



BREDERODE

DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE  
RELATIVE À L'EXERCICE 2018



---

## Table des matières

1.	Charte de gouvernance d'entreprise de référence.....	5
2.	Actionariat .....	5
2.1.	Loi relative aux obligations de transparence.....	5
2.2.	Assemblée générale et droits des actionnaires.....	5
3.	Composition et fonctionnement des organes d'administration et de leurs Comités.....	6
3.1.	Composition du Conseil d'administration et de son Comité.....	6
3.2.	Fonctionnement du Conseil d'administration et de son Comité.....	8
3.3.	Pouvoirs du conseil d'administration .....	8
3.4.	Rapport de rémunération.....	8
4.	Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE).....	10
5.	Principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.....	11
5.1.	Environnement de contrôle .....	11
5.2.	Gestion des risques.....	11
5.3.	Activités de contrôle .....	13
5.4.	Information, communication et pilotage .....	13
5.5.	Contrôle externe.....	14



## 1. Charte de gouvernance d'entreprise de référence

Brederode se conforme aux «X Principes de gouvernance d'entreprise de la Bourse de Luxembourg, 4<sup>e</sup> édition version révisée, décembre 2017». Brederode a adopté le 30 mai 2014 une Charte de gouvernance d'entreprise, révisée en dernier lieu le 13 mars 2018.

Cette dernière version est consultable sur le site internet [www.brederode.eu](http://www.brederode.eu). Elle indique les points sur lesquels Brederode déroge aux recommandations des X Principes et les raisons de ces dérogations.

## 2. Actionnariat

### 2.1. Loi relative aux obligations de transparence

Le 28 juillet 2014, la Société a reçu une notification commune de la Stichting Administratiekantoor (STAK) HOLDICAM et de HOLDICAM S.A. Cette notification est basée sur la loi et le règlement grand-ducal du 11 janvier 2008 relatifs aux obligations de transparence sur les émetteurs de valeurs mobilières.

Aux termes de cette notification et à la date de celle-ci, le contrôle ultime de BREDERODE S.A. est détenu par STAK HOLDICAM. STAK HOLDICAM détient 100,00% de HOLDICAM S.A., qui détient elle-même 55,67% de BREDERODE S.A. Celle-ci détient 100% d'ALGOL S.A.R.L. laquelle détient 99,99% de GEYSER S.A. qui détient à son tour 0,60% de BREDERODE S.A.

Au 31 décembre 2018, HOLDICAM S.A. et GEYSER S.A. détenaient respectivement 58,18% et 4,11% de BREDERODE S.A.

### 2.2. Assemblée générale et droits des actionnaires

Le mode de fonctionnement et les pouvoirs de l'assemblée générale sont ceux prévus par la Loi du 10 août 1915 concernant les sociétés commerciales et par les statuts. Les principaux droits des actionnaires, ainsi que leurs modalités d'exercice, résultent de la Loi du 24 mai 2011 concernant l'exercice de certains droits des actionnaires aux assemblées générales des sociétés cotées et des statuts, et sont rappelés dans les convocations des réunions de l'assemblée générale.

Les actions Brederode sont des actions ordinaires jouissant toutes des mêmes droits. Chaque action donne un droit égal aux dividendes et au partage des réserves en cas de liquidation ou de réduction de fonds propres. Chaque action donne un droit égal au vote lors des assemblées générales de Brederode, qui n'a pas émis de titres comprenant des droits de contrôle spéciaux. Sauf l'application des dispositions légales, il n'existe pas de restriction au droit de vote, telle que des limitations du droit de vote pour les détenteurs d'un certain pourcentage ou d'un certain nombre de votes, ni de délais imposés pour l'exercice du droit de vote, ni de systèmes où, avec la coopération de la société, les droits financiers attachés aux titres sont séparés de la détention des titres.

Les statuts de la société peuvent être modifiés par l'assemblée générale extraordinaire. Celle-ci ne pourra valablement délibérer sur ce point que si au moins la moitié du capital est présente ou représentée et que

l'ordre du jour indique les modifications statutaires proposées et le cas échéant le texte de celles qui touchent à l'objet ou à la forme de la société. Si la première de ces conditions n'est pas remplie, une seconde assemblée peut être convoquée, dans les formes prévues par les statuts et par la loi. Cette convocation reproduit l'ordre du jour, en indiquant la date et le résultat de la précédente assemblée. La seconde assemblée délibère valablement, quelle

que soit la proportion du capital représenté. Dans les deux assemblées, les résolutions, pour être valables, doivent être adoptées par une majorité de deux tiers des actionnaires présents ou représentés. La nationalité de la société ne peut être changée et l'augmentation ou la réduction des engagements des actionnaires ne peuvent être décidées qu'avec l'accord unanime des actionnaires et sous réserve du respect de toute autre disposition légale.

## 3. Composition et fonctionnement des organes d'administration et de leurs Comités

### 3.1. Composition du Conseil d'administration et de son Comité

#### Conseil d'administration

- Pierre van der Mersch, Président (2020)
- Luigi Santambrogio, Administrateur-délégué (2020)
- Axel van der Mersch, Administrateur-délégué (2020)
- Michel Delloye<sup>(1)</sup> (2020)
- Bruno Colmant<sup>(1)</sup> (2020)

<sup>(1)</sup> Administrateur indépendant

Lors du dernier renouvellement de son mandat d'administrateur, M. Delloye n'avait pas siégé plus de douze ans au conseil d'administration de Brederode mais, si l'on considère qu'il faut cumuler les mandats précédemment occupés au sein de la société belge Brederode (aujourd'hui dissoute) et Brederode (Luxembourg), conformément au principe selon lequel l'appréciation de l'indépendance est basée sur le fond plutôt que sur la forme, M. Delloye dépasse la limite de douze ans. Toutefois, la présence de M. Delloye au conseil d'administration depuis tant d'années ne constitue pas en l'espèce un obstacle à son indépendance. M. Delloye n'a jamais cessé d'exercer ses fonctions en toute indépendance vis-à-vis des administrateurs exécutifs et de l'actionnaire de contrôle, et il n'existe aucune raison de croire que la durée de ses

fonctions mettrait en péril cette indépendance. Il est en outre précieux de pouvoir bénéficier de la présence d'un administrateur si bien informé de l'histoire du groupe et son évolution. Ces considérations ont été adoptées par le conseil d'administration en sa séance du 15 mars 2017 et confirmées par l'assemblée générale du 10 mai 2017.

M. Colmant est administrateur de la banque Degroof Petercam, avec laquelle Brederode entretient des relations contractuelles. Degroof Petercam ne fait toutefois pas partie des banquiers principaux qui conservent les avoirs et gèrent les opérations du groupe. Par ailleurs, M. Colmant n'intervient en aucune manière dans la gestion de dossiers de clients, en particulier pas s'agissant de Brederode. Ainsi, la banque Degroof Petercam n'entretient avec Brederode aucune relation d'affaires importante au sens de la Charte de gouvernance, et le mandat d'administrateur de M. Colmant au sein de cette banque n'empêche pas qu'il soit considéré comme un administrateur indépendant de Brederode. Ces considérations ont été adoptées par le conseil d'administration en sa séance du 15 mars 2017 et confirmées par l'assemblée générale du 10 mai 2017.

Pour le choix des administrateurs, Brederode tient compte de critères de compétence (notamment en matière financière, comptable et d'audit) et de critères de diversité (notamment en vue d'assurer une complémentarité des profils et des expériences).

### Management exécutif

- Luigi Santambrogio
- Axel van der Mersch
- Pierre van der Mersch

### Comité d'audit, de gouvernance et des risques

- Michel Delloye, Président
- Bruno Colmant

Tous les membres du comité d'audit, de gouvernance et des risques exercent depuis de nombreuses années des fonctions à hautes responsabilités dans des secteurs économiques variés. Leur compétence en matière de comptabilité et d'audit sont indiscutables.

Compte tenu de la taille de Brederode et de la spécificité de ses activités, elle n'a pas jugé opportun de créer des comités de nomination et/ou de rémunération. Les responsabilités que les X Principes confient à ces derniers sont assumées directement par le conseil d'administration dans son ensemble. Le 13 mars 2018, le Conseil d'administration a réexaminé cette décision et a confirmé que la création d'un comité chargé des nominations, des rémunérations ou de la RSE n'est pas opportune.

### Pierre van der Mersch, 84 ans

Fonctions dans le groupe: administrateur et président du conseil d'administration de Brederode; membre de l'organe de gestion de plusieurs filiales

Licence en sciences commerciales et financières (UCL); Licence spéciale en organisation et gestion des entreprises privées (UCL); « Graduate » Harvard Business School (ISMP). Ancien directeur général de la First National City Bank et de la Barclays Bank International à Bruxelles; ancien administrateur-délégué de FNCB Eurosecurities à Bruxelles et de First National City Bank Luxembourg; ancien administrateur de plusieurs sociétés cotées en bourse de Bruxelles et de Londres. Président du groupe Brederode depuis 1976 et CEO de 1981 à 2006.

Mandats hors groupe dans des sociétés cotées: néant

### Luigi Santambrogio, 58 ans

Fonctions dans le groupe: administrateur-délégué à la gestion journalière de Brederode; membre de l'organe de gestion des filiales

B.A. degree in Business Administration (Bocconi University). Successivement Financial analyst Continental Bank, Londres; Assistant manager Kleinwort Benson Ltd, Londres; Assistant vice-president Merrill Lynch International, Londres; Vice-president Prime S.P.A. (Fiat Group), Milan; Vice-president-portfolio Manager Prime Lipper Asset Management, New York. Luigi Santambrogio rejoignit le groupe Brederode en 1995 et est actuellement co-administrateur-délégué.

Mandats hors groupe dans des sociétés cotées: néant

### Axel van der Mersch, 48 ans

Fonctions dans le groupe: administrateur-délégué à la gestion journalière de Brederode; membre de l'organe de gestion des filiales

Chartered Financial Analyst; Bachelor in Business Administration, European University. Axel van der Mersch rejoignit le groupe Brederode en 1996 et est actuellement co-administrateur-délégué.

Mandats hors groupe dans des sociétés cotées: néant

### Bruno Colmant, 57 ans

Fonctions dans le groupe: administrateur non exécutif et indépendant de Brederode

Principale activité de Monsieur Bruno Colmant en dehors du groupe Brederode: Executive board member et head of macro research chez Banque Degroof Petercam

Bruno Colmant est Ingénieur commercial (Solvay Business School); Master in fiscal law (ESSF) and of Business Administration (Purdue University); PhD in applied economic sciences (Solvay Business School), CFA, FRM, etc. Dans le passé, Bruno Colmant a exercé plusieurs hautes fonctions dans le secteur des services financiers: CEO de ING Luxembourg, CFO d'ING Belgique, chef de cabinet du ministre des finances de Belgique, CEO d'Euronext Brussels, membre du comité de direction du New York Stock Exchange et co-CEO d'Ageas. De 2011 à septembre 2015, il a rejoint, au titre d'associé, le cabinet de consultance Roland Berger tout en restant conseiller académique du groupe Ageas. Il est aussi membre de

l'Académie Royale de Belgique; il enseigne dans plusieurs universités belges et luxembourgeoise et est l'auteur de nombreux ouvrages économiques et fiscaux.

Mandats hors groupe dans des sociétés cotées: néant

### **Michel Delloye, 62 ans**

Fonctions dans le groupe: administrateur non exécutif et indépendant de Brederode

Principale activité en dehors du groupe Brederode: Private Equity investor – Entrepreneur, administrateur de sociétés

Licencié en droit (UCL). Après avoir travaillé plus de deux ans chez Deloitte Haskins & Sells à Bruxelles, Michel Delloye fut successivement Chief financial officer de Groupe Bruxelles Lambert, Président de The Lambert Brussels Capital Corporation à New York, Directeur général du Groupe Bruxelles Lambert à Bruxelles, Administrateur-délégué de RTL Group à Luxembourg, Président et CEO de Central European Media Entreprise, à Londres.

Mandats hors groupe dans des sociétés cotées: néant

## **3.2. Fonctionnement du Conseil d'administration et de son Comité**

La société dispose d'un Conseil d'administration et d'un Comité d'audit, de gouvernance et des risques.

Le Conseil d'administration et son Comité se réunissent et fonctionnent conformément à la Charte de gouvernance d'entreprise.

Pendant l'année 2018, le Conseil d'administration s'est réuni quatre fois. Le taux de présence des administrateurs à ces réunions était de 90%. Le Comité d'audit, de gouvernance et des risques s'est réuni deux fois avec un taux de présence 75%. Au cours de l'exercice, les administrateurs n'ont pas conclu d'opérations avec la société ni avec des sociétés liées.

Le 13 mars 2018, le Comité d'audit, de gouvernance et des risques a évalué les mécanismes de gouvernance, ainsi que son fonctionnement, son efficacité et son règlement d'ordre intérieur, contenu dans la Charte de gouvernance d'entreprise. Il s'est déclaré satisfait sur tous

ces points. Le 6 septembre 2018, les administrateurs non exécutifs ont discuté entre eux des interactions avec les administrateurs exécutifs, et s'en sont montrés satisfaits.

## **3.3. Pouvoirs du conseil d'administration**

Le conseil d'administration a les pouvoirs déterminés par la loi et les statuts.

L'article 9 des statuts l'autorise à acheter les actions de la société, dans les conditions légales.

En vertu des articles 5 et 6 des statuts, le capital autorisé (non émis) est fixé à € 250 millions. Le Conseil d'Administration est, pendant une période de cinq ans à partir de la publication dans le Mémorial C, Recueil des Sociétés et Associations de l'acte de l'Assemblée Générale extraordinaire du 14 mai 2014, autorisé à augmenter en une ou plusieurs fois le capital souscrit (jusqu'à un montant maximal de € 432.713.909,08) en émettant des actions à concurrence du montant du capital autorisé (non émis). Les augmentations de capital décidées par le Conseil d'Administration peuvent être effectuées aux dates et selon les conditions, y compris le prix d'émission, que le Conseil d'Administration ou son (ses) délégué(s) déterminera(ont) à sa(leur) discrétion par apports en numéraire ou en nature dans les limites légales (le cas échéant, par incorporation de réserves disponibles ou indisponibles ou de primes d'émission, avec ou sans création de nouvelles actions). En cas de souscription en espèces, les nouvelles actions sont offertes par préférence aux actionnaires au prorata du nombre de titres qu'ils possèdent. Ces augmentations de capital peuvent être souscrites et émises sous forme d'actions avec ou sans prime d'émission ainsi qu'il sera déterminé par le Conseil d'Administration.

## **3.4. Rapport de rémunération**

### **1. Procédure interne d'adoption des décisions en matière de rémunération**

Tous les dirigeants de Brederode sont administrateurs de Brederode. La politique relative à la rémunération des administrateurs est élaborée par le Conseil



d'administration. Le montant total de la rémunération des administrateurs, à charge de la société, est fixé par l'assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration. Le niveau de rémunération de chaque administrateur est fixé par le Conseil d'administration, sous réserve de l'accord de l'organe compétent de la (des) sociétés du groupe qui paie(nt) la rémunération.

## 2. Politique de rémunération des administrateurs pendant l'exercice

### a. Principes de base de la rémunération

Les administrateurs exécutifs bénéficient au sein du groupe d'une rémunération de base, sans bonus ni formule d'intéressement à long terme. La rémunération des administrateurs non exécutifs n'est pas liée aux performances; ils ne reçoivent ni avantages en nature, ni avantages liés aux plans de pension.

### b. Importance relative des différentes composantes de la rémunération

Cette importance relative se déduit du tableau ci-dessous. La rémunération de base représente dans tous les cas plus de 90% de la rémunération totale.

### c. Caractéristiques des primes de prestations en actions, options ou autres droits d'acquérir des actions

La Société n'attribue à ses administrateurs aucune rémunération variable et ne leur attribue pas d'actions, d'options, ni d'autres droits d'acquérir des actions.

### d. Informations sur la politique de rémunération pour les deux exercices sociaux suivants

Le conseil d'administration ne prévoit pas de modifier sa politique de rémunération au cours des exercices 2019 et 2020.

## 3. Montant des rémunérations et autres avantages accordés aux administrateurs de Brederode par la Société et par ses filiales

Le montant de la rémunération brute des administrateurs à charge de Brederode S.A. et de ses filiales s'est élevé en 2018 à (€ 000) 965,69 et se détaille comme suit:

(en 000€)	Rémunération		Pension	Autres composantes	Total
	de base	variable			
Administrateurs exécutifs	890.388	0	6.015	48.290	965.693
Administrateurs non exécutifs	21.000				
<b>Total</b>	<b>911.388</b>	<b>0</b>	<b>6.015</b>	<b>48.290</b>	<b>965.693</b>

La rémunération brute exclut les charges sociales mises à charge de la société ou des sociétés du groupe (cotisations patronales). Le plan de pension est de type « contribution fixe ». Les autres composantes comprennent des assurances hospitalisation, des frais de représentation et des frais de voiture.

#### **4. Critères pour l'évaluation des prestations au regard des objectifs et période d'évaluation et la description des méthodes appliquées pour vérifier s'il a été satisfait aux critères de prestations**

En l'absence de rémunérations variables, une telle évaluation n'est pas nécessaire.

#### **5. Recouvrement des rémunérations variables**

En l'absence de rémunérations variables, il n'y a pas lieu de prévoir au bénéfice de la société un droit au recouvrement des rémunérations variables en cas d'informations financières erronées.

#### **6. Indemnité de départ**

Tous les administrateurs, y compris les administrateurs exécutifs, sont révocables ad nutum et sans indemnité de départ, sauf l'application, s'il y a lieu, des dispositions légales en la matière.

---

## **4. Responsabilité sociale, sociétale et environnementale (RSE)**

Brederode n'exerce pas d'activité industrielle ou commerciale et ne génère donc pas de chiffre d'affaires. Elle a fait le choix d'investir à titre minoritaire sans être impliquée dans la gestion. La politique d'investissement de Brederode tient compte de la politique RSE des entreprises dans lesquelles elle investit.

S'il s'agit de sociétés cotées, elles développent une politique de RSE adaptée à leur secteur d'activité et publient celle-ci conformément à la législation applicable, aux règles de bonne gouvernance ou aux pratiques habituelles en la matière.

Pour ce qui concerne les investissements en *Private Equity*, la politique de RSE repose sur les gestionnaires de fonds. Tous ceux avec lesquels Brederode travaille ont à cet égard une politique explicite et publiée, et encourageant les entreprises qu'ils contrôlent à s'engager

à leur tour dans une politique dynamique de RSE. Ils se réfèrent le plus souvent à des standards développés au plan mondial, comme les *Principles for Responsible Investment* ([www.unpri.org](http://www.unpri.org)). La dimension RSE est examinée spécifiquement au cours du processus de due diligence que Brederode réalise avant toute décision d'investissement.

Pour l'exercice 2018, Brederode confirme que l'ensemble des gestionnaires de fonds de Private Equity et des sociétés cotées dans laquelle son groupe était investi avaient développé une politique RSE pro-active.

Les administrateurs exécutifs tiennent aussi compte des impératifs sociaux et environnementaux dans le cadre de la gestion interne de Brederode et de ses filiales.

## 5. Principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

### REMARQUES PRELIMINAIRES

Il n'existe pas de comité de direction ni de poste spécifique d'auditeur interne. Vu la taille du groupe Brederode et la nature ciblée de ses activités, la gestion des risques est confiée aux administrateurs exécutifs eux-mêmes. La fonction d'auditeur interne n'a pas d'objet, vu la proximité des administrateurs exécutifs qui surveillent personnellement les opérations accomplies pour le compte de la société.

Les fonctions de contrôle interne sont assurées par les administrateurs exécutifs d'une part, ainsi que par le Comité d'audit, de gouvernance et des risques, dont aucun membre ne remplit de fonction exécutive, d'autre part. La philosophie d'ensemble repose sur des valeurs d'intégrité, d'éthique et de compétence requises de chaque intervenant et qui constituent le fondement du groupe et de son mode de fonctionnement.

### 5.1. Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle est déterminé essentiellement par les lois et règlements des trois pays dans lesquels le groupe dispose de filiales (Luxembourg, Grande-Bretagne et Belgique) ainsi que par les statuts de chacune des sociétés concernées.

La comptabilité des différentes sociétés est assurée par une seule personne. La direction financière est assurée par un administrateur délégué.

### 5.2. Gestion des risques

Les objectifs stratégiques, opérationnels, et de fiabilité de l'information financière tant interne qu'externe, sont définis par les administrateurs exécutifs et approuvés par le Conseil d'administration. La mise en œuvre de ces objectifs est contrôlée périodiquement par le Comité d'audit, de gouvernance et des risques.

### RISQUES DE MARCHÉ

#### a) Risque de change

Le risque de change est défini comme le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue en raison des variations des cours de monnaies étrangères.

L'exposition au risque de change est directement liée aux montants investis dans des instruments financiers libellés dans des devises autres que l'euro et est influencée par la politique de couverture de change appliquée par Brederode et ses filiales.

La politique de couverture de change est guidée par une vision à moyen terme sur l'évolution des devises relativement à l'euro.

L'encours des opérations de change à terme fait en vue de réduire les risques de change est, le cas échéant, valorisé à la juste valeur de ces instruments de couverture, et se retrouve au bilan sous la rubrique « instruments dérivés » des actifs (passifs) financiers courants.

L'effet des variations de la juste valeur des instruments de couverture se retrouve, le cas échéant, dans la variation de la juste valeur de la filiale directe de Brederode.

#### b) Risque sur taux d'intérêt

Au niveau des actifs financiers, le risque de variation de juste valeur directement lié au taux d'intérêt est non significatif étant donné que quasi tous les actifs sont des instruments de capitaux propres.

Au niveau des passifs financiers, le risque de juste valeur est limité par la courte durée des dettes financières.

#### c) Autres risques de prix

Le risque de prix est défini comme le risque que la valeur d'un instrument financier fluctue du fait des variations des prix du marché.

### i. Portefeuille titres cotés

Pour le portefeuille titres cotés, le risque de fluctuation de prix lié aux variations du prix du marché est déterminé par la volatilité des prix sur les places boursières dans lesquelles le groupe est actif (Amsterdam, Bruxelles, Copenhague, Francfort, Londres, Madrid, Milan, New York, Toronto, Oslo, Paris et Zurich).

La politique du groupe est de maintenir une diversification sur ces marchés qui disposent d'une grande liquidité et attestent d'une volatilité généralement inférieure à celle des marchés dits émergents. Le risque de prix lié aux actifs cotés est également réduit grâce à la diversification du portefeuille, tant géographique que sectorielle. L'évolution de la répartition du portefeuille titres cotés par devise est incluse dans le rapport financier annuel.

### ii. Portefeuille *Private Equity*

Pour le portefeuille *Private Equity*, les études statistiques et les théories divergent quant à savoir si sa volatilité est supérieure ou non à celle des marchés cotés. Dans les transactions d'achat et de vente, les prix pratiqués sont clairement influencés par les multiples du type EV/EBITDA constatés sur les marchés d'actions cotées. Ces similitudes dans les bases de valorisation expliquent en grande partie une corrélation significative entre les fluctuations de prix de ces deux marchés. L'expérience de la crise financière de 2008 a confirmé la plus grande stabilité des valorisations du portefeuille *Private Equity* en comparaison avec celles du portefeuille titres cotés. Le risque de prix lié au portefeuille *Private Equity* est également amoindri par son degré particulièrement élevé de diversification. Un premier niveau de diversification s'opère à travers le grand nombre de General Partners auxquels Brederode s'est associée. Un deuxième niveau de diversification se situe au niveau de chaque Fond qui répartira normalement ses investissements entre quinze et vingt projets distincts. L'évolution de la répartition géographique du portefeuille titres *Private Equity* est incluse dans le rapport financier annuel.

### iii. Options sur titres

Le risque de prix se reflète directement dans les niveaux de prix affichés par les marchés d'options sur titres. Une volatilité accrue sur les marchés d'actions se traduira par des primes d'option plus importantes. Le risque de prix sur ce type d'opération est suivi au jour le jour et est limité par la politique du groupe de n'émettre d'options du type « call » (engagement de vendre à un prix et à une échéance déterminée) que sur des titres qu'il détient en portefeuille.

### iv. Analyse de sensibilité des autres risques de prix

#### a. Portefeuille titres cotés

La valeur du portefeuille est fonction de l'évolution des cours de bourse, par définition difficilement prévisible.

#### b. Portefeuille *Private Equity*

La valeur de ce portefeuille peut également être influencée par les variations des valorisations constatées sur les marchés cotés. Cette influence est cependant tempérée par les facteurs suivants:

- l'objectif de création de valeur y est à plus long terme,
- le gestionnaire est en mesure de prendre des décisions plus rapides et plus efficaces pour redresser une situation en voie de détérioration,
- l'intérêt des gestionnaires est, selon nous, mieux aligné sur celui des investisseurs.

## RISQUE DE CREDIT

Il se définit comme le risque de voir une contrepartie à un instrument financier manquer à ses obligations et amener de ce fait l'autre partie à subir une perte financière.

En tant qu'investisseur en actions cotées, le risque de crédit essentiel réside dans la capacité de nos intermédiaires à assurer la bonne fin de nos opérations d'achat ou de vente. Ce risque est en principe éliminé par le système de règlement « livraison contre paiement ».

Pour les options sur titres, il appartient au groupe Brederode de démontrer sa qualité comme débiteur éventuel, lui permettant d'opérer comme émetteur dans

un marché «over the counter» réservé aux institutionnels dont la compétence et la solvabilité sont reconnues. En tant qu'émetteur d'options sur titres, le risque de crédit sur ce type d'opération est pris par nos contreparties.

Les dépôts en banque constituent le principal risque de crédit couru par notre groupe. Nous nous efforçons en permanence de vérifier la qualité de nos banquiers.

Les dépôts de titres comportent également un risque de crédit même si ces titres sont par principe toujours ségrégués des actifs propres des institutions financières auxquelles la garde du portefeuille titres cotés est confiée.

Dans le cadre de la gestion de son portefeuille titres cotés, Brederode prête au travers de ses filiales à des banques de premier plan une partie importante de son portefeuille titres cotés, moyennant rémunération. Les contrats de prêt permettent à Brederode d'accéder en outre à des facilités de crédit à des conditions favorables. Le risque de crédit associé au prêt de titres est couvert par le nantissement en faveur de Brederode d'un portefeuille d'actifs financiers assurant une couverture supérieure à 100%. Au 31 décembre 2018, la valeur de marché des titres prêtés par Brederode s'élevait à € 197 millions (contre € 135 millions un an plus tôt) et celle du portefeuille d'actifs financiers nantis en faveur de Brederode à € 205 millions auxquels s'ajoutent € 43 millions de liquidités mises à disposition de Brederode. Les titres prêtés restent comptabilisés au bilan des filiales à leur juste valeur.

### RISQUE DE LIQUIDITE

Le risque de liquidité ou de financement est défini comme le risque qu'une entité éprouve des difficultés à réunir les fonds nécessaires pour honorer ses engagements. Une caractéristique de l'investissement en Private Equity est que l'investisseur n'a pas le contrôle de la liquidité des investissements. C'est le gestionnaire qui décide seul d'un investissement ou de sa cession. Il existe un marché secondaire pour les participations dans des fonds de Private Equity mais il est étroit et le processus de vente peut s'avérer relativement long et coûteux. L'évolution des engagements non appelés du groupe vis-à-vis des fonds de *Private Equity* est suivie en permanence de manière à permettre une gestion optimale des mouvements de trésorerie.

Le portefeuille titres cotés étant constitué de positions minoritaires d'une grande liquidité, il permettrait d'absorber, le cas échéant, les mouvements importants de trésorerie générés par le portefeuille non coté.

La gestion du risque de liquidité tient également compte des lignes de crédit bancaire dont l'accès est facilité et les conditions améliorées par l'existence d'un important portefeuille de titres cotés. A travers ses filiales, Brederode a la possibilité de recourir à une ligne de crédit confirmée pour un montant de € 88 millions. Le groupe veille à conserver un niveau d'endettement financier inférieur aux lignes de crédit confirmées.

### RISQUE DE FLUX DE TRESORERIE SUR TAUX D'INTERET

Il s'agit du risque de voir les flux de trésorerie futurs obérés suite aux variations de taux d'intérêt du marché. Ce risque ne concerne pas Brederode.

## 5.3. Activités de contrôle

Un contrôle permanent et quasi quotidien est exercé par les administrateurs exécutifs qui siègent également dans les organes de gestion des principales filiales. En outre, les administrateurs exécutifs se réunissent au moins une fois par mois pour procéder à un examen détaillé de la situation financière, du portefeuille, de la valorisation des actifs, du suivi général des activités, des besoins de financement, de l'appréciation des risques, des engagements nouveaux, etc. Les actifs financiers étant toujours détenus par des tiers banquiers, trustees, etc., les risques de négligence, d'erreur ou de fraude interne s'en trouvent considérablement réduits.

## 5.4. Information, communication et pilotage

La fiabilité, la disponibilité et la pertinence de l'information comptable et financière sont assurées directement par les administrateurs exécutifs dans une première étape et ensuite par le Comité d'audit, de gouvernance et des risques. Une attention particulière est apportée aux remarques ou demandes formulées non seulement par les autorités de contrôle mais aussi

par les actionnaires et les analystes financiers, en vue d'adapter en permanence la qualité et la pertinence de l'information. La maintenance et les adaptations des systèmes informatiques sont confiés à des prestataires informatiques extérieurs sous contrat. Les administrateurs exécutifs veillent à la qualité des services ainsi prestés et s'assurent que le degré de dépendance vis-à-vis de ces prestataires reste acceptable. La sécurité des systèmes informatiques est maximisée grâce au recours aux procédés techniques disponibles en la matière: droits d'accès, back-up, anti-virus, etc. Les administrateurs exécutifs préparent, contrôlent et assurent la diffusion des informations, après les avoir soumises au Conseil d'administration, au conseil juridique externe et le cas échéant au Réviseur d'entreprises agréé.

## 5.5. Contrôle externe

Brederode a désigné un réviseur d'entreprises agréé en la personne de Mazars Luxembourg, Cabinet de révision agréé, dont le siège social est établi à 2530 Luxembourg, 10A, rue Henri M. Schnadt, et immatriculé au Registre de Commerce et des Sociétés sous le numéro B 159.962, désigné pour une durée de trois ans échéant le 14 mai 2020. Mazars Luxembourg et Monsieur Amir CHAKROUN qui la représente, sont membres de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises et sont agréés par la Commission de Surveillance du Secteur Financier.

Pour le Conseil d'administration  
Luigi Santambrogio & Axel van der Mersch



**BREDERODE**

Société Anonyme

32, Boulevard Joseph II

L-1840 Luxembourg - R.C.S. Luxembourg B 174490

[www.brederode.eu](http://www.brederode.eu)