriels et financiers, notamment 3i Group plc, Pilkington et Alcan.

Elle est actuellement Administrateur de British American Tobacco plc, HPS et Royal Dutch Shell plc (jusqu'au 21 mai 2013).

Martine Verluysen

Née le 14 avril 1951, à Louvain, Belgique, de nationalité belge.

Licenciée en sciences économiques appliquées de la Katholieke Universiteit Leuven, Martine Verluysen commence sa carrière dans le cabinet d'audit Peat, Marwick, Mitchell, aujourd'hui KPMG. Après avoir été promue senior auditor, elle rejoint la société californienne Raychem, spécialiste de plastiques thermo-rétractables où elle exerce diverses fonctions financières en Belgique et aux Etats-Unis.

En 2000, elle rejoint Mobistar, le deuxième opérateur mobile belge, et devient rapidement le CFO. Elle finira sa carrière comme CFO chez Umicore de 2006 à 2011.

Martine Verluysen est actuellement Administrateur non-exécutif au sein des Conseils de 3i Group plc, STMicroelectronics N.V., Thomas Cook plc et Incofin cvso. Elle dirige les Comités d'Audit de l'Administration de la Région flamande et de Thomas Cook plc.

- Aux termes de l'article 526ter du Code des Sociétés, un administrateur perd sa qualité d'indépendant, s'il siège au-delà d'une période de 12 ans au conseil d'administration. Maurice Lippens siège au Conseil d'Administration de GBL depuis 2001 en tant qu'Administrateur indépendant. Dès lors, si son mandat devait être renouvelé en 2013, il ne pourra plus être considéré comme indépendant par l'Assemblée Générale.

Sous réserve de l'approbation de leur nomination, il est demandé à l'Assemblée Générale de reconnaître la qualité d'indépendant à Christine Morin-Postel, Jean Stéphane et Martine Verluysen.

Pour être qualifié au statut d'indépendant, un Administrateur doit, conformément à la Charte, satisfaire aux critères énumérés par l'article 526ter du Code des Sociétés. Le Conseil d'Administration est d'avis qu'à la lumière des critères du Code des Sociétés, Christine Morin-Postel, Jean Stéphane et Martine Verluysen qualifient au statut d'indépendant.

Dans un souci de transparence, Jean Stéphane a, néanmoins, attiré l'attention du Conseil d'Administration sur le mandat d'Administrateur indépendant qu'il exerce chez BNP Paribas Fortis, banque avec laquelle GBL entretient des relations d'affaires.

Le Conseil d'Administration note que le mandat exercé par Jean Stéphane ne crée aucune difficulté par rapport aux critères d'indépendance énoncés par la Charte compte tenu du principe de l'autonomie de la fonction bancaire auquel ont adhéré les grandes banques belges.

Christine Morin-Postel, Jean Stéphane et Martine Verluysen ont par ailleurs confirmé, par écrit, leur indépendance, respectivement le 28 février, le 20 février et le 22 février 2013.

Si l'Assemblée approuve l'ensemble de ces propositions, le Conseil d'Administration sera composé de quatre Administrateurs indépendants, soit Antoinette d'Aspremont Lynden, Christine Morin-Postel, Jean Stéphane et Martine Verluysen.

1.2. Informations et renseignements sur les Administrateurs ⁽¹⁾

1.2.1. Principale activité et autres mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration

La liste complète des mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration au cours des cinq dernières années est reprise à la page 144 du présent rapport. La liste des mandats exercés au cours de l'exercice 2012 dans des sociétés cotées se trouve au point 1.2.4.

Gérald Frère **Président du Conseil** **d'Administration**

Né le 17 mai 1951, à Charleroi, Belgique, de nationalité belge.

Après des études en Suisse, Gérald Frère rejoint l'entreprise familiale, le groupe Frère-Bourgeois (Belgique), dans laquelle il assume la fonction d'Administrateur-Délégué. Il exerce en outre le mandat de Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (CNP). Il est également Régent de la Banque Nationale de Belgique.

Il siège au Conseil d'Administration de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1982. En 1993, il est nommé Administrateur-Délégué et Président du Comité Permanent, fonctions qu'il assumera jusque fin 2011, date à laquelle il a pris sa retraite. Depuis le 1^{er} janvier 2012, il préside le Conseil d'Administration.

.....
Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

Albert Frère **CEO et Administrateur-Délégué**

Né le 4 février 1926, à Fontaine-l'Évêque, Belgique, de nationalité belge.

Après s'être consacré à la gestion d'entreprises sidérurgiques du bassin de Charleroi ainsi qu'à la commercialisation de leurs produits, Albert Frère fonde à Genève, en 1981, en association avec d'autres hommes d'affaires, la société Pargesa Holding S.A., qui entre, en 1982, dans le capital de Groupe Bruxelles Lambert.

Il y assume depuis lors la fonction d'Administrateur-Délégué et de CEO et a présidé le Conseil d'Administration de 1987 à 2011.

.....
Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

Paul Desmarais **Vice-Président du Conseil** **d'Administration**

Né le 4 janvier 1927, à Sudbury, Ontario, Canada, de nationalité canadienne.

Diplômé d'un baccalauréat en commerce de l'Université d'Ottawa (Canada), Paul Desmarais prend le contrôle d'une société de transport par autobus à Sudbury (Ontario) en 1951. En 1959, il crée la Transportation Management Corporation Limited, acquiert la Provincial Transport Limited en 1960, puis obtient le contrôle effectif des Entreprises Gelco Limitée en 1962. En 1968, il prend le contrôle de Power Corporation du Canada, une société internationale de gestion et de holding. Il en a été le Président et Chef de la direction de 1968 à 1996. Aujourd'hui, il préside le Comité Exécutif de la société.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1982 et en est aujourd'hui Vice-Président du Conseil d'Administration.

.....
Adresse professionnelle
Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

(1) Tels que communiqués individuellement à la Société par chacun des membres du Conseil d'Administration

Paul Desmarais, jr
Vice-Président du Conseil
d'Administration

Né le 3 juillet 1954, à Sudbury, Ontario, Canada, de nationalité canadienne.

Paul Desmarais, jr est diplômé en commerce de l'Université McGill de Montréal et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau.

Il débute sa carrière en Angleterre chez S.G. Warburg & Co. Ltd., pour ensuite aller chez Standard Brands Incorporated à New York. En 1981, il rejoint Power Corporation du Canada dont il est aujourd'hui Président du Conseil et co-chef de la direction.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1990.

Adresse professionnelle
Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

Thierry de Rudder
Vice-Président du Conseil
d'Administration

Né le 3 septembre 1949, à Paris, France, ayant la double nationalité belge et française.

Thierry de Rudder est diplômé en mathématiques de l'Université de Genève et de l'Université Libre de Bruxelles. Il est titulaire d'un MBA de la Wharton School à Philadelphie.

Il débute sa carrière aux Etats-Unis et entre à la Citibank en 1975 où il exerce diverses fonctions à New York puis en Europe.

Il est aujourd'hui Vice-Président du Conseil d'Administration et Président du Comité Permanent de Groupe Bruxelles Lambert qu'il a rejoint en 1986 et dont il a été Administrateur-Délégué jusqu'en décembre 2011.

Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

Ian Gallienne
Administrateur-Délégué

Né le 23 janvier 1971, à Boulogne-Billancourt, France, de nationalité française.

Ian Gallienne est diplômé en Gestion et Administration, spécialisation Finance, de l'E.S.D.E. de Paris et titulaire d'un MBA de l'INSEAD de Fontainebleau.

Il débute sa carrière en Espagne, en 1992, en tant que co-fondateur d'une société commerciale. De 1995 à 1997, il est membre de la direction d'une société de conseil spécialisée dans le redressement de sociétés en difficultés en France. De 1998 à 2005, il est Directeur des fonds de private equity Rhône Capital LLC à New York et à Londres. Depuis 2005, il est co-fondateur et Administrateur-Délégué des fonds de private equity Ergon Capital Partners à Bruxelles.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2009 et Administrateur-Délégué depuis le 1^{er} janvier 2012.

Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

Gérard Lamarche **Administrateur-Délégué**

Né le 15 juillet 1961, à Huy, Belgique, de nationalité belge.

Gérard Lamarche est diplômé en Sciences Economiques de l'Université de Louvain-La-Neuve et de l'Institut du Management de l'INSEAD (Advanced Management Program for Suez Group Executives). Il a également suivi la formation du Wharton International Forum en 1998-1999 (Global Leadership Series).

Il débute sa carrière professionnelle en 1983 chez Deloitte Haskins & Sells en Belgique. De 1988 à 1995, il poursuit son parcours à la Société Générale de Belgique. En 1995, il entre à la Compagnie Financière de Suez. En 2000, il poursuit son parcours aux Etats-Unis en qualité d'Administrateur Directeur Général de NALCO. En 2004, il rejoint la Direction Générale du groupe Suez, dont il est promu, en 2008, Directeur Général Adjoint en charge des Finances et membre du Comité de Direction et du Comité Exécutif du groupe GDF SUEZ.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis le 12 avril 2011 et Administrateur-Délégué depuis le 1^{er} janvier 2012.

Adresse professionnelle
Groupe Bruxelles Lambert
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

Antoinette d'Aspremont Lynden **Administrateur**

Née le 24 octobre 1949, à Londres, Royaume-Uni, de nationalité belge.

Antoinette d'Aspremont Lynden est Master of Science de la School of Engineering de l'Université de Stanford, en Californie, et Docteur en Sciences Economiques appliquées de l'Université Catholique de Louvain. Elle débute sa carrière dans le conseil en méthodes quantitatives à Palo Alto, en Californie. Entre 1973 et 1990, elle exerce différentes fonctions à la Banque Bruxelles Lambert à Bruxelles. Elle est ensuite, pendant vingt ans, professeur de Gestion à l'Université Charles-de-Gaulle Lille 3. Elle enseigne par ailleurs la Comptabilité et l'Analyse Financière en qualité de professeur invité à l'Institut d'Etudes Politiques (Sciences Po) de Lille. Elle est également active dans le secteur non marchand, en qualité de Présidente de la Société Royale de Philanthropie à Bruxelles, Trésorière de la Cathédrale des SS Michel et Gudule à Bruxelles, Présidente du jury francophone du Prix Reine Paola pour l'enseignement et Membre du Pouvoir Organisateur du Collège de Maredsous (Belgique).

Elle est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2011.

Adresse professionnelle
23, avenue du Général de Gaulle
1050 Bruxelles (Belgique)

Jean-Louis Beffa **Administrateur**

Né le 11 août 1941, à Nice, France, de nationalité française.

Ancien élève de l'Ecole Polytechnique, Jean-Louis Beffa est Ingénieur en Chef des Mines et diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure du Pétrole et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris.

Il commence sa carrière à la Direction des Carburants comme Ingénieur, puis Chef du service raffinage et ensuite Directeur Adjoint. En 1974, il entre à la Compagnie de Saint-Gobain comme Directeur du Plan. Directeur Général de Pont-à-Mousson S.A., puis Président-Directeur Général de cette société, il est parallèlement Directeur de la Branche Canalisation et Mécanique de la Compagnie de Saint-Gobain, de 1979 à 1982. Il a été Président-Directeur Général de la Compagnie de Saint-Gobain de janvier 1986 à juillet 2007, après en avoir été Directeur Général depuis mars 1982. Il en a ensuite été Président du Conseil d'Administration jusqu'en juin 2010. Il est aujourd'hui Président d'Honneur de la Compagnie de Saint-Gobain. Il est depuis juin 2010 Senior Advisor de Lazard et Chairman de Lazard Asia Investment Banking.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1999.

Adresse professionnelle
Compagnie de Saint-Gobain
« Les Miroirs », 18, avenue d'Alsace
92096 La Défense Cedex (France)

Georges Chodron de Courcel

Administrateur

Né le 20 mai 1950, à Amiens, France, de nationalité française.

Diplômé de l'Ecole Centrale Paris en 1971 et licencié ès-Sciences Economiques en 1972, Georges Chodron de Courcel a débuté sa carrière à la Banque Nationale de Paris où il a exercé diverses responsabilités.

Après six ans passés à la Banque Commerciale, il est nommé Responsable des Etudes Financières puis du Département Bourse et Gestion Immobilière. En 1989, il est nommé Membre de la Direction des Affaires Financières et des Participations Industrielles et Président de Banexi. En janvier 1991, il devient Responsable de la Division Financière puis de Banque et Finance International en 1996. Après la fusion avec Paribas en août 1999, il est nommé Membre du Comité Exécutif et Responsable de la Banque de Financement et d'Investissement de BNP Paribas. Depuis juin 2003, il est Directeur Général Délégué de BNP Paribas.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2009.

Victor Delloye

Administrateur

Né le 27 septembre 1953, de nationalité belge.

Victor Delloye est licencié en droit de l'Université Catholique de Louvain et Maître en Sciences Fiscales de l'Ecole Supérieure des Sciences Fiscales (ICHEC - Bruxelles). Depuis l'année académique 1989-1990, il est chargé de conférences au Mastère en Gestion Fiscale de l'Ecole de Commerce Solvay (ULB).

Il rejoint le groupe Frère-Bourgeois en 1987 et est aujourd'hui Administrateur-Secrétaire Général de CNP.

Il est également Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1999.

Maurice Lippens

Administrateur

Né le 9 mai 1943, de nationalité belge.

Maurice Lippens est docteur en droit de l'Université Libre de Bruxelles et titulaire d'un MBA de la Harvard Business School.

Il débute dans la restructuration de PME et dans le capital à risque. Il est successivement Administrateur, Administrateur-Délégué et Président-Administrateur-Délégué du groupe AG qui deviendra Fortis en 1990. Il en a été Président Exécutif jusqu'en 2000 et Président non-exécutif de 2000 au 1^{er} octobre 2008.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2001.

Adresse professionnelle

BNP Paribas
3, rue d'Antin
75002 Paris (France)

Adresse professionnelle

Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
12, rue de la Blanche Borne
6280 Loverval (Belgique)

Adresse professionnelle

161, avenue Winston Churchill bte 12
1180 Bruxelles (Belgique)

Michel Plessis-Bélaïr **Administrateur**

Né le 26 mars 1942, à Montréal, Canada, de nationalité canadienne.

Michel Plessis-Bélaïr est titulaire d'une maîtrise en commerce de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales de Montréal et d'un MBA de l'Université Columbia de New York. Il est également Fellow de l'Ordre des comptables agréés du Québec.

Il commence chez Samson Bélaïr pour rejoindre en 1975 la Société Générale de Financement du Québec où il exerce diverses fonctions de haute direction et dont il sera également Administrateur. En 1986, il passe chez Power Corporation du Canada et Corporation Financière Power, dont il a été respectivement Vice-Président du Conseil et Chef des services financiers et Vice-Président Exécutif et Chef des services financiers jusqu'à sa retraite le 31 janvier 2008. Il demeure Vice-Président du Conseil de Power Corporation du Canada et est également Vice-Président du Conseil de Corporation Financière Power.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1990.

Gilles Samyn **Administrateur**

Né le 2 janvier 1950, à Cannes, France, ayant la double nationalité belge et française.

Gilles Samyn est ingénieur commercial diplômé de l'Ecole de Commerce Solvay (ULB) au sein de laquelle il exerce des fonctions scientifiques ou académiques depuis 1970.

Il débute sa vie professionnelle dans le Mouvement Coopératif Belge en 1972 puis entre au Groupe Bruxelles Lambert fin 1974. Après une année passée en tant qu'indépendant, il rejoint, en 1983, le groupe Frère-Bourgeois dont il est aujourd'hui Administrateur-Délégué ainsi qu'Administrateur-Délégué de CNP.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1987.

Amaury de Seze **Administrateur**

Né le 7 mai 1946, de nationalité française.

Amaury de Seze est diplômé du Centre de Perfectionnement dans l'Administration des Affaires et de la Stanford Graduate School of Business.

Sa carrière professionnelle le conduit tout d'abord chez Bull General Electric. Entre 1978 et 1993, il travaille au sein du groupe Volvo en tant que Président de Volvo Europe et Membre du Comité Exécutif du groupe. En 1993, il rejoint le groupe Paribas comme Membre du Directoire en charge des affaires industrielles. Il a été le Président de PAI Partners et est actuellement Administrateur référent de Carrefour S.A. et Vice-Chairman de Corporation Financière Power.

Il est Administrateur de Pargesa Holding S.A. et siège au Conseil d'Administration de Groupe Bruxelles Lambert depuis 1994.

.....
Adresse professionnelle
Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

.....
Adresse professionnelle
Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
12, rue de la Blanche Borne
6280 Loverval (Belgique)

.....
Adresse professionnelle
24, avenue Marnix
1000 Bruxelles (Belgique)

Jean Stéphane **Administrateur**

Né le 1^{er} septembre 1949, à Furfooz, près de Dinant, Belgique, de nationalité belge.

Jean Stéphane est titulaire d'un diplôme d'ingénieur chimiste et des sciences agricoles de la Faculté des sciences agronomiques de Gembloux, ainsi que d'une licence en management de l'Université Catholique de Louvain.

Il débute sa carrière chez SmithKline-Rit, où il gravit tous les échelons, pour devenir Président-Directeur Général jusqu'en avril 2012. Depuis, il officie en tant que Conseiller Spécial du CEO de GSK.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2003.

Gunter Thielen **Administrateur**

Né le 4 août 1942 en Sarre, Allemagne, de nationalité allemande.

Gunter Thielen est docteur ingénieur en construction mécanique et sciences économiques de l'Université technique d'Aix-la-Chapelle.

Il débute sa carrière en 1970 au sein du groupe BASF où il occupe divers postes de direction. En 1976, il assume la fonction de Directeur technique de la raffinerie de Wintershall à Kassel. En 1980, il est nommé Président du Directoire de Maul-Belser à Nuremberg, une imprimerie du groupe Bertelsmann. En 1985, il entre au service de Bertelsmann AG en qualité de Membre du Directoire. En 2002, il devient Président du Directoire et CEO. Depuis janvier 2008, il est Président du Conseil de Surveillance de Bertelsmann AG.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2007.

Arnaud Vial **Administrateur**

Né le 3 janvier 1953, à Paris, France, ayant la double nationalité française et canadienne.

Après ses études à l'Ecole supérieure d'Electricité, Arnaud Vial débute sa carrière en 1977 au sein de Banque Paribas (Paris). En 1988, il rejoint le groupe Pargesa. Depuis 1997, il est Premier Vice-Président de Power Corporation du Canada et de Corporation Financière Power.

Il est Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert depuis 2004.

Adresse professionnelle
Bepharbel
13, rue du Luxembourg
6180 Courcelles (Belgique)

Adresse professionnelle
Delta Invest
10, Kurt-Tucholsky-Weg
33335 Gütersloh (Allemagne)

Adresse professionnelle
Power Corporation du Canada
751, square Victoria
Montréal, Québec H2Y 2J3 (Canada)

1.2.2. Désignation et nomination des Administrateurs

Les Administrateurs sont désignés et nommés sur la base des procédures et critères de sélection décrits dans la Charte au chapitre III, point A. 2. et qui sont conformes aux dispositions du Code 2009. Depuis le 1^{er} janvier 2012, Gérald Frère, en sa qualité d'Administrateur non-exécutif et Président du Conseil d'Administration, est chargé du processus de sélection des Administrateurs.

1.2.3. Développement professionnel

Les nouveaux Administrateurs reçoivent toute information adéquate leur permettant de contribuer rapidement aux travaux du Conseil d'Administration. Si l'Administrateur est également appelé à siéger dans un Comité du Conseil d'Administration, l'information communiquée comprend une description des attributions de ce Comité, ainsi que toute autre information liée aux missions de ce Comité. De plus, ils ont la possibilité de s'entretenir avec le Management Exécutif de la Société sur toute question éventuelle relative à l'exécution de leur mandat. Le choix des nouveaux Administrateurs étant principalement déterminé par la grande expérience professionnelle et les compétences à mettre en rapport avec les activités d'une société holding, aucune autre formation formelle n'est actuellement mise en place.

Tout au long de leur mandat, les Administrateurs mettent à jour leurs compétences et développent leur connaissance de la Société en vue de remplir leur rôle à la fois au sein du Conseil d'Administration et des Comités.

1.2.4. Mandats exercés par les Administrateurs au sein de sociétés cotées

Le tableau ci-dessous reprend les mandats exercés au 31 décembre 2012 par chacun des Administrateurs au sein de sociétés cotées, tant en Belgique qu'à l'étranger.

Pour ce qui est du nombre de mandats, deux chiffres ont été retenus : tout d'abord, le nombre total de mandats exercés et ensuite, un nombre inférieur ou égal obtenu en regroupant tous les mandats exercés au sein d'un même groupe au titre de la représentation de celui-ci dans ses différentes participations.

Le caractère propre d'une société holding est de détenir des participations dont le suivi doit être assuré par les gestionnaires de la société. Dans ce contexte, les Administrateurs peuvent légitimement occuper plus de cinq mandats au titre d'activité professionnelle principale, ce qui explique la raison pour laquelle la Charte déroge à cette disposition du Code 2009.

	Nombre de mandats	Nom de la société cotée
Gérald Frère	4 / 3	Banque Nationale de Belgique (B) Corporation Financière Power (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Albert Frère	5 / 3	Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B) GDF SUEZ (F) LVMH (F) Métropole Télévision (M6) (F)
Paul Desmarais	4 / 1	Power Corporation du Canada (CDN) Corporation Financière Power (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Paul Desmarais, jr	9 / 1	Power Corporation du Canada (CDN) Corporation Financière Power (CDN) Great-West Lifeco Inc. (CDN) IGM Financial Inc. (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B) GDF SUEZ (F) Lafarge (F) Total S.A. (F)
Thierry de Rudder	1 / 1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Ian Gallienne	4 / 1	Groupe Bruxelles Lambert (B) Imerys (F) Lafarge (F) Pernod Ricard (F)
Gérard Lamarche	5 / 2	Groupe Bruxelles Lambert (B) GDF SUEZ (F) (Censeur) Lafarge (F) Total S.A. (F) Legrand (F)
Antoinette d'Aspremont Lynden	1 / 1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Jean-Louis Beffa	3 / 3	GDF SUEZ (F) Siemens AG (D) Groupe Bruxelles Lambert (B)

	Nombre de mandats	Nom de la société cotée
Georges Chodron de Courcel	6 / 6	Alstom S.A. (F) Bouygues S.A. (F) FFP (F) Groupe Bruxelles Lambert (B) Lagardère S.C.A. (F) Nexans S.A. (F)
Victor Delloye	2 / 1	Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Maurice Lippens	1 / 1	Groupe Bruxelles Lambert (B)
Michel Plessis-Bélair	6 / 1	Power Corporation du Canada (CDN) Corporation Financière Power (CDN) Great-West Lifeco Inc. (CDN) IGM Financial Inc. (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Gilles Samyn	5 / 4	Affichage Holding S.A. (CH) Groupe Flo S.A. (F) Métropole Télévision (M6) (F) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)
Amaury de Seze	8 / 4	Carrefour S.A. (F) Corporation Financière Power (CDN) Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B) Suez Environnement Company (F) Imerys (F) Publicis Groupe (F) Thales (F)
Jean Stéphane	3 / 3	Groupe Bruxelles Lambert (B) IBA (B) Tigenix (B)
Gunter Thielen	2 / 2	Groupe Bruxelles Lambert (B) Sixt AG (D)
Arnaud Vial	2 / 1	Pargesa Holding S.A. (CH) Groupe Bruxelles Lambert (B)

1.2.5. Liens familiaux entre les membres du Conseil d'Administration

- Paul Desmarais est le père de Paul Desmarais, jr.
- Albert Frère est le père de Gérard Frère et le beau-père de lan Gallienne.
- Gérard Frère est le beau-frère de Thierry de Rudder et de lan Gallienne.

1.2.6. Expertise et expérience en matière de gestion des membres du Conseil d'Administration

Parmi les critères retenus pour la sélection des Administrateurs, figurent leur expertise et leur expérience en matière de gestion et de finance.

L'activité et les mandats exercés par les Administrateurs attestent de l'expertise et de l'expérience de chacun d'entre eux.

1.2.7. Absence de condamnation pour fraude et incrimination et/ou sanction publique

Au cours des cinq dernières années, aucun des Administrateurs n'a été condamné pour un délit de fraude et aucune incrimination ou sanction publique officielle n'a été prononcée contre aucun des Administrateurs par des autorités statutaires ou réglementaires.

Toutefois, Maurice Lippens a été inculpé dans le cadre des fonctions qu'il exerçait au sein du groupe Fortis. A ce jour, il n'a pas été renvoyé devant le tribunal correctionnel.

De même, au cours des cinq dernières années, aucun des Administrateurs n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

1.2.8. Faillite, mise sous séquestre ou liquidation de sociétés à laquelle un Administrateur a été associé en qualité de dirigeant au cours des cinq dernières années

Aucun des Administrateurs n'a jamais été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, à l'exception de :

- Victor Delloye et Gilles Samyn qui déclarent avoir été impliqués, en qualité de membre du Conseil d'Administration de Loverfin S.A., dans la dissolution et la mise en liquidation (avec distribution de boni) de cette société par consentement unanime des actionnaires, le 19 décembre 2003, dans le cadre d'un plan d'intéressement du personnel de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. La clôture de la liquidation de Loverfin S.A. a été votée le 11 juin 2007.
- Arnaud Vial a été impliqué dans la dissolution de SIB International Bancorp en 2008.

1.2.9. Conflits d'intérêts potentiels entre les membres du Conseil d'Administration

Les conflits d'intérêts potentiels théoriques suivants ont été identifiés :

- Albert Frère est Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. et exerce différents mandats d'Administrateur au sein du groupe Frère-Bourgeois/CNP.
- Gérald Frère est Vice-Président de Pargesa Holding S.A. et exerce différents mandats d'Administrateur au sein du groupe Frère-Bourgeois/CNP.
- Gilles Samyn est Administrateur-Délégué de Frère-Bourgeois et de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. Il est également Administrateur de Pargesa Holding S.A.
- Victor Delloye est Administrateur de Pargesa Holding S.A. et exerce également différents mandats d'Administrateur au sein du groupe Frère-Bourgeois/CNP.
- Paul Desmarais, Paul Desmarais, jr, Michel Plessis-Bélair et Arnaud Vial sont Administrateur de Pargesa Holding S.A. et exercent différents mandats d'Administrateur au sein du groupe Power Corporation du Canada.
- Amaury de Seze est Administrateur de Pargesa Holding S.A. et d'Erbe, une société du groupe Frère-Bourgeois/CNP, et est également Vice-Chairman de Corporation Financière Power.
- Arnaud Vial est Premier Vice-Président de Power Corporation du Canada et de Corporation Financière Power.
- Georges Chodron de Courcel est Directeur Général Délégué de BNP Paribas.
- Ian Gallienne est Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners, d'Ergon Capital Partners II et d'Ergon Capital Partners III.

1.2.10. Arrangements ou accords conclus avec les principaux actionnaires

Il n'existe aucun arrangement ou accord conclu par la Société avec les principaux actionnaires en vertu duquel les Administrateurs auraient été sélectionnés en tant que membres du Conseil d'Administration.

1.2.11. Participation dans le capital social de GBL (actions et options) au 5 mars 2013

1.2.11.1. Actions

- Paul Desmarais possède 500 actions GBL.
- Thierry de Rudder possède 55.334 actions GBL.
- Gérald Frère possède 183.014 actions GBL.
- Ian Gallienne possède 8.500 actions GBL.
- Gérard Lamarche possède 1.750 actions GBL.
- Jean Stéphane possède 370 actions GBL.
- Aucun autre Administrateur ne détient de participation directe en actions dans le capital social de GBL.

1.2.11.2. Options

Au 31 décembre 2012, les Administrateurs suivants disposent des options reprises ci-après :

Plan d'options	Nombre d'options attribuées ⁽¹⁾				
	Albert Frère	Gérald Frère	Thierry de Rudder	Ian Gallienne	Gérald Lamarche
2007	44.885	18.935	18.935	0	0
2008	60.561	25.548	25.548	0	0
2009	90.230	38.065	38.065	0	0
2010	59.822	25.237	25.237	0	0
2011	73.570	29.428	29.428	0	0
2012	0	0	0	31.570	31.570

(1) Une option donnant droit à l'acquisition d'une action GBL

Gérald Frère et Thierry de Rudder avaient reçu les options indiquées ci-dessus en leur qualité de membres du Management Exécutif. Conformément à la loi du 7 novembre 2011 visée à la page 106, ceux-ci n'ont plus reçu d'options à compter du 1^{er} janvier 2012, date à laquelle ils ont été remplacés par Ian Gallienne et Gérard Lamarche en tant qu'Administrateurs-Délégués.

Albert Frère n'a plus souhaité bénéficier de rémunération sous forme d'options.

Les autres membres du Conseil d'Administration ne sont pas concernés par ces plans d'options.

1.2.12. Restriction concernant la cession de la participation dans le capital social de GBL

A la connaissance de la Société, il n'existe aucune restriction concernant la cession, par un Administrateur, des titres qu'il détient dans le capital social de GBL, à l'exception de ce qui est stipulé pour les périodes d'interdiction et les périodes fermées.

1.3. Management Exécutif et Chief Executive Officer (CEO)

1.3.1. Composition

La gestion journalière de GBL est confiée à trois Administrateurs-Délégués qui, en tant que collège, forment le Management Exécutif de la Société.

Depuis le 1^{er} janvier 2012, Gérald Frère et Thierry de Rudder ont été remplacés en tant qu'Administrateur-Délégué par Ian Gallienne et Gérard Lamarche. Dès lors, à partir de cette date, le collège des Administrateurs-Délégués est composé d'Albert Frère, Ian Gallienne et Gérard Lamarche. La Présidence du Management Exécutif continue à être assumée par Albert Frère.

Le Code 2009 recommande la séparation entre les responsabilités du Président du Conseil d'Administration et du CEO. Le 1^{er} janvier 2012, Gérald Frère a succédé à Albert Frère en tant que Président du Conseil d'Administration, permettant ainsi de séparer la fonction de Président du Conseil de celle de CEO qu'Albert Frère continue par ailleurs à assumer.

1.3.2. Compétences et fonctionnement du Management Exécutif

Le Management Exécutif assure, sur une base collégiale, la gestion opérationnelle du groupe. Il jouit d'une large autonomie : ses pouvoirs ne se limitent pas à l'exécution des décisions du Conseil d'Administration mais s'étendent à tous les actes nécessaires afin d'assurer les activités courantes de la Société et de ses filiales et de mener à bien la stratégie de la Société. Le fonctionnement du Management Exécutif est décrit dans la Charte au chapitre III, point B. 3.

1.3.3. Evaluation du Management Exécutif

La Charte ne prévoit pas de procédure spécifique pour évaluer la performance du CEO et des autres membres du Management Exécutif, comme prévu par le Code 2009. Cette évaluation se fait de façon permanente et informelle dans le cadre des réunions du Conseil et des Comités ainsi que, de façon plus formelle, à l'occasion de l'évaluation trisannuelle de la performance du Conseil d'Administration (voir Charte, chapitre III, point B. 5. et chapitre III, point A. 4.2.5.).

Par ailleurs, les Administrateurs non-exécutifs se réunissent annuellement en l'absence du CEO et des autres membres du Management Exécutif en vue de se prononcer sur l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et le Management Exécutif. En 2012, cette réunion s'est tenue le 9 novembre (pour plus de détails, voir « Efficacité et évaluation du Conseil » à la page 120 du présent rapport annuel).

1.4. Compétences et fonctionnement du Conseil d'Administration

Les compétences et le fonctionnement du Conseil d'Administration sont décrits dans la Charte au chapitre III, point A. 4.1. et 4.2.

1.5. Réunions du Conseil tenues en 2012 et participation des Administrateurs

Le Conseil d'Administration s'est réuni six fois en 2012 avec, pour l'ensemble des séances, un taux moyen de présence des Administrateurs de 88,89 %. Certains membres ont participé par téléphone à cinq de ces réunions.

Le taux individuel de présence des Administrateurs à ces réunions se présente comme suit :

Administrateurs	Taux de participation
Gérald Frère	100,00 %
Albert Frère	100,00 %
Paul Desmarais	0,00 %
Paul Desmarais, jr	100,00 %
Thierry de Rudder	100,00 %
Ian Gallienne	100,00 %
Gérard Lamarche	100,00 %
Antoinette d'Aspremont Lynden	100,00 %
Jean-Louis Beffa	50,00 %
Georges Chodron de Courcel	100,00 %
Victor Delloye	100,00 %
Maurice Lippens	100,00 %
Michel Plessis-Bélaïr	100,00 %
Gilles Samyn	100,00 %
Amaury de Seze	83,33 %
Jean Stéphenne	83,33 %
Gunter Thielen	83,33 %
Arnaud Vial	100,00 %
Total	88,89 %

Les réunions du Conseil d'Administration de mars et de juillet ont traditionnellement à leur ordre du jour l'arrêté des états financiers consolidés et des comptes sociaux au 31 décembre et au 30 juin. Celles de mai et de novembre se penchent quant à elles sur les résultats trimestriels. A chacune de ces réunions, les prévisions des résultats de fin d'année sont examinées. Le portefeuille de participations figure en général à l'agenda de toutes les réunions. Tout au long de l'année, le Conseil a consacré ses travaux à la stratégie ainsi qu'à différents projets d'investissements et de désinvestissements.

Le Conseil de mars 2012 s'est notamment penché sur la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire dont il a arrêté l'ordre du jour et en particulier les propositions de renouvellement de mandats d'Administrateur de Georges Chodron de Courcel, Ian Gallienne et Thierry de Rudder et la proposition à l'Assemblée de relever le montant total annuel des émoluments des Administrateurs non-exécutifs pour leur fonction au Conseil et dans les Comités de EUR 1,2 million à EUR 1,4 million.

Ce Conseil a également déterminé les émoluments du Président du Conseil d'Administration et décidé de diminuer la rémunération du CEO à due concurrence. Cette dernière décision a été prise dans le respect de la procédure prévue par l'article 523 du Code des Sociétés (voir infra page 134). Enfin, il a examiné et approuvé le rapport de rémunération à soumettre à l'approbation de l'Assemblée.

Par ailleurs, ce Conseil a entériné le plan d'actions 2012 présenté par le Management Exécutif et a approuvé dans ce contexte la cession intégrale de la participation de 10 % dans Arkema et de 2,3 % dans Pernod Ricard.

Le Conseil de mai a décidé de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions propres pour une enveloppe globale de EUR 250 millions. Il s'est également prononcé favorablement sur la conclusion d'un contrat de liquidité à concurrence de EUR 35 millions, en vue d'accroître la liquidité du titre.

Le 29 juin le Conseil a marqué accord sur le lancement, avant le 30 septembre 2012, d'une émission par GBL d'une obligation échangeable en titres Suez Environnement Company et en a défini les paramètres à respecter.

En septembre le Conseil a approuvé la création du « Pilier Financier » qui regroupera des participations dans des fonds d'investissements alternatifs, en complément des fonds existants Ergon, Sagard et PAI. Le Pilier Financier pourra à terme représenter 10 % des actifs de GBL.

Le 9 novembre, le Conseil a examiné la proposition d'investir aux côtés du groupe Power dans un troisième fonds de Sagard ainsi que dans un fonds de dette secondaire. Avant de se prononcer sur ces opérations, le Conseil a invité Antoinette d'Aspremont Lynden, Maurice Lippens et Jean Stéphane à établir, en leur qualité d'Administrateurs indépendants, un rapport sur ces projets d'investissements au sens de l'article 524 du Code des Sociétés avec l'assistance de la Banque Degroof.

1.6. Efficacité et évaluation du Conseil

Conformément à son règlement d'ordre intérieur (voir Charte, chapitre III, point A. 4.2.5.), le Conseil d'Administration évalue sa performance tous les trois ans sur la base d'un questionnaire individuel. Le questionnaire couvre l'évaluation de la taille, la composition et la performance collective du Conseil d'Administration, ainsi que la contribution effective de chaque Administrateur et l'interaction du Conseil d'Administration avec le Management Exécutif. Au-delà de cette procédure d'évaluation, les Administrateurs non-exécutifs se réunissent annuellement en l'absence du CEO et des autres membres du Management Exécutif en vue de se prononcer sur l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et le Management Exécutif.

La première procédure d'évaluation du Conseil d'Administration a été réalisée en 2007. La dernière évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de l'interaction entre le Conseil et le Management Exécutif a eu lieu au premier trimestre 2010. Les résultats ont été communiqués au Conseil du 5 mai 2010 et étaient très satisfaisants. Une nouvelle évaluation aura lieu en 2013.

La réunion des Administrateurs non-exécutifs en l'absence des membres du Management Exécutif s'est tenue le 9 novembre 2012 et portait sur les points suivants :

- la qualité de la relation entre le CEO/Management Exécutif et le Conseil d'Administration ;
- les informations fournies par le CEO/Management Exécutif ;
- l'évaluation par le Conseil d'Administration du CEO/Management Exécutif ;
- la délimitation des tâches du Management Exécutif et du Conseil d'Administration ;
- la possibilité pour les Administrateurs de rencontrer le CEO et les autres membres du Management Exécutif en dehors des séances du Conseil.

Chacun de ces points a été jugé satisfaisant et n'a pas soulevé de remarque spécifique.

Il n'existe pas de procédure préétablie relative à l'évaluation de la contribution et de l'efficacité de l'Administrateur dont la réélection est proposée. La contribution effective de chaque Administrateur est appréciée au moment de l'évaluation périodique du Conseil d'Administration. Par ailleurs, la proposition de renouvellement du mandat confirme implicitement la contribution et l'efficacité de la participation de cet Administrateur aux travaux du Conseil d'Administration.

2. Comités du Conseil

Le Conseil d'Administration est assisté par le Comité Permanent, le Comité des Nominations et des Rémunérations et le Comité d'Audit, lesquels exercent leurs activités sous sa responsabilité. Le règlement d'ordre intérieur de chacun de ces Comités est repris à l'Annexe 1 de la Charte.

2.1. Comité Permanent

2.1.1. Composition

Le Comité Permanent est composé de dix membres depuis le 1^{er} janvier 2012, dont huit sont des représentants des actionnaires de contrôle.

En effet, depuis cette date, Ian Gallienne et Gérard Lamarche ont rejoint le Comité Permanent. A partir de cette même date, Thierry de Rudder a repris la Présidence du Comité, Gérald Frère assumant la Présidence du Conseil d'Administration.

Il est proposé au Conseil d'Administration du 5 mars 2013 de renouveler le mandat de Michel Plessis-Bélaïr et Amaury de Seze au sein du Comité Permanent, sous réserve de leur réélection au Conseil par l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013.

La durée du mandat des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur.

Membres du Comité Permanent	Mandats en cours	Taux de participation
Thierry de Rudder, Président	2012-2016	100,00 %
Paul Desmarais	2011-2015	0,00 %
Paul Desmarais, jr	2011-2015	100,00 %
Albert Frère	2011-2015	100,00 %
Gérald Frère	2011-2015	100,00 %
Ian Gallienne	2012-2016	100,00 %
Gérard Lamarche	2012-2016	100,00 %
Michel Plessis-Bélaïr	2010-2013	100,00 %
Gilles Samyn	2011-2015	100,00 %
Amaury de Seze	2010-2013	100,00 %
Total		90,00 %

2.1.2. Fréquence et contenu des réunions

Le Comité Permanent s'est réuni à cinq reprises en 2012. Le taux moyen de présence des membres, pour l'ensemble des réunions en 2012, s'élève à 90,00 %. Le taux individuel de présence des Administrateurs aux réunions se répartit comme indiqué dans le tableau ci-dessus.

Le Comité Permanent s'est penché, au cours de ses réunions, sur les principaux sujets devant être débattus au Conseil, à savoir principalement :

- l'orientation stratégique et financière de GBL et en particulier le plan d'actions 2012, notamment le désendettement à travers la cession d'Arkema et la vente partielle de Pernod Ricard ;
- la politique dividendaire ;
- la trésorerie du groupe ;
- la politique de financement, et en particulier l'émission d'une obligation échangeable en titres Suez Environnement Company ;
- le plan de réduction du cost of carry et la renégociation des facilités de crédit ;

- la stratégie d'allocation des ressources ;
- les projets d'investissements, et en particulier la création du Pilier Financier ;
- les critères de sélection et screening des nouveaux investissements ;
- les perspectives et l'évaluation des participations du groupe.

2.2. Comité des Nominations et des Rémunérations

2.2.1. Composition

Jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013, le Comité est composé de cinq membres. Il est présidé par Maurice Lippens.

La durée du mandat des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur.

Membres du Comité des Nominations et des Rémunérations	Mandats en cours	Taux de participation
Maurice Lippens, Président	2010-2013	100,00 %
Michel Plessis-Bélaïr	2010-2013	100,00 %
Gilles Samyn	2011-2015	100,00 %
Jean Stéphanne	2010-2013	100,00 %
Gunter Thielen	2010-2013	50,00 %
Total		90,00 %

Tous les membres du Comité des Nominations et des Rémunérations sont des Administrateurs non-exécutifs dont trois sont indépendants.

Gunter Thielen n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat, ayant atteint la limite d'âge de 70 ans. Par ailleurs, le Conseil d'Administration du 9 novembre 2012 a estimé qu'il serait préférable de réduire à trois le nombre des membres du Comité et a, dès lors, décidé que Michel Plessis-Bélaïr et Gilles Samyn ne siègeront plus au Comité à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013. Toutefois, ils participeront à l'avenir aux réunions comme invités "ex-officio" en leur qualité de représentant de l'actionnaire de contrôle. Enfin, le Conseil d'Administration du 5 mars 2013 a nommé Maurice Lippens, Christine Morin-Postel et Jean Stéphanne comme membres du Comité, sous la condition suspensive de leur nomination comme Administrateur par l'Assemblée Générale du 23 avril 2013.

En raison de l'exercice de son mandat d'Administrateur indépendant pendant une période de plus de 12 ans, Maurice Lippens perdra, à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013, la qualité d'indépendant conformément à l'article 526ter du Code des Sociétés. Il continuera néanmoins à siéger au Comité et à en assumer la Présidence.

Si l'Assemblée du 23 avril 2013 approuve les nominations comme Administrateur de Maurice Lippens, Christine Morin-Postel et Jean Stéphanne et reconnaît le caractère indépendant de Christine Morin-Postel et Jean Stéphanne, le Comité sera composé de trois membres, dont deux Administrateurs indépendants.

Le Comité possède l'expertise nécessaire en matière de politique de rémunération.

2.2.2. Fréquence et contenu des réunions

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni à deux reprises en 2012 avec un taux moyen de présence de 90,00 %. Le taux individuel de présence des Administrateurs aux réunions se répartit comme indiqué dans le tableau ci-avant.

Lors de ces réunions, le Comité s'est concentré sur les principaux sujets suivants :

- augmentation de la rémunération du Président du Conseil d'Administration et diminution de celle du CEO à due concurrence ;
- accroissement du montant total des émoluments attribués aux Administrateurs non-exécutifs de EUR 1,2 million à EUR 1,4 million ;
- établissement du projet de rapport de rémunération et examen des autres textes relatifs au gouvernement d'entreprise concernant la nomination et la rémunération des dirigeants à publier dans le rapport annuel 2011 ;
- rédaction du rapport du Comité des Nominations et des Rémunérations à l'Assemblée Générale Ordinaire du 24 avril 2012 ;
- fixation du coefficient déterminant la valeur maximale des actions sous-jacentes aux options à attribuer en 2012 au Management Exécutif et au personnel du groupe ;
- révision de la rémunération du CEO pour une période de trois ans et de celle des autres membres du Management Exécutif, nonobstant l'ancienneté inférieure à trois ans, avec l'aide d'un consultant externe ;
- renouvellement de mandats, nomination d'Administrateurs féminins et composition des Comités ;
- évaluation, en 2012, de l'interaction des Administrateurs non-exécutifs avec le Management Exécutif et préparation de l'évaluation, en 2013, du fonctionnement du Conseil d'Administration ;
- lancement d'une analyse des solutions alternatives pour l'intéressement à long terme du Management Exécutif et du personnel.

2.3. Comité d'Audit

2.3.1. Composition

Le Comité d'Audit est actuellement composé de quatre membres. Jean-Louis Beffa en a assuré la Présidence jusqu'au 30 juillet 2012, mandat dont il a démissionné pour des raisons d'incompatibilité avec ses fonctions professionnelles. Antoinette d'Aspremont Lynden a été nommée par le Conseil d'Administration du 30 juillet 2012 en qualité de nouveau Président du Comité d'Audit.

La durée du mandat des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'Administrateur.

Membres du Comité d'Audit	Mandats en cours	Taux de participation
Jean-Louis Beffa ⁽¹⁾	2010-2013	0,00 %
Antoinette d'Aspremont Lynden ⁽²⁾	2011-2015	100,00 %
Gilles Samyn	2011-2015	100,00 %
Arnaud Vial	2010-2013	100,00 %
Total		75,00 %

(1) Président jusqu'au 30 juillet 2012

(2) Président à partir du 30 juillet 2012

Tous les membres du Comité sont des Administrateurs non-exécutifs.

Deux d'entre eux, en ce compris le Président du Comité, sont indépendants au sens de l'article 526ter du Code des Sociétés. Il s'agit de Jean-Louis Beffa et d'Antoinette d'Aspremont Lynden, soit une proportion de 50 % des membres. A cet égard, si le Code 2009 prévoit que la majorité du Comité d'Audit doit être constituée d'administrateurs indépendants, la Charte prévoit, compte tenu de la structure de l'actionariat de contrôle de GBL, de déroger à cette disposition et de limiter le nombre des Administrateurs indépendants à la moitié des membres du Comité.

Le Conseil d'Administration du 5 mars 2013 a décidé de nommer Arnaud Vial et Martine Verluyten comme membres du Comité d'Audit, sous la condition suspensive de leur nomination comme Administrateur par l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013. Si cette Assemblée Générale approuve ces nominations et reconnaît le caractère indépendant de Martine Verluyten, le Comité d'Audit sera composé de quatre membres, dont deux (Antoinette d'Aspremont Lynden et Martine Verluyten) seront indépendants au sens de l'article 526ter du Code des Sociétés et deux seront des représentants des actionnaires de contrôle (Gilles Samyn et Arnaud Vial). Jean-Louis Beffa ne sollicite pas le renouvellement de son mandat étant donné qu'il a atteint la limite d'âge de 70 ans.

Comme décrit dans les biographies des membres du Conseil d'Administration détaillées de la page 110 à la page 115 du présent document, tous les membres du Comité ont une compétence financière et/ou comptable en raison de leur formation ou fonctions.

2.3.2. Fréquence et contenu des réunions

Le Comité d'Audit s'est réuni à quatre reprises en 2012, avec un taux moyen de présence de 75,00 %. Les membres du Comité ont participé aux réunions, physiquement ou par téléphone. Le taux individuel de présence des Administrateurs aux réunions se répartit comme indiqué dans le tableau ci-dessus.

Un membre du Management Exécutif, le Directeur Financier ainsi que le Commissaire de la Société assistent à toutes les réunions.

Le Comité d'Audit est chargé d'assister le Conseil d'Administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des comptes sociaux et des états financiers consolidés de GBL et à l'exercice de ses responsabilités de suivi en matière de contrôle au sens le plus large du terme, notamment la qualité du contrôle interne et de l'information délivrée aux actionnaires et aux marchés.

En 2012, les principaux sujets abordés par le Comité ont été les suivants :

- examen des états financiers consolidés annuels et semestriels de la Société et des résultats consolidés trimestriels ;
- revue des prévisions à court et moyen terme ;
- analyse des opérations de financement, de la situation financière (trésorerie, dette et engagements) ainsi que des flux de trésorerie ;
- gestion des liquidités et en particulier de l'optimisation du cost of carry ;
- revue des valorisations comptables des participations en ce compris la reconnaissance d'un impairment sur GDF SUEZ et Iberdrola ainsi que de la situation de Lafarge ;
- revue des risques et évaluation de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, et notamment actualisation de la hiérarchisation et de la cartographie des risques ;
- plan d'urgence en cas de crise de l'euro, au sein de GBL et de ses filiales à 100 % et revue des plans d'urgence au niveau de chacune des participations du groupe ;
- révision des communiqués de presse, notamment concernant les états financiers et les résultats du groupe ;
- examen des textes à publier dans le rapport annuel concernant :
 - l'information financière ;
 - les commentaires sur le contrôle interne et la gestion des risques ;
- examen et suivi de l'indépendance du Commissaire et vérification des services rendus par celui-ci, autres que les missions qui lui ont été confiées par la loi (notamment le contrôle légal des comptes) ;
- examen de la comptabilisation de l'obligation échangeable Suez Environnement Company ;
- analyse des frais généraux ;
- mise en place d'un contrat de liquidité ;
- suivi des principaux litiges en cours ;
- revue boursière et de la communication financière.

2.4. Evaluation du fonctionnement et de la performance des Comités du Conseil d'Administration

En fonction de l'évolution et de l'efficacité de leurs travaux, les différents Comités peuvent, à tout moment, proposer les modifications de leur règlement d'ordre intérieur respectif. La Charte ne prévoit, dès lors, pas de procédure périodique de révision des règlements des Comités. Le fonctionnement et la performance de chacun des Comités sont mesurés et analysés à l'occasion de l'évaluation trisannuelle des performances du Conseil d'Administration. Une partie du questionnaire individuel d'évaluation est réservée à cette fin aux membres des Comités respectifs.

3. Rapport de rémunération

3.1. Procédure d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation du niveau des rémunérations pour les membres du Conseil d'Administration

La procédure d'élaboration de la politique de rémunération et de fixation du niveau des rémunérations pour les membres du Conseil est déterminée par le Conseil d'Administration sur la base de propositions qui lui sont faites par le Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les émoluments revenant aux Administrateurs non-exécutifs sont fixés par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, dans le cadre d'un plafond soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale. Ces émoluments, qui n'avaient pas été revus depuis 2001, ont fait l'objet d'un *benchmarking* et d'une actualisation en 2011 et d'une adaptation à la nouvelle gouvernance en 2012.

La nature et le montant des rémunérations de même que les indemnités de rupture éventuelles des membres du Management Exécutif sont fixés par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, lequel fait appel, pour ces travaux, à un consultant extérieur.

Les plans d'intéressement liés aux performances de la Société sont déterminés par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Ces plans sont subordonnés à l'accord préalable des actionnaires. Cette approbation a trait au plan proprement dit ainsi qu'à sa valeur d'ensemble maximale et non à l'octroi individuel de droits dans le cadre dudit plan.

3.2. Politique de rémunération

3.2.1. Administrateurs non-exécutifs

La politique de rémunération des Administrateurs non-exécutifs a été revue en 2011 pour refléter les conditions de marché et la nouvelle tendance de gouvernance qui vise à lier la rémunération à la présence. Dans cet esprit, la partie forfaitaire de la rémunération a été réduite au profit de l'introduction de jetons de présence. Les Administrateurs non-exécutifs ne reçoivent aucune rémunération variable.

3.2.2. Management Exécutif

3.2.2. a. Rémunération fixe

La rémunération fixe du Management Exécutif a été revue en 2010 pour une période de trois ans, soit 2010-2012. Elle prend en compte la fonction exercée et les conditions de marché ajustées en fonction de la performance à long terme de la Société. La référence de base est la médiane du marché, la fourchette haute de celui-ci n'étant retenue que dans la mesure où la performance de GBL à long terme se situe dans le top quartile des sociétés du BEL 20 et du CAC 40.

En ce qui concerne le CEO, depuis le 1^{er} janvier 2012, la séparation de la fonction de CEO de celle de Président du Conseil a induit une diminution de la rémunération fixe du CEO équivalente à la rémunération attribuée au nouveau Président non-exécutif du Conseil d'Administration. En 2013, la rémunération fixe du CEO a fait l'objet d'une révision et a été portée depuis le 1^{er} janvier 2013 à EUR 3 millions.

La rémunération fixe nette de EUR 800.000 de Ian Gallienne et de Gérard Lamarche, qui ont remplacé Gérard Frère et Thierry de Rudder en tant qu'Administrateur-Délégué avec effet au 1^{er} janvier 2012, s'est inscrite dans la lignée de celle de leurs prédécesseurs. Il est bien entendu que les avantages ou intérêts existants dans leur chef du fait de leur carrière et fonctions passées, ne sont pas pris en compte pour l'établissement de leur rémunération présente et future. En d'autres termes, leur rémunération globale précitée n'inclura pas les avantages ou intérêts découlant des conventions antérieures à leur entrée au Management Exécutif de GBL conclues dans le cadre de leur fonction exercée à cette époque.

En 2013, leur rémunération a été revue, à l'instar de celle du CEO et selon le même calendrier. Conformément aux procédures de GBL, elle a fait l'objet d'une étude de marché réalisée par Towers Watson et PWC qui prend comme référence de base la médiane de marché. Sur la base des résultats de ce benchmark, leur rémunération fixe nette a été inflatée, sur la base d'un taux de 2,5 %, à EUR 820.0000 pour la période 2013 à 2015.

3.2.2. b. Rémunération variable

La politique de rémunération afférente au Management Exécutif exclut toute rémunération variable en espèces à court terme. Cette politique s'inspire des caractéristiques du métier d'une société holding dont les performances s'évaluent difficilement à court terme. De plus, le Management Exécutif ne perçoit aucune rémunération variable en espèces à long terme.

3.2.2. c. Plan d'intéressement de 2012

Par ailleurs, il existe un plan d'intéressement à long terme lié aux performances de la Société. En 2012, ce plan a à nouveau pris la forme d'un plan annuel d'options sur actions. Dans ce contexte, le Conseil d'Administration soumet chaque année à l'approbation de l'Assemblée Générale la valeur maximale des actions sous-jacentes aux options à attribuer. Cette valeur est déterminée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations qui recommande annuellement au Conseil la valeur du coefficient qui s'applique à l'attribution d'options de l'année. Ce coefficient, qui peut varier

entre 0 et 125 %, prend en compte un critère de performance à long terme de l'action GBL par rapport au BEL 20 et CAC 40 ainsi qu'un critère d'appréciation qualitatif.

Ces options sur actions sont émises conformément aux dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, telle que modifiée par la loi-programme du 24 décembre 2002. Il s'agit d'options sur actions existantes qui ont une durée de dix ans.

Le prix d'exercice des options est défini, conformément à la loi du 26 mars 1999, comme étant la plus petite des deux valeurs suivantes :

- le cours de la veille de l'offre des options ;
- la moyenne des 30 jours qui précèdent l'offre des options.

Les options sont définitivement acquises après une période de trois ans à concurrence d'un tiers par an, sauf en cas de changement de contrôle, auquel cas elles le sont immédiatement.

Toutefois, en application de la loi du 6 avril 2010, les options attribuées au Management Exécutif après le 31 décembre 2010 ne peuvent être exercées qu'au plus tôt trois ans après leur attribution.

Depuis 2007, la Société a émis six tranches dans le cadre de ce plan, dont les caractéristiques sont résumées dans le tableau repris en bas de page.

3.2.2. d. Plan d'intéressement de 2013

En 2013, le Conseil a approuvé un nouveau plan d'intéressement à long terme du Management Exécutif et du personnel sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale visée ci-dessous. Ce nouveau plan constitue une variante du plan d'options sur actions GBL utilisé jusqu'à présent et résumé ci-dessus. Il remplacera celui-ci à compter des attributions à effectuer en 2013.

Les bénéficiaires du nouveau plan recevront des options sur actions existantes d'une sous-filiale de GBL. Le patrimoine de cette sous-filiale comprendra principalement des actions GBL que la sous-filiale acquerra par fonds propres et par financement bancaire, garanti par GBL au taux du marché. Les options auront une durée de dix ans. Trois ans après leur attribution, le bénéficiaire aura la possibilité d'exercer ou de céder ses options dans les fenêtres prévues par le plan.

Les options seront émises conformément aux dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, telle que modifiée par la loi-programme du 24 décembre 2002.

Le nombre d'options attribuées sera déterminé sur la base des mêmes critères de performance qu'indiqués ci-avant pour le plan

Année d'attribution	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Période d'exercice ⁽¹⁾	du 1/01/2011 au 24/05/2017	du 1/01/2012 au 9/04/2018	du 1/01/2013 au 16/04/2019	du 1/01/2014 au 15/04/2020	du 1/01/2015 au 14/04/2021	du 1/01/2016 au 26/04/2022
Prolongée (pour partie) ⁽²⁾	jusqu'au 24/05/2022	jusqu'au 9/04/2023	-	-	-	-
Prix d'exercice	EUR 91,90	EUR 77,40	EUR 51,95	EUR 65,82	EUR 65,04	EUR 50,68

(1) Compte tenu des engagements souscrits par les bénéficiaires dans le cadre de la loi du 26 mars 1999

(2) Dans le cadre de la loi de relance économique du 27 mars 2009

d'options sur actions de 2012, la valeur du coefficient pouvant désormais varier de 0 à 160 % pour le Management Exécutif, afin de refléter ainsi, outre le renouveau qui les caractérise, une meilleure adéquation de leurs intérêts avec celui des actionnaires.

Le principe de ce nouveau plan et la valeur maximale du sous-jacent des options à attribuer en 2013, soit EUR 13,5 millions, sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013.

3.3. Emoluments et autres rémunérations bruts perçus par les Administrateurs non-exécutifs pour l'exercice 2012

En EUR	Membre du Conseil	Membre de Comités du Conseil	Sous-total	Autres ⁽¹⁾	Total
Antoinette d'Aspremont Lynden	40.000	30.750	70.750	-	70.750
Jean-Louis Beffa	34.000	18.750	52.750	-	52.750
Georges Chodron de Courcel	40.000	-	40.000	-	40.000
Victor Delloye	40.000	-	40.000	-	40.000
Paul Desmarais ⁽²⁾	50.000	15.000	65.000	-	65.000
Paul Desmarais, jr ⁽²⁾	65.000	30.000	95.000	163.096	258.096
Gérald Frère	240.000	30.000	270.000	88.300	358.300
Maurice Lippens	40.000	31.000	71.000	-	71.000
Michel Plessis-Bélair	40.000	48.500	88.500	-	88.500
Thierry de Rudder ⁽²⁾	65.000	45.000	110.000	167.070	277.070
Gilles Samyn	40.000	73.000	113.000	-	113.000
Amaury de Seze	40.000	30.000	70.000	74.492	144.492
Jean Stéphane	37.000	18.500	55.500	-	55.500
Gunter Thielen	40.000	15.500	55.500	-	55.500
Arnaud Vial	40.000	24.500	64.500	-	64.500
Total	851.000	410.500	1.261.500	492.958	1.754.458

(1) Rémunérations attachées aux mandats détenus dans des participations du groupe

(2) Dont EUR 25.000 en tant que Vice-Président du Conseil

Les Administrateurs non-exécutifs n'ont pas reçu de rémunération variable.

L'Assemblée Générale du 24 avril 2012 a fixé à EUR 1.400.000 le plafond des émoluments versés aux Administrateurs non-exécutifs pour leur fonction au Conseil d'Administration et dans les Comités.

Ce montant de EUR 1.400.000 est affecté depuis le 1^{er} janvier 2012, selon la grille suivante :

- un montant fixe annuel inchangé de EUR 25.000 pour les membres du Conseil d'Administration⁽¹⁾ ;
- un montant fixe annuel de EUR 200.000 pour la Présidence du Conseil d'Administration ;
- un montant fixe annuel inchangé de EUR 15.000 pour les membres du Comité Permanent⁽²⁾ ;
- un montant fixe annuel inchangé de EUR 12.500 pour les membres des autres Comités⁽³⁾ ;
- un jeton de présence inchangé de EUR 3.000 par séance du Conseil et des Comités.

Il n'existe aucun contrat de service liant les membres non-exécutifs du Conseil d'Administration à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme de leur mandat. Les membres du Management Exécutif ne perçoivent aucune rémunération pour la fonction d'Administrateur en tant que telle.

(1) Ce montant est doublé pour les Vice-Présidents du Conseil d'Administration

(2) Ce montant est doublé pour la Présidence du Comité

(3) Ce montant est doublé pour la Présidence des autres Comités

3.4. Rémunération du Management Exécutif

La rémunération fixe du Management Exécutif, qui n'avait pas été revue depuis 2006, a fait l'objet d'un ajustement en 2010 pour refléter les conditions de marché. Compte tenu du climat économique et financier troublé, la procédure de *benchmarking* s'est limitée à un examen général de l'évolution des rémunérations des dirigeants du BEL 20 et du CAC 40 sur les quatre années précédant 2010.

Le montant des rémunérations perçues directement et indirectement par les membres du Management Exécutif comprend les rémunérations attachées aux mandats détenus dans les sociétés dans lesquelles ils représentent GBL.

3.4.1. Rémunération brute du CEO pour l'exercice 2012

Statut	Indépendant
Rémunération fixe (brute)	EUR 2.696.200
Rémunération variable (à court terme)	-
Pension	-
Autres avantages	EUR 12.767
Avantages en nature	EUR 12.263
Assurances	EUR 504

Depuis le 1^{er} janvier 2012, la rémunération du CEO a été réduite de EUR 200.000, montant équivalent à la rémunération attribuée au nouveau Président du Conseil d'Administration.

Pour rappel, le CEO ne bénéficie d'aucune rémunération variable en espèces, que ce soit à court ou à long terme.

3.4.2. Rémunérations brutes des autres membres du Management Exécutif pour l'exercice 2012 sur une base globale

Statut	Indépendants
	Montants cumulés pour les deux membres
Rémunérations fixes (brutes)	EUR 3.178.533
Rémunération variable (à court terme)	-
Pension	EUR 396.159 Régime de pension à contributions définies, financé par GBL
Autres avantages	EUR 143.856
Avantages en nature	EUR 20.001
Assurances	EUR 123.855

Pour rappel, les autres membres du Management Exécutif ne bénéficient d'aucune rémunération variable en espèces, que ce soit à court ou à long terme.

Ian Gallienne et Gérard Lamarche bénéficient d'un plan de pension « à contributions définies » alimenté annuellement à raison de 21 % de leur rémunération nette.

3.4.3. Actions attribuées au Management Exécutif

Aucune action n'a été attribuée au cours de l'exercice 2012 au Management Exécutif.

3.4.4. Options sur actions attribuées au Management Exécutif

3.4.4. a. Options sur actions attribuées au cours de l'exercice 2012

Décisions	Conseil d'Administration du 6 mars 2012 Assemblée Générale Ordinaire du 24 avril 2012	
Caractéristiques des options	Voir point 3.2.	
Prix d'exercice	EUR 50,68	
Date du vesting	27 avril 2015	
Date d'échéance	26 avril 2022	
Période d'exercice	A tout moment à partir du 1 ^{er} janvier 2016 jusqu'au 26 avril 2022	
Valeur de l'attribution (IFRS)	Albert Frère	-
	Ian Gallienne	EUR 215.244
	Gérard Lamarche	EUR 215.244
Nombre d'options attribuées	Albert Frère	-
	Ian Gallienne	31.570
	Gérard Lamarche	31.570

3.4.4. b. Nombre et caractéristiques principales des options sur actions, exercées ou expirées au cours de l'exercice 2012

Nom du Manager Exécutif	Albert Frère – Gérard Lamarche – Ian Gallienne
Type de plan	Plan dans le cadre de la loi du 26 mars 1999
Nombre d'options exercées	-
Prix d'exercice	-
Année d'attribution des options exercées	-
Nombre d'options expirées	-
Année d'attribution des options expirées	-

3.4.5. Indemnité de départ de Ian Gallienne et de Gérard Lamarche

Gérard Lamarche et Ian Gallienne peuvent se prévaloir, en cas de retrait de mandat non justifié pour motif grave, d'une indemnité représentant dix-huit mois de rémunération fixe. Le montant de cette indemnité a été fixé sur avis du Comité des Nominations et des Rémunérations.

4. Contrôle des comptes

L'Assemblée Générale Ordinaire du 13 avril 2010 a nommé :

Deloitte Reviseurs d'Entreprises
SC s.f.d. SCRL
Berkenlaan 8b
1831 Diegem (Belgique)

représentée par Michel Denayer, comme Commissaire pour une durée de trois ans et a fixé les émoluments relatifs à cette mission de contrôle à EUR 70.000 non indexés et hors TVA.

Dans l'exécution de ses fonctions, le Commissaire est en rapport avec le Management Exécutif et a libre accès au Conseil d'Administration via le Comité d'Audit. De plus, il peut s'adresser directement et sans limitation au Président du Comité d'Audit et au Président du Conseil d'Administration.

Au niveau du groupe (GBL et ses filiales à 100 %, identifiés sous le segment « Holding » note 1, page 64), les émoluments totaux liés au contrôle des comptes de 2012 par Deloitte s'élèvent à EUR 100.750. Le détail des honoraires payés à Deloitte se trouve à la note 28, page 97.

Le mandat du Commissaire arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 avril 2013. Il est proposé de le renouveler pour une période de trois ans et de fixer ses émoluments à EUR 75.000 par an non indexés et hors TVA. Si l'Assemblée Générale approuve cette proposition, le Commissaire sera représenté par Michel Denayer.

5. Personnel et organisation

5.1. Direction

Michel Chambaud

Né le 21 mai 1952, de nationalité française.

Diplômé de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales, de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et titulaire d'un doctorat en droit fiscal. Il débute sa carrière comme Conseiller Stratégique et Financier chez Arthur D. Little et à la Banque Mondiale. Il occupe ensuite différentes fonctions internationales à la direction financière du groupe Schlumberger. Il rejoint le groupe Pargesa en 1987 où il assume la direction des participations de Parfinance puis devient Directeur Financier et Stratégique d'Imerys. Aujourd'hui, il est Directeur des participations de GBL.

Arnaud Laviolette

Né le 1^{er} juillet 1961, de nationalité belge.

Licencié en sciences économiques appliquées de l'Université Catholique de Louvain. Il débute sa carrière comme analyste financier auprès de la Caisse Privée Banque. Il rejoint ING Belgique en janvier 1996 et après y avoir dirigé les activités de Corporate Finance et de Corporate Clients, y devient Administrateur-Délégué, membre du Comité de Direction en charge de la division Commercial Banking.

Il rejoint GBL le 7 janvier 2013 où il est Directeur adjoint des

participations.

Ann Opsomer

Née le 17 mai 1960, de nationalité belge.

Licenciée en droit de l'Université d'Anvers ainsi qu'en droit économique de l'Université Catholique de Louvain. Elle débute sa carrière au Barreau de Bruxelles comme avocat. En 1986, elle entre chez GBL où elle assume des fonctions au sein du service financier et ensuite au sein du département juridique. Depuis 2004, elle est Secrétaire Général et Compliance Officer.

Olivier Pirotte

Né le 18 septembre 1966, de nationalité belge.

Ingénieur Commercial diplômé de l'Ecole de Commerce Solvay (Université Libre de Bruxelles). Il débute sa carrière en 1989 chez Arthur Andersen en y assumant des responsabilités de direction tant pour la division Audit que Business Consulting. En 1995, il rejoint GBL où il est chargé de diverses tâches financières et de suivi industriel. Il a été Directeur des participations de GBL de 2000 à 2011. Depuis le 1^{er} janvier 2012, il assume la fonction de CFO du groupe.

Le Management Exécutif se réunit de manière régulière avec les responsables des différents départements de la Société mentionnés ci-dessus pour assurer le suivi des activités opérationnelles du groupe et examiner les mesures de gestion à prendre.

5.2. Organisation

5.2.1. Finances

Olivier Pirotte	Axelle Henry
Xavier Likin	Pascal Reynaerts
Philippe Tacquenier	

Autres collaborateurs

Ewald Apiecionek	Micheline Bertrand
Philippe Debelle	Bénédicte Gervy
Erbil Kop	Philippe Lorette
Viviane Veevaete	

5.2.2. Affaires juridiques et administratives

Ann Opsomer	Priscilla Maters
Fabien Vanoverberghe	

Autres collaborateurs

José De La Orden	Carine Dumasy
Pietro Guasto	Isabelle Meert
Aymeric de Talhouët	Eddy Van Hollebeke
Robert Watrin	

Assistants des Administrateurs-Délégués

Christine De Maeyer	Laetitia Hansez
Christelle Iurman	Dominique Stroeykens

5.2.3. Gestion des participations

Michel Chambaud	Arnaud Laviolette
Laurent Raets	Nicolas Guibert
Vincent Cochet ⁽¹⁾	Jérôme Derycke
Marie Skiba	

Autres collaborateurs

Laurence Flamme	Valérie Huyghe
-----------------	----------------

5.3. Plan d'intéressement

Le 15 juin 1999, le Conseil d'Administration a mis en place un plan d'options sur actions pour le Management Exécutif et le personnel de GBL et de ses filiales.

Le Conseil d'Administration du 6 mars 2007 a décidé de lancer un nouveau plan d'options sur actions permettant d'émettre, annuellement, en faveur du Management Exécutif et du personnel du groupe des options portant sur des actions GBL existantes.

Conformément au Code 2009, l'Assemblée Générale du 24 avril 2007 de la Société a approuvé ce principe et c'est elle qui, chaque année, fixe la valeur maximale des actions relatives aux options à attribuer pour l'exercice en cours.

Ces plafonds approuvés par l'Assemblée Générale depuis 2007 sont :

Assemblée Générale	Valeur maximale du sous-jacent
24 avril 2007	EUR 11,0 millions
8 avril 2008	EUR 12,5 millions
14 avril 2009	EUR 12,5 millions
13 avril 2010	EUR 12,5 millions
12 avril 2011	EUR 13,5 millions
24 avril 2012	EUR 13,5 millions

Les caractéristiques des options sont décrites ci-dessus à la section 3.2. (Politique de rémunération). Pour plus de détails sur ces programmes, voir également note 21 relative aux états financiers consolidés page 92.

Le Conseil d'Administration du 5 mars 2013 a décidé de mettre en place un nouveau plan d'options pour le Management Exécutif et le personnel du groupe, dont une description plus détaillée se trouve à la page 124 sous le point « Politique de rémunération ».

Le principe et le montant maximum du sous-jacent des options à attribuer en 2013, qui s'élève à nouveau à EUR 13,5 millions sont soumis pour approbation à l'Assemblée Générale du 23 avril 2013.

(1) Depuis le 1^{er} février 2013

6. Gestion des risques et contrôle interne

Le Conseil d'Administration de GBL est responsable de l'évaluation des risques inhérents au groupe GBL et de l'efficacité du contrôle interne.

En matière de gestion des risques et de contrôle interne, le cadre législatif belge consiste, d'une part, en la loi du 17 décembre 2008 (transposition de la Directive européenne 2006/43 concernant le contrôle financier des entreprises) et, d'autre part, en la loi du 6 avril 2010 (loi dite de « gouvernement d'entreprise »). Le Code 2009 prévoit également des dispositions en la matière.

Par ailleurs, l'IFRS 7 définit des exigences complémentaires en matière de gestion des risques liés aux instruments financiers.

Depuis 2006, GBL a formalisé son système de contrôle interne et de gestion des risques sur la base du modèle COSO⁽¹⁾.

La méthodologie COSO s'organise autour de cinq axes : l'environnement de contrôle, l'analyse des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication et enfin la surveillance et le monitoring.

6.1. Environnement de contrôle

6.1.1. Objectif de la Société

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

Le contrôle interne en vigueur au sein de GBL vise à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs de conformité aux lois et réglementations en vigueur et de fiabilité de l'information comptable et financière.

D'une façon générale, il contribue à la sauvegarde des actifs et à la maîtrise des opérations et à leur optimisation. Comme tout système de contrôle, il ne peut donner qu'une assurance raisonnable que les risques d'erreurs ou de fraudes sont totalement maîtrisés ou éliminés.

6.1.2. Rôle des organes de gestion

GBL dispose d'un Conseil d'Administration, d'un Comité Permanent, d'un Comité des Nominations et des Rémunérations et d'un Comité d'Audit. Leur mode de fonctionnement respectif est décrit de la page 119 à la page 123.

En ce qui concerne le Comité d'Audit, il est chargé, en particulier de la vérification de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société. Dans ce contexte, le Comité d'Audit veille également à la bonne application d'une procédure de notification de dysfonctionnement.

La moitié de ses membres, tous désignés par le Conseil, sont des Administrateurs indépendants. Le Président du Comité d'Audit ne peut pas être le Président du Conseil d'Administration.

6.1.3. Culture du risque

GBL a l'ambition d'investir dans des sociétés offrant un potentiel de création de valeur à long terme. Les nouvelles opportunités ainsi que la gestion du portefeuille font l'objet d'un suivi au plus haut niveau (voir « Risque de portefeuille », page 132). La politique de désinvestissement vise à céder les participations dont il est jugé qu'elles sont arrivées à maturité tout en respectant les équilibres financiers du groupe.

6.1.4. Déontologie – Ethique

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

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

Le Comité des Nominations et des Rémunérations examine les candidatures et cherche à assurer qu'il existe au sein du Conseil d'Administration un équilibre satisfaisant au niveau des compétences, des connaissances et de l'expérience de ses membres, notamment en matière de finance, de comptabilité et d'investissement.

Le Conseil d'Administration procède, à intervalles réguliers n'excédant pas trois ans, à l'évaluation de sa taille, sa composition, sa performance et celles de ses Comités. A cette occasion, il examine également l'interaction entre les Administrateurs non-exécutifs et le Management Exécutif.

Un processus de recrutement adapté aux profils recherchés, des formations adéquates ainsi qu'une politique de rémunération et d'évaluation basée sur la réalisation d'objectifs permettent d'assurer la compétence du personnel de GBL.

6.2. Analyse des risques

Depuis 2006, GBL a formalisé l'analyse et l'évaluation de ses risques.

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

(1) Le COSO (Committee of Sponsoring Organisations) est un organisme international privé non gouvernemental reconnu en matière de gouvernance, de contrôle interne, de gestion des risques et de reporting financier

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

Le niveau de maîtrise actuel de ces risques (voir ci-après « Activités de contrôle ») apparaît suffisant, et ne requiert pas la mise en place de mesures complémentaires.

Risques spécifiques liés aux participations de GBL

Chacun des investissements stratégiques détenus par GBL est exposé à des risques spécifiques dont la matérialisation éventuelle peut entraîner une modification de la valeur globale du portefeuille de GBL, de sa capacité distributrice ou du profil de ses résultats. L'essentiel (97 %) du portefeuille de GBL à fin 2012 est constitué de six participations dans des groupes cotés significatifs qui se livrent eux-mêmes à une analyse de leur environnement de risques.

Ceux-ci sont détaillés et analysés dans leurs rapports de gestion et documents de référence respectifs conformément à la législation en vigueur.

GBL est également exposée aux risques liés à ses investissements dans le private equity lesquels représentent néanmoins aujourd'hui moins de 3 % de l'actif net ajusté.

Risques propres à GBL

1. Risque lié à la mise en œuvre de la stratégie

La stratégie doit relever d'une vision claire qui répond aux attentes des actionnaires.

Elle doit être partagée par les membres du management et traduites dans des plans d'actions opérationnels relevant d'hypothèses appropriées au risque de ne pas être mise en œuvre efficacement et de ne pas satisfaire les objectifs de création de valeur.

2. Risque de portefeuille

La composition du portefeuille, déterminée par les choix d'investissements, peut impliquer une exposition particulière à certains secteurs industriels, à certaines zones géographiques ou à certaines réglementations.

Les choix d'évolutions du portefeuille doivent relever d'analyses suffisantes sous peine de déséquilibrer le portefeuille de GBL en termes de risques et/ou de rendement attendu.

3. Risque boursier

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

4. Risque de contrepartie

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

5. Risque de trésorerie

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

6. Risque de liquidité

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

7. Risque de taux d'intérêt

GBL est exposée, de par sa situation financière, à l'évolution des taux d'intérêt. Les évolutions de taux ont également des implications macroéconomiques tant sur son endettement que sur sa trésorerie.

Une prise de couverture peut s'avérer risquée et inappropriée si elle ne fait pas l'objet d'une analyse préalable suffisante.

8. Risque lié aux instruments financiers dérivés

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

9. Risque lié à la situation de la zone €

Les opérations menées par GBL s'effectuent pour l'essentiel en euros. La crise des dettes souveraines et les incertitudes économiques qui perdurent font peser le risque d'un éclatement de la zone € et d'une sortie de la monnaie unique. La valeur du groupe peut aussi être impactée par des mouvements de change par le biais des participations du portefeuille.

10. Risque juridique

GBL en tant que société cotée sur un marché réglementé et investisseur dans des sociétés industrielles est soumise à de nombreuses dispositions légales et réglementaires. Dans l'exercice de ses activités et la poursuite de sa stratégie, GBL se doit dès lors, outre le respect de ces règles, de suivre de près leur évolution afin de les intégrer de manière appropriée dans la gestion de ses activités et sa gouvernance.

Par ailleurs, la protection des actifs et le succès de la politique du groupe sont essentiellement basés sur la discipline contractuelle. Elle est de portée générale et particulièrement importante dans le cas de conventions portant notamment sur des opérations de financement, d'acquisition ou de cession.

GBL se doit également de gérer les litiges, auxquels elle est confrontée dans le cadre de ses activités propres, afin de circonscrire les pertes financières qui pourraient en découler et de préserver la réputation du groupe.

11. Risque fiscal

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

12. Risque lié à l'établissement de l'information financière

Une information complète, fiable et pertinente est un élément de gestion et de gouvernance essentiel mais également une part centrale de la communication de GBL. Des équipes compétentes en charge de la produire et des systèmes d'information adaptés doivent permettre de maîtriser le risque que cette information financière ne soit pas produite dans les temps, présente des manquements ou n'offre pas le niveau de lisibilité attendu par son lecteur. A cet égard, les budgets et les prévisions sont une aide à la décision et au suivi de gestion importante dont la fiabilité et la pertinence peuvent influencer la performance de la Société.

13. Risque de délégation de pouvoirs

Une définition inappropriée ou un non-respect des pouvoirs de signature et des délégations de pouvoirs pourrait engager GBL dans des transactions qu'elle n'a pas autorisées.

Un environnement de contrôle qui n'assurerait pas la séparation des tâches et ne préserverait pas la Société d'actes frauduleux pourrait entraîner des pertes financières et nuire à l'image de la Société.

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

GBL est exposée au risque que le comportement et les décisions, individuels ou collectifs, de ses gestionnaires ou employés ne soient pas conformes aux pratiques professionnelles et aux normes éthiques qu'elle défend.

La performance historique de GBL, sa politique d'investissement, son comportement d'actionnaire, son approche éthique et de gouvernance contribuent au renom du groupe. Préserver cet acquis est essentiel sous peine d'entraîner des pertes financières et de nuire à l'image du groupe.

15. Risque lié aux infrastructures IT

Ce risque se situe au niveau de l'environnement informatique général (hardware, réseau, système de sauvegarde, logiciels, ...). L'infrastructure et les outils développés doivent répondre de manière appropriée aux besoins opérationnels de GBL et toute défaillance doit pouvoir être prévenue ou résolue sans impact sur les activités du groupe.

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

La sécurité des systèmes et la gestion des accès à l'information doit garantir qu'aucune transaction ne soit opérée en contradiction avec les procédures de contrôles existantes et qu'aucune information ne soit exploitée par des personnes non autorisées.

17. Risque lié aux ressources humaines

Il s'agit de la capacité de la Société à trouver et à conserver le capital humain nécessaire à la bonne marche de l'entreprise et à la réalisation de ses objectifs.

6.3. Activités de contrôle

Les activités de contrôle consistent en l'ensemble des mesures prises par GBL afin d'assurer que les risques principaux identifiés soient adéquatement maîtrisés.

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

Il ressort de cette analyse que GBL est à la fois exposée à :

- des risques exogènes, dont la matérialisation dépend d'éléments qu'elle ne contrôle pas mais dont la Société souhaiterait limiter les impacts ;
- des risques endogènes qui relèvent de son environnement propre. Parmi ceux-ci, six risques principaux ont été retenus et bénéficient d'une attention particulière.

Les risques spécifiques liés aux participations sont identifiés et traités par les sociétés elles-mêmes dans le cadre de leur propre contrôle interne. Le tableau ci-dessous présente les liens donnant accès aux travaux opérés par ces sociétés sur l'identification des risques et le contrôle interne.

Participations	Pages	Référence (lien)
Total	72-89	http://www.total.com/MEDIAS/MEDIAS_INFOS/5255/FR/TOTAL_Document_de_reference_2011.pdf
Lafarge	11-24	http://www.lafarge.fr/04102012-press_publication-2011_annual_report-fr.pdf
Imerys	119-132	http://www.imerys.com/scopi/group/imeryscom/imeryscom.nsf/pagesref/NDEN-8SMPUG/\$File/DDR2011VF.pdf
Pernod Ricard	92-101	http://pernod-ricard.fr/files/fichiers/Presse/Documents/DDR_VF_27-09.pdf
GDF SUEZ	93-116	http://www.gdfsuez.com/wp-content/uploads/2012/05/POD_GDFSUEZ_DR2011_FR_REV01_work1.pdf
Suez Environnement	11-32	http://www.suez-environnement.fr/wp-content/uploads/2012/04/DDR-SEC-2011-version-définitive-17042012.pdf?9d7bd4

Risques exogènes

Les risques exogènes liés à des facteurs externes tels que des évolutions de marché, des changements économiques, politiques et réglementaires peuvent avoir des impacts importants sur l'environnement opérationnel et la performance de GBL.

Les facteurs de risques exogènes sont par définition générés à l'extérieur du périmètre de contrôle de la Société et il n'est pas possible d'en maîtriser l'occurrence. Ces risques peuvent néanmoins être évalués afin d'y apporter les réponses qui en limiteront les impacts.

- Risque boursier : les fluctuations boursières sont inhérentes à l'activité de la Société et ne peuvent être mitigées que par une diversification suffisante, des décisions d'investissements ou de désinvestissements réfléchies et une anticipation permanente des attentes du marché. Ce risque et les réponses qui peuvent y être apportées sont intimement liés au risque de portefeuille commenté ci-dessous.

- Risque d'éclatement de la zone € : l'évolution du contexte économique et politique dans les zones d'activités du groupe est particulièrement suivie en termes d'exposition et d'évaluation des impacts potentiels et des besoins pour la Société d'adapter sa stratégie d'investissements ou de mettre en place, en ce qui la concerne, des plans d'actions particuliers.
- Changements réglementaires : GBL s'efforce, avec des équipes compétentes tant internes qu'externes, d'anticiper les changements de régulation qui s'imposent à elle pour éviter tout risque de non-conformité et les intégrer à ses objectifs de performance et de respect de l'actionnaire et des tiers.

Risques endogènes

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

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

1. Risque de portefeuille

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

Le management des participations est régulièrement invité au Conseil pour y présenter sa stratégie de développement.

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

2. Risque lié aux opérations de trésorerie

Les opérations de trésorerie sont soumises à des limites et règles documentées, à des délégations de pouvoirs formalisées, à une séparation des tâches au niveau des paiements et à la réconciliation des données de trésorerie avec la comptabilité. Des outils informatiques appropriés sont utilisés, permettant notamment de suivre les positions de trésorerie, de réaliser des projections de cash-flows, d'évaluer les résultats des placements et la qualité des contreparties.

3. Risque lié aux instruments financiers (IFRS 7)

GBL a mis en place des règles strictes de séparation appropriée des tâches et des processus d'approbation interne. Toute opération financière requiert une double signature et fait l'objet d'une revue systématique par les départements financier et juridique. En outre, les opérations majeures de financement ou d'endettement nécessitent l'aval du Conseil d'Administration qui peut en mandater l'exécution au Management Exécutif de GBL.

3.1. Risque de contrepartie

GBL cherche à atténuer ce risque par une diversification des types de placement et des contreparties et par une revue continue de leur situation financière.

A cet égard, au 31 décembre 2012, la trésorerie est, pour l'essentiel, placée sous forme de dépôts en comptes courants auprès d'un nombre limité de banques de premier rang, de SICAV monétaires sélectionnées en fonction de leur taille, volatilité et liquidité ainsi que sous forme de papier commercial à court terme de qualité. Tous les contrats financiers (ISDA, GMSLA, GMRA, ...) sont revus en interne par le service juridique.

3.2. Risque de liquidité

Au 31 décembre 2012, l'endettement financier brut de GBL s'élève à près de EUR 1,35 milliard et se compose de tirages sur les lignes de crédit auprès des banques (EUR 0,60 milliard) et d'obligations souscrites par le marché (EUR 0,75 milliard). Cet endettement est compensé par la trésorerie cash disponible telle que dérivée de l'actif net ajusté (EUR 1,33 milliard). De plus, GBL dispose de lignes de crédit confirmées auprès de diverses institutions financières à échéances s'étalant entre 2014 et 2017 pour un montant de EUR 1,80 milliard dont EUR 1,20 milliard ne sont pas utilisés à fin décembre 2012. De façon générale, GBL ne recourt que de façon limitée et sélective à l'endettement externe. GBL a émis une obligation destinée aux particuliers en 2010 (EUR 0,35 milliard) et deux nouvelles obligations échangeables en titres Suez Environnement Company (EUR 0,40 milliard) et GDF SUEZ (EUR 1,00 milliard) en septembre 2012 et janvier 2013.

3.3. Risque de taux d'intérêt

L'endettement financier de GBL est représenté par des obligations échangeables en titres Suez Environnement Company et GDF SUEZ échéant en 2015 et 2017 et portant des taux d'intérêt faciaux fixes de respectivement 0,125 % et 1,25 % ainsi que par un emprunt obligataire à 7,5 ans au taux fixe de 4 %. Les tirages sur les lignes de crédit bancaire se sont concrétisés sur la base de taux fixes en fonction de la maturité recherchée. GBL n'est donc pas exposée au risque de hausse de taux sur son endettement à fin 2012. Au niveau de sa trésorerie, GBL a fait le choix volontariste de placer l'essentiel de celle-ci à taux variable de sorte à ce qu'elle soit mobilisable à tout moment et puisse ainsi concourir à la flexibilité et la sécurisation du groupe en cas d'investissement ou de matérialisation de risques exogènes. Cette trésorerie fait l'objet d'un monitoring précis en fonction de l'évolution des paramètres de marché et des contraintes propres à GBL. A cet égard, le groupe reste donc attentif à l'évolution des taux et à leur signification dans le contexte économique d'ensemble.

3.4. Risque sur les activités en produits dérivés

GBL a occasionnellement recours aux produits dérivés. Ces opérations s'effectuent dans le cadre d'une documentation bien établie et d'enveloppes prédéfinies. Elles font l'objet d'un suivi systématique et d'une gestion dynamique si nécessaire. Le risque y relatif, fin décembre 2012, est faible au regard des montants notionnels en jeu et de la taille de la Société.

4. Risque lié à l'établissement des états financiers

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

En outre, le processus de consolidation repose sur un système informatique centralisé en place dans les filiales du groupe qui permet d'assurer la cohésion et la comparabilité des plans comptables. Quant au processus d'enregistrement comptable des opérations, il se base sur une séparation adéquate des tâches, une revue des opérations non-récurrentes par la direction financière, une documentation appropriée des opérations de trésorerie et relatives aux investissements, ainsi qu'une documentation du processus de réconciliation des comptes.

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

5. Risque de délégation de pouvoirs

La Société dispose d'un système de pouvoirs internes adapté à son fonctionnement. Chaque opération nécessite l'accord préalable d'au moins deux personnes. Plus spécifiquement en ce qui concerne ce principe de double approbation, les statuts prévoient que deux Administrateurs peuvent valablement engager la Société. Dans le cadre de la gestion journalière, qui ne se limite pas à l'exécution des décisions du Conseil d'Administration mais s'étend à tous les actes nécessaires à assurer les activités courantes de GBL, les Administrateurs-Délégués jouissent d'une large autonomie et agissent conjointement.

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

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

GBL souhaite jouer un rôle de premier plan dans la promotion et la mise en oeuvre de bonnes pratiques professionnelles et de normes éthiques. La Société entend réaliser son objectif de création de

valeur sur base d'une stratégie à long terme dans le strict respect de principes éthiques repris dans le Code de Déontologie et la Charte, lesquels s'appliquent aux Administrateurs et au personnel du groupe.

Le système de contrôle mis en place intègre des activités de contrôle destinées à prévenir ce risque de comportement inadapté au sein des principaux cycles opérationnels de la Société (séparation des pouvoirs, délégations de pouvoir formalisées, systèmes informatiques et de gestion de l'information performants, recrutement et rétention d'un personnel qualifié, ...).

GBL organise sa communication de façon à assurer qu'elle soit complète, fiable et transparente et qu'elle contribue à renforcer l'image et la réputation du groupe à l'extérieur.

6.4. Information et communication

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

Des sauvegardes informatiques sont organisées de manière journalière et un stockage hebdomadaire permet de faire face à une perte totale des données financières. Des accès restreints aux logiciels informatiques (comptabilité, consolidation, paiement et rémunération) sont également d'application.

6.5. Surveillance et monitoring

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

En outre, le Commissaire (Deloitte Reviseurs d'Entreprises) procède chaque année à la revue du contrôle interne couvrant les risques liés aux états financiers de GBL. Cette revue du contrôle interne s'inscrit dans le cadre de sa mission de certification des comptes statutaires et consolidés de GBL en conformité avec les normes d'audit applicables en Belgique.

Plus spécifiquement, le Commissaire teste sur la base d'un plan de rotation trisannuel l'efficacité opérationnelle du contrôle interne relatif aux risques liés aux états financiers jugés critiques. Leurs travaux consistent en discussions avec les membres de l'organisation en testant un nombre limité d'opérations.

Les conclusions de leurs travaux sont présentées dans un rapport remis à GBL et ne font état d'aucune déficience majeure du contrôle interne. Ce rapport est communiqué aux membres du Comité d'Audit.

7. Politique en matière de conflit d'intérêts

La Charte décrit dans son chapitre III, point A. 4.2.2. la politique relative aux transactions ou autres relations contractuelles entre la Société, en ce compris les sociétés liées, et les Administrateurs lorsque ces transactions ou autres relations contractuelles ne sont pas couvertes par des dispositions légales en matière de conflit d'intérêts. Elle prévoit également l'application des procédures particulières prévues par les articles 523 et 524 du Code des Sociétés.

Des situations de conflit d'intérêts visées par l'article 523 du Code des Sociétés se sont présentées lors de la séance du Conseil d'Administration du 6 mars 2012 et ont donc été traitées selon la procédure prévue par cet article. Le Commissaire a été informé de ces situations et les extraits du procès-verbal relatifs à ces résolutions sont repris intégralement ci-dessous. Lors des Conseils d'Administration du 29 juin 2012 et du 9 novembre 2012, certains Administrateurs, qui n'étaient pas visés par cette procédure légale de conflit d'intérêts, se sont toutefois abstenus en application de la politique décrite dans la Charte.

Par ailleurs, la Société a également appliqué la procédure prévue par l'article 524 du Code des Sociétés lors de la réunion du Conseil d'Administration du 9 novembre 2012 dans le cadre des projets d'investissements dans Sagard III et de la mise en place d'un fonds de dette secondaire. Le Conseil du 9 novembre 2012 a nommé Antoinette d'Aspremont Lynden, Maurice Lippens et Jean Stéphane comme Administrateurs indépendants pour établir un rapport, avec l'aide de la Banque Degroof comme expert indépendant, sur ces projets d'investissements. Les conclusions du rapport du Comité des indépendants ont été soumises au Conseil d'Administration du 5 mars 2013 et seront reprises dans le rapport annuel 2013.

Extraits du procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 6 mars 2012

« ... Evolution des émoluments du Conseil d'Administration et des Comités

Ce point portant sur les rémunérations du CEO et du Président du Conseil, Albert Frère et Gérald Frère déclarent qu'il y a un conflit d'intérêts dans leur chef d'autant que l'article 523 du Code des Sociétés. Ils quittent momentanément la séance.

L'évolution de la gouvernance va affecter le montant des émoluments à payer en 2012. En effet :

- la fonction de Président du Conseil est dorénavant assumée par un non exécutif, Gérald Frère ;
- il en est de même en ce qui concerne la Présidence du Comité Permanent qui est assurée transitoirement par Thierry de Rudder, ce mandat étant dévolu à terme à Ian Gallienne ;
- deux nouveaux Vice-Présidents ont été nommés au Conseil.

Cette évolution a les implications financières suivantes :

Président du Conseil

La fonction de Président du Conseil, précédemment cumulée avec celle de CEO, continuera à être exigeante en termes de temps consacré et de responsabilité assumée. Ceci découle des contraintes toujours grandissantes de la bonne gouvernance. Il est proposé de valoriser cette fonction à EUR 200.000 bruts par an, qui s'ajouteraient à la rémunération normale d'Administrateur.

CEO

A titre compensatoire, la rémunération du CEO serait diminuée d'un montant équivalent.

Vice-Présidents du Conseil et Président du Comité Permanent

Conformément aux décisions du Conseil d'Administration du 3 mars 2011, ces fonctions sont valorisées au double de la rémunération fixe des membres de ces organes.

Il convient de noter que les fonctions de Président du Conseil et de Président du Comité Permanent étaient occupées précédemment par des membres du Management Exécutif qui ne percevaient aucune rémunération à ce titre.

Compte tenu des modifications précitées, il est donc nécessaire de demander à l'Assemblée un relèvement du montant global annuel des émoluments des Administrateurs non-exécutifs pour leur fonction au Conseil et dans les Comités de EUR 1,2 million à EUR 1,4 million.

Le Conseil approuve cette proposition.

Gérald Frère est invité à rentrer en séance. »

« ... Plan d'option sur actions : émission 2012

La décision à prendre en la matière est susceptible de faire naître un conflit d'intérêts dans le chef des membres du Management Exécutif et doit faire l'objet de la procédure prévue par l'article 523 du Code des Sociétés. Dès lors, Gérard Lamarche et Ian Gallienne quittent la séance.

Conformément au plan d'options mis en place en 2007, il appartient au Comité de proposer annuellement au Conseil la valeur du coefficient qui s'applique à l'attribution d'options de l'année. Ce coefficient, qui peut varier entre 0 % et 125 %, prend en compte un critère de performance à long terme de l'action GBL par rapport au BEL 20 et au CAC 40 ainsi qu'un critère d'appréciation qualitatif.

Pour rappel, la base à laquelle s'applique le coefficient s'élève pour le CEO à dix-huit mois de rémunérations brutes et à douze mois pour les autres membres du Management Exécutif.

Le Comité propose de fixer le coefficient pour 2012 à 100 %.

Le Conseil marque accord sur ce coefficient.

Dès lors, il sera proposé à l'Assemblée Générale d'approuver pour 2012 un plafond d'attribution représentant un sous-jacent de EUR 13,5 millions.

Sur base d'un cours de bourse de EUR 56, ce plafond permet l'attribution d'environ 241.000 actions, engendrant en cas d'exercice une dilution de maximum 0,114 % du capital de GBL.

Le Conseil approuve ces propositions.

Albert Frère, Gérard Lamarche et Ian Gallienne sont invités à rentrer en séance. »

8. Politique relative aux transactions

sur les titres GBL

Le règlement d'ordre intérieur relatif aux transactions sur les titres GBL, qui figure à l'Annexe 2 de la Charte, détermine la politique interne de la Société en matière de prévention d'abus de marché. Aux termes de ces règles, les Administrateurs et les autres initiés potentiels dont le nom figure sur une liste conservée au sein de la Société, informent le Compliance Officer avant d'effectuer toute opération sur titres GBL et confirment celle-ci après sa réalisation. De plus, les Administrateurs de GBL ainsi que les personnes ayant un lien étroit avec eux, ont l'obligation légale de notifier à l'Autorité des services et marchés financiers (FSMA) les opérations sur titres GBL réalisées pour leur compte propre.

En outre, un avis est communiqué aux personnes qui disposent ou sont présumées disposer d'une information privilégiée afin de leur indiquer le début et la fin de la période fermée ou de la période d'interdiction de procéder à des transactions.

Un calendrier relatif aux dates des périodes fermées telles que définies dans la Charte est également transmis au Management Exécutif et aux membres du personnel.

Enfin, le Compliance Officer veille notamment à ce que toutes les mesures légales en matière d'abus de marché et les mesures prescrites par la Charte soient appliquées. Le Compliance Officer est à la disposition des membres du Conseil d'Administration et du personnel pour tout renseignement utile à ce sujet.

9. Actionnaires

9.1. Respect des dispositions du Code 2009 concernant les actionnaires

La Société respecte l'ensemble des dispositions du Code 2009 concernant les actionnaires.

Avant 2012, une exception à ces dispositions existait, en ce qui concerne le droit des actionnaires de soumettre des propositions à l'Assemblée Générale. En effet, le seuil à partir duquel un actionnaire pouvait faire valoir ce droit était de 20 % du capital, conformément au Code des Sociétés, mais par dérogation au Code 2009.

Depuis le 1^{er} janvier 2012, à la suite de la modification du Code des Sociétés sur ce point, un ou plusieurs actionnaires possédant ensemble au moins 3 % du capital social de la Société peuvent requérir l'inscription de sujets à traiter à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale, ainsi que déposer des propositions de décision concernant les sujets à traiter inscrits ou à inscrire à l'ordre du jour. En revanche, le seuil à partir duquel un ou plusieurs actionnaires peuvent requérir la convocation d'une Assemblée Générale reste fixé à 20 % du capital.

Par ailleurs, la Société publie les résultats des votes et le procès-verbal de l'Assemblée Générale sur son site Internet aussitôt que possible après l'Assemblée et au plus tard dans les quinze jours de la date de l'Assemblée.

9.2. Relations avec les actionnaires de contrôle

L'actionariat de la Société est marqué par la présence d'un actionnaire de contrôle, Pargesa Holding S.A. (via sa filiale à 100 %, Pargesa Netherlands B.V.). Pargesa Holding S.A. est une société de droit suisse, qui est elle-même contrôlée par Parjointco N.V., société de droit néerlandais dont le contrôle est détenu à parité par le groupe Frère-Bourgeois/CNP et le groupe Power Corporation du Canada aux termes d'une convention intervenue en 1990 entre les deux groupes.

Cette convention a pour but d'établir et de maintenir un contrôle paritaire entre le groupe Power Corporation du Canada et le groupe Frère-Bourgeois/CNP dans Pargesa Holding S.A., GBL et leurs filiales respectives désignées.

Chaque groupe s'est engagé à ne pas acquérir, détenir ou vendre, directement ou indirectement, des intérêts dans ces sociétés, sauf accord de l'autre partie, et a octroyé à l'autre groupe un droit de préemption, soumis à certaines restrictions, sur les actions de Pargesa Holding S.A. et GBL en cas de vente de ces titres pendant une période de cinq ans à partir de la fin de la convention.

Cet accord a été prorogé en 1996 jusqu'en 2014 sauf nouvelle prorogation. Le 18 décembre 2012, il a été prolongé jusqu'en 2029. La nouvelle convention prévoit la possibilité de prolonger l'accord au-delà de 2029.

9.3. Information sur la structure de l'actionariat

9.3.1. Notification conformément à la législation OPA

Le 21 février 2008, la Société a reçu une communication de ses actionnaires de contrôle concernant leur participation dans GBL au 1^{er} septembre 2007.

Cette communication a été effectuée conformément à l'article 74 § 7 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d'acquisition. Aux termes de cette loi, les actionnaires à plus de 30 % d'une société cotée sont dispensés de l'obligation de lancer une offre publique sur cette société à condition d'avoir notifié leur participation à la date d'entrée en vigueur de la loi (soit le 1^{er} septembre 2007) à la FSMA et à la société concernée le 21 février 2008 au plus tard.

En vertu de cette loi, ces actionnaires sont également tenus de notifier annuellement toute modification de leur participation de contrôle à la FSMA et à la société concernée. Dans ce contexte, ils ont adressé à GBL une mise à jour de la structure de l'actionariat de contrôle au 31 août 2012 qui est reprise ci-dessous :

Nombre et pourcentage de titres avec droit de vote détenus de concert par les personnes déclarant

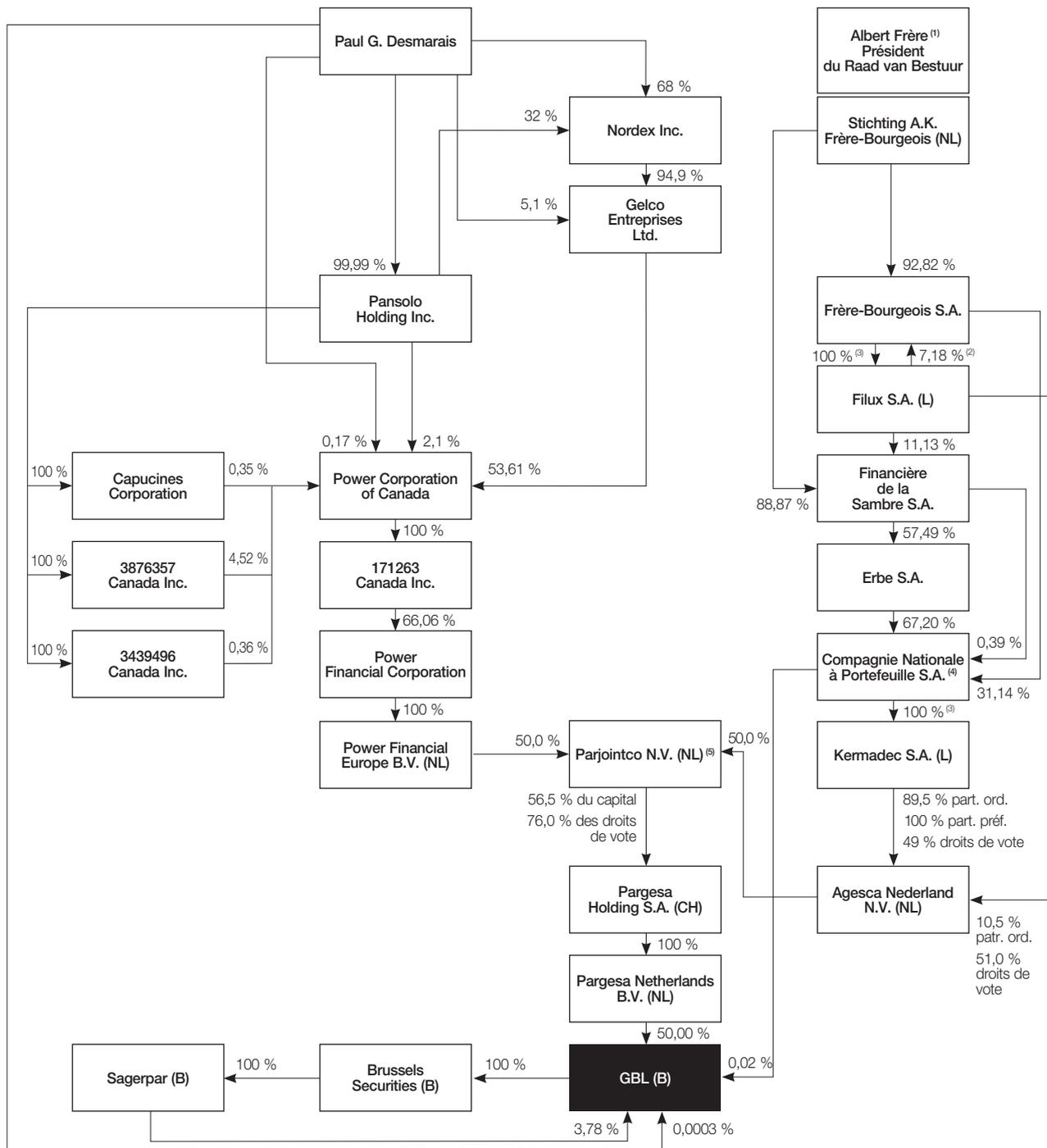
Actionnaires	Nombre de titres avec droit de vote	%
Pargesa Netherlands B.V.	80.680.729	50,00
Sagerpar ⁽¹⁾	6.103.339	3,78
Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.	38.500	0,02
Paul G. Desmarais	500	p.m.
Total	86.823.068	53,81

(1) Droits de vote suspendus

Personne(s) physique(s) et/ou morale(s) détenant le contrôle ultime des personnes morales déclarant

Paul G. Desmarais et Albert Frère, liés par une convention d'action de concert.

Chaîne de contrôle au 31 août 2012



N.B. Dans la chaîne de contrôle concernant Albert Frère, les sociétés dont la nationalité n'est pas mentionnée sont belges et ont leur siège social situé à 6280 Loverval (Gerpinnes), 12 rue de la Blanche Borne.

- (1) Conformément aux statuts de la Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois - Rotterdam - Nederland
- (2) Dont 0,20 % détenus par une filiale luxembourgeoise de Filux S.A.
- (3) 100 % moins une action détenue par une autre société du groupe
- (4) 1,28 % détenu par deux sous-filiales belges de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- (5) Contrôle conjoint

N°	0407.040.209	C 8.
----	--------------	------

9.3.2. Notification des participations importantes

Le 1^{er} septembre 2008, la nouvelle réglementation légale belge en matière de transparence est entrée en vigueur. Conformément au régime transitoire, tout actionnaire de GBL dont la participation au 1^{er} septembre 2008 atteignait ou franchissait un seuil légal devait procéder à une notification pour le 31 octobre 2008 au plus tard.

De cette manière, GBL a reçu, le 30 octobre 2008, une notification de ses actionnaires de contrôle concernant leur intérêt dans GBL en date du 1^{er} septembre 2008. Le contenu de cette notification est résumé ci-dessous.

Ultérieurement, les actionnaires ont l'obligation de déclarer tout dépassement à la baisse ou à la hausse des seuils de 5 %, 10 %, 15 % et des autres multiples de 5 % du total des droits de vote.

Les statuts de GBL ne prescrivent pas de seuil de déclaration plus restrictif que 5 % ou 10 %.

Notification du 30 octobre 2008 relative à la situation au 1^{er} septembre 2008

Dénominateur pris en compte : 161.358.287

A) Droits de vote

Détenteurs de droits de vote	Nombre de droits de vote (attachés à des titres)	% de droits de vote (attachés à des titres)
Paul G. Desmarais	500	0,00
Albert Frère	0	0,00
Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.	38.500	0,02
Pargesa Netherlands B.V.	80.680.729	50,00
Sagerpar	5.576.651	3,46
Total	86.296.380	53,48

B) Instruments financiers assimilés

Détenteurs d'instruments financiers assimilés	Type d'instruments financiers	Date d'échéance	Date ou délai d'exercice	% de droits de vote
Albert Frère ⁽¹⁾	44.885 stock options	25/05/2017	à tout moment après le vesting, du 1/01/2011 au 24/05/2017 inclus	0,00
Albert Frère ⁽¹⁾	60.561 stock options	10/04/2018	à tout moment après le vesting, du 1/01/2012 au 9/04/2018 inclus	0,00
Total				0,00

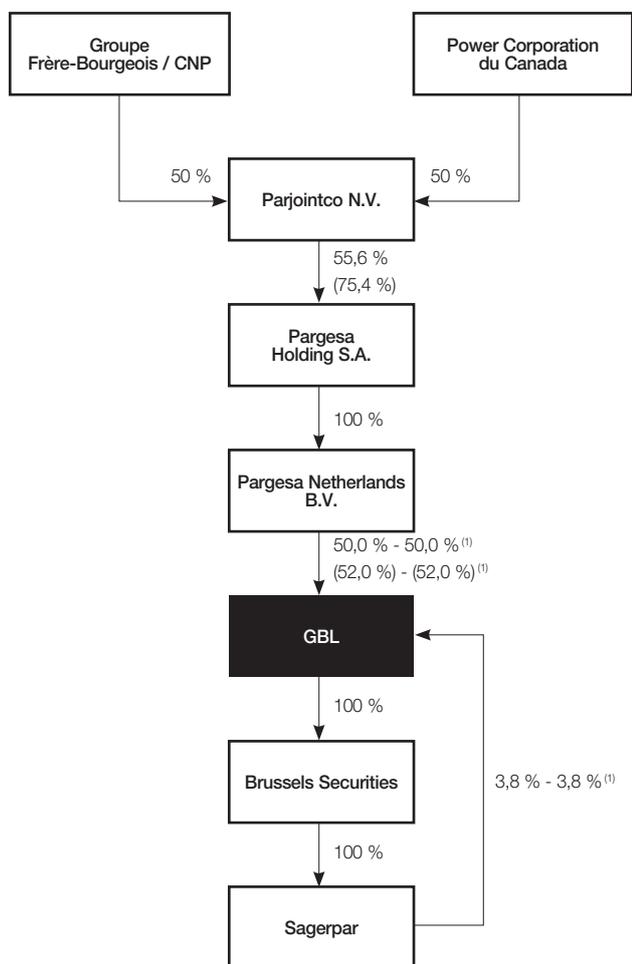
(1) Dans un souci de clarté, les 44.885 et 60.561 stock options n'ont pas été reprises dans le numérateur en vue d'éviter un double comptage des droits de vote étant donné qu'elles sont entièrement couvertes par des titres que GBL détient en autocontrôle via Sagerpar

C) Total (droits de vote et instruments financiers assimilés)

Nombre de droits de vote	% de droits de vote
86.296.380	53,48

Paul G. Desmarais, Albert Frère et Pargesa Netherlands B.V. déclarent agir de concert en vertu d'un accord portant sur l'exercice de leurs droits de vote, en vue de mener une politique commune durable et visant à obtenir le contrôle, à faire échouer une offre ou à maintenir le contrôle.

9.3.3. Organigramme de contrôle de GBL au 31 décembre 2012 actualisé au 5 mars 2013



() Droit de vote

(1) Situation mise à jour au 5 mars 2013

10. Responsabilité Sociétale et Environnementale de la Société (RSE)

10.1. Une gestion responsable

La gestion responsable est depuis longtemps une valeur intrinsèque de GBL et une priorité constante jugée essentielle à la rentabilité à long terme et à la création de valeur.

La gestion responsable définit l'approche de GBL dans tous les aspects de ses activités et oriente ses efforts pour faire face aux enjeux et aux initiatives de RSE du groupe.

Elle se traduit dans les relations de GBL avec les collectivités où elle est établie mais également ses employés et ses relations d'affaires.

10.2. Surveillance

GBL s'est engagée à promouvoir sa philosophie de gestion responsable, laquelle repose sur des bases solides d'intégrité et de conduite éthique.

La Déclaration de RSE de GBL, disponible sur le site Internet, traduit la philosophie de gestion responsable de GBL. Elle contribue à définir la culture d'entreprise que GBL favorise dans l'ensemble du groupe. Le Conseil d'Administration assure le suivi de l'application de la Déclaration de RSE.

GBL encourage et soutient les efforts de l'ensemble du groupe pour concevoir des initiatives qui correspondent à la Déclaration de RSE de GBL. Elle collabore également avec les sociétés dans lesquelles elle investit sur les enjeux stratégiques en matière de RSE à l'échelle du groupe.

10.3. Personnel

GBL soutient l'ensemble de son personnel en lui offrant un milieu de travail enrichissant, respectueux, équilibré et gratifiant.

Le succès de GBL repose sur les efforts de tous les membres du personnel du groupe.

Une équipe qualifiée, motivée et respectée par le Management Exécutif est l'un des gages les plus sûrs de création de valeur à long terme pour les actionnaires. GBL soutient activement une culture de perfectionnement et de rendement. Elle s'efforce de créer des environnements de travail flexibles et équilibrés reconnaissant la valeur de la diversité et du bien-être personnel. Dans ce contexte, la Société a déménagé début 2013 dans des locaux entièrement rénovés et désamiantés par le propriétaire en vue de répondre aux nouvelles normes légales optimisant la sécurité, la santé et la consommation énergétique.

Les membres du personnel de GBL sont les ambassadeurs de ses valeurs fondamentales. La philosophie de gestion repose sur le travail d'équipe et la confiance réciproque des différents membres du personnel. Le groupe emploie une petite équipe d'une trentaine de personnes, ce qui rend superflue l'instauration de procédures spécifiques concernant la consultation des employés. GBL continuera de veiller à entretenir des relations de travail saines et à offrir des possibilités d'épanouissement personnel.

10.4. La Société

GBL contribue au bien-être de la société en réalisant des investissements judicieux et en soutenant les collectivités où elle est établie.

Des investissements judicieux

GBL est une société holding qui détient des participations dans des sociétés industrielles d'envergure mondiale, leaders sur leur marché, auprès desquelles elle exerce son rôle d'actionnaire professionnel.

Par son approche de gestion responsable, GBL reconnaît l'importance de tenir compte des éléments financiers et non financiers lors de l'analyse des opportunités d'investissements et d'interagir avec les sociétés dans lesquelles elle détient une participation. Les considérations environnementales, sociales et de gouvernance continueront, outre les critères d'investissements repris à la page 9 du rapport annuel, de figurer dans le processus d'analyse de GBL de ses investissements et dans l'exercice de son rôle d'actionnaire professionnel.

GBL est sensible aux aspects de RSE dans chacune de ses participations et encourage les bonnes pratiques en cohérence avec les valeurs fondamentales de GBL.

Par ailleurs, fortes de leurs propres principes de RSE, les participations du portefeuille sont responsables du développement de leurs propres politiques et programmes adaptés à leurs circonstances spécifiques. Chacune de ces sociétés établit annuellement un rapport détaillé sur la RSE à consulter sur les sites Internet suivants :

Total	http://www.total.com/MEDIAS/MEDIAS_INFOS/5629/FR/Total-RSE-2011-FR-v2.pdf
GDF SUEZ	http://www.gdfsuez.com/wp-content/uploads/2012/05/GDFSUEZ_RDD_2011_FR.pdf
Lafarge	http://www.lafarge.fr/06152012-publication_sustainable_development-2020ambitions_external_brochure-fr.pdf
Pernod Ricard	http://pernod-ricard.fr/files/fichiers/Presse/Documents/DDR_VF_27-09.pdf (page 39 à 72)
Imerys	http://www.imerys.com/Scopi/Group/ImerysCom/imeryscom.nsf/pagesref/SPIT-8SVB4N/\$file/RAIM011_RDD_FR_WEB.pdf
Suez Environnement	http://www.suez-environnement.com/wp-content/uploads/2012/12/rapport_developpement_durable_SE_2011.pdf

Soutien des collectivités

Fidèle à ses valeurs de responsabilité sociale, GBL s'efforce de contribuer au bien-être des collectivités. Ainsi, la Société soutient activement une politique de mécénat qui se concentre sur trois axes, à savoir : la bienfaisance, la recherche scientifique et la culture.

Les nombreuses sollicitations font l'objet d'un examen attentif et les décisions sont prises, au cas par cas, sur la base des mérites propres de chaque dossier.

En 2012, un montant total de EUR 0,9 million a été alloué à 70 œuvres (EUR 0,9 million en 2011), dont les principales sont :

Soutien au monde médical

Une enveloppe d'environ EUR 112.000 a été allouée à plusieurs hôpitaux et laboratoires dans le but de promouvoir la recherche médicale et de financer l'acquisition de différents équipements.

Soutien au monde de "l'handicap"

EUR 500.000 ont été octroyés au Fonds Charles-Albert Frère. L'association a pour objet l'aide à toute personne atteinte d'un handicap physique, mental ou social et aux victimes de la pauvreté.

Soutien à la culture et à l'éducation

Environ EUR 185.000 ont été accordés à différents organismes privés et publics pour soutenir des programmes tant culturels (artistiques et éducatifs) que scolaires.

10.5. L'environnement

GBL s'efforce de réduire son impact sur l'environnement grâce à des améliorations continues.

GBL s'efforce d'exercer son métier de société de portefeuille sur la base d'une gestion respectueuse de l'environnement.

En tant que société holding, l'impact direct de GBL sur l'environnement est faible. Il est surtout lié aux activités du siège social qui n'exerce aucune activité de production, de fabrication ou de service.

Au fil des ans, GBL a concentré ses efforts sur la conservation des ressources, l'efficacité énergétique et la gestion des déchets. Elle maintient son engagement à réduire continuellement son faible impact sur l'environnement. Dans ce souci, elle a déménagé début 2013 dans des locaux entièrement rénovés en vue d'optimiser sa consommation énergétique.

Par ailleurs, GBL soutient les initiatives de gestion environnementale des sociétés dans lesquelles elle participe.

10.6. Collaboration et transparence

GBL s'engage à communiquer de manière responsable.

GBL reconnaît l'importance d'améliorer sa communication concernant ses activités de gestion responsable en raison de l'importance croissante de cette matière pour les investisseurs et les actionnaires. Au cours des prochaines années, elle renforcera la qualité de la communication en matière de RSE afin de fournir des renseignements pertinents à toutes les parties concernées par ses activités.

11. Autres informations concernant la Société

11.1. Historique et évolution

La Société est issue de la fusion, intervenue en avril 2001, entre GBL S.A. et Electrafina, dont GBL S.A. détenait plus de 80 %.

Electrafina s'était développée historiquement comme le « bras énergétique » du groupe, détenant les participations dans les secteurs pétrolier et électrique. Ensuite, elle a également investi dans les médias. GBL S.A., de son côté, détenait des participations directes, entre autres dans le domaine des services financiers, de l'immobilier et du commerce. Au fil du temps, la différenciation entre les patrimoines de la société-mère et de sa filiale s'est estompée et l'ensemble de ces actifs fut dès lors regroupé au sein d'une seule entité.

Ce recentrage cadrerait également dans la stratégie du groupe visant à soutenir le positionnement international de ses actifs en portefeuille dans un contexte de concentration et de concurrence accrue qui l'a mené à se désengager des services financiers et à céder les participations devenues marginales.

Depuis lors, le portefeuille du groupe est composé de sociétés industrielles d'envergure mondiale, leaders sur leur marché, auprès desquelles elle exerce son rôle d'actionnaire professionnel. Les détails relatifs à l'évolution du portefeuille au cours des trois derniers exercices sont repris en page 103 du présent rapport annuel.

11.2. Dénomination

Groupe Bruxelles Lambert
Groep Brussel Lambert
en abrégé « GBL »

Les dénominations française et néerlandaise peuvent être employées ensemble ou séparément.

11.3. Siège social

24, avenue Marnix – 1000 Bruxelles

Le siège social peut être transféré dans tout autre lieu en Belgique par simple décision du Conseil d'Administration.

11.4. Forme juridique, constitution, publications légales

La Société a été constituée le 4 janvier 1902, sous la forme d'une société anonyme de droit belge par acte passé devant Maître Edouard Van Halteren, Notaire à Bruxelles, publié aux Annexes du Moniteur Belge du 10 janvier 1902 sous le numéro 176. Les statuts ont été modifiés à diverses reprises et pour la dernière fois par acte du 12 avril 2011 publié aux Annexes du Moniteur Belge du 25 mai 2011 sous les numéros 2011-05-25/0078414 et 2011-05-25/0078415, du 14 juin 2011 (extrait rectificatif) sous les numéros 2011-06-14/0087618 et 2011-06-14/0087619 et du 19 octobre 2011 (dispositions transitoires) sous les numéros 2011-10-19/0157685 et 2011-10-19/0157686.

11.5. Législation régissant ses activités

La Société est régie par les dispositions légales et réglementaires, en vigueur et à venir, applicables aux sociétés anonymes et par les statuts.

11.6. Registre des Personnes Morales

La Société est immatriculée au Registre des Personnes Morales (RPM) sous le numéro d'entreprise 0407.040.209.

Ce numéro remplace le numéro de Registre de Commerce (3.902), le numéro de TVA et le numéro d'ONSS.

11.7. Durée

La Société est à durée illimitée.

11.8. Objet social

La Société a pour objet :

- de faire pour elle-même ou pour compte de tiers toute opération immobilière, financière et de gestion de portefeuille ; elle pourra, à cet effet, créer des entreprises ou organismes, y prendre des participations, procéder à toute opération de financement, de consignation, de prêt, de nantissement ou de dépôt ;
- d'effectuer toute étude et de prêter son assistance technique, juridique, comptable, financière, commerciale, administrative ou de gestion, pour compte de sociétés ou organismes dans lesquels elle détient directement ou indirectement une participation, ou pour compte de tiers ;
- d'assurer pour elle-même ou pour compte de tiers toute entreprise de transport et de transit.

Elle pourra s'intéresser par voie d'apport ou de fusion, dans toute société ou organisme existant ou à créer dont l'objet serait similaire, analogue ou connexe au sien ou qui serait de nature à lui procurer un avantage quelconque au point de vue de la réalisation de son objet social.

11.9. Capital

11.9.1. Capital émis

Au 31 décembre 2012, le capital social entièrement libéré s'élève à EUR 653.136.356,46. Il est représenté par 161.358.287 actions sans désignation de valeur nominale.

Toutes les actions, représentant le capital social, ont les mêmes droits.

Conformément à l'article 28 des statuts, chaque action donne droit à une voix. GBL n'a émis aucune autre catégorie d'actions telles qu'actions sans droit de vote ou actions privilégiées.

Le 1^{er} janvier 2008, les actions au porteur qui étaient inscrites sur un compte-titres ont été converties de plein droit en actions dématérialisées. A partir de cette date, les actions de la Société existent sous une forme nominative, dématérialisée et au porteur.

Au plus tard le 31 décembre 2013, les titulaires de titres au porteur devront avoir converti leurs titres en actions nominatives ou dématérialisées.

Toutefois, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 24 avril 2007 a autorisé le Conseil d'Administration à fixer une date, avant le 31 décembre 2013, à partir de laquelle l'exercice des droits afférents aux titres au porteur sera suspendu jusqu'à leur conversion en actions nominatives ou dématérialisées. Le Conseil d'Administration du 2 mars 2010 a fixé cette date au 1^{er} janvier 2011.

Depuis le 1^{er} janvier 2008, les actions de la Société ne peuvent être émises que sous la forme nominative ou dématérialisée.

11.9.2. Capital autorisé

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 avril 2011 a renouvelé pour une période de cinq ans, l'autorisation conférée au Conseil d'Administration :

- d'augmenter le capital, en une ou plusieurs fois, à concurrence de EUR 125 millions ;
- de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, d'obligations convertibles ou remboursables en actions, de droits de souscription ou d'autres instruments financiers, attachés ou non à des obligations ou à d'autres titres et qui peuvent donner droit à terme à des augmentations de capital à concurrence d'un montant maximum tel que le montant des augmentations de capital pouvant résulter de l'exercice des droits de conversion ou de souscription, attachés ou non à de tels titres ne dépasse pas la limite du capital restant autorisé dans les limites ci-dessus.

Dans l'un et l'autre cas, le Conseil d'Administration peut, dans l'intérêt social, limiter ou supprimer le droit de souscription préférentiel réservé aux actionnaires en respectant les conditions prévues par la loi.

Cette autorisation, qui lui a été accordée pour la première fois en 1987, a été renouvelée le 25 mai 1993, le 28 mai 1996, le 25 mai 1999, le 27 avril 2004, le 24 avril 2007 et pour la dernière fois le 12 avril 2011. Elle est valable pour une période de cinq ans à dater du 25 mai 2011, soit jusqu'en mai 2016. Au 31 décembre 2012, le capital autorisé s'élève à EUR 125 millions. Sur la base de ce montant un maximum de 30.881.431 actions nouvelles peuvent être créées.

11.9.3. Actions propres

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 12 avril 2011 a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de la Société pour une période de cinq ans lui permettant d'acquérir dans le respect des dispositions légales, les titres de la Société à concurrence d'un nombre maximum de 32.271.657 de ses propres actions. Ces acquisitions ne peuvent se faire que moyennant une contre-valeur qui ne peut être inférieure de plus de 10 % au cours le plus bas des 12 derniers mois précédant l'opération et qui ne peut être supérieure de plus de 10 % au cours le plus haut des 20 dernières cotations.

Cette autorisation couvre également les acquisitions réalisées par les filiales directes et indirectes de GBL.

Cette même Assemblée Générale Extraordinaire a également renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration de la Société d'acquérir et aliéner ses propres actions lorsqu'une telle acquisition ou aliénation est nécessaire pour éviter à la Société un dommage grave et imminent. Cette autorisation est valable pour trois ans à dater du 25 mai 2011, soit jusqu'en mai 2014.

Par ailleurs, les statuts de la Société prévoient la possibilité pour le Conseil d'Administration de céder en bourse ou hors bourse ses propres actions sans intervention préalable de l'Assemblée Générale et sans limite dans le temps.

Les acquisitions et cessions d'actions propres en 2010, 2011 et 2012 sont détaillées à la page 84 du présent rapport annuel.

11.9.4. Emprunts échangeables

En 2005, GBL a émis, via sa filiale à 100 % Sagerpar, des obligations échangeables en actions GBL. Ces obligations sont venues à échéance le 27 avril 2012 et ont été entièrement remboursées.

En septembre 2012, GBL a placé une obligation échangeable en titres Suez Environnement Company (EUR 401 millions) d'une maturité de 3 ans et au taux d'intérêt annuel de 0,125 %.

GBL a également émis, en janvier 2013, une obligation échangeable en actions GDF SUEZ (EUR 1,0 milliard) à une maturité de 4 ans et au taux d'intérêt annuel de 1,25 %.

Les détails de ces émissions sont repris aux pages 83 et 96 du présent rapport annuel.

11.10. Droit de vote

Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice du droit de vote, sans préjudice des règles générales relatives à l'admission à l'Assemblée Générale.

11.11. Documents accessibles au public

11.11.1. Accès à l'information des actionnaires et site Internet

Dans le but de faciliter l'accès à l'information de ses actionnaires, GBL a créé un site Internet (<http://www.gbl.be>).

Ce site, mis à jour de manière régulière, contient les renseignements prescrits par l'arrêté royal du 14 novembre 2007 relatif aux obligations des émetteurs d'instruments financiers admis à la négociation sur un marché réglementé.

Il reprend notamment les comptes et les rapports annuels, tous les communiqués de presse publiés par la Société, ainsi que toute l'information utile et nécessaire concernant les Assemblées Générales et la participation des actionnaires à celles-ci, et plus précisément les conditions prévues par les statuts régissant la manière dont les Assemblées Générales (Ordinaires et Extraordinaires) des actionnaires sont convoquées.

Enfin, les résultats des votes et le procès-verbal des Assemblées Générales y sont également publiés.

N°	0407.040.209	C 8.
----	--------------	------

11.11.2. Lieux où peuvent être consultés les documents accessibles au public

Les statuts coordonnés de la Société peuvent être consultés au Greffe du Tribunal de Commerce de Bruxelles, au siège social et sur le site Internet (<http://www.gbl.be>).

Les comptes annuels sont déposés à la Banque Nationale de Belgique et peuvent être consultés sur le site Internet. Les décisions de nomination et de révocation des membres des organes de la Société sont publiées aux Annexes du Moniteur Belge.

Les avis financiers concernant la Société sont publiés dans la presse financière et la presse d'information quotidienne. Les autres documents accessibles au public peuvent être consultés au siège social de la Société.

Le rapport annuel de la Société est envoyé chaque année aux actionnaires nominatifs ainsi qu'à toute personne ayant exprimé le désir de le recevoir ; il peut être obtenu sans frais au siège social.

Les rapports annuels des trois derniers exercices ainsi que tous les documents mentionnés dans ce paragraphe peuvent être consultés sur le site Internet.

Mandats des Administrateurs

Liste des autres mandats exercés par les membres du Conseil d'Administration de 2008 à 2012

Gérald Frère

Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Domaines Frère-Bourgeois S.A. (B) (*depuis le 21 décembre 2012*) et RTL Belgium (B) (*jusqu'au 1^{er} mars 2012*).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B) (*jusqu'au 9 novembre 2012*).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Electrabel (B), Erbe S.A. (B), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), Haras de la Bierlaire S.A. (B) (*depuis le 9 novembre 2012*), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL) et Pernod Ricard (F) (*jusqu'au 9 novembre 2012*).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F) (*jusqu'au 9 novembre 2012*).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Consul honoraire de France à Charleroi.
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011

Exercice 2011

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (*jusqu'au 3 octobre 2011*), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.) (*depuis le 3 octobre 2011*), Filux S.A. (L) (*jusqu'au 22 novembre 2011*), Segelux S.A. (anciennement Gesecalux S.A.) (L) (*jusqu'au 22 novembre 2011*), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL) et RTL Belgium (B).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B).
- Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (*jusqu'au 3 octobre 2011*).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).

- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Electrabel (B), Erbe S.A. (B), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Lafarge (F) (*jusqu'au 3 novembre 2011*) et Pernod Ricard (F).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F) (*jusqu'au 3 novembre 2011*).
- Consul honoraire de France à Charleroi.
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B), GBL Energy S.à r.l. (L) (*jusqu'au 29 décembre 2011*) et GBL Verwaltung S.à r.l. (L) (*jusqu'au 29 décembre 2011*).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL) et RTL Belgium (B).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B).
- Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).
- Président de la Commission des Rémunérations de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B) (*jusqu'au 31 décembre 2010*).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Electrabel (B) (*depuis le 27 avril 2010*), Erbe S.A. (B), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Suez-Tractebel S.A. (B) (*jusqu'au 27 avril 2010*), Lafarge (F) et Pernod Ricard (F).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Conseil de Surveillance de l'Autorité des Services Financiers (B) (*jusqu'au 26 octobre 2010*).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F).
- Consul honoraire de France à Charleroi.

- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B), GBL Energy S.à r.l. (L) et GBL Verwaltung S.à r.l. (L).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL) et RTL Belgium (B) (ex-TVI S.A.).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B).
- Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).
- Président de la Commission des Rémunérations de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Erbe S.A. (B), Fingen S.A. (B) (*jusqu'au 8 avril 2009*), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), GBL Finance S.A. (L) (*jusqu'au 24 avril 2009*), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Suez-Tractebel S.A. (B), Lafarge (F) et Pernod Ricard (F) (*depuis le 2 novembre 2009*).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) (*jusqu'au 5 juin 2009*) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des Rémunérations de Pernod Ricard (F) (*depuis le 2 novembre 2009*).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Conseil de Surveillance de l'Autorité des Services Financiers (B).
- Membre du Board of Trustees de Guberna (B) (*jusqu'au 16 mars 2009*).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F).
- Consul honoraire de France.
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B), GBL Energy S.à r.l. (L) et GBL Verwaltung S.à r.l. (L) (*depuis le 24 mars 2009*).

Exercice 2008

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Diane S.A. (CH) (*jusqu'au 5 mai 2008*), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL) et TVI S.A. (B).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Président du Conseil d'Administration et Administrateur-Délégué de Haras de la Bierlaire S.A. (B).
- Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).

- Président de la Commission des Rémunérations de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Financière de la Sambre S.A. (B) et Frère-Bourgeois S.A. (B).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Erbe S.A. (B), Fingen S.A. (B), Fonds Charles-Albert Frère A.S.B.L. (B), GBL Finance S.A. (L), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Suez-Tractebel S.A. (B) et Lafarge (F) (*depuis le 7 mai 2008*).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Régent et Membre de la Commission du Budget de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Membre du Comité de Rémunération de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Comité des opérations entre personnes reliées et de révision de Corporation Financière Power (CDN).
- Membre du Conseil de Surveillance de l'Autorité des Services Financiers (B).
- Membre du Board of Trustees de Guberna (B).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F) (*depuis le 7 mai 2008*).
- Consul honoraire de France.
- Gérant d'Agriger S.P.R.L. (B) et GBL Energy S.à r.l. (L) (*depuis le 10 novembre 2008*).

Albert Frère

CEO et Administrateur-Délégué

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Les Amis des Aveugles (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Gérant de GBL Verwaltung S.A. (L) et GBL Energy S.à r.l. (L) en tant que représentant permanent de Frère-Bourgeois S.A.
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011**Exercice 2011**

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Les Amis des Aveugles (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Gérant de GBL Verwaltung S.à r.l. (L) et GBL Energy S.à r.l. (L) en tant que représentant permanent de Frère-Bourgeois S.A.
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Les Amis des Aveugles (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Gérant de GBL Verwaltung S.à r.l. (L) et GBL Energy S.à r.l. (L) en tant que représentant permanent de Frère-Bourgeois S.A.
- Membre du Comité International d'Assicurazioni Generali SpA (I) (*jusqu'en mai 2010*).
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B), Fingen S.A. (B) (*jusqu'en avril 2009*) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Raspail Investissements (F), Gruppo Banca Leonardo (I) (*jusqu'en avril 2009*), Les Amis des Aveugles (B), Fondation FRESERTH (B), Centre TSIRA A.S.B.L. (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Gérant de GBL Verwaltung S.à r.l. (L) et GBL Energy S.à r.l. (L) en tant que représentant permanent de Frère-Bourgeois S.A.
- Membre du Comité International d'Assicurazioni Generali SpA (I).
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Exercice 2008

- Président du Conseil d'Administration de Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Erbe S.A. (B), Fingen S.A. (B) et Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL).
- Président du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur (*depuis le 16 juillet 2008*) et Vice-Président (*depuis le 17 décembre 2008*) du Conseil d'Administration de GDF SUEZ (F).
- Président honoraire de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Charleroi (B).
- Régent honoraire de la Banque Nationale de Belgique S.A. (B).
- Administrateur de LVMH S.A. (F), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Raspail Investissements (F), Gruppo Banca Leonardo (I), Les Amis des Aveugles (B), Fondation FRESERTH (B), Centre TSIRA A.S.B.L. (B) et Groupe Arnault S.A. (F) en tant que représentant permanent de Belholding Belgium S.A.
- Gérant de GBL Verwaltung S.à r.l. (L) en tant que représentant permanent de Frère-Bourgeois S.A.
- Membre du Comité International d'Assicurazioni Generali SpA (I).
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université du Travail Paul Pastur (B).
- Membre du Conseil Stratégique de l'Université Libre de Bruxelles (B).

Paul Desmarais

Vice-Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Administrateur et Président du Comité Exécutif de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur-Délégué et Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur et Président du Conseil de Power Corporation International (CDN).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), La Presse Ltée (CDN), Gesca Ltée (CDN) et Groupe de Communications Square Victoria Inc. (CDN).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011 Exercice 2011

- Administrateur et Président du Comité Exécutif de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur-Délégué et Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur et Président du Conseil de Power Corporation International (CDN).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de La Presse Ltée (CDN), Gesca Ltée (CDN) et Groupe de Communications Square Victoria Inc. (CDN).

Exercice 2010

- Administrateur et Président du Comité Exécutif de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur-Délégué et Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur et Président du Conseil de Power Corporation International (CDN).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de La Presse Ltée (CDN), Gesca Ltée (CDN), Barrick Power Gold Corporation of China Ltd. (HK) (*jusqu'au 10 février 2010*), 3819787 Canada Inc. (CDN) (*jusqu'au 30 mars 2010*) et Groupe de Communications Square Victoria Inc. (CDN) (*depuis le 23 février 2010*).

Exercice 2009

- Administrateur et Président du Comité Exécutif de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur-Délégué et Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur et Président du Conseil de Power Corporation International (CDN).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de La Presse Ltée (CDN), Gesca Ltée (CDN), Corporation d'Investissements en Technologies Power (CDN) (*jusqu'au 13 juillet 2009*), Barrick Power Gold Corporation of China Ltd. (HK) et 3819787 Canada Inc. (CDN).

Exercice 2008

- Administrateur et Président du Comité Exécutif de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur-Délégué et Président du Conseil d'Administration de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur et Président du Conseil de Power Corporation International (CDN).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de La Presse Ltée (CDN), Gesca Ltée (CDN), Corporation d'Investissements en Technologies Power (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN) (*jusqu'au 25 juillet 2008*), Barrick Power Gold Corporation of China Ltd. (HK) et 3819787 Canada Inc. (CDN).

Paul Desmarais, jr

Vice-Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN)
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), Gesca Ltée (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Putnam Investment, LLC (USA) et Total S.A. (F).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011

Exercice 2011

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN)
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), Gesca Ltée (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Putnam Investment, LLC (USA) et Total S.A. (F).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Exercice 2010

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN)
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), Gesca Ltée (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA),

- IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Putnam Investment, LLC (USA) et Total S.A. (F).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Exercice 2009

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN)
- Administrateur et Vice-Président du Conseil de 3819787 Canada Inc. (CDN).
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), Gesca Ltée (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Putnam Investment, LLC (USA) et Total S.A. (F).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Exercice 2008

- Président du Conseil et co-Chef de la Direction de Power Corporation du Canada (CDN).
- Co-Président du Conseil de Corporation Financière Power (CDN) (*depuis mai 2008*).
- Administrateur et Président du Conseil de 171263 Canada Inc. (CDN) et 2795957 Canada Inc. (CDN) (*jusqu'en décembre 2008*).

- Administrateur et Vice-Président du Conseil de 3819787 Canada Inc. (CDN).
- Vice-Président du Conseil et Administrateur-Délégué de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur de 152245 Canada Inc. (CDN), The Canada Life Assurance Company (CDN), Canada Life Financial Corporation (CDN), Canada Life Capital Corporation Inc. (CDN), The Canada Life Insurance Company of Canada (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), Gesca Ltée (CDN), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Great-West Lifeco Inc. (CDN), The Great-West Life Assurance Company (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), First Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Lafarge (F), La Presse Ltée (CDN), London Insurance Group Inc. (CDN), Parjointco N.V. (NL), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Putnam Investment, LLC (USA) et Total S.A. (F).
- Administrateur et Membre des Comités des Nominations et des Rémunérations de GDF SUEZ (F).
- Administrateur et Membre du Comité Exécutif de London Life Insurance Company (CDN) et Mackenzie Inc. (CDN).
- Président du Comité Consultatif de Sagard Private Equity Partners (F).

Thierry de Rudder

Vice-Président du Conseil d'Administration

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Administrateur de GDF SUEZ (F) (*jusqu'en avril 2012*), Electrabel (B), Lafarge (F) (*jusqu'en mai 2012*) et Total S.A. (F) (*jusqu'en janvier 2012*).
- Membre du Comité d'Audit de GDF SUEZ (F) (*jusqu'en avril 2012*), Lafarge (F) (*jusqu'en mai 2012*), Electrabel (B) et Total S.A. (F) (*jusqu'en janvier 2012*).
- Président du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F) (*jusqu'en avril 2012*).
- Président du Comité d'Audit d'Electrabel (B).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F) (*jusqu'en mai 2012*).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011

- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (*jusqu'en octobre 2011*), GDF SUEZ (F), Electrabel (B) (*depuis novembre 2011*), Lafarge (F) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité d'Audit de GDF SUEZ (F), Lafarge (F), Electrabel (B) (*depuis novembre 2011*) et Total S.A. (F).
- Président du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).

Exercice 2010

- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), GDF SUEZ (F), Imerys (F) (*jusqu'au 29 avril 2010*), Lafarge (F), Suez-Tractebel S.A. (B) (*jusqu'au 27 avril 2010*) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité d'Audit de GDF SUEZ (F), Lafarge (F), Suez-Tractebel S.A. (B) (*jusqu'au 27 avril 2010*) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F) (*jusqu'au 29 avril 2010*).
- Président du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).

Exercice 2009

- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), GDF SUEZ (F), Imerys (F), Lafarge (F), Suez-Tractebel S.A. (B) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité d'Audit de GDF SUEZ (F), Lafarge (F), Suez-Tractebel S.A. (B) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Membre du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).

Exercice 2008

- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), GDF SUEZ (F) (*depuis juillet 2008*), Imerys (F), Lafarge (F) (*depuis janvier 2008*), Suez-Tractebel S.A. (B) et Total S.A. (F).
- Membre du Comité d'Audit de Suez-Tractebel S.A. (B), Total S.A. (F) et GDF SUEZ (F) (*depuis juillet 2008*).
- Membre du Comité des Comptes et des Questions Financières de Lafarge (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Membre du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (F) (*depuis juillet 2008*).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).

Ian Gallienne

Administrateur-Délégué

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B), Ergon Capital Partners II S.A. (B) et Ergon Capital Partners III S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Steel Partners N.V. (B), Gruppo Banca Leonardo SpA (I), Imerys (F), Lafarge (F) et Pernod Ricard S.A. (F) (*depuis novembre 2012*).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F).
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011
Exercice 2011

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B), Ergon Capital Partners II S.A. (B) et Ergon Capital Partners III S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Seves SpA (I), Steel Partners N.V. (B), PLU Holding S.A.S. (F), ELITech Group S.A.S. (F), Publihold S.A. (B) (*depuis avril 2011*), Gruppo Banca Leonardo SpA (I), Imerys (F), Lafarge (F) (*depuis novembre 2011*), Central Parc Villepinte S.A. (F) (*jusqu'au 31 juillet 2011*) et Fonds de dotation du Palais (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Membre du Comité du Gouvernement d'Entreprise et des Nominations de Lafarge (F) (*depuis novembre 2011*).
- Membre du Comité des Rémunérations de Lafarge (F) (*depuis novembre 2011*).
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Exercice 2010

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B), Ergon Capital Partners II S.A. (B) et Ergon Capital Partners III S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Seves SpA (I), Arno Glass S.A. (L), Steel Partners N.V. (B), PLU Holding S.A.S. (F), ELITech Group S.A.S. (F), Gruppo Banca Leonardo SpA (I), Imerys (F), Central Parc Villepinte S.A. (F) et Fonds de dotation du Palais (F).
- Membre du Comité Stratégique d'Imerys (F).
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Exercice 2009

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B) et Ergon Capital Partners II S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Seves SpA (I), Arno Glass S.A. (L), Central Parc Villepinte S.A. (F), Steel Partners N.V. (B), PLU Holding S.A.S. (F), Fapakt S.A. (B) (*jusqu'au 30 juin 2009*), Gruppo Banca Leonardo SpA (I) et Fonds de dotation du Palais (F).
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Exercice 2008

- Administrateur-Délégué d'Ergon Capital Partners S.A. (B) et Ergon Capital Partners II S.A. (B).
- Administrateur d'Ergon Capital S.A. (B), Seves SpA (I), Arno Glass S.A. (L), Central Parc Villepinte S.A. (F), Steel Partners N.V. (B), PLU Holding S.A.S. (F), Fapakt S.A. (B) et Nicotra Gebhardt SpA (I) (*jusqu'en mai 2008*).
- Gérant d'Egerton S.à r.l. (L) et Ergon Capital II S.à r.l. (L).

Gérard Lamarche

Administrateur-Délégué

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Administrateur de Lafarge (F) (*depuis le 15 mai 2012*), Legrand (F) et Total S.A. (*depuis le 12 janvier 2012*).
- Président du Comité d'Audit de Legrand (F).
- Membre du Comité d'Audit de Lafarge (*depuis le 15 mai 2012*), GDF SUEZ (*depuis avril 2012*) et Total S.A. (F) (*depuis janvier 2012*).
- Membre du Comité Stratégique de Total S.A. (F) (*depuis janvier 2012*).
- Membre du Comité de la Stratégie et des Investissements de GDF SUEZ (*depuis le 23 avril 2012*).
- Censeur de GDF SUEZ (F) (*depuis le 23 avril 2012*).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011
Exercice 2011

- Administrateur de Legrand (F), Electrabel (B) (*jusqu'au 21 décembre 2011*), Suez Environnement Company (F) (*du 19 mai 2011 au 21 décembre 2011*), International Power plc. (GB) (*du 3 février 2011 au 8 décembre 2011*), Europalia (B) (*jusqu'au 24 novembre 2011*), GDF SUEZ Belgium (B) (*jusqu'au 1^{er} octobre 2011*), Aguas de Barcelona (ES) (*jusqu'au 28 juin 2011*), GDF SUEZ Energie Services (F) (*jusqu'au 16 juin 2011*) et Suez-Tractebel S.A. (B) (*jusqu'au 25 janvier 2011*).

Exercice 2010

- Administrateur de Legrand (F), Electrabel (B), Europalia (B), Suez-Tractebel S.A. (B), GDF SUEZ Belgium (B) (*depuis le 2 décembre 2010*), Aguas de Barcelona (ES), GDF SUEZ Energie Services (F) et Fortis Banque S.A. (B) (*jusqu'au 2 juillet 2010*).

Exercice 2009

- Administrateur de Legrand (F), Electrabel (B), Europalia (B) (*depuis le 21 octobre 2009*), Aguas de Barcelona (ES), GDF SUEZ Energie Services (F), Suez-Tractebel S.A. (B), Fortis Banque S.A. (B) (*depuis le 14 mai 2009*), Leo Holding Company (USA) (*jusqu'au 15 mai 2009*) et Suez Environnement North America (USA) (*jusqu'au 31 décembre 2009*).

Exercice 2008

- Administrateur et Président de Genfina (B) (*jusqu'au 18 décembre 2008*) et GDF SUEZ CC (B) (*jusqu'au 28 novembre 2008*).
- Administrateur de Legrand (F), Electrabel (B), Aguas de Barcelona (ES), GDF SUEZ Energie Services (F), Suez-Tractebel S.A. (B), Leo Holding Company (USA), Suez Environnement North America (USA), Suez Environnement Company (F) (*jusqu'au 15 juillet 2008*), Suez Environnement (F) (*jusqu'au 28 octobre 2008*) et Distrigaz (B) (*jusqu'au 30 octobre 2008*).

Antoinette d'Aspremont Lynden

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B) *(depuis le 19 avril 2012)*.

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011

Exercice 2011

Aucun

Exercice 2010

Aucun

Exercice 2009

Aucun

Exercice 2008

Aucun

Jean-Louis Beffa

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président d'Honneur de Compagnie de Saint-Gobain (F).
- Administrateur de GDF SUEZ (F) et Saint-Gobain Corporation (USA).
- Membre du Conseil de Surveillance de Le Monde S.A. (F), Le Monde & Partenaires Associés S.A.S. (F), Société Editrice du Monde S.A. (F) et Siemens AG (D).
- Président de Claude Bernard Participations S.A.S. (F).
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Fonds de Réserve des Retraites (F).
- Président de JL2B Conseils (F).
- Senior Advisor de Lazard Frères (F).
- Chairman de Lazard Asia Investment Banking (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011

Exercice 2011

- Président d'Honneur de Compagnie de Saint-Gobain (F).
- Administrateur de GDF SUEZ (F) et Saint-Gobain Corporation (USA).
- Membre du Conseil de Surveillance de Le Monde S.A. (F), Le Monde & Partenaires Associés S.A.S. (F), Société Editrice du Monde S.A. (F) et Siemens AG (D).
- Président de Claude Bernard Participations S.A.S. (F).
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Fonds de Réserve des Retraites (F).
- Président de JL2B Conseils (F).
- Senior Advisor de Lazard Frères (F).
- Chairman de Lazard Asia Investment Banking (F).

Exercice 2010

- Président d'Honneur de Compagnie de Saint-Gobain (F) *(depuis juin 2010)*.
- Président du Conseil d'Administration de Compagnie de Saint-Gobain (F) *(jusqu'en juin 2010)*.
- Vice-Président du Conseil d'Administration de BNP Paribas (F) *(jusqu'au 1^{er} juillet 2010)*.
- Administrateur de GDF SUEZ (F) et Saint-Gobain Corporation (USA).
- Membre du Conseil de Surveillance de Le Monde S.A. (F), Le Monde & Partenaires Associés S.A.S. (F), Société Editrice du Monde S.A. (F) et Siemens AG (D).
- Président de Claude Bernard Participations S.A.S. (F).
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Fonds de Réserve des Retraites (F).
- Président de JL2B Conseils (F).
- Senior Advisor de Lazard Frères (F) *(depuis juin 2010)*.
- Chairman de Lazard Asia Investment Banking (F) *(depuis juin 2010)*.

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie de Saint-Gobain (F).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de BNP Paribas (F).
- Administrateur de GDF SUEZ (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Le Monde S.A. (F), Le Monde & Partenaires Associés S.A.S. (F), Société Editrice du Monde S.A. (F) et Siemens AG (D).
- Président de Claude Bernard Participations S.A.S. (F).
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Fonds de Réserve des Retraites (F).
- Président de JL2B Conseils (F).

Exercice 2008

- Président du Conseil d'Administration de Compagnie de Saint-Gobain (F).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de BNP Paribas (F).
- Administrateur de GDF SUEZ (F) *(depuis juillet 2008)* et Saint-Gobain Corporation (USA).
- Membre du Conseil de Surveillance de Le Monde S.A. (F), Le Monde & Partenaires Associés S.A.S. (F), Société Editrice du Monde S.A. (F) et Siemens AG (D) *(depuis janvier 2008)*.
- Président de Claude Bernard Participations S.A.S. (F).
- Vice-Président du Conseil de Surveillance de Fonds de Réserve des Retraites (F).
- Président de JL2B Conseils (F) *(depuis juillet 2008)*.

Georges Chodron de Courcel

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et Membre du Comité d'Audit de FFP (F).
- Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur d'Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) (*jusqu'au 17 juillet 2012*) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F) (*jusqu'au 17 juillet 2012*).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B).
- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH) et Verner Investissements S.A.S. (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011

Exercice 2011

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et Membre du Comité d'Audit de FFP (F).
- Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur de Safran S.A. (F) (*jusqu'au 21 avril 2011*) et Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B).
- Administrateur de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (*depuis le 3 octobre 2011*), Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH) et Verner Investissements S.A.S. (F).

Exercice 2010

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).

- Administrateur, Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations et Membre du Comité d'Audit (*depuis le 26 août 2010*) de FFP (F).
- Membre du Conseil de Surveillance et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations (*depuis 2010*) de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur de Safran S.A. (F) et Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B).
- Administrateur d'Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH) et Verner Investissements S.A.S. (F).

Exercice 2009

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de FFP (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur de Safran S.A. (F) et Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F).
- Vice-Président de Fortis Banque S.A./N.V. (B) (*depuis le 14 mai 2009*).
- Administrateur d'Erbe S.A. (B), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), SCOR Global Life Rückversicherung Schweiz AG (CH), SCOR Switzerland Ltd. (CH), Verner Investissements S.A.S. (F) et BNP Paribas ZAO (Russie) (*jusqu'au 30 juillet 2009*).

Exercice 2008

- Directeur Général Délégué de BNP Paribas (F).
- Administrateur et Membre du Comité d'Audit d'Alstom S.A. (F).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes de Bouygues S.A. (F) et Nexans S.A. (F).
- Administrateur d'Erbe S.A. (B), FFP (F), SCOR Holding (Switzerland) Ltd. (CH), Verner Investissements S.A.S. (F), BNP Paribas ZAO (Russie) et Banca Nazionale del Lavoro (I) (*jusqu'au 1^{er} septembre 2008*).
- Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère S.C.A. (F).
- Censeur et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations de SCOR SE (F).
- Censeur de Safran S.A. (F) et Exane S.A. (F).
- Président de BNP Paribas Suisse S.A. (CH), Compagnie d'Investissement de Paris S.A.S. (F) et Financière BNP Paribas S.A.S. (F).

Victor Delloye

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.) (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B) (*jusqu'au 29 novembre 2012*), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B), Newcor S.A. et Fibelpar S.A. (B) (*jusqu'au 29 novembre 2012*).
- Administrateur-Délégué de Delcortil S.A. (B).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Erbe S.A. (*depuis le 8 mars 2012*), Financière de la Sambre S.A. (B), Safimar S.A. (B), Domaines Frère-Bourgeois (B) (*depuis le 21 décembre 2012*), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Finer S.A. (L), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Segelux S.A. (L), Cargefin S.A. (L), Swilux S.A. (L) (*depuis le 16 octobre 2012*), GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (ex-Safe Re (Immo)) (L) (*jusqu'au 4 septembre 2012 suite à la fusion par absorption par GIB Group International S.A. (L)*).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A., Fibelpar S.A. en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (*depuis le 29 novembre 2012*), Carpar S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (*depuis le 29 novembre 2012*) et Newcor S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (*depuis le 28 décembre 2012*).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011

Exercice 2011

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (anciennement Fingen S.A.) (B) (*depuis le 3 octobre 2011*), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (*jusqu'au 3 octobre 2011*), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B), Newcor S.A. (B) (*depuis le 27 octobre 2011*) et Fibelpar S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Delcortil S.A. (B) (*depuis le 16 décembre 2011*).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Safimar S.A. (B) (*depuis le 12 août 2011*), Société des Quatre Chemins S.A. (B) (*jusqu'au 10 novembre 2011*), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Finer S.A. (L) (anciennement Erbe Finance S.A.), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Newcor S.A. (B) (*jusqu'au 27 octobre 2011*), Segelux S.A. (L) (anciennement Gesecalux S.A.), Cargefin S.A. (L),

GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (ex-Safe Re (Immo)) (L).

- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Exercice 2010

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B) et Fibelpar S.A. (B).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Société des Quatre Chemins S.A. (B), Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B) (*jusqu'au 10 décembre 2010*), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Erbe Finance S.A. (L), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Cargefin S.A. (L), GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (ex-Safe Re (Immo)) (L).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Exercice 2009

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B) et Fibelpar S.A. (B).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Société des Quatre Chemins S.A. (B), Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B), Manoir de Roumont S.A. (B) (*jusqu'au 15 mai 2009*), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Erbe Finance S.A. (L), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Cargefin S.A. (L), GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (ex-Safe Re (Immo)) (L).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) (*jusqu'au 5 juin 2009*) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B).

Exercice 2008

- Administrateur – Secrétaire Général de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Carpar S.A. (B), Investor S.A. (B), Europart S.A. (B) et Fibelpar S.A. (B).
- Administrateur de Pargesa Holding S.A. (CH), Frère-Bourgeois S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Société des Quatre Chemins S.A. (B), Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B), Manoir de Roumont S.A. (B), Stichting Administratiekantoor Bierlaire (NL), Stichting Administratiekantoor Peupleraie (NL), Erbe Finance S.A. (L), Filux S.A. (L), Kermadec S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Swifin S.A. (L) (*jusqu'au 23 décembre 2008*), Cargefin S.A. (L), GB-INNO-BM S.A. (B), GIB Group International S.A. (L) et Safe Lux S.A. (ex-Safe Re (Immo)) (L).
- Administrateur de GIB Corporate Services S.A. (B) en tant que représentant permanent de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
- Commissaire d'Agescan Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Vice-Président du Conseil d'Administration de l'Association Belge des Sociétés Cotées A.S.B.L. (B) (*depuis le 5 décembre 2008*).

Maurice Lippens

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président de Compagnie Het Zoute (B), Compagnie Het Zoute Real Estate (B) (*jusqu'en avril 2012*), Compagnie Het Zoute Réserve (B) (*jusqu'en avril 2012*) et Zoute Promotions (B) (*jusqu'en avril 2012*).
- Administrateur de Compagnie Immobilière d'Hardelot (F) (*jusqu'en avril 2012*).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011**Exercice 2011**

- Président de Compagnie Het Zoute (B), Compagnie Het Zoute Real Estate (B), Compagnie Het Zoute Réserve (B) et Zoute Promotions (B).
- Administrateur de Compagnie Immobilière d'Hardelot (F).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Exercice 2010

- Président de Compagnie Het Zoute (B), Compagnie Het Zoute Real Estate (B), Compagnie Het Zoute Réserve (B) et Zoute Promotions (B).
- Administrateur de Finasucre (B) (*jusqu'en juillet 2010*) et Compagnie Immobilière d'Hardelot (F).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Exercice 2009

- Président de Compagnie Het Zoute (B) et Compagnie Het Zoute Real Estate (B).
- Administrateur de Finasucre (B), Groupe Sucrier (B) (*jusqu'en juin 2009*) et Iscal Sugar (B) (*jusqu'en juin 2009*).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Exercice 2008

- Président de Fortis S.A./N.V. (B) (*jusqu'en septembre 2008*), Fortis N.V. (NL) (*jusqu'en septembre 2008*), Fortis Foundation Belgium (B) (*jusqu'en septembre 2008*), Compagnie Het Zoute (B), Compagnie Het Zoute Real Estate (B), Guberna (B) (*jusqu'en octobre 2008*) et Commission Corporate Governance (B) (*jusqu'en octobre 2008*).
- Administrateur de Belgacom (B) (*jusqu'en octobre 2008*), Finasucre (B), Groupe Sucrier (B) et Iscal Sugar (B).
- Administrateur et Trésorier de Le Musée des Enfants A.S.B.L. (B).

Michel Plessis-Bélaïr

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Assurance Company of Canada (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Entreprises Victoria Square Inc. (CDN), Groupe de communications Square Victoria Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Lallemand Inc. (CDN), Hydro-Québec (CDN) et Corporation Energie Power (CDN) (*depuis mars 2012*).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011**Exercice 2011**

- Administrateur et Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN),

London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Assurance Company of Canada (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (CDN), Groupe de communications Square Victoria Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), 3819787 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Lallemand Inc. (CDN), Université de Montréal (CDN) et Hydro-Québec (CDN).

Exercice 2010

- Administrateur et Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Assurance Company of Canada (CDN), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (CDN), Groupe de communications Square Victoria Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), 3819787 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Lallemand Inc. (CDN), Université de Montréal (CDN) et Hydro-Québec (CDN).

Exercice 2009

- Administrateur et Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN) et Sagard Capital Partners GP Inc. (CDN) (*jusqu'au 4 décembre 2009*).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Assurance Company of Canada (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), 3819787 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL),

Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN) (*jusqu'au 4 décembre 2009*), Lallemand Inc. (CDN), Université de Montréal (CDN) et Hydro-Québec (CDN).

Exercice 2008

- Administrateur et Dirigeant de Power Corporation du Canada (CDN) et Sagard Capital Partners GP Inc. (CDN).
- Administrateur de Corporation Financière Power (CDN), Great-West Lifeco Inc. (CDN), La Great-West, compagnie d'assurance-vie (CDN), Great-West Financial (Canada) Inc. (CDN), Great-West Financial (Nova Scotia) Co. (CDN), GWL&A Financial Inc. (USA), Great-West Life & Annuity Insurance Company (USA), Groupe d'assurances London Inc. (CDN), London Life Compagnie d'assurance-vie (CDN), La compagnie d'assurance du Canada sur la vie (CDN), Corporation financière Canada-vie (CDN), The Canada Life Assurance Company of Canada (CDN), Canada Life Insurance Company of America (USA), Crown Life Insurance Company (CDN), IGM Financial Inc. (CDN), Investors Group Inc. (CDN), Mackenzie Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (CDN), Gesca Ltée (CDN), La Presse Ltée (CDN), 3819787 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Parjointco N.V. (NL), Pargesa Holding S.A. (CH), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), Lallemand Inc. (CDN), Université de Montréal (CDN) et Hydro-Québec (CDN).

Gilles Samyn

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président du Conseil d'Administration de Finer S.A. (L) (anciennement Erbe Finance S.A.), Financière Flo S.A.S. (F), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B) (*jusqu'en octobre 2012*), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président et Administrateur de Distripar S.A. (B), Filux S.A. (L) (*Président depuis mars 2012*), Segelux S.A. (anciennement Gesecalux S.A.) (*Président depuis mars 2012*).
- Président et Administrateur-Délégué de Newcor S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (*depuis novembre 2012*), Carpar S.A. (*jusqu'en novembre 2012*), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Domaines Frère-Bourgeois (B) (*depuis décembre 2012*), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B) (*jusqu'en novembre 2012*), Fibelpar S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (*depuis novembre 2012*), Financière de la Sambre S.A. (B), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (anciennement Fingen S.A.), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B), Safimar S.A. (B), SCP S.A. (L) et Société des Quatre Chemins S.A. (B).

- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A., Affichage Holding S.A. (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), BSS Investments S.A. (B) en tant que représentant de Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (*depuis février 2012*), Carsport S.A. (B) (*depuis janvier 2012*), Fidentia Real Estate Investments S.A. (B), Newtrans Trading S.A. (*de janvier à août 2012*), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Starco Tielen N.V. (B), Transcor East Ltd. (CH) et TTR Energy S.A. (B).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Gérant de Gosa S.D.C. (B) et Sodisco S.à r.L. (L) (*depuis février 2012*).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011

Exercice 2011

- Président du Conseil d'Administration de Finer S.A. (L) (anciennement Erbe Finance S.A.), Financière Flo S.A.S. (F), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président et Administrateur de Distripar S.A. (B).
- Président et Administrateur-Délégué de Newcor S.A. (B) (*depuis octobre 2011*).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (*jusqu'au 3 octobre 2011*).
- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B) (anciennement Fingen S.A.) (*depuis le 3 octobre 2011*), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B), Safimar S.A. (B) (*depuis août 2011*), SCP S.A. (L), Société des Quatre Chemins S.A. (B) et Fingen S.A. (*jusqu'en octobre 2011*).
- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A., Affichage Holding S.A. (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), Entremont Alliance S.A.S. (F) (*jusqu'en janvier 2011*), Fidentia Real Estate Investments S.A. (B) (*depuis novembre 2011*), Filux S.A. (L), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Newcor S.A. (B) (*jusqu'en octobre 2011*), Segelux S.A. (L) (anciennement

Gesecalux S.A.) (L), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Transcor East Ltd. (CH), Société Générale d'Affichage S.A. (CH) (*jusqu'en avril 2011*) et TTR Energy S.A. (B).

- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Gérant de Gosa S.D.C. (B) (*depuis novembre 2011*).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration de Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B) (*jusqu'en décembre 2010*), Erbe Finance S.A. (L), Financière Flo S.A.S. (F), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président et Administrateur de Distripar S.A. (B).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B), SCP S.A. (L) (*depuis avril 2010*) et Société des Quatre Chemins S.A. (B).
- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (*depuis mai 2010*), Acide Carbonique Pur S.A. (B) (*jusqu'en mai 2010*), Affichage Holding S.A. (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), Entremont Alliance S.A.S. (F), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Lyparis S.A. (F) (*jusqu'en juillet 2010*), Newcor S.A. (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Tikehau Capital Advisors S.A.S. (F) (*jusqu'en septembre 2010*), Transcor East Ltd. (CH), Société Générale d'Affichage S.A. (CH) (*depuis mai 2010*) et TTR Energy S.A. (B).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Commissaire d'Agescas Nederland N.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B), Erbe Finance S.A. (L), Financière Flo S.A.S. (F), Finimpress S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A. (*jusqu'en juin 2009*), Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président, Administrateur-Délégué de Manoir de Roumont S.A. (B) (*jusqu'en mai 2009*).
- Président et Administrateur de Distripar S.A. (B).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).
- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B) et Société des Quatre Chemins S.A. (B).
- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B), Affichage Holding S.A. (CH), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), Entremont Alliance S.A.S. (F), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B), Lyparis S.A. (F), Newcor S.A. (B), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Tikehau Capital Advisors S.A.S. (F), Transcor East Ltd. (CH) et TTR Energy S.A. (B).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Censeur et Membre du Comité d'Investissement de Marco Polo Capital S.A. (F) (*jusqu'en juin 2009*).
- Commissaire d'Agasca Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) (*jusqu'en septembre 2009*) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F).

Exercice 2008

- Président du Conseil d'Administration de Centre de Coordination de Charleroi S.A. (B), Erbe Finance S.A. (L), Financière Flo S.A.S. (F), Finimpress S.A. (B) en tant que représentant de Société des Quatre Chemins S.A., Groupe Flo S.A. (F), Groupe Jean Dupuis S.A. (B), Helio Charleroi Finance S.A. (B), Kermadec S.A. (L), Solvay School Alumni A.S.B.L. (B), Swilux S.A. (L), Transcor Astra Group S.A. (B) et Unifem S.A.S. (F).
- Président, Administrateur-Délégué de Manoir de Roumont S.A. (B)
- Président et Administrateur de Distripar S.A. (B).
- Vice-Président et Administrateur-Délégué de Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (B).

- Administrateur-Délégué de Carpar S.A. (B), Compagnie Immobilière de Roumont S.A. (B), Erbe S.A. (B), Europart S.A. (B), Fibelpar S.A. (B), Financière de la Sambre S.A. (B), Fingen S.A. (B), Frère-Bourgeois S.A. (B), Investor S.A. (B) et Société des Quatre Chemins S.A. (B).
- Administrateur d'Acide Carbonique Pur S.A. (B), Affichage Holding S.A. (CH) (*depuis mai 2008*), AOT Holding S.A. (CH), Banca Leonardo SpA (I), Belgian Sky Shops S.A. (B), Belholding Belgium S.A. (B), Entremont Alliance S.A.S. (F), Filux S.A. (L), Gesecalux S.A. (L), Mesa S.A. (B) (*jusqu'au 19 décembre 2008*), Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. (B) (*depuis janvier 2008*), Lyparis S.A. (F), Newcor S.A. (B) (*depuis juin 2008*), Société Civile du Château Cheval Blanc (F), Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (NL), Swifin S.A. (L) (*jusqu'en décembre 2008*), Tikehau Capital Advisors S.A.S. (F), Transcor East Ltd. (CH) (*depuis mai 2008*) et TTR Energy S.A. (B) (*depuis mai 2008*).
- Administrateur et Membre du Comité des Comptes et du Comité des Rémunérations de Pargesa Holding S.A. (CH).
- Administrateur Suppléant de Cheval des Andes S.A. (Argentine).
- Membre du Conseil de Surveillance de Métropole Télévision (M6) (F).
- Censeur et Membre du Comité d'Investissement de Marco Polo Capital S.A. (F).
- Commissaire d'Agasca Nederland N.V. (NL), Frère-Bourgeois Holding B.V. (NL) et Parjointco N.V. (NL).
- Membre du Comité d'Investissement de Tikehau Capital Partners S.A.S. (F).

Amaury de Seze

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners S.A.S. (F).
- Vice-Chairman de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur référent de Carrefour S.A. (F).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F) et Thales (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe (F).
- Membre du Conseil d'Administration de Corporation Financière Power (CDN).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011**Exercice 2011**

- Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners S.A.S. (F).
- Vice-Chairman de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur référent de Carrefour S.A. (F).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F) et Thales (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Publicis Groupe (F).
- Membre du Conseil d'Administration de Corporation Financière Power (CDN).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration de Carrefour S.A. (F).
- Vice-Chairman de Corporation Financière Power (CDN).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Groupe Industriel Marcel Dassault S.A.S. (F), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F) et Thales (F).
- Président du Conseil de Surveillance de PAI Partners S.A.S. (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Gras Savoye S.C.A. (F) et Publicis Groupe (F).
- Membre du Conseil d'Administration de Corporation Financière Power (CDN).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration de Carrefour S.A. (F).
- Vice-Président de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Groupe Industriel Marcel Dassault S.A.S. (F), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH), Suez Environnement Company (F) et Thales (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Gras Savoye S.C.A. (F) et Publicis Groupe (F).

Exercice 2008

- Président du Conseil d'Administration de Carrefour S.A. (F).
- Vice-Président de Power Corporation du Canada (CDN).
- Administrateur de BW Group (BM), Erbe S.A. (B), Groupe Industriel Marcel Dassault S.A.S. (F), Imerys (F), Pargesa Holding S.A. (CH) et Suez Environnement Company (F).
- Membre du Conseil de Surveillance de Gras Savoye S.C.A. (F) et Publicis Groupe (F).

Jean Stéphane

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président du Conseil d'Administration de Besix S.A. (B), Tigenix (B), Nanocyl S.A. (B), BePharBel (B), IBA (B), Vesalius Biocapital (L), Biowin (B), Welbio (B) et Foundation University Louvain (B).
- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B), OncoDNA (B), Uteron Pharma (B), Helse (F) et Fondation contre le Cancer (B).
- Membre de Belgian Academy of Science & Society (B).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011**Exercice 2011**

- Président du Conseil d'Administration de Besix S.A. (B), GlaxoSmithKline Biologicals (B), IBA (B) et Vesalius Biocapital (L).
- Administrateur de BNP Paribas Fortis (B), Auguria Residential Real Estate Fund S.A. (B) et Nanocyl S.A. (B).

Exercice 2010

- Président du Conseil d'Administration d'Aseptic Technologies (B), Besix S.A. (B), GlaxoSmithKline Biologicals (B), IBA (B) et Vesalius Biocapital (L).
- Administrateur de Fortis Banque S.A. (B) et Nanocyl S.A. (B).

Exercice 2009

- Président du Conseil d'Administration d'Aseptic Technologies (B), Besix S.A. (B), GlaxoSmithKline Biologicals (B) et Vesalius Biocapital (L).
- Administrateur de Fortis Banque S.A. (B), IBA (B) et Nanocyl S.A. (B).

Exercice 2008

- Président du Conseil d'Administration d'Aseptic Technologies (B), Besix S.A. (B), GlaxoSmithKline Biologicals (B), Henogen S.A. (B) et Vesalius Biocapital (L).
- Administrateur de Fortis Banque S.A. (B), IBA (B) et Nanocyl S.A. (B).

Gunter Thielen

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Président du Conseil de Surveillance de Bertelsmann AG (D) et Sixt AG (D).
- Président du Conseil d'Administration de Sixt Allgemeine Leasing GmbH (D).
- Administrateur de Leipziger Messe GmbH (D).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011**Exercice 2011**

- Président du Conseil de Surveillance de Bertelsmann AG (D) et Sixt AG (D).
- Président du Conseil d'Administration de Sixt Allgemeine Leasing GmbH (D).
- Administrateur de Leipziger Messe GmbH (D).

Exercice 2010

- Président du Conseil de Surveillance de Bertelsmann AG (D).
- Président du Conseil d'Administration de Sixt AG (D) et Sixt Allgemeine Leasing GmbH (D).
- Administrateur de Leipziger Messe GmbH (D).

Exercice 2009

- Président du Conseil de Surveillance de Bertelsmann AG (D).
- Président du Conseil d'Administration de Sixt AG (D) et Sixt Allgemeine Leasing GmbH (D).
- Administrateur de Sanofi-Aventis (F) (*jusqu'au 24 novembre 2009*) et Leipziger Messe GmbH (D).
- Membre du Comité des Rémunérations de Sanofi-Aventis (F) (*jusqu'au 24 novembre 2009*).

Exercice 2008

- Président du Conseil de Surveillance de Bertelsmann AG (D).
- Président du Conseil d'Administration de Sixt AG (D) et Sixt Allgemeine Leasing GmbH (D).
- Administrateur de Sanofi-Aventis (F) et Leipziger Messe GmbH (D).
- Membre du Comité des Rémunérations de Sanofi-Aventis (F).

Arnaud Vial

Administrateur

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères en 2012

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de Victoria Square Ventures Inc. (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 4190297 Canada Inc. (CDN), Power Pacific Equities Limited (CDN), 7575343 Canada Inc. (CDN) et Corporation Energie Power (CDN) *(depuis mars 2012)*.
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de 4400046 Canada Inc. (CDN), DP Immobilier Québec (CDN), CF Real Estate Maritimes Inc. (CDN), CF Real Estate Max Inc. (CDN), CF Real Estate First Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), Square Victoria Digital Properties Inc. (CDN), 9059-2114 Québec Inc. (CDN), DuProprio Inc. (CDN), VR Estates Inc. (CDN), ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN), 0757075 B.C. Ltd. (CDN) et Pargesa Holding S.A. (CH).

Liste des activités et autres mandats exercés dans des sociétés belges et étrangères de 2008 à 2011**Exercice 2011**

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de 152245 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 171263 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, Victoria Square Ventures Inc. (4400038 Canada Inc.) (CDN), Gelprim Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, Power Communications Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, Power Corporation International (CDN) *(jusqu'en juin 2011)* et Power Financial Capital Corporation (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*.
- Administrateur Dirigeant (Président) de 3121011 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*.
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 3411893 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 3439453 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4190297 Canada Inc. (CDN), 4400003 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4400020 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, Power Pacific Equities Limited (CDN), 4507037 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4524781 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*,

- 4524799 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4524802 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4507045 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4507088 Canada Inc. (CDN) *(jusqu'en juin 2011)*, 4400046 Canada Inc. (CDN) et 7575343 Canada Inc. (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de DP Immobilier Québec (CDN) *(depuis octobre 2011)*, CF Real Estate Maritimes Inc. (CDN) *(depuis octobre 2011)*, CF Real Estate Max Inc. (CDN) *(depuis octobre 2011)*, CF Real Estate First Inc. (CDN) *(depuis octobre 2011)*, Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), Square Victoria Digital Properties Inc. (4507061 Canada Inc.) (CDN), 9059-2114 Québec Inc. (CDN), DuProprio Inc. (CDN), Private Real Estate Corporation (CDN) *(société dissoute en 2011)*, VR Estates Inc. (CDN), 1083411 Alberta Ltd. (CDN) *(société dissoute en 2011)*, ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN), 0757075 B.C. Ltd. (CDN) et Pargesa Holding S.A. (CH).

Exercice 2010

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de 152245 Canada Inc. (CDN), 171263 Canada Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (4400038 Canada Inc.) (CDN), Gelprim Inc. (CDN), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN) et Power Financial Capital Corporation (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Président) de 3121011 Canada Inc. (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 3411893 Canada Inc. (CDN), 3439453 Canada Inc. (CDN), 4190297 Canada Inc. (CDN), 4400003 Canada Inc. (CDN), 4400020 Canada Inc. (CDN), Power Pacific Equities Limited (CDN), 4507037 Canada Inc. (CDN), 4524781 Canada Inc. (CDN), 4524799 Canada Inc. (CDN), 4524802 Canada Inc. (CDN), 4507045 Canada Inc. (CDN), 4507088 Canada Inc. (CDN) et 7575343 Canada Inc. (CDN) *(depuis juin 2010)*.
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de 4400046 Canada Inc. (CDN), Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), Square Victoria Digital Properties Inc. (4507061 Canada Inc.) (CDN), 9059-2114 Québec Inc. (CDN), DuProprio Inc. (CDN), Private Real Estate Corporation (CDN), VR Estates Inc. (CDN), 1083411 Alberta Ltd. (CDN), ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN), 0757075 B.C. Ltd. (CDN) et Pargesa Holding S.A. (CH) *(depuis mai 2010)*.

Exercice 2009

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de 152245 Canada Inc. (CDN), 171263 Canada Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (4400038 Canada Inc.) (CDN), Gelprim Inc. (CDN), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Capital Corporation (CDN) et Power Technology Investment Corporation (CDN) (*jusqu'en juillet 2009*).
- Administrateur Dirigeant (Président) de 3121011 Canada Inc. (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 3411893 Canada Inc. (CDN), 3439453 Canada Inc. (CDN), 4190297 Canada Inc. (CDN), 4400003 Canada Inc. (CDN), 4400020 Canada Inc. (CDN), 4400046 Canada Inc. (CDN), Power Pacific Equities Limited (CDN), 4507037 Canada Inc. (CDN) (*depuis février 2009*), 4524781 Canada Inc. (CDN) (*depuis juillet 2009*), 4524799 Canada Inc. (CDN) (*depuis juillet 2009*), 4524802 Canada Inc. (CDN) (*depuis juillet 2009*), 4507045 Canada Inc. (CDN) (*depuis février 2009*) et 4507088 Canada Inc. (CDN) (*depuis février 2009*).
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN), 6939511 Canada Inc. (CDN) (*jusqu'en novembre 2009*), 4507061 Canada Inc. (CDN) (*depuis février 2009*), 9059-2114 Québec Inc. (CDN) (*depuis septembre 2009*), DuProprio Inc. (CDN) (*depuis septembre 2009*), Private Real Estate Corporation (CDN) (*depuis septembre 2009*), VR Estates Inc. (CDN) (*depuis septembre 2009*), 1083411 Alberta Ltd. (CDN) (*depuis septembre 2009*), ComFree-Commission Free Realty Inc. (CDN) (*depuis septembre 2009*) et 0757075 B.C. Ltd. (CDN) (*depuis septembre 2009*).
- Administrateur Dirigeant (Vice-Président) de 3249531 Canada Inc. (CDN), 3411893 Canada Inc. (CDN), 3439453 Canada Inc. (CDN), 4190297 Canada Inc. (CDN), 4400003 Canada Inc. (CDN), 4400020 Canada Inc. (CDN), 4400046 Canada Inc. (CDN) et Power Pacific Equities Limited (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Trésorier) de Sagard Capital Partners GP, Inc. (CDN).
- Administrateur de Power Financial Europe B.V. (NL), Sagard Capital Partners Management Corp. (CDN) et 6939511 Canada Inc. (CDN) (*depuis mars 2008*).
- Dirigeant (Président) de SIB International Bancorp., Inc. (*jusqu'au 1^{er} octobre 2008*).

Exercice 2008

- Dirigeant (Premier Vice-Président) de Power Corporation du Canada (CDN) et Corporation Financière Power (CDN).
- Dirigeant (Vice-Président) de 152245 Canada Inc. (CDN), 171263 Canada Inc. (CDN), 2795957 Canada Inc. (CDN), Victoria Square Ventures Inc. (4400038 Canada Inc.) (CDN), Gelprim Inc. (CDN), Power Communications Inc. (CDN), Power Corporation International (CDN), Power Financial Capital Corporation (CDN) et Power Technology Investment Corporation (CDN).
- Administrateur Dirigeant (Président) de 3121011 Canada Inc. (CDN).

Personnes responsables

1 Responsables du document

Baron Frère

CEO et Administrateur-Délégué

Ian Gallienne

Administrateur-Délégué

Gérard Lamarche

Administrateur-Délégué

2 Déclaration des personnes responsables des états financiers et du rapport de gestion

Baron Frère, Ian Gallienne et Gérard Lamarche, le Management Exécutif, et Olivier Pirotte, le Directeur Financier, attestent, au nom et pour le compte de GBL, qu'à leur connaissance,

- les états financiers au 31 décembre 2012 contenus dans le présent rapport annuel, ont été établis conformément aux normes comptables applicables (IFRS ou droit comptable belge), et donnent une image fidèle du patrimoine telle que définie par les normes IAS/IFRS, de la situation financière et des résultats de GBL et des entreprises comprises dans la consolidation ⁽¹⁾ ;
- le rapport de gestion ⁽²⁾ présenté dans le rapport annuel contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de GBL et des entreprises comprises dans la consolidation ⁽¹⁾, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

3 Commissaire

Deloitte Reviseurs**d'Entreprises SC s.f.d. SCRL**

Représentée par Michel Denayer

Berkenlaan 8b

B – 1831 Diegem

(1) Les « entreprises comprises dans la consolidation » comprennent les sociétés filiales de GBL au sens de l'article 6 du Code des Sociétés et des Associations.
Voir la liste des sociétés filiales à la page 63

(2) Document établi par le Conseil d'Administration du 5 mars 2013

RAPPORT DES COMMISSAIRES

Deloitte

Deloitte Reviseurs d'Entreprises
Berkenlaan 8b
1831 Diegem
Belgium
Tél. + 32 2 800 20 00
Fax + 32 2 800 20 01
www.deloitte.be

**Groupe Bruxelles
Lambert SA**

**Rapport du commissaire
à l'assemblée générale
sur les comptes annuels
clôturés le 31 décembre 2012**

RAPPORT DES COMMISSAIRES

Deloitte

Deloitte Reviseurs d'Entreprises
Berkenlaan 8b
1831 Diegem
Belgium
Tél. + 32 2 800 20 00
Fax + 32 2 800 20 01
www.deloitte.be

Groupe Bruxelles Lambert SA

Rapport du commissaire à l'assemblée générale sur les comptes annuels clôturés le 31 décembre 2012

Aux actionnaires

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre rapport sur les comptes annuels tels que définis ci-dessous, ainsi que notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires.

Rapport sur les comptes annuels – Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle des comptes annuels de Groupe Bruxelles Lambert SA (« la société ») pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2012, établis conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, dont le total du bilan s'élève à 15.727.860 (000) EUR et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de 1.642.074 (000) EUR.

Responsabilité du conseil d'administration relative à l'établissement des comptes annuels

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne qu'il juge nécessaire pour permettre l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes annuels sur base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle selon les normes internationales d'audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants repris et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle interne de la société relatif à l'établissement de comptes annuels donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des règles d'évaluation retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, et la présentation d'ensemble des comptes annuels. Nous avons obtenu des préposés de la société et du conseil d'administration les explications et informations requises pour notre contrôle.

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

RAPPORT DES COMMISSAIRES**Deloitte***Opinion sans réserve*

A notre avis, les comptes annuels de la société Groupe Bruxelles Lambert SA donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la société au 31 décembre 2012, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clôturé à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des Sociétés et des statuts de la société.

Dans le cadre de notre mandat, notre responsabilité est, à tous égards significatifs, de vérifier le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons les mentions complémentaires suivantes qui ne sont pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes annuels:

- Le rapport de gestion traite des informations requises par la loi, concorde dans tous ses aspects significatifs avec les comptes annuels et ne comprend pas d'informations manifestement incohérentes par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.
- 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 à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des Sociétés.
- En application de l'article 523 du Code des Sociétés, nous devons en outre vous faire rapport sur les opérations suivantes qui ont eu lieu depuis votre dernière assemblée générale ordinaire:
 - Lors du conseil d'administration du 6 mars 2012, Messieurs Albert Frère et Gérard Frère ont informé le conseil qu'il existait dans leur chef un conflit d'intérêt dans le cadre de l'approbation par le conseil de leur rémunération de CEO et de président du conseil. Dans le cadre de sa nomination comme président du conseil, il a été décidé que Gérard Frère percevra un montant de 200 (000) EUR brut par an, qui s'ajoutera à sa rémunération normale d'administrateur. Cette fonction était précédemment cumulée avec celle de CEO. A titre compensatoire, il a été décidé de diminuer la rémunération du CEO d'un montant équivalent. Cette décision a pour impact de relever le montant global annuel des émoluments des administrateurs non-exécutifs pour leur fonction au conseil et dans les comités de 1.200 (000) EUR à 1.400 (000) EUR.

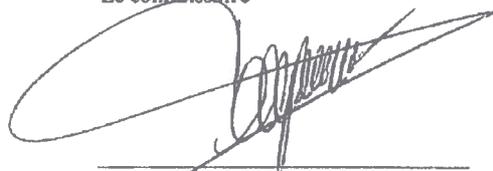
RAPPORT DES COMMISSAIRES

Deloitte

- Lors de ce même conseil, Messieurs Gérard Lamarche et Ian Gallienne ont informé celui-ci qu'il existait dans leur chef un conflit d'intérêt dans le cadre de l'approbation par le conseil de la valeur du coefficient qui s'applique à l'attribution d'options de l'année 2012, conformément au plan d'options mis en place en 2007. Ce coefficient qui peut varier entre 0 et 125% prend en compte un critère de performance à long terme de l'action GBL par rapport au BEL 20 et au CAC 40 ainsi qu'un critère d'appréciation qualitatif. La base à laquelle s'applique le coefficient s'élève pour le CEO à dix-huit mois de rémunérations brutes et à douze mois pour les autres membres du Management Exécutif. Le conseil d'administration a approuvé un coefficient de 100%, tel que proposé par le comité de rémunérations. Le montant maximum du sous-jacent a été fixé pour l'année 2012 à EUR 13,5 millions. Ce plafond a permis l'attribution de 63.140 actions aux membres du Management Exécutif.

Diegem, le 5 mars 2013

Le commissaire



DELOITTE Reviseurs d'Entreprises
SC s.f.d. SCRL
Représentée par Michel Denayer