



BREDERODE

VERKLARING BETREFFENDE BEDRIJFSBEHEER
VOOR HET BOEKJAAR 2019

Inhoudstafel

1.	Bestuurscharter dat als referentie dient.....	5
2.	Aandeelhouders	5
	2.1. Wet betreffende transparantieplichtingen.....	5
	2.2. Algemene vergadering en rechten van aandeelhouders.....	5
3.	Samenstelling en werking van de bestuursorganen en hun comités	6
	3.1. Samenstelling van de Raad van Bestuur en zijn comité.....	6
	3.2. Werking van de Raad van Bestuur en zijn comité.....	8
	3.3. Bevoegdheden van de Raad van Bestuur.....	9
	3.4. Vergoedingsverslag.....	9
4.	Sociale, maatschappelijke en milieuverantwoordelijkheid (MVO)	11
5.	Belangrijkste eigenschappen van de interne controlesystemen en systemen voor risicobeheer	11
	5.1. Controleomgeving.....	11
	5.2. Risicobeheer	11
	5.3. Controleactiviteiten.....	14
	5.4. Informatie, communicatie en aansturing.....	15
	5.5. Externe audit.....	15

1. Bestuurscharter dat als referentie dient

Brederode houdt zich aan de «X Principes aangaande bedrijfsbestuur zoals opgelegd door de Beurs van Luxemburg, 4e herziene uitgave, december 2017».

Brederode heeft op 30 mei 2014 een Bestuurscharter aangenomen dat op 13 maart 2018 de laatste keer is

herzien. Deze versie kan geraadpleegd worden op de internetsite www.brederode.eu. Ze geeft aan op welke punten Brederode afwijkt van de aanbevelingen van de X Principes en vermeldt de redenen voor die afwijkingen.

2. Aandeelhouders

2.1. Wet betreffende transparantieverplichtingen

Op 30 december 2019 ontving Brederode een kennisgeving van de Stichting Administratiekantoor (STAK) Holdicam, gebaseerd op de groothertogelijke wet en verordening van 11 januari 2008 betreffende de transparantievereisten voor instellingen die effecten uitgeven.

Volgens de bepalingen en op de datum van deze kennisgeving bleef de uiteindelijke controle van Brederode nv bij STAK Holdicam, dat 100 % eigenaar was van Empedocle SA, dat 100 % eigenaar was van Holdicam nv. Holdicam nv had op zijn beurt 58,18 % van Brederode nv in handen.

Op 31 december 2019 bezat Geysler nv, een indirecte dochteronderneming van Brederode nv, 4,11 % van Brederode nv.

2.2. Algemene vergadering en rechten van aandeelhouders

De Algemene Vergadering werkt en oefent zijn bevoegdheden uit conform de gewijzigde Wet van 10 augustus 1915 betreffende handelsvennootschappen en de statuten. De gewijzigde Wet van 24 mei 2011 betreffende de uitoefening van bepaalde aandeelhoudersrechten tijdens de algemene vergaderingen van naamloze vennootschappen bepaalt de rechten van de meerderheidsaandeelhouder en de procedures op basis waarvan deze rechten worden uitgeoefend. Deze rechten en procedures worden opgenomen in de notulen van de Algemene Vergadering.

De aandelen Brederode zijn gewone aandelen en genieten allemaal van dezelfde rechten. Elk aandeel geeft op dezelfde manier recht op dividenden en een deel van de reserves ingeval van liquidatie of kapitaalsvermindering. Elk aandeel is gelijk qua stemrecht tijdens de algemene vergaderingen van Brederode. De vennootschap heeft geen effecten met speciale stemrechten uitgegeven. Behalve in het geval van wettelijke bepalingen het tegendeel opleggen, zijn de stemrechten niet beperkt door bijv. stembepalingen voor houders van een bepaald percentage of een bepaald aantal stemmen, deadlines voor de uitoefening van stemrechten, of systemen waarbij – met de steun van de vennootschap – de financiële rechten op basis van effecten worden gescheiden van het bezit ervan.

De buitengewone Algemene Vergadering heeft het recht de statuten te wijzigen. De Buitengewone Algemene Vergadering mag dit punt enkel bespreken als ten minste de helft van de aandeelhouders tijdens de vergadering aanwezig dan wel vertegenwoordigd zijn en de agenda de voorgestelde statutenwijzigingen en, indien nodig, de tekst van voorstellen die het maatschappelijk doel of de vorm van de vennootschap wijzigen vermeldt. Als aan de eerste voorwaarde niet wordt voldaan, kan een tweede vergadering conform de Wet of de Statuten worden samengeroepen. De oproepingsbrief zal opnieuw de agenda weergeven en melding maken van de datum

en de besluiten van de vorige vergadering. De tweede vergadering kan geldig beraadslagen en dit ongeacht het kapitaal dat vertegenwoordigd is. Opdat de besluiten van beide vergaderingen geldig zijn, dienen deze te worden genomen door een twee-derdemeerderheid van de aandeelhouders die aanwezig dan wel vertegenwoordigd zijn. De nationaliteit van de vennootschap mag enkel worden gewijzigd en een besluit tot vermeerdering of vermindering van het eigen vermogen mag enkel worden genomen als alle aandeelhouders hiermee akkoord gaan en aan alle andere door de Wet opgelegde voorwaarden is voldaan.

3. Samenstelling en werking van de bestuursorganen en hun comités

3.1. Samenstelling van de Raad van Bestuur en zijn comité

Raad van Bestuur

- Pierre van der Mersch, Voorzitter (2020)
- Luigi Santambrogio, Afgevaardigd Bestuurder (2020)
- Axel van der Mersch, Afgevaardigd Bestuurder (2020)
- René Beltjens^{(1) (2)} (2022)
- Bruno Colmant⁽¹⁾ (2020)
- Michel Delloye^{(1) (3)}

⁽¹⁾ Onafhankelijk bestuurder

⁽²⁾ Sinds 8 mei 2019

⁽³⁾ Tot 8 mei 2019

De heer Beltjens is lid van de raad van toezicht van alterDomus, waarmee Brederode contractuele relaties onderhoudt. Hij oefent echter geen operationele functie meer uit in die vennootschap. alterDomus neemt de functie van depositaris en administration agent waar voor Brederode International, maar dat maakt alterDomus niet tot een belangrijke dienstverlener van de vennootschap gezien de bedragen die als vergoeding voor die diensten worden betaald en de mogelijkheid om alterDomus te

vervangen door een andere dienstverlener. alterDomus onderhoudt dus met Brederode geen belangrijke zakelijke relatie in de zin van het Bestuurscharter. De functie van de heer René Beltjens bij deze vennootschap verhindert bijgevolg niet dat hij als een onafhankelijk bestuurder van Brederode kan worden beschouwd. De heer René Beltjens voldoet ook aan de andere onafhankelijkheidscriteria die in het Bestuurscharter zijn vastgesteld. Die overwegingen worden door de raad van bestuur goedgekeurd tijdens zijn zitting van 11 maart 2019 en door de algemene vergadering van 8 mei 2019 bevestigd.

De heer Colmant is bestuurder van de bank Degroof Petercam waarmee Brederode contractuele relaties onderhoudt. Degroof Petercam behoort echter niet tot de hoofdbankiers die het vermogen van de groep in bewaring hebben en haar verrichtingen beheren. Bovendien bemoeit de heer Colmant zich op geen enkele manier met het beheer van de klantendossiers, en zeker niet wanneer het om Brederode gaat. De bank Degroof Petercam onderhoudt dus met Brederode geen belangrijke zakelijke relatie in de zin van het Bestuurscharter. Het mandaat van de heer Colmant bij deze bank verhindert bijgevolg niet dat hij als een onafhankelijk bestuurder van Brederode wordt beschouwd. Die overwegingen worden door de raad van

bestuur goedgekeurd tijdens zijn zitting van 15 maart 2017 en door de algemene vergadering van 10 mei 2017 bevestigd.

Bij de jongste verlenging van zijn bestuurdersmandaat had de heer Delloye niet langer dan twaalf jaar in de raad van bestuur van Brederode gezeteld. Aangenomen dat de vroeger waargenomen mandaten bij de Belgische vennootschap Brederode (ondertussen ontbonden) en Brederode (Luxembourg) moeten worden samengevoegd volgens het principe dat de onafhankelijkheid eerder naar de inhoud dan naar de vorm wordt geëvalueerd, overschrijdt de heer Delloye evenwel de maximumtermijn van twaalf jaar. Dat de heer Delloye al zoveel jaren in de raad van bestuur zetelt, doet in dit geval echter geen afbreuk aan zijn onafhankelijkheid. De heer Delloye heeft zich bij de uitoefening van zijn functies altijd volledig onafhankelijk opgesteld ten opzichte van de uitvoerende bestuurders en de aandeelhouder met zeggenschap, en er is geen reden om aan te nemen dat de duur van zijn functies die onafhankelijkheid in gevaar zou brengen. Bovendien is de aanwezigheid van een bestuurder die de geschiedenis en de ontwikkeling van de groep zo goed kent, van onschatbare waarde. Die overwegingen worden door de raad van bestuur goedgekeurd tijdens zijn zitting van 15 maart 2017 en door de algemene vergadering van 10 mei 2017 bevestigd.

Bij de keuze van de bestuurders houdt Brederode rekening met competentie- (met name op financieel, boekhoudkundig en auditvlak) en diversiteitscriteria (voornamelijk om de complementariteit van profielen en ervaring te garanderen).

Uitvoerend management

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

Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer

- Michel Delloye, Voorzitter (lid en voorzitter tot 8 mei 2019)
- Bruno Colmant (lid tijdens het volledige boekjaar, voorzitter sinds 4 september 2019)
- René Beltjens (lid sinds 4 september 2019)

Alle leden van het Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer hebben al jaren belangrijke posities bekleed in diverse economische sectoren. Zij hebben ongetwijfeld veel ervaring opgedaan in termen van boekhouding

Gezien de omvang van Brederode en de specifieke aard van zijn activiteiten werd het niet aangewezen geacht om benoemings-, bezoldigings- of MVO-comités op te richten. De Raad van Bestuur zal gezamenlijk de verantwoordelijkheden waarnemen die de Tien Principes aan deze comités toekennen. Op 11 maart 2019 heeft de raad van bestuur deze beslissing opnieuw onderzocht en heeft hij bevestigd dat de oprichting van een met de benoemingen, de vergoedingen of het MVO-beleid belast comité niet aangewezen is.

Pierre van der Mersch, 85 jaar

Posities binnen de groep: bestuurder en voorzitter van de Raad van Bestuur van Brederode; lid van het directiecomité van diverse dochterondernemingen

Diploma handelsingenieur (UCL); Aanvullend diploma in het bestuur en de organisatie van privéondernemingen (UCL); Alumnus van de Harvard Business School (ISMP). Voormalige bestuurder van de First National City Bank en Barclays Bank International in Brussel; voormalig afgevaardigd bestuurder van NCB Eurosecurities in Brussel en First National City Bank Luxemburg; voormalig bestuurder van diverse ondernemingen genoteerd op de beurzen van Brussel en Londen. Voorzitter van de Brederode groep sinds 1976 en CEO van 1981 tot 2006.

Mandaten buiten de groep in beursgenoteerde ondernemingen: geen

Luigi Santambrogio, 59 jaar

Posities binnen de groep: afgevaardigd bestuurder verantwoordelijk voor het dagelijkse bestuur van Brederode; lid van het directiecomité van diverse dochterondernemingen

B.A. in Business Administration (Bocconi University). Vervolgens financieel analist bij de Continental Bank, Londen; Assistent-Manager bij Kleinwort Benson Ltd, Londen; Assistent Vice-President bij Merrill Lynch International, Londen; Vice-President van Prime S.P.A. (Fiat Group), Milaan; Vice-President Portfolio Manager voor Prime

Lipper Asset Management, New York. Luigi Santambrogio vervoegde de Brederode groep in 1995 en is momenteel één van de twee afgevaardigd bestuurders.

Mandaten buiten de groep in beursgenoteerde ondernemingen: bestuurder van Inter Fund Management (Ikea)

Axel van der Mersch, 49 jaar

Posities binnen de groep: afgevaardigd bestuurder verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van Brederode; lid van het directiecomité van diverse dochterondernemingen

Chartered Financial Analyst; Bachelor in Bedrijfsbeheer, European University. Axel van der Mersch vervoegde de Brederode groep in 1996 en is momenteel één van de twee afgevaardigd bestuurders.

Mandaten buiten de groep in beursgenoteerde ondernemingen: geen

Bruno Colmant, 58 jaar

Posities binnen de groep: niet uitvoeren en onafhankelijk bestuurder van Brederode

Belangrijkste activiteit buiten de Brederode groep: CEO van Bank Degroof Petercam

Bruno Colmant is handelsingenieur (Solvay Business School), master in de fiscale wetenschappen (ICHEC) en in Business Administration (Purdue University), doctor in de Toegepaste Economische Wetenschappen (Solvay Business School), CFA, FRM, enz. Bruno Colmant heeft diverse bestuursfuncties uitgeoefend in de financiële sector: gedelegeerd bestuurder bij ING Luxembourg, CFO bij ING België, kabinetschef van de Belgische minister van Financiën, gedelegeerd bestuurder van Euronext Brussels, lid van het directiecomité van de beurs van New York en mede-gedelegeerd bestuurder bij Ageas. Van 2011 tot september 2015 was hij partner van het adviesbureau Roland Berger en academisch adviseur van de Ageas groep. Hij is tevens lid van de Koninklijke Academie van België, doceert aan verschillende universiteiten in België en Luxemburg, en heeft diverse boeken geschreven over economie en fiscaliteit.

Mandaten buiten de groep in beursgenoteerde ondernemingen: geen

Michel Delloye, 63 jaar (tot 8 mei 2019)

Posities binnen de groep: niet-uitvoerend en onafhankelijk bestuurder.

Belangrijkste activiteit buiten de Brederode groep: investeerder in Equity – ondernemer, bestuurder in ondernemingen.

Diploma rechten (UCL). Nadat hij meer dan twee jaar bij Deloitte Haskins & Sells in Brussels had gewerkt, werd Michel Delloye nadien Chief Financial Officer van de Groupe Bruxelles Lambert, Voorzitter van de Lambert Brussels Capital Corporation in New York, General Manager van de Groupe Bruxelles Lambert in Brussel, afgevaardigd bestuurder van de Groep RTL in Luxemburg, en Voorzitter en CEO van Central European Media Enterprises in Londen.

Mandaten buiten de groep in beursgenoteerde ondernemingen: geen.

René Beltjens, 58 jaar (vanaf 8 mei 2019)

Functies in de groep: niet-uitvoerende en onafhankelijke bestuurder van Brederode

Belangrijkste activiteit buiten de Brederode groep: lid van de raad van toezicht van sarl alterDomus

Licentiaat in de rechten (KULeuven), MBA in Finance (KULeuven), Master in fiscaal recht (ESSF Ichech) en accountant (Luxemburg). Tussen 1989 en 2008 werkte hij bij Coopers & Lybrand Luxembourg, het latere PricewaterhouseCoopers Luxembourg, als Tax Director, Tax Partner en later Tax Leader, lid van het uitvoerend comité. In de periode van 2008 tot nu was hij eerst lid van het uitvoerend comité en vervolgens lid van de raad van toezicht van alterDomus, een van de wereldleiders in dienstverlening aan vennootschappen en alternatieve beleggingsfondsen.

Mandaten buiten de groep in beursgenoteerde vennootschappen: geen.

3.2. Werking van de Raad van Bestuur en zijn comité

De vennootschap beschikt over een Raad van Bestuur en Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer.

De Raad van Bestuur en het Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer vergaderen en werken volgens het Charter betreffende deugdelijk bestuur.

Tijdens het boekjaar vergaderde de Raad van Bestuur vierkeer. De aanwezigheid van de bestuurders bedroeg 100%. Het Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer heeft twee keer vergaderd. De aanwezigheid van de bestuurders bedroeg 100%. Tijdens het boekjaar zijn de bestuurders geen transacties met de vennootschap of geassocieerde ondernemingen aangegaan.

Op 11 maart 2019 evalueerde het Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer de bestuursmechanismen evenals de werking, efficiëntie van die mechanismen evenals de interne procedureregels zoals beschreven in het Charter betreffende deugdelijk bestuur. Het Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer verleende zijn akkoord aan al deze punten.

3.3. Bevoegdheden van de Raad van Bestuur

De bevoegdheden van de Raad van Bestuur worden bij Wet en volgens de statuten vastgelegd.

Lid 9 van de statuten staat toe dat de Raad van Bestuur aandelen van de vennootschap verwerft en dit conform de wettelijke bepalingen.

Volgens lid 5 en 6 van de Statuten wordt het (onuitgegeven) aandelenkapitaal vastgelegd op 250 miljoen €.

Voor een periode van vijf jaar, te tellen vanaf de publicatie van de wet betreffende buitengewone algemene vergaderingen d.d. 14 mei 2014 in *Mémorial C, Recueil des Sociétés et Associations* mocht de raad van bestuur het geplaatste kapitaal in een of meerdere keren verhogen (tot een maximumbedrag van EUR 432.713.909,08) en dit door middel van de uitgifte van aandelen tot het bedrag van het (niet-geplaatste) aandelenkapitaal.

De door de raad van bestuur besloten kapitaalsverhogingen mochten worden doorgevoerd op de data en volgens de voorwaarden, met inbegrip van prijsbepaling, die de raad van bestuur of zijn

vertegenwoordiger(s) zou(den) vastleggen en de kapitaalsverhoging mocht binnen de door wet opgelegde grenzen gebeuren door middel van betalingen in cash of in natura (eventueel door overboeking van beschikbare of onbeschikbare reserves of uitgiftepremies, met of zonder creatie van nieuwe aandelen). In het geval van intekeningen in cash zouden de nieuwe aandelen aan de aandeelhouders worden aangeboden. De nieuwe aandelen zouden eerst worden aangeboden aan de aandeelhouders naar rato van het aantal aandelen dat ze bezaten. Op de kapitaalsverhogingen kon worden ingetekend en de kapitaalsverhoging kon gebeuren door middel van aandelen met of zonder uitgiftepremie, zoals vastgelegd door de raad van bestuur.

De aan de raad van bestuur gegeven toestemming om het kapitaal te verhogen, verviel in 2019 en werd niet hernieuwd.

3.4. Vergoedingsverslag

1. Intern besluitvormingsproces met betrekking tot vergoedingen

Alle uitvoerende bestuurders van Brederode zijn bestuurders van Brederode. Het vergoedingsbeleid voor de bestuurders wordt bepaald door de Raad van Bestuur. De totale kosten voor de vergoedingen van bestuurders worden vastgelegd door de Algemene Vergadering op voorstel van de Raad van Bestuur. Elk vergoedingsniveau voor bestuurders wordt vastgelegd door de Raad van Bestuur en het orgaan van de groep dat de vergoedingen uitbetaalt, dient zijn goedkeuring aan voormeld niveau te verlenen.

2. Het vergoedingsbeleid van bestuurders tijdens het boekjaar

a. Basisprincipes met betrekking tot vergoedingen

De uitvoerende bestuurders ontvangen van de groep een basisvergoeding, maar geen bonussen of winstdeling op lange termijn. De vergoeding van niet-uitvoerende bestuurders hangt niet af van geleverde prestaties; zij ontvangen geen voordelen in natura.

b. Relatieve weging van de diverse vergoedingselementen

Deze relatieve weging kan worden geraadpleegd in onderstaande tabel. In elk geval vertegenwoordigt de basisvergoeding meer dan 90% van de totale vergoeding.

c. Eigenschappen van prestatiegerelateerde bonussen uitbetaald in aandelen, opties of andere rechten om aandelen te verwerven

De vennootschap kent aan haar bestuurders geen variabele vergoeding toe en betaalt hen niet met aandelen, opties of andere rechten om aandelen te verwerven.

d. Informatie met betrekking tot het vergoedingsbeleid voor de twee volgende boekjaren

De Raad van Bestuur heeft niet de intentie om tijdens de boekjaren 2020-2021 het vergoedingsbeleid te wijzigen.

3. De Raad van Bestuur heeft niet de intentie om tijdens de boekjaren 2019-2020 het vergoedingsbeleid te wijzigen

Het bedrag van de brutovergoeding van de bestuurders ten laste van Brederode S.A. en haar dochterondernemingen bedroeg in 2019 (€ 000) 967 (tegen (€ 000) 966 in 2018) en wordt als volgt verdeeld:

(in 000 €)	Vergoedingen basis	Pensioen	Andere elementen	Totaal
Uitvoerende bestuurders	886,23	6,24	50,02	942,50
Niet-uitvoerende bestuurders	24,50			24,50
Totaal	910,73	6,24	50,02	967,00

Brutovergoeding of totale kost, uitgezonderd socialezekerheidsbijdragen die door de vennootschap of de ondernemingen binnen de groep worden betaald (werkgeversbijdragen). Het pensioenplan is van het type «met vaste bijdrage». De andere elementen betreffen ziekteverzekeringen, hospitalisatieverzekeringen en bedrijfsauto's.

4. Criteria voor de evaluatie van prestaties wat betreft de doelstellingen en de evaluatieperiode en een beschrijving van de toegepaste methodes waarmee kan worden nagegaan of al dan niet werd voldaan aan de prestatiecriteria.

Als er geen variabele vergoeding van toepassing is, zijn dergelijke evaluaties niet vereist.

5. Terugvordering van variabele vergoedingen

Als er geen variabele vergoeding van toepassing is, bestaat er geen reden dat de vennootschap in het geval van verkeerde financiële gegevens de variabele vergoeding zou terugvorderen.

6. Ontslag vergoeding

Alle bestuurders, met inbegrip van de uitvoerende bestuurders, kunnen ad nutum en zonder ontslagvergoeding worden afgezet, tenzij wettelijke bepalingen het tegendeel opleggen.

4. Sociale, maatschappelijke en milieuverantwoordelijkheid (MVO)

Brederode oefent geen industriële of handelsactiviteit uit en genereert dus geen omzet. De onderneming heeft ervoor gekozen als minderheidsaandeelhouder te investeren zonder betrokken te zijn bij het beheer. Het investeringsbeleid van Brederode houdt echter terdege rekening met het MVO-beleid van de ondernemingen waarin geïnvesteerd wordt.

Voor beursgenoteerde bedrijven ziet Brederode erop toe dat zij een aan hun sector aangepast MVO-beleid ontwikkelen en dat zij dat beleid publiceren conform de geldende wetgeving, de regels van goed bestuur of de gebruikelijke praktijken op dat vlak.

Wat de investeringen in private equity betreft, wordt het MVO-beleid van Brederode bepaald door dat van de fondsbeheerders. Al diegenen met wie Brederode werkt,

hebben in dat verband een uitdrukkelijk en gepubliceerd beleid uitgewerkt, en moedigen de gecontroleerde ondernemingen aan om dit voorbeeld te volgen. Meestal beroepen zij zich op wereldwijde standaarden zoals de Principles for Responsible Investment (www.unpri.org). De MVO-dimensie wordt specifiek onderzocht in het kader van het due diligence proces dat Brederode vóór elke investeringsbeslissing doorloopt.

Voor boekjaar 2019 bevestigt Brederode dat alle Private Equity fondsbeheerders en beursgenoteerde ondernemingen waarin zijn groep participeerde, een proactief MVO-beleid hadden ontwikkeld.

5. Belangrijkste eigenschappen van de interne controlesystemen en systemen voor risicobeheer

VOORAFGAANDE OPMERKINGEN

Er bestaat geen directiecomité noch specifieke functie van interne auditor. Gezien de omvang van de groep Brederode en de gerichte aard van zijn activiteiten wordt het risicobeheer aan de uitvoerende bestuurders zelf toevertrouwd. De functie van interne auditor heeft geen bestaansreden daar de uitvoerende bestuurders nauw bij de groep betrokken zijn en persoonlijk de transacties voor rekening van de vennootschap overzien.

De interne controle gebeurt enerzijds door de uitvoerende bestuurders en anderzijds door het Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer waarvan geen enkele van de leden een uitvoerende functie vervult. De totale filosofie berust op ethische, integriteits- en competentiewaarden die voor elke deelnemende partij vereist zijn en die de basis van de groep en van zijn werkwijze vormen.

5.1. Controleomgeving

De controleomgeving wordt hoofdzakelijk bepaald door de wetten en reglementen van de drie landen waarin de groep dochterondernemingen heeft (Luxemburg, Groot-Brittannië en België) en door de statuten van elke vennootschap in kwestie.

Een enkele persoon staat in voor de boekhouding van de diverse vennootschappen. Een gedelegeerd bestuurder staat in voor het financiële beheer.

5.2. Risicobeheer

De strategische en operationele doelstellingen en de doelstellingen inzake de betrouwbaarheid van de zowel interne als externe financiële informatie worden door de uitvoerende bestuurders vastgelegd en door de Raad van Bestuur goedgekeurd. De realisatie van deze

doelstellingen wordt op regelmatige basis gecontroleerd door het Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer.

MARKTRISICO'S

a) Valutarisico's

Het valutarisico is het risico dat de waarde van een financieel instrument schommelt als gevolg van de wisselkoerswijzigingen.

De blootstelling aan het valutarisico houdt rechtstreeks verband met de bedragen die belegd zijn in financiële instrumenten die in andere valuta dan de euro zijn genoteerd en wordt beïnvloed door het wisselafdeckingsbeleid dat wordt toegepast door Brederode en haar dochterondernemingen.

Het wisselafdeckingsbeleid wordt bepaald door een visie op middellange termijn op de evolutie van de deviezen tegenover de euro.

Het uitstaande bedrag van de valutatermijntransacties met het oog op het beperken van de valutarisico's wordt gewaardeerd tegen de fair value van deze afdeckingsinstrumenten en wordt in de balans opgenomen onder de post « afgeleide instrumenten » van de vlottende financiële activa (verplichtingen).

Het effect van de mutaties van de reële waarde van de afdeckingsinstrumenten komt tot uitdrukking in de wijziging van de reële waarde van de rechtstreekse dochteronderneming van Brederode.

b) Renterisico's

Bij de financiële activa is het mutaterisico van de fair value die rechtstreeks gekoppeld is aan de rente niet significant daar nagenoeg alle activa instrumenten van het eigen vermogen zijn.

Bij de financiële verplichtingen is het risico van de reële waarde beperkt tot de korte looptijd van de financiële schulden.

c) Overige prijsrisico's

Het prijsrisico wordt bepaald als het risico dat de waarde van een financieel instrument schommelt omwille van veranderingen in de marktprijs.

i. Genoteerde portefeuille

Voor de portefeuille genoteerde effecten wordt het koersschommelingsrisico dat gekoppeld is aan de schommelingen van de beurskoers bepaald door de koersvolatiliteit op de beurzen waarop de groep actief is (Amsterdam, Brussel, Kopenhagen, Frankfurt, Londen, Madrid, Milaan, Oslo, Parijs, Toronto en Zürich).

Het beleid van de groep is erop gericht om een diversificatie te behouden op deze beurzen die zeer liquide en meestal minder volatiel dan de zogenaamde opkomende markten zijn. Het koersrisico van de genoteerde activa is meestal beperkt dankzij de zowel geografische als sectorale diversificatie van de portefeuille. De evolutie van de spreiding van de portefeuille van beursgenoteerde effecten per munt staat vermeld in het financieel jaarverslag.

ii. Private Equity Portefeuille

Voor de Private Equity portefeuille zijn de statistische studies en de theorieën over hun wisselende volatiliteit niet eenduidig over de vraag of deze hoger of lager is dan de volatiliteit van de genoteerde markten. Bij de aan- en verkooptransacties worden de toegepaste prijzen duidelijk beïnvloed door ratio's van het type EV/EBITDA die op de genoteerde markten worden opgetekend. Deze overeenkomsten in de waarderingbasis verklaren grotendeels een belangrijke correlatie tussen de prijschommelingen van deze twee markten. De recente ervaring van de financiële crisis die in 2008 uitbrak, bevestigde dat de waarderingen van de Private Equity portefeuille stabiel zijn dan die van de portefeuille met genoteerde effecten. Het prijsrisico dat gekoppeld is aan de Private Equity portefeuille wordt eveneens afgezwakt door zijn bijzonder grote diversificatie. Het grote aantal General Partners waarmee Brederode samenwerkt, vormt een eerste diversificatieniveau.

Het tweede diversificatieniveau wordt gevormd door elk fonds dat zijn investeringen meestal over een vijftien- tot twintigtal verschillende projecten spreidt. De evolutie van de geografische spreiding van de *Private Equity* portefeuille wordt opgenomen in het jaarlijks financieel verslag.

iii. Aandelenopties

Het prijsrisico wordt rechtstreeks weerspiegeld in de prijzen van de aandelenoptiemarkten. Een hogere volatiliteit op de aandelenmarkten wordt vertaald in hogere optiepremies. Het prijsrisico van dit type transactie wordt dagelijks opgevolgd en wordt beperkt door het beleid van de groep om enkel « call » opties (verbintenis om tegen een prijs en een bepaalde vervaldatum te verkopen) uit te geven door op aandelen die de groep in portefeuille heeft.

iv. Analyse van de gevoeligheid van de overige prijsrisico's

a. Genoteerde portefeuille

De waarde van de portefeuille hangt af van de evolutie van de beurskoersen, die per definitie moeilijk voorspelbaar is.

b. *Private Equity* Portefeuille

De waarde van deze portefeuille kan eveneens worden beïnvloed door de schommelingen van de waarderingen op de genoteerde markten. Deze invloed wordt evenwel getemperd door de volgende punten:

- Het streefdoel om waarde te creëren is gesitueerd op langere termijn,
- De beheerder kan sneller en efficiënter beslissingen nemen om een situatie die verslechtert, bij te sturen,
- Het belang van de beheerders komt ons inziens beter overeen met dat van de beleggers.

KREDIETRISICO

Het kredietrisico is het risico dat een tegenpartij van een financieel instrument zijn verplichtingen niet nakomt en de andere partij als gevolg daarvan een financieel verlies lijdt.

Als belegger in genoteerde aandelen bestaat het voornaamste kredietrisico uit het vermogen van onze tussenpersonen om de goede afloop van onze aan- en verkooptransacties te waarborgen. Dit risico wordt in

principe geëlimineerd door het betalingssysteem van “levering tegen betaling”.

Voor aandelenopties moet de groep Brederode haar kwaliteit als eventuele debiteur aantonen zodat ze op de “Over The Counter” markt die voorbehouden is voor institutionele beleggers met een erkende competentie en solvabiliteit, actief kan zijn als emittent. Als emittent van aandelenopties zijn het onze tegenpartijen die het kredietrisico op dit type transactie nemen.

De bankdeposito's vormen het belangrijkste kredietrisico dat onze groep loopt. We leveren inspanningen om de kwaliteit van onze bankiers permanent te controleren en onze risico's onder de beste bankiers te spreiden.

Effectendepots houden eveneens een kredietrisico in, ook al zijn deze effecten in principe altijd gescheiden van het eigen vermogen van de financiële instellingen waaraan de bewaring van de portefeuille beursgenoteerde aandelen is toevertrouwd.

In het kader van het beheer van zijn portefeuille beursgenoteerde aandelen leent Brederode via zijn dochterondernemingen een aanzienlijk deel van zijn portefeuille beursgenoteerde aandelen tegen een vergoeding uit aan toonaangevende banken. De leningsovereenkomsten geven Brederode bovendien onder gunstige voorwaarden toegang tot kredietfaciliteiten. Het kredietrisico met betrekking tot het uitlenen van effecten wordt voor meer dan 100 % gedekt door de pandgeving, ten gunste van Brederode, van een portefeuille van liquide en gediversifieerde financiële activa. Op dinsdag 31 december 2019 hadden de door Brederode uitgeleende effecten een marktwaarde van € 226 miljoen (tegen € 197 miljoen een jaar eerder), terwijl de marktwaarde van de ten gunste van Brederode in pand gegeven portefeuille van financiële activa € 176 miljoen bedroeg, waaraan een bedrag van € 70 miljoen (tegen € 43 miljoen een jaar eerder) wordt toegevoegd voor liquide middelen ter beschikking gesteld van Brederode. De uitgeleende effecten blijven tegen hun reële waarde op de balans van de dochterondernemingen.

LIQUIDITEITSRISICO

Het liquiditeits- en financieringsrisico is het risico dat een entiteit loopt bij het samenbrengen van de nodige financiële middelen om haar verbintenissen na te komen. Een kenmerk van een "Private Equity" belegging is dat de belegger geen controle heeft over de liquiditeit van de beleggingen. De Beheerder neemt de beslissingen om te beleggen of te verkopen alleen. Er bestaat een secundaire markt voor deelnemingen in Private Equity fondsen, maar deze is beperkt en de verkoopprocedure is relatief lang en duur. De evolutie van de niet-opgevraagde verbintenissen van de groep tegenover de "Private Equity" fondsen wordt aandachtig opgevolgd om de kasstromen optimaal te kunnen beheren.

De genoteerde effectenportefeuille bestaat uit minderheidsbelangen met een grote liquiditeit en kan belangrijke bewegingen in het kasgeld die de niet-genoteerde portefeuille oplevert, opvangen.

Bij het beheer van het liquiditeitsrisico wordt tevens rekening gehouden met de kredietlijnen waarover de groep desgevallend beschikt bij haar bankiers. Via zijn dochterondernemingen kan Brederode een beroep doen op een bevestigde kredietlijn voor een bedrag van

€ 124 miljoen (tegen € 88 miljoen eind 2018). De groep zorgt ervoor dat haar financiële schuldenlast onder het bedrag van de bevestigde kredietlijnen ligt.

KASGELDSTROOMRISICO OP BASIS VAN DE RENTE

Het betreft het risico dat toekomstige kasstromen negatief zullen beïnvloed worden als gevolg van marktrenteschommelingen. Brederode is niet onderhevig aan dit risico.

5.3. Controleactiviteiten

De uitvoerende bestuurders die eveneens in de raden van bestuur van de belangrijkste dochterondernemingen zetelen, voeren een permanente en nagenoeg dagelijkse controle uit. Bovendien komen de uitvoerende bestuurders ten minste een keer per maand formeel samen om de financiële situatie, de portefeuille, de waardering van de activa, de algemene opvolging van de activiteiten, de financieringsbehoeften, de risicobeoordeling, de nieuwe engagements, enz. gedetailleerd te bestuderen. De financiële activa worden altijd bewaard door een derde bank, trustees, enz., wat de risico's van onachtzaamheid, fouten of interne fraude aanzienlijk beperkt.

5.4. Informatie, communicatie en aansturing

De betrouwbaarheid, beschikbaarheid en relevantie van de boekhoudkundige en financiële informatie worden in een eerste fase rechtstreeks gewaarborgd door de uitvoerende bestuurders en vervolgens door het Comité belast met de audit, good governance en het risicobeheer. Teneinde de kwaliteit en de relevantie van de informatie permanent aan te passen, wordt er bijzondere aandacht besteed aan opmerkingen of vragen die niet enkel afkomstig zijn van de controleautoriteiten, maar ook van aandeelhouders en financiële analisten. Het onderhoud en de aanpassingen van de informaticasystemen zijn met contracten toevertrouwd aan externe leveranciers van informaticadiensten. De uitvoerende bestuurders waken over de kwaliteit van de aldus geleverde diensten en kijken erop toe dat het niveau van afhankelijkheid tegenover deze dienstverleners aanvaardbaar blijft. De veiligheid van de informaticasystemen wordt gemaximaliseerd dankzij het gebruik van de op dit vlak beschikbare technische procedés: toegangsrecht, back-

up, antivirus, enz. De uitvoerende bestuurders staan in voor de voorbereiding, controle en verspreiding van informatie, nadat ze deze aan de Raad van Bestuur, de externe juridische adviseur en desgevallend de erkende bedrijfsrevisor hebben voorgelegd.

5.5. Externe audit

Brederode stelde een erkende bedrijfsrevisor aan, zijnde Mazars Luxembourg, een erkend revisorenkantoor met maatschappelijke zetel te 1882 Luxembourg, 5, rue Guillaume J.Kroll, bij het Handelsregister ingeschreven onder het nummer B 159.962, aangesteld voor een periode van drie jaar eindigend op 13 mei 2020. Mazars Luxembourg en de heer Amir CHAKROUN die deze vennootschap vertegenwoordigt, zijn aangesloten bij het Institut des Réviseurs d'Entreprises (Instituut van Bedrijfsrevisoren) en zijn erkend door de Commission de Surveillance du Secteur Financier (de Commissie voor de Bewaking van de Financiële Sector).

In naam van de Raad van Bestuur
Luigi Santambrogio & Axel van der Mersch

BREDERODE

Naamloze Vennootschap
32, Boulevard Joseph II
L-1840 Luxembourg - R.C.S. Luxembourg B 174490
www.brederode.eu