

## Rapport de gestion statutaire du Conseil d'administration à l'Assemblée générale des actionnaires

Ce Rapport de gestion présente une revue opérationnelle et financière des activités de la Société pendant les exercices clôturés les 31 décembre et 31 mars 2010. Sauf indication contraire, toute référence à « RHJI » désigne RHJ International SA, une société anonyme de droit belge. Toute référence à la « Société » désigne collectivement RHJ International SA et ses entreprises.

Les états financiers consolidés de la Société ont été préparés conformément aux normes comptables internationales IFRS (International Financial Reporting Standards). La devise comptable de RHJI n'est plus le yen mais l'euro, et ce depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010. RHJI a également modifié le terme de son exercice du 31 mars au 31 décembre. Par conséquent, l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 ne compte que 9 mois.

### 1. Revue opérationnelle et financière des comptes annuels consolidés correspondant aux exercices clôturés les 31 décembre et 31 mars 2010

#### Présentation

RHJI se transforme en un groupe de services financiers dynamique doté d'une approche fortement axée sur le client. D'après RHJI, les clients se tournent aujourd'hui plus volontiers vers des institutions indépendantes de qualité supérieure présentant un modèle de conseil et de partenariat. RHJI exploitera ces opportunités en développant son modèle de banque d'affaires indépendante autour de 3 piliers : *les services bancaires* avec Kleinwort Benson et ses activités de gestion de patrimoine, de fiducie et ses services connexes ; *la gestion d'actifs* avec Kleinwort Benson Investors et ses stratégies multi-actifs et d'investissement spécialisées (environnement et perception de dividendes) ; et enfin *les activités de banque d'affaires*, en participant par exemple aux opportunités de co-investissement au côté de la clientèle et des investisseurs institutionnels.

RHJI continuera à liquider progressivement ses investissements industriels et à exploiter les opportunités de croissance dans les services financiers sous la marque Kleinwort Benson. Jusqu'au 30 avril 2011 inclus, RHJI a effectué ou convenu des investissements dans les services financiers à hauteur de 357 millions EUR et accepté de céder Niles pour 137 millions EUR. À l'exclusion de Niles, le portefeuille de la Société au 31 décembre 2010 comprenait des investissements dans le secteur des services financiers ainsi qu'un portefeuille historique d'investissements industriels représentant respectivement 65 % et 35 %, pour une valeur comptable totale de 494,4 millions EUR, à l'exclusion des liquidités.

#### Acquisitions

Les nouveaux investissements suivants ont été réalisés au cours de l'exercice clôturé le 31 décembre 2010 :

- Le 1<sup>er</sup> juillet 2010, la Société a finalisé l'acquisition de Kleinwort Benson pour 251,9 millions EUR, à l'exclusion des régularisations post-clôture. Le prix d'acquisition final s'est élevé à 256,1 millions EUR.
- Le 11 octobre 2010, la Société a finalisé l'acquisition de KBC Asset Management Limited (Dublin) pour un montant de 23,7 millions EUR. La société a été rebaptisée Kleinwort Benson Investors Dublin Limited (ci-après « Kleinwort Benson Investors »).
- Le 15 octobre 2010, la Société s'est stratégiquement alignée avec Timothy Collins and Ripplewood Holdings LLC (« Ripplewood ») en fusionnant ses activités d'investissement avec celles de Ripplewood et en acquérant une participation de 13 % dans l'associé gérant de Ripplewood Partners II, L.P. (le « Fonds »), un fonds de capital-investissement actuellement géré par Ripplewood. Désormais, Ripplewood se focalisera exclusivement sur les investissements de fonds existants et tous les nouveaux investissements devraient être effectués conjointement avec les activités de banque d'affaires de la Société ou de ses sociétés liées. Le montant total versé s'est élevé à 15 millions EUR, dont une partie a été financée par un prêt intragroupe de 10 millions EUR.

### Résultats des activités

Lors de la comparaison des résultats opérationnels consolidés de la Société pour les exercices clôturés au 31 décembre 2010 et au 31 mars 2010, il convient de noter ce qui suit :

- La Société a modifié le terme de son exercice du 31 mars au 31 décembre. L'exercice clôturé au 31 décembre 2010 ne compte donc que 9 mois.
- Kleinwort Benson a été inclus dans les comptes consolidés de la Société pour les 6 mois prenant fin au 31 décembre 2010, à la suite de la finalisation de l'acquisition le 1<sup>er</sup> juillet 2010.
- Kleinwort Benson Investors a été inclus dans les comptes consolidés de la Société pour les 3 mois prenant fin au 31 décembre 2010, à la suite de la finalisation de l'acquisition le 11 octobre 2010.
- Les résultats de Honsel pour l'exercice clôturé au 31 mars 2010 et pour la période allant jusqu'à son dépôt de bilan ont été présentés en tant qu'activités abandonnées.
- Les résultats de Niles pour les exercices clôturés au 31 décembre 2010 et au 31 mars 2010 ont été présentés en tant qu'activités abandonnées à la suite de la classification de Niles comme un actif non courant détenu en vue de la vente.
- La devise comptable de la Société n'est plus le yen mais l'euro, et ce depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010. Les comptes pour l'exercice clôturé au 31 mars 2010 ont été convertis du yen vers l'euro sur la base du taux de change en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2010 (EUR/JPY = 125,93). Les comptes des filiales étrangères dont la devise comptable n'est pas l'euro, pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010, ont été convertis en euro conformément à la norme IAS 21, sur la base des taux de change suivants :

	EUR/JPY	EUR/GBP
Closing exchange rate (assets and liabilities)	108.648	0.861
Average exchange rate (income and expenses)	113.250	0.846

*Le résultat d'exploitation net des services financiers* est presque entièrement imputable à Kleinwort Benson et à Kleinwort Benson Investors, comme décrit dans la revue des activités ci-dessous.

**Le chiffre d'affaires des investissements industriels** pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 concerne Asahi Tec et Phoenix Seagaia Resort, et reflète le redressement des volumes de production du secteur automobile ainsi que l'impact du raffermissement du yen sur la conversion en euro des produits libellés en yen.

**Le bénéfice brut des investissements industriels** pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2010 s'élevait à 70,2 millions EUR, soit 2,6 millions EUR de plus que pour les 12 mois complets de l'exercice précédent. La marge brute est passée de 12,2 % pour l'exercice clôturé au 31 mars 2010 à 12,5 % pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010, ce qui reflète l'augmentation du chiffre d'affaires d'Asahi Tec et l'amélioration de son efficacité opérationnelle.

**Les frais généraux, administratifs et commerciaux** atteignent 153,4 millions EUR pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 et reflètent la consolidation de Kleinwort Benson et de Kleinwort Benson Investors. La Société a supporté des dépenses non récurrentes de 22,7 millions EUR relatives à (a) l'acquisition de Kleinwort Benson et de Kleinwort Benson Investors, impliquant des coûts importants liés au processus d'approbation des autorités de réglementation, (b) l'insolvabilité de Honsel, et (c) la cession de Niles. La Société s'engage à réduire davantage ses coûts d'exploitation fixes, estimés à environ 20 millions EUR pour l'exercice se clôturant le 31 décembre 2011.

**La perte d'exploitation** de 79,9 millions EUR comprend une charge de dépréciation de 39,1 millions EUR relative aux biens immobiliers de Phoenix Seagaia Resort afin de refléter leur valeur recouvrable estimative compte tenu de l'incertitude de la capacité de la société à poursuivre ses activités.

**Le résultat financier net** de 24,3 millions EUR pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 comprend principalement la plus-value de 34,5 millions EUR relative à la conversion des actions prioritaires de classe C d'Asahi Tec et aux ajustements liés à la juste valeur d'actifs financiers d'un montant de 2,4 millions EUR, partiellement compensée par (a) la perte de 6,4 millions EUR sur la vente de l'activité environnementale d'Asahi Tec, (b) une charge d'intérêt nette de 4,4 millions EUR et (c) des pertes nettes de change de 1,6 millions EUR. Le résultat financier net de 64,3 millions EUR pour l'exercice clôturé au 31 mars 2010 comprend également une plus-value de 48,3 millions EUR résultant de l'annulation de certaines des actions prioritaires de classe C d'Asahi Tec. Aucune action prioritaire de classe C n'était en circulation au 31 décembre 2010.

**La participation aux bénéfices des sociétés mises en équivalence** s'élève à 4,8 millions EUR et comprend principalement la participation aux bénéfices de Shaklee pour un montant de 4,2 millions EUR.

**Les activités abandonnées** pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 concernent principalement Honsel et Niles. Au cours du semestre prenant fin au 30 septembre 2010, Honsel a constaté une augmentation du volume des commandes à la suite du redressement global du marché international des pièces destinées aux voitures de tourisme et aux poids lourds. Malgré l'augmentation des ventes, les capitaux apportés par la Société pendant la crise et les efforts considérables de la direction de Honsel afin de faire face aux problèmes opérationnels de production liés aux nouveaux lancements de produits, Honsel a continué de subir des pertes

importantes, ce qui a abouti à un manque de liquidités. Plusieurs tentatives en vue d'un accord avec tous les actionnaires concernant un plan de restructuration viable permettant la poursuite des activités ont échoué, et Honsel a déposé le bilan le 25 octobre 2010. Honsel a été déconsolidée à la date du dépôt de bilan et ses résultats ont été présentés en tant qu'activités abandonnées dans les comptes consolidés de la Société pour les exercices clôturés au 31 décembre 2010 et au 31 mars 2010. La perte nette enregistrée par Honsel jusqu'au dépôt de bilan a atteint 141,7 millions EUR, et a été partiellement compensée par une plus-value sur cession de 39,5 millions EUR, réduisant les pertes préalablement enregistrées par Honsel au montant de l'investissement en capital de la Société de 52,8 millions EUR.

La vente de Niles a été annoncée le 23 février 2011. Niles a été comptabilisée en tant qu'actif détenu en vue de la vente au 31 décembre 2010, et ses résultats pour les exercices clôturés au 31 décembre 2010 et au 31 mars 2010 ont été présentés conformément en tant qu'activités abandonnées. Les résultats d'exploitation de Niles pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 ont enregistré un bénéfice de 7,5 millions EUR. Le produit de la cession sera comptabilisé sur l'exercice se clôturant le 31 décembre 2011 et reflétera le prix de vente définitif, incluant les ajustements du cours de clôture et les coûts potentiels de réhabilitation résultant de l'issue de la due diligence en matière d'environnement.

Les activités abandonnées mentionnées précédemment pour l'exercice clôturé au 31 mars 2010 comprennent Columbia Music Entertainment, Metaldyne et U-Shin, et ont été également retraitées pour inclure Niles et Honsel. Synthèse des résultats des activités abandonnées sur les exercices clôturés au 31 décembre 2010 et au 31 mars 2010 :

**Discontinued operations for the period ended**

(In EUR millions)

	December 31, 2010			Previously reported	March 31, 2010 <sup>①</sup>		
	Honsel	Niles	Total		Honsel	Niles	Total
Revenue	353.6	328.9	<b>682.5</b>	206.2	561.7	329.5	<b>1,097.4</b>
Cost of sales	(354.0)	(264.9)	<b>(618.9)</b>	(148.8)	(541.5)	(266.6)	<b>(956.9)</b>
<b>Gross profit (loss)</b>	<b>(0.4)</b>	<b>64.0</b>	<b>63.6</b>	<b>57.4</b>	<b>20.2</b>	<b>62.9</b>	<b>140.5</b>
Selling, general and administrative expenses	(23.0)	(40.5)	<b>(63.5)</b>	(38.1)	(43.1)	(43.3)	<b>(124.5)</b>
Amortization of intangible assets	(3.2)	(1.2)	<b>(4.4)</b>	(10.2)	(4.4)	(2.8)	<b>(17.4)</b>
Impairment of property, plant and equipment and intangible assets	(110.7)	(0.8)	<b>(111.5)</b>	-	(13.1)	-	<b>(13.1)</b>
Other income and expense from industrial investments	3.9	(3.7)	<b>0.2</b>	1.8	(2.9)	(1.5)	<b>(2.6)</b>
Gain on deconsolidation	39.5	-	<b>39.5</b>	85.9	-	-	<b>85.9</b>
Net finance income (expense)	(10.7)	(9.6)	<b>(20.3)</b>	(7.4)	439.9	(6.9)	<b>425.6</b>
Share of profit of equity accounted investees (net of income tax)	-	-	<b>-</b>	1.0	-	-	<b>1.0</b>
<b>Profit (loss) before income tax</b>	<b>(104.6)</b>	<b>8.2</b>	<b>(96.4)</b>	<b>90.4</b>	<b>396.6</b>	<b>8.4</b>	<b>495.4</b>
Income tax benefit (expense)	2.4	(0.7)	<b>1.7</b>	(2.0)	13.8	14.7	<b>26.5</b>
<b>Profit (loss) for the period</b>	<b>(102.2)</b>	<b>7.5</b>	<b>(94.7)</b>	<b>88.4</b>	<b>410.4</b>	<b>23.1</b>	<b>521.9</b>
Profit (loss) for the period attributable to							
Owners of the Company	(31.1)	5.6	<b>(25.5)</b>	78.4	309.1	17.7	<b>405.2</b>
Non-controlling interests	(71.1)	1.9	<b>(69.2)</b>	10.0	101.3	5.4	<b>116.7</b>
	<b>(102.2)</b>	<b>7.5</b>	<b>(94.7)</b>	<b>88.4</b>	<b>410.4</b>	<b>23.1</b>	<b>521.9</b>

<sup>①</sup> Restated to present Honsel and Niles as discontinued operations.

## Liquidités et capitaux

La consolidation de Kleinwort Benson Group au 31 décembre 2010 a eu un impact significatif sur la situation financière de la Société, avec un actif total consolidé de 3.025,9 millions EUR, contre 1.959,8 millions EUR au 31 mars 2010. L'actif total relatif aux services financiers au 31 décembre 2010 s'élevait à 1.871,1 millions EUR, et comprenait des prêts et avances à des banques et clients d'un montant de 1.122,1 millions EUR, des liquidités d'un montant de 19,1 millions EUR et des titres négociables d'un montant de 604,9 millions EUR. Le prix d'acquisition de Kleinwort Benson a été provisoirement affecté à la juste valeur de ses actifs et engagements, ce qui a donné lieu à la comptabilisation d'immobilisations incorporelles pour un montant de 18,1 millions EUR, net d'impôt différé. Ces immobilisations incorporelles se rapportent à l'image

de marque et aux relations clients de Kleinwort Benson. Cette affectation provisoire du prix d'acquisition est susceptible de révisions potentielles jusqu'à 12 mois après la finalisation de l'acquisition. Les actifs de Kleinwort Benson sont principalement financés par les dépôts des clients, avec un appel limité au financement de gros déposants. Le total des capitaux propres de Kleinwort Benson s'élevait à 242 millions EUR au 31 décembre 2010, avec un ratio de niveau 1 de 35 %. Kleinwort Benson Investors dispose également d'un bilan hautement liquide avec un total d'actifs de 21,2 millions EUR, dont 16,8 millions EUR en espèces et un tampon de capitaux substantiel supérieur aux exigences réglementaires.

### *Dette*

Les dettes financières consolidées totales des investissements industriels de la Société s'élevaient à 189,6 millions EUR, contre 562,8 millions EUR au 31 mars 2010. Cette baisse résulte de la déconsolidation de Honsel et de la présentation des actifs et passifs de Niles en tant que poste unique conformément à la norme IFRS 5 *Actifs non courants détenus en vue de la vente*. Synthèse des dettes financières consolidées des sociétés figurant dans le portefeuille industriel :

#### [Asahi Tec](#)

Au 31 décembre 2010, Asahi Tec affichait une dette de 129,6 millions EUR, contre 191,3 millions EUR au 31 mars 2010. La contraction de 61,7 millions EUR de sa dette totale provenait principalement de la conversion des actions prioritaires de classe C détenues par Masco Corporation. Dans le cadre d'une convention approuvée par les créanciers d'Asahi Tec et par l'Assemblée générale des actionnaires, Masco Corporation a accepté de convertir ses actions prioritaires de classe C en actions ordinaires le 28 février 2011, en échange d'une réduction du prix de conversion. Le 4 novembre 2010, Asahi Tec a annoncé la finalisation de la conversion de ces actions prioritaires de classe C en 49.295.356 actions ordinaires. Les actions prioritaires de classe C étaient précédemment comptabilisées comme des instruments hybrides comportant un poste de passif. À la suite de la conversion, un poste de passif de 53,2 millions EUR (5.783 millions JPY) a été supprimé et remplacé par la juste valeur des actions ordinaires, via un poste de fonds propres de 17,3 millions EUR (1.882 millions JPY). La plus-value de 34,4 millions EUR (3.901 millions JPY) ainsi réalisée a été comptabilisée en tant que revenu au 31 décembre 2010. Cette conversion des actions prioritaires de classe C a engendré la dilution de la participation de RHJI de 60,1 % à 54,5 %.

Au 31 décembre 2010, l'endettement d'Asahi Tec comprenait une ligne de crédit de premier rang de 9.840 millions JPY ainsi qu'une dette bancaire de second rang de 4.000 millions JPY, qui ont été refinancées le 22 février 2011. La nouvelle facilité totale comprend 11 milliards JPY de lignes de crédit de premier rang (échéance en septembre 2015) et 4 milliards JPY de lignes de crédit de second rang (échéance en mars 2016). Les facilités sont soumises à diverses clauses et produisent des intérêts variables en fonction de l'endettement brut global.

Au 31 décembre 2010, le taux d'intérêt réel appliqué sur les lignes de crédit garanties d'Asahi Tec était de 3,09 %.

#### [Phoenix Seagaia Resort](#)

Au 31 décembre 2010, la dette de premier rang de Phoenix Seagaia Resort était de 51 millions EUR (5.537 millions JPY), sur laquelle restent 2 versements trimestriels de 1,6 million EUR (178 millions JPY) chacun, et un remboursement in fine de 47,87 millions EUR (5.027 millions

JPY) en septembre 2011. Les versements trimestriels et l'intérêt total sont garantis par RHJI. À la suite d'un remboursement trimestriel effectué le 31 mars 2011, le solde restant dû de la dette garantie est actuellement estimé à environ 3 millions EUR (333 millions JPY). La Société a également octroyé à Phoenix Seagaia Resort une facilité de crédit revolving de 1.000 millions JPY, dont 200 millions JPY avaient été utilisés au 31 décembre 2010. Le 31 mars 2011, le solde impayé de cette facilité de crédit revolving est passé à 500 millions JPY.

La facilité de crédit de premier rang de Phoenix Seagaia Resort est soumise à certaines clauses. À la suite des conséquences négatives des événements naturels sur les résultats pour l'exercice prenant fin au 31 mars 2011, Phoenix Seagaia Resort pourrait faire état d'un non-respect des clauses financières à cette date. Si Phoenix Seagaia Resort ne respecte pas ces clauses financières et s'il ne parvient pas à obtenir de dérogation, ou s'il ne peut pas refinancer sa dette de premier rang d'ici le 30 septembre 2011, il se trouvera alors en défaut de remboursement dans le cadre de sa facilité de crédit de premier rang, ce qui mettra largement en doute sa capacité à poursuivre ses activités.

Au 31 décembre 2010, le taux d'intérêt réel appliqué sur les lignes de crédit garanties de Phoenix Seagaia Resort était de 4,29 %.

Vous trouverez plus d'informations sur les prêts et emprunts portant intérêts de la Société dans la note 21 des comptes consolidés.

#### *Flux de trésorerie*

La trésorerie consolidée des différentes activités pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 incluait la diminution des dépôts de Kleinwort Benson.

La trésorerie consolidée issue des activités d'investissement sur l'exercice clôturé le 31 décembre 2010 comprend :

- 696 millions EUR de trésorerie acquise, nets du prix d'acquisition payé pour Kleinwort Benson et Kleinwort Benson Investors.
- Un placement net en titres de 44,7 millions EUR.
- Des dépenses d'investissement nettes de 22,9 millions EUR.
- Un produit de 18,5 millions EUR issu de la vente de l'activité environnementale d'Asahi Tec.
- Des prêts consentis à Honsel pour un montant de 10 millions EUR, partiellement compensés par les 4 millions EUR récupérés de Metaldyne.

Les prêts consentis à Honsel comprennent des facilités de garantie et de liquidité, ainsi que des facilités d'affacturage et de cession-bail. Le montant total échu de ces facilités s'élevait à 32,1 millions EUR au 31 décembre 2010, contre 35,1 millions EUR au moment du dépôt de bilan. Depuis le 31 décembre 2010, le solde restant dû a encore été réduit à 30,6 millions EUR. Le recouvrement de ces soldes ouverts dépend de l'issue de la procédure d'insolvabilité. Conformément à l'accord entre les créanciers régissant les dettes financières de Honsel, les facilités de garantie et de liquidité s'élevant au total à 20 millions EUR ont un rang inférieur à la facilité de crédit revolving et aux prêts des clients et du fournisseur totalisant 70 millions EUR, mais un rang supérieur au prêt de premier rang de 110 millions EUR et au prêt mezzanine de 30 millions EUR. Le solde restant dû actuel afférent aux facilités d'affacturage sans recours s'élève à 3,5 millions EUR, dont 2,3 millions EUR se rapportent à une filiale étrangère de Honsel qui poursuit ses activités. Les créances afférentes à la convention de leasing conclue avec la

filiale de Honsel, Tafime Mexico, s'élèvent actuellement à 7,1 millions EUR et devraient être entièrement recouvrées.

La trésorerie des activités de financement des opérations pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 se rapporte principalement au remboursement net des dettes d'Asahi Tec et de Phoenix Seagaia Resort.

### Revue des activités

La revue d'activités suivante est fondée sur les données financières consolidées des sociétés individuelles préparées en conformité avec les normes comptables internationales IFRS (International Finance Reporting Standards), et fournies dans leur devise fonctionnelle respective. La conversion en euros a été effectuée conformément à la norme IAS 21 sur la base des taux de change suivants :

	EUR/JPY	EUR/GBP
Closing exchange rate (assets and liabilities)	108.648	0.861
Average exchange rate (income and expenses)	113.250	0.846

## SERVICES FINANCIERS

Les résultats consolidés comprennent Kleinwort Benson et Kleinwort Benson Investors pour respectivement 6 et 3 mois clôturés au 31 décembre 2010.

### Chiffres clés

Condensed consolidated income statement and assets as of and for the six months ended

(In EUR millions)

	December 31, 2010	December 31, 2009 <sup>①</sup>
Operating income	49.9	47.8
Operating costs	(52.5)	(57.4)
Impairment of intangible assets	-	(31.2)
Share in profit (loss) of equity accounted investees	0.2	(0.5)
Operating loss before tax	(2.4)	(41.3)
Tax	(0.5)	(0.2)
Operating loss after tax	(2.9)	(41.5)
Assets under Management <sup>②</sup>	9,255	9,681
Assets under Control <sup>③</sup>	9,828	10,346

<sup>①</sup> Proforma unaudited consolidated financial information prepared for comparative purposes

<sup>②</sup> Excluding assets under management at Arecon and Quirin and including deposits and investing activities arising from client discretionary and advisory mandates

<sup>③</sup> Assets under Management plus loans

### Stratégie

RHJI se transforme en un groupe de services financiers dynamique doté d'une approche fortement axée sur le client. D'après RHJI, les clients se tournent aujourd'hui plus volontiers vers des institutions indépendantes de qualité supérieure présentant un modèle de conseil et de partenariat.

RHJI exploitera ces opportunités en développant son modèle de banque d'affaires indépendante autour de 3 piliers : *les services bancaires* avec Kleinwort Benson et ses activités de gestion de

patrimoine, de fiducie et ses services connexes ; *la gestion d'actifs* avec Kleinwort Benson Investors et ses stratégies multi-actifs et d'investissement spécialisées (environnement et perception de dividendes) ; et enfin *les activités de banque d'affaires*, en participant par exemple aux opportunités de co-investissement au côté de la clientèle et des investisseurs institutionnels. Kleinwort Benson représente la pierre angulaire de cette stratégie et vise à la fois une croissance structurelle et des acquisitions stratégiques.

#### *Acquisition de Kleinwort Benson*

RHJI a acquis Kleinwort Benson Private Bank Limited et Kleinwort Benson Channel Islands Holdings Limited en juillet 2010 pour un montant de 256,1 millions EUR.

Les activités de Kleinwort Benson dans le secteur bancaire remontent à 1786. La société bénéficie d'une solide réputation pour ses services bancaires aux particuliers, ses services de gestion de fonds et ses services de gestion de patrimoine au Royaume-Uni et dans les îles Anglo-Normandes.

Une réorientation de l'activité de Kleinwort Benson a été lancée peu de temps après l'acquisition et les avantages devraient s'en faire ressentir à mesure de la mise en œuvre de ces modifications.

#### KLEINWORT BENSON

### Kleinwort Benson

Siège social : Londres

Activités : gestion d'actifs

Participation de RHJI : 100%

Prix d'acquisition : 256,1 millions EUR

Consolidés par RHJI depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2010

#### *Synthèse des activités*

Avec des activités qui remontent aux années 1790, Kleinwort Benson ([www.kleinwortbenson.com](http://www.kleinwortbenson.com)) est l'un des plus anciens établissements de la place bancaire britannique. Offrant un éventail de services de gestion de fortune sur mesure dédiés aux particuliers, Kleinwort Benson apporte à ses clients des conseils et solutions totalement personnalisés pour répondre à leurs besoins individuels en matière de gestion patrimoniale. Son offre est globale puisqu'elle porte sur la gestion de placements, la fiscalité et la banque, ainsi que sur les services fiduciaires et de trust. Grâce à son siège social installé dans la City de Londres, à ses bureaux présents dans tout le Royaume-Uni et dans les îles Anglo-Normandes ou encore à sa multitude de réseaux répartis dans le monde, Kleinwort Benson est toujours proche de ses clients, où qu'ils soient.

Kleinwort Benson est également l'un des principaux prestataires de services d'administration de fonds. Figurant parmi les premières grandes banques à s'être implantées dans les îles Anglo-Normandes il y a quasiment 50 ans, Kleinwort Benson y reste considérée comme l'un des

10 meilleurs prestataires de services d'administration et de conservation, et travaille avec des gestionnaires de fonds spécialisés dans une vaste palette de classes d'actifs, tant traditionnelles qu'alternatives.

### Chiffres clés

#### Condensed consolidated income statement for the six months ended

(In millions)

	GBP		EUR	
	December 31, 2010	December 31, 2009 <sup>①</sup>	December 31, 2010	December 31, 2009 <sup>①</sup>
Operating income	33.8	34.7	39.9	41.0
Operating costs	(36.4)	(43.2)	(43.0)	(51.0)
Impairment of intangible assets	-	(26.4)	-	(31.2)
Operating loss before tax	(2.6)	(34.9)	(3.1)	(41.2)
Tax	(0.4)	(0.1)	(0.5)	(0.1)
Operating loss after tax	(3.0)	(35.0)	(3.5)	(41.4)
Assets under Management	4,768	4,978	5,539	5,783
Assets under Control	5,261	5,550	6,112	6,448

<sup>①</sup> Proforma unaudited consolidated financial information prepared in accordance with UK GAAP for comparative purposes

Kleinwort Benson a comptabilisé un produit d'exploitation de 33,8 millions GBP au cours du semestre clôturé au 31 décembre 2010, une diminution de 0,9 million GBP ou 3 % par rapport aux 34,7 millions GBP au cours de la même période lors de l'exercice précédent. Le total des actifs sous contrôle, qui comprend les dépôts, prêts et activités d'investissement, a été ramené à 5,3 milliards GBP au 31 décembre 2010, contre 5,6 milliards au 31 décembre 2009.

Le recul des actifs sous contrôle a été principalement provoqué par des dépôts bancaires inférieurs résultant de la nouvelle notation de crédit en tant qu'entité autonome à la suite de l'acquisition, et par le passage de la licence bancaire pour les îles Anglo-Normandes de Jersey à Guernesey. Cette diminution du poste des dépôts combinée à un revenu d'intérêts inférieur dû à la faiblesse des taux d'intérêt a entraîné une réduction des produits d'exploitation. Depuis que l'acquisition de Kleinwort Benson a été finalisée, la diminution du poste des dépôts s'est largement stabilisée.

Les commissions et marges des activités d'investissement et de gestion de trust ont bien résisté au cours de la période. Malgré la très longue procédure de vente, moins de mandats d'investissement que prévu ont été perdus. Toutefois, nous pourrions observer des décaissements dans les mois à venir alors que l'investissement consenti dans l'activité commencera à porter ses fruits

L'accent mis sur les coûts ainsi que l'impact des programmes d'efficacité lancés en juin 2010 ont commencé à montrer leurs résultats. Ceci explique en partie la diminution des frais d'exploitation à 36,4 millions GBP pour le semestre clôturé au 31 décembre 2010, contre 43,2 millions GBP pour la même période en 2009. Les effectifs ont été réduits de 7 % en glissement annuel, avec des coûts de restructuration annualisés supportés qui doivent encore porter des effets positifs. Les dépenses totales pour le semestre clôturé au 31 décembre 2010 comprennent un investissement de 2,6 millions GBP visant à développer de nouvelles lignes de recettes. Hormis cet investissement, Kleinwort Benson a atteint le seuil de rentabilité durant le second semestre de 2010, contre une perte de 8,5 millions GBP (avant dépréciation de certaines immobilisations incorporelles) pour la même période en 2009.

La charge de dépréciation de 26,4 millions GBP enregistrée durant le semestre clôturé en

décembre 2009 concerne les coûts logiciels relatifs à l'établissement d'une nouvelle plate-forme d'exploitation pour la banque. À l'origine, la plate-forme d'exploitation faisait partie d'une stratégie informatique plus vaste, menée par les précédents propriétaires.

Le maintien d'un solide capital géré avec prudence demeure un principe clé pour Kleinwort Benson et RHJI, reposant sur un modèle d'entreprise fortement axé sur le client et minimisant les risques. Avec un ratio de niveau 1 excédant les 20 % en décembre 2010, Kleinwort Benson continue d'être largement au-delà des exigences en matière de fonds propres minimaux. Kleinwort Benson maintient des liquidités élevées grâce à un important portefeuille de titres négociables, financé par une base de dépôts stables. Le poste des prêts hypothécaires maintient ses bonnes performances avec des provisions pour créances douteuses représentant moins de 0,3 % du poste de prêts total au 31 décembre 2010.

Cette situation financière saine donne la flexibilité de poursuivre, voire même d'accélérer, les initiatives de croissance. Afin de développer les actifs sous contrôle, une part importante de la stratégie consiste à accroître le nombre de banquiers privés de haut niveau. Sally Tennant a été nommée au poste de Chief Executive Officer en janvier 2011. Elle travaillait auparavant chez Lombard Odier Darier Hentsch, la banque privée suisse, où elle était Chief Executive Officer des services bancaires pour la succursale londonienne. Au cours de sa carrière de plus de 30 ans dans les services bancaires aux particuliers et la gestion de fortune, Sally a occupé des fonctions de gestion importantes au sein d'organisations de grande renommée.

À moyen terme, Kleinwort Benson devrait bénéficier des effets positifs de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et du recentrage de son activité. L'activité sera développée onshore et offshore, comme déjà démontré dans ce dernier cas par l'acquisition annoncée de Close Brothers Offshore Group.

#### KLEINWORT BENSON INVESTORS



Siège social : Dublin

Activités : gestion d'actifs

Participation de RHJI : 100 %

Prix d'acquisition : 23,7 millions EUR

Consolidés par RHJI depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2010

#### *Synthèse des activités*

Basée à Dublin, Londres et New York, Kleinwort Benson Investors ([www.kleinwortbensoninvestors.com](http://www.kleinwortbensoninvestors.com)) offre des services de gestion des investissements depuis plus de 30 ans et représente l'un des principaux fournisseurs de stratégies innovantes d'investissement de niches à ses clients aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Europe et en Asie. Ses 3 domaines d'expertise principaux sont les stratégies d'investissement dans des actifs liés à l'environnement, les actions à dividendes élevés et les stratégies multi-actifs. Ces produits sont disponibles directement pour les clients institutionnels tels que les fonds de pension, les

entreprises, les autorités locales, les fondations et les fonds de dotation, et sont également distribués à des investisseurs individuels et des investisseurs à valeur nette élevée à travers d'autres groupes de services financiers.

### Chiffres clés

Condensed consolidated income statement for the three months ended  
(In EUR millions)

	December 31, 2010	December 31, 2009 <sup>①</sup>
Operating income	4.4	4.3
Operating costs	(4.2)	(4.4)
Operating profit (loss) before tax	0.2	(0.1)
Tax	(0.1)	-
Operating profit (loss) after tax	0.1	(0.1)
Assets under Management	3,716	3,898

<sup>①</sup> Proforma unaudited consolidated financial information prepared in accordance with IFRS for comparative purposes

Depuis son acquisition, Kleinwort Benson Investors a enregistré un produit d'exploitation de 4,4 millions EUR durant les 3 mois clôturés au 31 décembre 2010, soit une augmentation de 2 % par rapport à la même période un an plus tôt. Le compte de résultats pour les 3 mois clôturés au 31 décembre 2009 a été ajusté pour refléter la vente de la filiale britannique de KBI et exclure les transactions non récurrentes avec le groupe KBC, son ancien propriétaire.

Les actifs sous gestion ont diminué de 3,9 milliards EUR au 31 décembre 2009 à 3,7 milliards EUR au 31 décembre 2010. Depuis le changement de contrôle, les activités de développement commercial en Amérique du Nord, en Europe et au Royaume-Uni ont été intensifiées, et la société a récemment reçu de nouveaux mandats d'investissement qui devraient être financés au cours du premier semestre de 2011.

## PORTEFEUILLE HISTORIQUE

Alors que RHJ International a modifié le terme de son exercice, les filiales consolidées ne l'ont pas modifié et ont préparé leurs comptes pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2010 dans l'unique but de préparer les comptes consolidés. Les chiffres clés comparatifs présentés ci-après pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2009 ont été extraits de comptes pro forma non audités, préparés uniquement en vue de réaliser des comparaisons à titre indicatif.

### ASAHI TEC CORPORATION



Headquarters: Japan  
 Industry: Automotive components - Cast auto parts segment  
 Tokyo stock exchange ticker: 5606.T  
 Total shares outstanding: 526,013,014  
 RHJ ownership as of December 31, 2010: 54.5% (286,314,061 shares)  
 Contribution price per share in March 2005: JPY 250  
 Closing price  
 March 31, 2010 : JPY 47  
 December 31, 2010: JPY 33

### Synthèse des activités

Asahi Tec ([www.asahitec.co.jp](http://www.asahitec.co.jp)) conçoit, fabrique et vend des pièces automobiles en fonte ductile pour des équipementiers de camions et de machines de construction, de pièces moulées en aluminium pour des équipementiers de camions et de voitures particulières, et de roues en aluminium pour des équipementiers automobiles. Asahi Tec conçoit, fabrique et vend également des systèmes environnementaux, des équipements et des technologies de développement utilisés par les pouvoirs publics, ainsi que du matériel et des équipements électriques utilisés par des producteurs d'électricité.

### Chiffres clés

#### Condensed consolidated income statement for the period ended

(In millions)	JPY		EUR	
	December 31, 2010	December 31, 2009	December 31, 2010	December 31, 2009
Revenue	56,258	38,684	496.8	307.2
Gross profit	7,174	2,534	63.3	20.1
Gross margin	12.8 %	6.6 %	12.8 %	6.6 %
EBITDA	4,938	1,570	43.6	12.5
EBITDA margin	8.8 %	4.1 %	8.8 %	4.1 %
Operating profit (loss)	2,047	(1,797)	18.1	(14.3)
Profit (loss) for the period	4,138	(1,665)	36.5	(13.2)

#### Consolidated cash and cash equivalents and loans and borrowings as of

(In millions)	JPY		EUR	
	December 30, 2010	March 31, 2010	December 31, 2010	March 31, 2010
Cash and cash equivalents	3,622	2,764	33.3	21.9
Loans and borrowings	14,084	24,089	129.6	191.3

*Le redressement du marché et l'accent soutenu mis sur la maîtrise des coûts permettent de renouer avec la rentabilité*

Le chiffre d'affaires consolidé d'Asahi Tec pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2010 s'élève à 56.258 millions JPY, comparé aux 38.684 millions JPY pour la même période de l'exercice précédent. L'augmentation de 45,4 % s'explique par la reprise générale de la demande nationale et les solides ventes à l'exportation vers les marchés émergents d'Asie, notamment au premier semestre de 2010. Le rythme de la reprise a été ralenti au troisième trimestre de 2010 lorsque l'appréciation du yen japonais a freiné la demande d'exportations. En outre, la demande nationale était soutenue par certains programmes incitatifs du gouvernement, lesquels ont également pris fin au troisième trimestre de 2010. Les performances de la division Iron Forging & Casting d'Asahi Tec sont toutefois restées solides et n'ont été freinées que partiellement par la légère baisse des commandes d'équipements pour la construction de lignes électriques.

Cette augmentation du chiffre d'affaires consolidé a engendré un bénéfice d'exploitation de 2.047 millions JPY pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2010, contre une perte d'exploitation de 1.797 millions JPY pour la même période de l'exercice précédent. La rentabilité d'Asahi Tec s'est également améliorée grâce au maintien de la priorité sur l'efficacité en matière de réduction de coûts et de fabrication. La gestion des coûts restera au centre des objectifs d'Asahi Tec, qui va élargir ses capacités de fabrication dans les pays où le coût des ressources est moins élevé, afin de répondre à la solide demande thaïlandaise, chinoise et indienne.

Le bénéfice net d'Asahi Tec de 4.138 millions JPY pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2010 comprend une plus-value de 3.901 millions JPY à la suite de la conversion d'actions prioritaires de classe C comme expliqué ci-après, et une perte de 720 millions JPY consécutive à la vente de l'activité Environmental Solutions non essentielle.

Alors que l'impact du séisme et de l'accident nucléaire sur la situation financière et les résultats d'Asahi Tec est actuellement à l'étude, des prévisions établies conformément aux règles comptables J-GAAP avant le tremblement de terre ont conduit la direction d'Asahi Tec à confirmer ses anciennes prévisions, à savoir un chiffre d'affaires et un résultat net prévisionnels de respectivement 74.000 millions JPY et 50 millions JPY pour l'exercice prenant fin au 31 mars 2011, contre 58.241 millions JPY et 421 millions JPY pour l'exercice prenant fin au 31 mars 2010.

#### *Réclamation de la PBGC*

Le 22 novembre 2010, Asahi Tec a annoncé que la PBGC (Pension Benefit Guaranty Corporation, ci-après dénommée « PBGC ») avait introduit une action à son encontre devant les tribunaux fédéraux américains. La PBGC est une entité américaine qui gère le programme d'assurance contre la cessation des régimes de retraite et veille à son application en vertu de l'Employee Retirement Income Security Act of 1974 américain. Sa réclamation porte sur le régime de retraite de Metaldyne Corporation (ci-après « Metaldyne »), qui était une filiale américaine d'Asahi Tec et qui a introduit une demande de restructuration en vertu du chapitre 11 du code de la faillite américain (Bankruptcy Code) en mai 2009.

Selon la plainte introduite, la PBGC, en tant qu'administrateur provisoire du programme d'assurance contre la cessation des régimes de retraite de Metaldyne, soutient que le régime de

retraite de Metaldyne comportait des avantages et autres engagements de retraite non financés, et qu'Asahi Tec, en tant que membre du groupe de contrôle de Metaldyne, est responsable desdits engagements. Les sommes faisant l'objet de la réclamation comprennent (i) approximativement 135,2 millions USD d'engagements de retraite présumés non financés pour la cessation du régime de retraite, auxquels s'ajoutent les intérêts courus à la date du paiement, (ii) approximativement 40,4 millions USD de primes de cessation présumées, auxquelles s'ajoutent les intérêts courus à la date du paiement et (iii) les frais judiciaires et connexes encourus par la PBGC.

Asahi Tec juge l'action infondée et entend mettre tout en œuvre pour sa défense.

## PHOENIX SEAGAIA RESORT K.K.



Headquarters: Japan  
Industry: Hospitality segment  
Privately held  
RHJI ownership as of December 31, 2010: 100.0 %

### *Synthèse des activités*

Phoenix Seagaia Resort ([www.seagaia.co.jp](http://www.seagaia.co.jp)) est un complexe touristique situé dans la préfecture de Miyazaki sur l'île de Kyushu, la plus méridionale des grandes îles du Japon. Miyazaki jouit d'un climat propice à la pratique d'activités de plein air tout au long de l'année. Les principaux actifs du complexe Phoenix Seagaia Resort se situent dans une ancienne forêt de pins de 300 hectares qui s'étend sur plus de 10 km en bordure du Pacifique. Le complexe se trouve aux abords de la ville de Miyazaki et à 20 minutes de son aéroport. Phoenix Seagaia Resort comprend des terrains de golf, des établissements hôteliers, un centre rénové de thalassothérapie (onsen) et de remise en forme, l'un des plus grands centres de conférence du Japon et un club de tennis.

### *Chiffres clés*

#### Condensed consolidated income statement for the period ended

<i>(In millions)</i>	JPY		EUR	
	December 31, 2010	December 31, 2009	December 31, 2010	December 31, 2009
Revenue	7,367	8,258	65.1	65.6
Gross profit	753	1,438	6.6	11.4
Gross margin	10.2 %	17.4 %	10.2 %	17.4 %
EBITDA	251	675	2.2	5.4
EBITDA margin	3.4 %	8.2 %	3.4 %	8.2 %
Operating profit (loss)	(4,843)	223	(42.8)	1.8
Loss for the period	(4,919)	(70)	(43.4)	(0.6)

#### Consolidated cash and cash equivalents and loans and borrowings as of

<i>(In millions)</i>	JPY		EUR	
	December 31, 2010	March 31, 2010	December 31, 2010	March 31, 2010
Cash and cash equivalents	354	667	3.3	5.3
Loans and borrowings	5,537	5,878	51.0	46.7

### *Résultats financiers sous pression à la suite des divers événements naturels*

Malgré un début d'année prometteur à la faveur d'une augmentation des golfeurs membres, le chiffre d'affaires du complexe Phoenix Seagaia Resort pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2010 a subi l'impact négatif de la déclaration de fièvre aphteuse dans la préfecture de Miyazaki en avril 2010. Pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2010, le chiffre d'affaire s'élève à 7.367 millions JPY, contre 8.258 millions JPY pour la même période de l'exercice précédent. L'épidémie a restreint les possibilités de voyage à destination de Miyazaki jusqu'à la

fin août 2010, ce qui a engendré de nombreuses annulations de réservations d'hôtel, de banquets et de plusieurs autres événements.

La diminution du chiffre d'affaires s'explique aussi partiellement par la vente de l'hôtel et du terrain de golf Kitago le 31 mars 2010. La contribution du Kitago pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2009 représentait 577 millions JPY. À l'exclusion du Kitago, le chiffre d'affaires pour les 9 mois clôturés au 31 décembre 2010 a diminué de 314 millions JPY ou de 4,1 % par rapport à la même période de l'exercice précédent.

Depuis le 31 décembre 2010, les performances d'exploitation de Phoenix Seagaia Resort ont subi les effets d'une épidémie de grippe aviaire en janvier et, plus récemment, d'une éruption volcanique.

La dette nette au 31 décembre 2010 s'élevait à 5.183 millions JPY, contre 5.220 millions JPY au 31 mars 2010. La dette de premier rang de Phoenix Seagaia Resort était de 5.537 millions JPY, sur laquelle restent 2 versements trimestriels de 178 millions JPY chacun, et un remboursement in fine en septembre 2011. Les versements trimestriels et l'intérêt variable total sont garantis par RHJ International. Le solde restant dû de la dette garantie au 31 décembre 2010 est estimé à 593 millions JPY. RHJ International a également octroyé à Phoenix Seagaia Resort une facilité de crédit revolving de 1.000 millions JPY, dont 200 millions JPY avaient été utilisés au 31 décembre 2010.

Au 30 septembre 2010, Phoenix Seagaia Resort respectait les clauses financières de sa facilité de crédit de premier rang. Toutefois, à la suite des conséquences négatives des événements naturels sur les résultats pour l'exercice prenant fin au 31 mars 2011, il n'est pas sûr que Phoenix Seagaia Resort respectera les clauses financières à cette date. Si Phoenix Seagaia Resort ne respecte pas ces clauses financières et s'il ne parvient pas à obtenir de dérogation, ou s'il ne peut pas refinancer sa dette de premier rang au 30 septembre 2011, il se trouvera alors en défaut de remboursement dans le cadre de sa facilité de crédit de premier rang, ce qui mettra largement en doute sa capacité à poursuivre ses activités. Par conséquent, la perte d'exploitation de 4.843 millions JPY incluait une charge de dépréciation de 4.435 millions JPY afin de refléter les actifs de Phoenix Seagaia Resort à leurs valeurs recouvrables estimées.

## SHAKLEE GLOBAL GROUP, INC.



Headquarters: Japan  
 Industry: Consumer products - Nutrition products segment  
 JASDAQ stock exchange ticker: 8205.Q  
 Total shares outstanding: 25,920,000  
 RHJI ownership as of December 31, 2010: 42.7% (10,531,000 shares)  
 Contribution price per share in March 2005: JPY 1,269  
 Closing price  
 March 31, 2010 : JPY 635  
 December 31, 2010 : JPY 436

### Key figures <sup>①</sup>

#### Condensed consolidated income statement for the period ended

(In millions)	JPY		EUR	
	December 31, 2010	December 31, 2009	December 31, 2010	December 31, 2009
Revenue	16,642	17,567	146.9	139.5
Operating profit	2,850	2,956	25.2	23.5
EBITDA	3,942	4,136	34.8	32.8
EBITDA margin	23.7 %	23.5 %	23.7 %	23.5 %
Profit for the period	1,134	2,742	10.0	21.8

#### Consolidated cash and cash equivalents and loans and borrowings as of

(In millions)	JPY		EUR	
	December 31, 2010	March 31, 2010	December 31, 2010	March 31, 2010
Cash and cash equivalents	6,870	6,810	63.2	54.1
Loans and borrowings	16,315	17,244	150.2	136.9

<sup>①</sup> Publicly available financial information prepared under J-GAAP.

## SIGMAXYZ INC.



Headquarters: Japan  
 Industry: Information and Communication Technology (ICT) consulting services  
 Privately held  
 RHJI ownership as of December 31, 2010: 21.8% (980 shares)  
 Total shares outstanding: 4,500  
 Acquisition price per share: JPY 1,000,000

### Key figures

#### Condensed consolidated income statement for the period ended

(In millions)	JPY		EUR	
	December 31, 2010	December 31, 2009	December 31, 2010	December 31, 2009
Revenue	4,315	1,748	38.1	13.9
Operating loss	(434)	(1,628)	(3.8)	(12.9)
EBITDA	(284)	(1,494)	(2.5)	(11.9)
EBITDA margin	(6.6)%	(85.5)%	(6.6)%	(85.5)%
Loss for the period	(437)	(1,640)	(3.9)	(13.0)

#### Consolidated cash and cash equivalents and loans and borrowings as of

(In millions)	JPY		EUR	
	December 31, 2010	March 31, 2010	December 31, 2010	March 31, 2010
Cash and cash equivalents	-	381	-	3.0
Loans and borrowings	429	72	3.9	0.6

## 2. Événements significatifs postérieurs au 31 décembre 2010

### Niles

Le 23 février 2011, RHJI a annoncé la vente de sa participation de 77,9 % dans Niles pour un montant en espèces de 15,5 milliards JPY (137 millions EUR), sous réserve des régularisations de clôture, incluant des coûts potentiels de réhabilitation résultant de l'issue de la due diligence en matière d'environnement. La valeur comptable de l'investissement dans Niles au 31 décembre 2010 a été ajustée pour refléter les régularisations pré-clôture du prix de vente. RHJI continue de travailler en vue de conclure la transaction au cours du premier semestre de 2011.

### Close Brothers Offshore Group

Le 10 mars 2011, Kleinwort Benson a convenu d'acquérir Close Brothers Offshore Group pour un montant de 29,1 millions GBP (34 millions EUR), sous réserve des régularisations concernant les actifs nets de l'activité au moment de l'acquisition. Cette transaction sera principalement financée par Kleinwort Benson. L'acquisition devrait être achevée vers la fin juillet, sous réserve du visa des organismes de réglementation compétents.

### Séisme au Japon

Le 11 mars 2011, le nord du Japon a été touché par le séisme du Tohoku. Les unités de production d'Asahi Tec et de Niles, y compris un site situé dans la préfecture de Fukushima durement frappée, n'ont pas subi de dommages structurels matériels. La production a repris, bien qu'à faible capacité en raison de l'arrêt de la production des clients et des fournisseurs et de l'alimentation intermittente en courant. Situés au sud-est de la côte Pacifique du Japon, les sites de Phoenix Seagaia Resort n'ont pas été directement touchés par le séisme.

## 3. Recherche et développement

Asahi Tec engage certaines dépenses pour mettre au point de nouveaux produits et pour améliorer l'efficacité et les performances de ses processus et techniques de fabrication. Les coûts de développement se sont élevés respectivement à 0,8 million EUR et 2,4 millions EUR pour les exercices clôturés au 31 décembre et au 31 mars 2010.

## 4. Principaux risques et incertitudes

Comme toute entreprise commerciale, la Société fait face à des risques et incertitudes, et les accepte, afin de générer un rendement pour ses actionnaires. Le Conseil d'administration est responsable de l'identification et de la gestion de ces risques, ainsi que du maintien de contrôles internes appropriés. La Société est active dans différents segments d'activités puisque, d'un holding diversifié, elle effectue actuellement une conversion pour devenir une société de services financiers active et dynamique. Les risques rencontrés par la Société dans ses différents segments d'activités et les principes fondamentaux de son approche en matière d'atténuation et de gestion des risques sont présentés ci-dessous.

## Risques liés à RHJI en qualité de holding

<i>Principaux risques et incertitudes</i>	<i>Description</i>	<i>Atténuation et gestion des risques</i>
<p><u>Risque stratégique</u></p> <p>D'un holding industriel diversifié, RHJI effectue actuellement une conversion pour devenir une société de services financiers active et dynamique. La pierre angulaire de cette mutation est l'acquisition de Kleinwort Benson, une entité de gestion de fortune et de services fiduciaires. Sous la marque Kleinwort Benson, la Société a l'intention d'asseoir sa nouvelle présence et d'élargir son offre de produits en se focalisant sur les services de gestion de fortune (y compris fiduciaires), de gestion d'actifs spécialisés et de conseil financier, le tout en profitant de son bilan sain et liquide comme avantage concurrentiel. RHJI va progressivement liquider ses investissements industriels afin de soutenir la stratégie de croissance de Kleinwort Benson et de miser sur d'autres activités de services financiers lucratives et à faible intensité de capital.</p>	<p>L'existence d'opportunités d'acquisition et d'investissement supplémentaires dans les services financiers est incertaine en raison de la concurrence et des conditions macroéconomiques, politiques, sociales et du marché. La Société peut ne pas être en mesure de réussir l'exécution du volet acquisition de sa stratégie d'affaires en raison de la difficulté d'identifier, d'acquérir ou de financer des acquisitions, ainsi que de problèmes imprévus susceptibles d'avoir un impact négatif sur les perspectives de la Société. La capacité de RHJI à financer ses acquisitions dépendra également largement de sa capacité à revendre ses investissements industriels, celle-ci pouvant être limitée, entre autres, par un accès restreint au crédit nécessaire d'une part pour refinancer sa dette au niveau des sociétés industrielles en portefeuille, et d'autre part pour permettre aux acheteurs potentiels de financer tout ou partie de leur acquisition.</p> <p>La stratégie de la Société consiste également en l'acquisition de participations minoritaires ou sans contrôle dans des sociétés publiques et privées et en des opérations de co-investissement menées par des tiers. Ces acquisitions et co-investissements peuvent être substantiels et s'avérer relativement plus risqués en raison de l'absence de contrôle de la Société, ce qui peut sensiblement affecter sa situation financière et ses résultats opérationnels.</p>	<p>Le Conseil d'administration a créé le Comité d'investissement et de stratégie, responsable notamment de la définition et de la préparation des options et propositions stratégiques (y compris les alliances, essaimages ou fusions, investissements, acquisitions, désinvestissements, restructurations du capital et introductions en bourse sur le marché secondaire) susceptibles de contribuer au développement de RHJI, afin de formuler des recommandations au Conseil d'administration.</p> <p>D'autres informations sur le Comité d'investissement et de stratégie de la Société sont fournies dans la section 7 de ce rapport.</p>
<p><u>Risque de marché</u></p> <p>La Société est exposée à des pertes résultant de variations des taux d'intérêt et des cours de change.</p>	<p>Hormis l'impact négatif lié aux emprunts contractés par les entreprises détenues par la Société évoqués en note 21 des comptes consolidés, la hausse des taux d'intérêt peut avoir des répercussions négatives sur la valeur boursière de certains actifs de la Société du fait de son effet sur les taux d'actualisation et/ou les multiples de marché.</p> <p>Outre les risques de conversion et de transaction issus des fluctuations de change évoqués en note 39 des comptes consolidés, le cours de l'action RHJI libellée en euros est exposé à l'évolution du taux de change entre l'euro et le yen puisqu'une part significative des actifs de la Société est située au Japon et que leur valeur comptable est libellée en yens. À la suite de l'acquisition de Kleinwort Benson, le cours de l'action RHJI libellée en euros est également soumis aux fluctuations du cours de change entre l'euro et la livre sterling.</p>	<p>Le senior management de la Société surveille l'impact des cours de change sur la valorisation de ses filiales avec une devise fonctionnelle autre que l'euro, et procède parfois à des couvertures de change.</p> <p>La Société ne couvre pas le possible impact négatif de l'augmentation des taux d'intérêt sur la valeur boursière de ses actifs.</p>

<i>Principaux risques et incertitudes</i>	<i>Description</i>	<i>Atténuation et gestion des risques</i>
<p><u>Risque de liquidité</u> La Société a besoin de liquidités suffisantes pour soutenir la stratégie de croissance de Kleinwort Benson et développer son activité de services financiers.</p>	<p>Toute pénurie de liquidités pourrait se traduire par la cession de certains holdings industriels en portefeuille à des conditions défavorables.</p>	<p>Au 31 décembre 2010, compte tenu des produits pro forma de la vente de Niles, RHJI disposait d'environ 200 millions EUR en espèces pour mettre en œuvre sa stratégie économique, et présentait un endettement nul. Les entreprises industrielles faisant partie du portefeuille de RHJI ont régulièrement recours à l'endettement et obtiennent des lignes de crédit selon leurs circonstances individuelles. À l'exception d'environ 600 millions JPY liés à la dette de Phoenix Seagaia Resort, de la mise en gage de certaines actions, comme évoqué en note 21 des comptes consolidés, et d'un certain soutien à l'égard de Kleinwort Benson, les entreprises et leurs prêteurs ne bénéficient généralement d'aucune garantie émise par RHJI.</p>
<p><u>Réglementation, imposition, législation et marché boursier</u> La Société est cotée et opère sur un marché réglementé. Des modifications au niveau de la réglementation, de la législation ou de la base d'imposition peuvent affecter de manière significative ses performances.</p>	<p>Cotée sur Euronext Bruxelles, RHJI est soumise à la législation et à la réglementation belges concernant, entre autres, la communication d'informations financières, la gouvernance et autres types de divulgations, les contrôles internes et le délit d'initié. En conséquence, elle continuera à investir les ressources nécessaires pour être en conformité avec l'évolution des lois, réglementations et normes, et pour gérer ses risques boursiers.</p> <p>RHJI est un holding financier sous la surveillance de l'autorité des services financiers britannique (« FSA ») et est soumise au régime de fonds propres réglementaires.</p>	<p>La Société maintient une structure d'entreprise avec des compétences spécialisées afin d'assurer la conformité avec les lois et réglementations applicables. Les fonctions juridiques et fiscales centrales surveillent l'évolution des régimes juridiques et fiscaux relatifs aux activités de la Société, et sont en contact régulier avec les autorités compétentes.</p> <p>Dans un environnement réglementaire extrêmement rigoureux à la suite du resserrement du crédit, la Société a reçu l'approbation des autorités de réglementation pour prendre le contrôle de Kleinwort Benson dans les différentes juridictions où elle opère. La Société et chacune de ses entités réglementées respectives maintiennent un bilan prudent et un ratio de fonds propres de niveau 1 élevé. Suivant de près les évolutions en matière de réglementation et engageant régulièrement le dialogue avec les autorités de réglementation, la Société pense être bien placée pour répondre aux modifications réglementaires.</p>

## Risques liés à l'activité de services financiers de RHJI

Du fait de sa conversion en cours et de l'acquisition de Kleinwort Benson, la Société est exposée à certains risques spécifiques associés au secteur des services financiers. Les principaux investissements de la Société dans les services financiers sont organisés sous la participation directe de Kleinwort Benson Group Limited (« Kleinwort Benson Group »), une société holding détenue à 100 % et de droit britannique. Kleinwort Benson Group a adopté une structure de gouvernance du risque visant à développer une approche efficace, proactive et pluridisciplinaire de gestion du risque à l'échelle de l'entreprise, fondée sur une culture de risque redynamisée. Cette structure comprend la création d'un Comité de risque stratégique au niveau de Kleinwort Benson Group, auquel les Conseils d'administration de Kleinwort Benson Bank Limited, Kleinwort Benson Channel Islands Holdings Limited et Kleinwort Benson Investors Dublin Ltd confient les missions suivantes : (i) assurer la surveillance et formuler des recommandations pour tous les risques survenant dans le cadre des activités, et (ii) garantir une prise de risques raisonnables conformément à une stratégie validée, dans un environnement contrôlé de manière adéquate et correspondant à l'appétence au risque de Kleinwort Benson Group. Dans le cadre de ses activités ordinaires, Kleinwort Benson accepte et est exposé aux principaux risques suivants :

<i>Principaux risques et incertitudes</i>	<i>Description</i>	<i>Atténuation et gestion des risques</i>
<p><u>Risque de crédit</u></p> <p>Risque de perte résultant du non-paiement d'un prêt ou de toute autre ligne de crédit par un débiteur.</p>	<p>L'offre de Kleinwort Benson Group à sa clientèle comprend un éventail de facilités de crédit. Tout manquement à recouvrer les montants prêtés ou les intérêts et frais associés aux prêts peut entraîner des charges de créances douteuses.</p>	<p>Pour les prêts consentis à sa clientèle, Kleinwort Benson Group maintient des politiques de crédit détaillées qui couvrent tous les aspects de la gestion du risque de crédit incluant notamment la stratégie de crédit, l'autorité d'approbation déléguée, les critères de souscription avec garantie de qualité et de provision.</p>
<p><u>Risque de contrepartie</u></p> <p>Tout manquement ou défaut d'un ou de plusieurs établissements financiers peut affecter de manière significative la situation financière de Kleinwort Benson Group. Le risque de règlement résulte du manquement d'une contrepartie à honorer ses obligations de remise de trésorerie, de titres ou autres actifs comme convenu par contrat, et du risque de perte en tentant de conclure la négociation.</p>	<p>D'importants montants de dépôts des clients sont des fonds que ceux-ci placent auprès d'autres établissements financiers.</p> <p>L'expansion des activités à revenu fixe peut engendrer un risque au moment du règlement des transactions et négociations.</p>	<p>Les limites maximales d'exposition au risque de crédit concernant les banques sont déterminées pour différents niveaux de qualité du crédit en se basant sur la probabilité d'un manquement et la qualité de garantie.</p> <p>La politique de crédit et de risque-pays pour les prêts à des contreparties est régie par les politiques de gestion de la trésorerie, lesquelles définissent les limites en se basant sur les dispositions réglementaires et les notations de crédit locales et demandent des documents de justification qualitative pour sélectionner chaque contrepartie. L'exposition au risque-pays se limite aux pays sélectionnés.</p> <p>Le risque de concentration est en outre atténué par des politiques limitant les fortes expositions.</p> <p>Les limites de règlement ont été fixées en accord avec une matrice de limite approuvée au niveau du Conseil d'administration.</p>

<i>Principaux risques et incertitudes</i>	<i>Description</i>	<i>Atténuation et gestion des risques</i>
<p><u>Risque de marché</u></p> <p>Les activités de Kleinwort Benson Group sont exposées à des pertes résultant de variations au niveau des cours de change et des taux d'intérêt. Le fait de ne pas détenir pour son propre compte des positions sur des actions et matières premières permet d'échapper activement à d'autres facteurs de risque de marché, comme le risque sur actions et le risque lié aux matières premières.</p>	<p>Kleinwort Benson Group peut avoir des visions stratégiques concernant les taux d'intérêt et créer une exposition au risque de taux d'intérêt pour refléter ces visions. Il considère également le risque de change comme le résultat des opérations de change des clients et peut détenir ces positions sans couverture immédiate avec le marché des changes.</p>	<p>Le risque de marché concernant l'exposition au risque de taux d'intérêt et de change est régi par les politiques de gestion de la trésorerie qui couvrent tous les aspects de la gestion du risque incluant notamment la politique de négociation et les limites de risque de taux d'intérêt et de change.</p> <p>Les expositions au risque de taux d'intérêt et de change sont soumises à un contrôle et à un reporting indépendants quotidiens et se bornent à certaines limites de valeur en risque et à une certaine sensibilité.</p> <p>L'exposition au risque de marché se limite aux devises de certains grands pays. Les exceptions requièrent l'approbation préalable du Conseil d'administration approprié. La société ne négociera pas activement des taux d'intérêt ou des cours de change pour le propre compte du groupe.</p>
<p><u>Risque opérationnel</u></p> <p>Kleinwort Benson Group fait face à un risque opérationnel découlant de problèmes de contrôles internes, d'erreurs humaines, de défaillances physiques des systèmes et d'autres risques d'exécution dans l'entreprise, ainsi que d'événements externes.</p>	<p>Le risque opérationnel est inhérent aux activités de Kleinwort Benson Group et comprend le risque de perte résultant d'une défaillance du système informatique, d'une fraude, d'une négligence et de défauts de processus. Un faible appétit pour le risque opérationnel est essentiel pour la préservation de la réputation et de la compétitivité du groupe. Le développement et la conservation d'une solide infrastructure ainsi que le maintien du personnel expérimenté sont primordiaux pour gérer le risque opérationnel dans un environnement bancaire très réglementé.</p>	<p>L'appétit de Kleinwort Benson Group est très limité concernant la création d'un risque opérationnel. Des politiques et procédures en matière de risque ont été élaborées sous la surveillance des Conseils du groupe afin de prévenir les risques opérationnels, ou de limiter leur impact négatif lorsqu'une prévention totale n'est pas avantageuse. L'efficacité de ces politiques et procédures est validée par le biais du Comité des risques à l'échelle de l'entreprise et du Modèle de risque opérationnel. Le Comité des risques doit s'assurer qu'il existe une couverture globale de tous les risques résultant du modèle d'entreprise et des capacités fonctionnelles de la société avec un niveau de surveillance proportionnel au risque perçu dans les processus sous-jacents. Des initiatives visant à améliorer les processus et à réduire ou éviter des pertes non souhaitées liées au risque opérationnel comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La collecte de données relatives aux événements causant des pertes afin de rendre compte en temps opportun des incidents, de l'impact et des tendances.</li> <li>b) L'examen du compte rendu des pertes par le management pour permettre d'y remédier et d'en tirer les leçons.</li> <li>c) Une évaluation régulière par audit interne afin de s'assurer que les faiblesses des processus sont identifiées et signalées et que des plans d'action préventive sont envisagés et mis en œuvre.</li> </ul>

<i>Principaux risques et incertitudes</i>	<i>Description</i>	<i>Atténuation et gestion des risques</i>
<p><u>Risque de liquidité et de financement</u> Le risque de liquidité résulte de l'incapacité à remplir ses obligations de paiement à terme échu.</p>	<p>Le principal facteur de risque de liquidité provient de la collecte de dépôts souvent remboursables sur demande ou à brève échéance et de l'utilisation de ces dépôts pour financer des facilités de crédit à des emprunteurs et investir en bourse à long terme.</p>	<p>La principale clientèle de Kleinwort Benson Group réunit des clients d'entreprise et de détail bénéficiant d'une valeur nette très élevée avec un nombre relativement important de dépôts individuels et/ou d'actifs sous gestion. L'appel de Kleinwort Benson Group au financement de gros déposants est par conséquent limité. Le groupe assure atteindre un niveau de liquidité prudent en détenant suffisamment de trésorerie et de liquidités immédiatement disponibles. En outre, il maintient une base de dépôts suffisamment diversifiée en termes d'échéances et de variété.</p> <p>Le groupe adopte une approche décalée parmi différentes fourchettes de temps sur un tableau d'échéances. Des limites de liquidité sont définies par fourchette d'échéances et exprimées en pourcentage du passif-dépôts total.</p> <p>Des tests de résistance spécifiques à l'entreprise et au niveau de l'ensemble du secteur ont été réalisés, et les résultats ont prévu des politiques et coussins de liquidité, y compris des plans de financement de passifs éventuels suivant des scénarios défavorables.</p>
<p><u>Réglementation, imposition et législation</u> Kleinwort Benson Group opère dans un environnement très réglementé. Des modifications au niveau de la réglementation ou de la base d'imposition peuvent affecter de manière significative la situation financière du groupe et ses performances.</p>	<p>Une surveillance plus intensive de la part des autorités de réglementation compétentes à la suite de la crise du crédit pourrait aboutir à un niveau supérieur d'intervention réglementaire dans le secteur des services financiers en général. Au niveau de l'environnement réglementaire et législatif, des changements importants sont en cours et comprennent des modifications du régime de fonds propres réglementaires (« Bâle III »), des changements de type et de niveau de liquidité, et la révision des codes de rémunération. Ces changements, ainsi que d'autres attendus, pourraient s'appliquer aux opérations de Kleinwort Benson et accroître l'incertitude.</p>	<p>Kleinwort Benson Group surveille activement les évolutions en matière de réglementation et engage régulièrement le dialogue avec les autorités de réglementation. Le groupe et ses entités réglementées maintiennent un modèle prudent avec un bilan solide disposant de suffisamment de capitaux, et pensent être bien placés pour réagir aux modifications réglementaires.</p> <p>Kleinwort Benson Group dispose de manuels de conformité qui définissent des normes visant à garantir que les activités sont menées conformément aux lois, règles, codes et normes applicables requis par les autorités de réglementation, dans le respect permanent des principes d'intégrité et de négociation équitable. La conformité est une fonction indépendante dans le cadre de la structure de reporting de Kleinwort Benson au Chief Executive Officer, au Chief Risk Officer et au Président du Comité de risque stratégique.</p>

<i>Principaux risques et incertitudes</i>	<i>Description</i>	<i>Atténuation et gestion des risques</i>
<p><u>Risque de réputation</u></p> <p>Le risque de réputation signifie le risque de baisse de la réputation du groupe du point de vue de ses parties prenantes, incluant les clients, le personnel, les autorités de réglementation et le grand public, conduisant à une perte de rentabilité, de liquidité ou de capital.</p>	<p>Le risque de réputation peut résulter directement de toute action ou association portant directement atteinte à la réputation de la société, p. ex. tout impact négatif d'un rapport avec une quelconque activité ou industrie sensible ou avec un client de premier plan. Le risque de réputation résulte en outre de l'atteinte à la réputation du groupe en raison de pertes émanant d'autres catégories de risque, comme la perte due à des défaillances opérationnelles.</p>	<p>Kleinwort Benson group maintient une politique de risque de réputation, laquelle définit les activités interdites et sensibles et prévoit des procédures de renforcement si nécessaire. Des procédures d'acceptation de la clientèle sont en place pour identifier les clients à haut risque. En outre, Kleinwort Benson Group a conçu divers plans garantissant un niveau approprié de liquidité et de capital suivant différents tests de résistance, incluant un retrait massif de dépôts au cas où les clients remettraient en question la réputation de la banque et retireraient un montant significatif de fonds.</p>

#### Risques liés au portefeuille historique d'actifs industriels de RHJ

<i>Principaux risques et incertitudes</i>	<i>Description</i>	<i>Atténuation et gestion des risques</i>
<p>Chaque holding industriel constituant le portefeuille de la Société fait face à un ensemble de risques et d'incertitudes qui peuvent affecter la capacité de la Société à liquider ses investissements industriels, et peuvent par conséquent avoir un impact négatif sur sa capacité à mettre en œuvre sa stratégie de redressement.</p> <p>La Société peut subir les conséquences négatives d'une évaluation du risque inadéquate et de systèmes de contrôle inefficaces en matière de détection et de prévention du risque au niveau de chaque activité.</p>	<p>Les holdings industriels en portefeuille sont exposés aux risques suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les risques de stratégie liés aux conditions macroéconomiques et du marché, la réputation de la marque, l'intérêt du marché et la structure de l'activité.</li> <li>• Les risques opérationnels, y compris dans l'industrie automobile, hautement concurrentielle, liés à la concurrence, à l'innovation, à l'évolution de la demande et à la satisfaction du client.</li> <li>• L'approvisionnement et le coût des matières premières, la production et la distribution, la gestion des ressources, les relations de travail, la propriété intellectuelle, la sécurité et la responsabilité des produits, l'infrastructure informatique, la santé et la sécurité au travail, la protection de l'environnement, la protection des données et des actifs et la gestion des catastrophes.</li> <li>• Les risques financiers liés au niveau d'endettement, de trésorerie, d'impôt et d'audit, à la fiabilité des prévisions et du reporting, à la ponctualité du reporting, à la conformité aux normes comptables et à l'utilisation</li> </ul>	<p>La Société se fonde généralement sur l'évaluation des risques liés aux entreprises individuelles et sur les programmes de surveillance afin de gérer son exposition à ces risques, entre autres. Ces programmes ont été conçus d'après la nature et la taille spécifiques des activités de chaque entreprise. La Société suit ces programmes et s'efforce de limiter les effets négatifs liés à l'un de ces risques en maintenant une discipline opérationnelle et financière par le biais de la fonction d'audit interne, de sa représentation au sein du Conseil d'administration de ces entreprises, et au moyen de certains mécanismes de reporting.</p>

	<p>d'instruments de gestion financière tels que les stratégies de couverture ou d'utilisation de produits dérivés.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• L'interruption des activités de la société ainsi que de celles des clients et fournisseurs résultant d'un certain nombre de causes potentielles, incluant des problèmes liés à la main-d'œuvre et à des grèves, des catastrophes naturelles, les conditions météorologiques, un incendie, des actes de vandalisme, des troubles civils, la guerre, des troubles politiques, des préoccupations de santé publique ou des défaillances mécaniques, qui pourraient affecter ou empêcher la capacité à fournir des services ou à fabriquer des produits.</li></ul>	
--	---	--

## 5. Gestion du risque et utilisation d'instruments financiers dérivés

De temps à autre, la Société a recours à des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux différents risques du marché décrits ci-dessus. Les montants notionnels et les justes valeurs relatives aux instruments financiers dérivés existants à des fins de couverture au 31 décembre 2010 peuvent être résumés comme suit :

<i>(en millions EUR)</i>	<u>Montant notionnel</u>	<u>Juste valeur</u>
Taux d'intérêt	466.2	(0.2)
Devise étrangère	148.0	(2.0)

La note 21 « Prêts et emprunts portant intérêts » et la note 39 « Gestion des risques financiers » des comptes consolidés contient de plus amples informations sur l'exposition de la Société aux risques ainsi que sur ses politiques de gestion des risques.

Les jugements du management en application des normes IFRS qui ont un impact significatif sur les comptes et sur les prévisions avec un risque appréciable d'ajustement important sont détaillés dans les notes correspondantes des comptes consolidés. Les informations liées aux passifs éventuels figurent en note 42 « Passifs éventuels » des comptes consolidés.

## 6. Publication requise par l'article 34 de l'Arrêté royal belge du 14 novembre 2007

L'article 34 de l'Arrêté royal belge du 14 novembre 2007 impose la publication de certains types d'éléments lorsque ceux-ci sont susceptibles d'affecter la capacité d'un tiers à lancer une offre publique d'achat sur RHJI.

D'après ce texte de loi, RHJI doit publier ce qui suit :

- Conformément aux dispositions de l'article 8 des statuts de RHJI (publiés sur [www.rhji.com](http://www.rhji.com)), le Conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital en une ou plusieurs fois d'un montant maximum de 604.562.379 EUR, sous réserve de l'article 9 ci-après. Toute décision du Conseil d'administration visant à augmenter le capital de RHJI peut être effectuée :
  - Soit par apports en numéraire ou en nature, en ce compris avec prime d'émission indisponible, et par l'émission de nouvelles actions, en fonction de ce que le Conseil d'administration décidera dans chaque cas.
  - Soit par l'incorporation de réserves, en ce compris les réserves indisponibles, ou par l'incorporation de primes d'émission, dans chaque cas avec ou sans émission de nouvelles actions.

Cette autorisation est conférée au Conseil d'administration pour une durée de 5 ans, prenant cours à dater de la Publication (telle que définie ci-après) d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du

15 septembre 2009. Lorsqu'il est utilisé dans les présents statuts, le mot « Publication » désigne la publication au Moniteur belge.

Dans le cas d'une augmentation de capital de RHJI par le Conseil d'administration, dans le cadre du capital autorisé, le Conseil d'administration devra affecter toute prime d'émission à un compte indisponible qui constituera la même garantie envers les tiers que le capital de RHJI et ne pourra être réduit ou supprimé que par décision de l'Assemblée générale, statuant conformément aux conditions énoncées par l'article 612 du Code belge des sociétés (le « Code des sociétés »).

Les augmentations de capital décidées par le Conseil d'administration en vertu de la présente autorisation seront imputées sur la partie restante du capital autorisé prévu au premier alinéa du présent article 8.

- Conformément aux dispositions de l'article 12 des statuts de RHJI (publiés sur [www.rhji.com](http://www.rhji.com)), RHJI peut, sans autorisation préalable de l'Assemblée générale, conformément aux articles 620 et suivants du Code des sociétés et dans les limites énoncées par ces dispositions du Code des sociétés et de l'article 12 des statuts, acquérir en bourse ou hors bourse des actions à un prix unitaire se conformant aux exigences légales et ne pouvant en tout cas être inférieur de plus de 20 % au cours de clôture le plus bas des 30 derniers jours de cotation des actions sur Eurolist by Euronext Bruxelles qui précèdent cette acquisition. Cette faculté s'étend à de telles acquisitions en bourse ou hors bourse par une filiale directe de RHJI au sens et dans les limites de l'article 627, alinéa 1<sup>er</sup> du Code des sociétés. Si RHJI acquiert des actions hors bourse, même auprès d'une de ses filiales, elle fera le cas échéant une offre d'acquisition aux mêmes conditions à tous les actionnaires, conformément à l'article 620, paragraphe 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>, 5° du Code des sociétés. Cette autorisation est accordée pour une période de 5 ans, prenant cours à compter de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 15 septembre 2009. RHJI peut, sans autorisation préalable de l'Assemblée générale et sans limite dans le temps, aux conditions précisées par l'article 622, paragraphe 2, alinéa 2 du Code des sociétés, aliéner ses propres actions sur une bourse de valeurs mobilières. Cette faculté s'étend à l'aliénation en bourse d'actions par toute filiale directe. RHJI peut, sans autorisation préalable de l'Assemblée générale et sans limite dans le temps, conformément à l'article 622, paragraphe 2, alinéa 1<sup>er</sup> du Code des sociétés, aliéner ses propres actions hors bourse aux conditions déterminées par le Conseil d'administration. Cette faculté s'étend à l'aliénation hors bourse d'actions par toute filiale directe, aux conditions déterminées par le Conseil d'administration de celle-ci. Conformément aux articles 620 et suivants du Code des sociétés, le Conseil d'administration est autorisé à acquérir des actions propres pour le compte de RHJI lorsqu'une telle acquisition est nécessaire pour lui éviter un dommage grave et imminent. Cette autorisation est valable 3 ans à compter de la Publication d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale extraordinaire du 16 septembre 2008.

## **7. Indépendance et compétences des membres du Comité d'audit – Article 119 du Code belge des sociétés**

L'article 119 du Code belge des sociétés requiert la justification de l'indépendance et de la compétence d'au moins un des membres du Comité d'audit dans les domaines d'audit et comptables. Le Conseil d'administration confirme que le Comité d'audit se compose de

3 membres, qui sont tous les 3 indépendants conformément aux critères définis dans l'article 526ter du Code belge des sociétés. Le Conseil d'administration confirme en outre que les 3 membres sont suffisamment compétents dans les domaines d'audit et comptables de par leurs titres universitaires et leurs expériences professionnelles. Ils ont tous les 3 occupé plusieurs postes de cadres supérieurs au sein d'institutions financières majeures.

## 8. Publication imposée par la loi du 6 avril 2010

### Conseil d'administration

Créée par la Commission bancaire, financière et des assurances belge («CBFA»), Euronext Bruxelles et la Fédération des Entreprises de Belgique, la Commission Corporate Governance belge a publié le 9 décembre 2004 un Code de gouvernance d'entreprise qui constitue un recueil sans obligation contraignante des meilleures pratiques pour les sociétés cotées. Ce Code, qui a été amendé le 12 mars 2009, contient également des recommandations (il est accessible à l'adresse [www.corporategovernancecommittee.be](http://www.corporategovernancecommittee.be)). Conformément à ce Code belge de gouvernance d'entreprise, RHJI a adopté une Charte de gouvernance d'entreprise accessible sur le site Internet de RHJI ([www.rhji.com](http://www.rhji.com)). Celle-ci décrit les aspects principaux des règles et pratiques selon lesquelles RHJI opère et selon lesquelles les actionnaires peuvent s'attendre à ce que RHJI opère. Cette partie fait la synthèse de la structure de gouvernance d'entreprise de RHJI et fournit certaines informations factuelles que le Code belge de gouvernance d'entreprise recommande d'inclure dans ce Rapport annuel.

### Pouvoirs et responsabilités

Conformément au Code belge des sociétés, RHJI est administrée par un Conseil d'administration doté des pleins pouvoirs en matière de gestion et de représentation, à l'exception des pouvoirs que la loi ou les Statuts de RHJI réservent à l'Assemblée générale des actionnaires. Le Conseil d'administration approuve notamment la stratégie de RHJI telle que recommandée par le Comité d'investissement et de stratégie, il examine et approuve les comptes annuels et semestriels et présente à l'Assemblée générale une évaluation claire et complète de la situation financière de RHJI. Le Conseil d'Administration nomme le Chief Executive Officer et les membres des Comités du Conseil d'administration. S'il peut accorder un mandat spécial à un ou plusieurs Administrateurs, toutes ses autres décisions doivent être prises par l'ensemble de ses membres. Le Conseil a délégué la gestion journalière de RHJI à son Chief Executive Officer, M. Fischer (voir le chapitre «M. Fischer en sa qualité de Chief Executive Officer» ci-après), et certaines responsabilités relatives aux fusions et acquisitions au Comité d'investissement et de stratégie (voir «Comités du Conseil d'administration» ci-après).

### Composition

Les membres du Conseil sont nommés par les actionnaires à l'Assemblée générale sur proposition du Conseil d'administration. Les Statuts de RHJI prévoient que le Conseil d'administration se compose d'au moins 7 Administrateurs et 12 au plus. Les Statuts de RHJI prévoient également que tant que M. Collins (ainsi que les sociétés qui lui sont liées) détiendra, directement ou indirectement, au moins 5 % des actions existantes de RHJI, il aura le droit de présenter 2 candidats, parmi lesquels l'Assemblée générale devra en nommer au moins un au Conseil d'administration. Le Comité de nomination et de rémunération (voir le chapitre «Comité

de nomination et de rémunération») nomme les autres candidats éligibles au Conseil d'administration. Pour avoir la qualité d'Administrateur indépendant, une personne doit satisfaire aux conditions énoncées à l'article 526ter du Code belge des sociétés.

### Fonctionnement

Le Conseil d'administration est un organe collégial. Il délibère si la majorité de ses membres est présente ou représentée (excepté en cas de force majeure, auquel cas le quorum est de 3 Administrateurs présents ou représentés).

Le Conseil d'administration se réunit aussi régulièrement et aussi fréquemment que les intérêts de RHJI l'exigent.

Conformément à l'article 523 du Code belge des sociétés, tout Administrateur ayant des intérêts contraires à ceux de RHJI doit en informer le Commissaire (voir le chapitre «Commissaire» ci-après) et les autres Administrateurs, et ne peut prendre part aux délibérations y afférentes. Durant l'exercice clôturé le 31 décembre 2010, le Conseil d'administration s'est réuni à 8 reprises, en plus des comptes rendus réguliers du management exécutif. Parmi les principales questions débattues par le Conseil d'administration durant l'exercice, citons : les comptes et rapports relatifs à l'exercice clôturé le 31 mars 2010, les activités et performances de la Société, l'acquisition de KBC Asset Management (Dublin) Limited (à présent Kleinwort Benson Investors), les autres acquisitions potentielles, les désinvestissements et le plan d'intéressement de la Société. La procédure de conflit d'intérêts telle que prévue à l'article 523 du Code belge des sociétés a été mise en œuvre à 3 reprises (voir rapport de gestion statutaire du Conseil d'administration sur les états financiers non consolidé daté du 27 avril 2011 disponible sur le site Internet de RHJI à l'adresse suivante [www.rhji.com](http://www.rhji.com) ). Les Administrateurs ont participé à l'ensemble des réunions, à l'exception de M. Collins qui n'a pas assisté à 4 d'entre elles, de M. Döpfner qui n'a pas assisté à 2 d'entre elles, de M. Golub qui n'a pas assisté à 4 d'entre elles, de M. Häusler qui n'a pas assisté à 2 d'entre elles, de M. König qui n'a pas assisté à 5 d'entre elles, de M. Makihara qui n'a pas assisté à l'une d'entre elles et de M. Sillem qui n'a pas assisté à l'une d'entre elles.

Le tableau ci-dessous répertorie les membres actuels du Conseil d'administration. Chaque Administrateur exerce ses fonctions pour un mandat de 3 ans prenant fin à la date de l'Assemblée générale annuelle de juin 2011, à l'occasion de laquelle les comptes non consolidés relatifs à l'exercice clôturé en décembre 2010 seront approuvés. Les Administrateurs peuvent être reconduits dans leurs fonctions (et il est prévu qu'un nombre important d'Administrateurs ci-après se voit proposer un renouvellement de mandat lors de l'Assemblée générale annuelle susmentionnée).

La biographie de chaque administrateur est fournie ci après.

Nom	Age	Titre
D. Ronald Daniel <sup>(3)(4)</sup>	81	Président du Conseil d'administration et du Comité de nomination et de rémunération
Timothy C. Collins <sup>(4)</sup>	54	Président du Comité d'investissement et de stratégie
Leonhard Fischer <sup>(4)</sup>	48	Chief Executive Officer
Mathias Döpfner <sup>(1) (3)</sup>	48	Administrateur
Harvey Golub	72	Administrateur
Gerd Häusler	59	Administrateur
Björn König <sup>(1) (2)</sup>	48	Administrateur
Jun Makihara <sup>(1) (2) (3)</sup>	53	Administrateur
Jeremy W. Sillem <sup>(1) (2)</sup>	60	Président du Comité d'audit et de conformité

( 1 ) Administrateur indépendant conformément aux conditions énoncées à l'article 526ter du Code belge des sociétés.

( 2 ) Membre du Comité d'audit et de conformité.

( 3 ) Membre du Comité de nomination et de rémunération.

( 4 ) Membre du Comité d'investissement et de stratégie

#### **D. Ronald Daniel** – Président du Conseil d'administration et du Comité de nomination et de rémunération.

Administrateur depuis le 1er avril 2005, M. Daniel est consultant en management depuis plus de 50 ans, dont 12 ans en qualité d'associé gérant de McKinsey & Company. Avant McKinsey, il était dans la U.S. Navy. De 1989 à 2004, M. Daniel a été Trésorier de l'Université de Harvard, et membre de la Harvard Corporation et Harvard Board of Overseers. Il était également Président de la Harvard Management Company (chargée de superviser les ressources de Harvard) et Président du Board of Fellows de la Harvard Medical School. M. Daniel est par ailleurs membre du Board of Trustees de Thirteen/WNET, de l'Université Rockefeller et de l'Université Brandeis. Il siège aussi au Council on Foreign Relations, il est Honorary Trustee de l'Institution Brookings, et Chairman Emeritus du Board of Trustees de l'Université de Wesleyan.

M. Daniel possède une licence de mathématiques de l'Université de Wesleyan et un M.B.A. de la Harvard Business School. Il est également titulaire d'un Doctorat honorifique ès lettres (humanités) de l'Université de Wesleyan et un Doctorat honorifique en droit de l'Université de Harvard

#### **Timothy C. Collins** - Administrateur et Président du Comité d'investissement et de stratégie.

Administrateur de RHJI depuis la création de la Société en juin 2004, M. Collins a été nommé Président du Comité d'investissement et de stratégie en janvier 2009. Il a été co-Chief Executive Officer de RHJI de mai 2007 (lorsque M. Fischer a rejoint la Société) jusqu'en décembre 2008, après avoir été Chief Executive Officer de RHJI depuis la création de la Société en juin 2004 jusqu'en mai 2007. Administrateur de Citigroup Inc. depuis juillet 2009, M. Collins a également fondé Ripplewood Holdings LLC en 1995, dont il a occupé les fonctions de Senior Managing Director et de Chief Executive Officer jusqu'à ce que les activités d'investissement de la société fusionnent avec celles de RHJI le 15 octobre 2010. Il est actuellement consultant auprès de RHJI. De 1990 à 1995, M. Collins a dirigé le bureau d'Onex Corporation à New York, un holding de Toronto spécialisé dans l'acquisition de sociétés dans divers secteurs. Avant cela, il a occupé

diverses fonctions chez Lazard Frères & Company, Booz, Allen & Hamilton et Cummins Engine Company. Mr. Collins est un membre du Comité d'investissement du New York State Common Retirement Fund, il participe également à diverses initiatives publiques et à but non lucratif, comme la Trilateral Commission, le Yale Divinity School Advisory Board, le Comité de conseillers de la Yale School of Organization et Management, le Comité de superviseurs du Weill Cornell Medical College et le Council on Foreign Relations. M. Collins est également Trustee au sein de la Carnegie Hall Society.

M. Collins possède une licence de philosophie de l'Université DePauw et un M.B.A. de la School of Organization et Management de Yale.

**Leonhard Fischer** - Administrateur et Chief Executive Officer.

M. Fischer a été nommé Chief Executive Officer en janvier 2009, après avoir été co-Chief Executive Officer de RHJI depuis mai 2007. M. Fischer est également membre du conseil d'administration de Julius Baer Group Ltd depuis avril 2009 ainsi que du conseil de AXA Konzern AG, depuis janvier 2007. Avant de rejoindre RHJI, M. Fischer a été Chief Executive Officer du Groupe Winterthur de 2003 à 2006 (filiale d'assurance du Groupe Credit Suisse), et membre du Directoire de Credit Suisse de 2003 à mars 2007. M. Fischer a rejoint le Groupe Credit Suisse après Allianz AG, où il était membre du Comité de direction et Directeur de la division Corporates & Markets depuis 2001. Auparavant, il était membre du Directoire de Dresdner Bank AG depuis 1998 et chez JP Morgan à Francfort depuis 1987.

M. Fischer a obtenu un M.A. en finance de l'université de Géorgie et un diplôme en gestion de l'université de Bielefeld.

**Harvey Golub** - Administrateur.

M. Golub est Administrateur de RHJI depuis septembre 2006. Il est Président non exécutif de Ripplewood Holdings, LLC. M. Golub est Président non exécutif du Conseil d'administration de Campbell Soup Company. Il est également membre des Conseils de direction du Lincoln Center for the Performing Arts, de l'American Enterprise Institute et du New York Presbyterian Hospital, ainsi que du Conseil consultatif de Miller Buckfire & Co., LLC. M. Golub a aussi été membre du Conseil d'administration de Dow Jones & Company. Il a occupé la fonction de Président Directeur Général d'American Express de 1993 jusqu'à son départ en retraite en 2001. Avant de rejoindre American Express en 1991, il était associé principal chez McKinsey & Company.

M. Golub a étudié à l'Université de Cornell de 1956 à 1958 et obtenu une licence de l'Université de New York en 1961.

**Mathias Döpfner** – Administrateur.

Le Dr Döpfner a été nommé Administrateur de RHJI le 16 septembre 2008. Il est actuellement Président Directeur Général d'Axel Springer AG à Berlin, qu'il a rejoint en 1998 en qualité de Rédacteur en chef du quotidien Die Welt. Il est membre de son Conseil de direction depuis 2000. Mathias Döpfner a occupé diverses fonctions au sein de sociétés de médias au cours de sa carrière, dont celle de Rédacteur en chef des journaux Wochenpost et Hamburger Morgenpost.

Depuis 2006, il est membre du Conseil d'administration de Time Warner, Inc. Il détient également certains titres honorifiques au sein d'organismes tels que l'American Academy, l'American Jewish Committee, l'Aspen Institute et le European Publishers Council (EPC). En 2010 il fut professeur invité en média à l'Université de Cambridge et devint membre du Collège St John.

Le Dr Döpfner a étudié la musicologie, l'allemand, et l'art dramatique à Francfort et Boston.

**Björn König** - Administrateur.

Administrateur depuis le 1er avril 2005, M. König est actuellement conseiller dans des groupes de capital risque et de gestion alternative. Il possède de nombreuses années d'expérience en tant qu'investisseur dans des sociétés en commandite, et a été conseiller dans la création de plusieurs sociétés de ce type.

M. König possède une licence en gestion de l'Université de Stockholm, Suède.

**Jun Makihara** - Administrateur. Administrateur depuis le 1er avril 2005, M. Makihara est actuellement Président de Neoteny Co., Ltd., une société japonaise de capital risque spécialisée dans les start-up. De 1981 à 2000, M. Makihara a occupé plusieurs fonctions chez Goldman, Sachs & Co., dont Managing Director à New York dans la division de banque d'investissement de 1998 à 2000, Managing Director à Tokyo, co-directeur de la division Equities, co-directeur de succursale de 1995 à 1998 et codirecteur de la division de banque d'investissement à Tokyo de 1992 à 1995. Il est aussi administrateur de Monex Group, Inc. et de la Japan Society.

M. Makihara possède une licence du Harvard College in Economics et un M.B.A. de la Harvard Business School.

**Gerd Häusler** – Administrateur.

M. Gerd Häusler a rejoint RHJL en octobre 2008 en qualité d'Administrateur et de conseiller senior. Auparavant, il a été Vice-Chairman et Managing Director pendant 2 ans à Lazard, dans les divisions Financial Institutions et Sovereign Debt Advisory. Depuis avril 2010, M. Häusler est CEO de Bayerische Landesbank. De 2001 à 2006, il était conseiller et administrateur du département des marchés internationaux de capitaux du FMI, où il était chargé de tous les travaux liés aux marchés financiers. C'est lui qui est à l'origine du Rapport sur la stabilité financière dans le monde. Il a également représenté le Fonds au Forum de Stabilité Financière. Auparavant, M. Häusler était membre du Conseil de direction de Dresdner Bank AG à Francfort (de 1996 à 2000) et Président de Dresdner Kleinwort Benson à Londres (de 1997 à 2000). Il a passé les 18 premières années de sa carrière à la Deutsche Bundesbank, dont les 2 dernières (1994-1996) au Directoire et au Conseil de la banque centrale. Il a été administrateur externe au Conseil d'administration de diverses sociétés et est membre depuis 1996 du think tank Group of Thirty.

Gerd Häusler a étudié le droit et l'économie aux Universités de Francfort et Genève.

**Jeremy W. Sillem** – Administrateur et Président du Comité d'audit et de conformité.

Administrateur depuis le 1er avril 2005, M. Sillem est associé gérant de Spencer House Partners LLP. Avant cela, il a été Président de mai 2000 à janvier 2004 de Bear, Stearns International Limited. Auparavant, M. Sillem a passé 28 ans chez Lazard. M. Sillem occupe un certain nombre de sièges au sein de Conseils d'administration, notamment, il est administrateur chez Martin Currie (Holdings) Limited, une société de capital risque basé à Edinbourg; chez Harbourmaster Capital (Holdings) Limited, actif dans la gestion de prêt, et chez CDC Group plc, l'institution financière de développement lié au gouvernement britannique.

M. Sillem possède une maîtrise de philosophie, politique et économie de l'université d'Oxford.

#### Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de RHJI a créé les Comités suivants : le Comité d'audit et de conformité, le Comité de nomination et de rémunération et le Comité d'investissement et de stratégie. Le Conseil d'administration a adopté des règles de fonctionnement de ces Comités sous la forme de chartes.

Le Conseil d'administration peut procéder à des modifications des principes-clés en ce qui concerne la composition et les tâches principales de ces Comités, tels que décrits dans leurs chartes respectives.

#### Comité d'audit et de conformité

Le Comité d'audit et de conformité doit être composé d'au moins 3 Administrateurs non exécutifs, lesquels doivent tous être indépendants et ne peuvent pas occuper la fonction de Président du Conseil d'administration. Les Administrateurs peuvent être nommés à ce Comité pour un mandat reconductible ne dépassant pas 3 ans. Son rôle consiste à assister et à conseiller le Conseil d'administration en ce qui concerne, notamment :

- (i) La qualité et l'intégrité des comptes de RHJI ;
- (ii) La relation avec le Commissaire de RHJI ;
- (iii) La gestion du risque ;
- (iv) La conformité avec les exigences légales et réglementaires ;
- (v) La conformité avec les codes internes de conduite et les autres politiques.

Le Comité d'audit et de conformité est actuellement composé de MM. Sillem, König et Makihara. Il s'est réuni à 4 reprises au cours de l'exercice clôturé le 31 décembre 2010. Parmi les principales questions débattues par le Comité durant l'exercice ont figuré : les comptes et rapports relatifs aux exercices clôturés le 31 mars 2010 et le 31 décembre 2010, les contrôles et systèmes de gestion des risques, les relations avec le Commissaire, ainsi que la conformité avec le Code belge de gouvernance d'entreprise et la loi du 6 avril 2010. Les membres du Comité ont participé à toutes les réunions du Comité d'audit et de conformité au cours de l'exercice, à l'exception de M. König qui n'a pas pu assister à 2 réunions.

#### Comité de nomination et de rémunération

Le Comité de nomination et de rémunération doit être composé d'au moins 3 Administrateurs non exécutifs, indépendants pour la majorité. Les Administrateurs peuvent être nommés au

Comité de nomination et de rémunération pour un mandat reconductible ne dépassant pas 3 ans (mais aucun membre du Comité n'exercera ses fonctions pendant plusieurs mandats consécutifs dont la durée totale dépasserait 9 ans). Le rôle du Comité de nomination et de rémunération consiste à assister et à conseiller le Conseil d'administration en ce qui concerne, notamment :

- (i) La taille et la composition du Conseil d'administration, ainsi que les nominations en son sein ;
- (ii) La taille et la composition des Comités du Conseil d'administration, ainsi que les nominations en leur sein ;
- (iii) La nomination des membres du management exécutif ;
- (iv) La politique de rémunération, l'évaluation et la stratégie applicables aux Administrateurs et au personnel.

Le Comité de nomination et de rémunération est actuellement composé de MM. Daniel, Döpfner et Makihara. Le Comité de nomination et de rémunération s'est réuni à 3 reprises au cours de l'exercice clôturé le 31 décembre 2010. Parmi les principales questions débattues par le Comité durant l'exercice ont figuré : la structure de rémunération de RHJI, les implications de la loi belge du 6 avril 2010 visant à renforcer la gouvernance d'entreprises des sociétés cotées, la structure de gouvernance d'entreprise de RHJI et la composition du Conseil d'administration. Les membres du Comité ont participé à toutes les réunions du Comité de nomination et de rémunération au cours de l'exercice, à l'exception de M. Döpfner qui n'a pas pu assister à 2 réunions.

#### Comité d'investissement et de stratégie

Le Comité d'investissement et de stratégie doit être composé d'au moins 3 Administrateurs exécutifs ou non exécutifs. Les Administrateurs peuvent y être nommés pour un mandat reconductible ne dépassant pas 3 ans. Parmi ses principales fonctions figurent :

- (i) L'approbation de toute acquisition dont le prix d'achat payable par RHJI, ainsi que tout autre engagement de RHJI, ne dépassent pas 100 millions EUR, et l'approbation de toute cession pour laquelle le prix de vente ou la valeur comptable des actifs vendus (le montant le plus élevé étant retenu), ainsi que toute autre forme de paiement, ne dépassent pas 100 millions EUR ;
- (ii) L'approbation de toute activité de financement liée à l'acquisition mentionnée au point (i) ;
- (iii) La formulation de recommandations au Conseil d'administration concernant toute acquisition (y compris toute activité de financement liée) ou cession pour un montant dépassant 100 millions EUR ;
- (iv) En consultation avec le Comité de nomination et de rémunération, la recommandation conjointe au Conseil d'administration de candidats aux fonctions de Chief Executive Officer, Chief Financial Officer et General Counsel ;
- (v) La définition et préparation des options et propositions stratégiques (y compris les alliances, essaimage ou fusions, investissements, acquisitions, désinvestissements, restructuration du capital et

introductions en Bourse sur le marché secondaire) susceptibles de contribuer au développement de RHJI, afin de formuler des recommandations au Conseil d'administration.

Le Comité d'investissement et de stratégie est actuellement composé de MM. Collins, Daniel et Fischer. M. Collins est Président du Comité d'investissement et de stratégie. Le Comité d'investissement et de stratégie ne s'est pas réuni au cours de l'exercice clôturé le 31 décembre 2010 car les questions appropriées ont été directement portées à l'attention du Conseil d'Administration.

### Evaluation du Conseil d'administration et de ses Comités

Le Conseil d'administration a adopté une politique selon laquelle, au moins une fois tous les 2 ou 3 ans, il procède à la revue et l'évaluation de ses propres performances et de son interaction avec le management exécutif. Périodiquement, il évalue également sa taille et sa composition. Cette évaluation est menée à l'initiative du Président du Conseil d'administration (avec l'aide du Comité de nomination et de rémunération et si besoin est, de tout spécialiste externe). Au cours du processus, chaque administrateur est amené à commenter et à évaluer des aspects comme :

- L'efficacité du Conseil d'administration (disponibilité et adéquation du parcours antérieur, disponibilité pour discuter de sujets important, etc.) ;
- Les qualifications et responsabilités de chaque Administrateur (contribution, présence aux réunions, engagements à l'extérieur, compréhension de l'activité et des risques, indépendance, etc...);
- L'efficacité de la surveillance du management et de l'interaction avec ce dernier.

Si nécessaire, une partie de cette évaluation peut être menée par écrit, chaque Administrateur se voyant demander de commenter et de fournir une note pour plusieurs aspects dans un questionnaire écrit. Après analyse et discussion, le Président du Conseil d'administration peut formuler des propositions en vue d'améliorer les performances ou l'efficacité du fonctionnement du Conseil d'administration. Le Comité d'audit et de conformité et le Comité de nomination et de rémunération évaluent au moins tous les 2 ou 3 ans leurs conditions de référence respectives et leur propre efficacité, et ils soumettent cette évaluation, accompagnée de toute recommandation de changement au Conseil d'administration. Le Comité d'investissement et de stratégie évalue régulièrement (au moins tous les 2 ou 3 ans) ses conditions de référence et sa propre efficacité, et soumet toute modification nécessaire au Conseil d'administration. Le processus d'évaluation des Comités est semblable à celui décrit ci-dessus pour le Conseil d'administration. Entre autres, il est mené par les Présidents respectifs des différents Comités.

### Mr. Fischer en sa qualité de Chief Executive Officer

M. Leonhard Fischer est Chief Executive Officer unique. À ce titre, il est chargé de la gestion journalière de RHJI. M. Fischer est embauché à temps plein et pour une durée indéterminée par la Société.

### *Delegation de pouvoirs*

Le Conseil d'administration a délégué à M. Fischer les pouvoirs habituellement exercés par un Chief Executive Officer, comprenant les pouvoirs de gestion et de représentation pour les opérations liées au déroulement ordinaire des affaires de RHJI. Les pouvoirs délégués au Chief Executive Officer sont censés se limiter à la gestion journalière des affaires de RHJI au sens du Code belge des sociétés.

Tandis que le Chief Executive Officer est aidé dans ses activités de gestion journalière par d'autres membres du management exécutif (cfr. ci-dessous), le Chief Executive Officer demeure le seul à disposer du pouvoir de décision. Le Chief Executive Officer et les autres membres du management exécutif ne constituent pas un comité de gestion formel ou informel (ni n'exercent leurs fonctions au travers d'un tel comité).

À tout moment, le Conseil d'administration a le pouvoir de retirer ou de modifier les pouvoirs qu'il a délégués ou de résilier le contrat conclu avec le Chief Executive Officer, que le motif soit justifié ou non.

M. Fischer est autorisé à sous-déléguer, sous sa propre responsabilité, un ou plusieurs pouvoirs précis s'inscrivant dans le cadre de la gestion journalière, à des employés de la Société ou à toute autre personne de son choix. En revanche, il ne peut pas sous-déléguer la totalité de la gestion journalière.

Dans le cadre de ses pouvoirs dans la gestion journalière, M. Fischer peut décider que la Société encoure ou accorde entre autres toute forme de financement ; qu'elle apporte toute forme de garantie ; qu'elle effectue toute transaction de gestion de trésorerie, tout investissement ou désinvestissement, toute transaction de couverture ou de location ; qu'elle signe un contrat de services, y compris de conseil (en tant que prestataire ou bénéficiaire des services) ; qu'elle engage une action en justice ou s'en défende, pourvu que (i) le montant du financement, de la garantie, de la transaction de gestion de trésorerie, l'investissement ou le désinvestissement, la transaction de couverture ou de location, du contrat de services ou de l'action en justice ne dépasse pas 25 millions EUR et que (ii) ce financement, cette garantie, cette transaction de couverture ou ce contrat de services ne soit pas destiné à une fusion/acquisition ou que cet investissement ou désinvestissement ne corresponde pas à une fusion/acquisition. Les actions suivantes ne sont pas considérées comme des activités de fusion et acquisition : (i) tout investissement dans ou (ii) tout désinvestissement d'une participation dans une société qui représente (avec les actions déjà respectivement (i) détenues ou (ii) désinvesties directement ou indirectement par la Société) moins de 10 % de toutes les actions en circulation de cette société.

Conformément à la loi ou aux statuts de la Société, M. Fischer n'a aucun pouvoir sur les questions réservées au Conseil d'administration ou à l'Assemblée générale annuelle, ou qui incombent à l'un des Comités du Conseil d'administration.

Sans préjudice de ses pouvoirs en matière de gestion journalière, M. Fischer bénéficie d'un pouvoir de représentation spécifique en vertu duquel il peut embaucher, licencier et déterminer les conditions de travail de tout employé, y compris les membres du management exécutif de la Société (hormis le Chief Executive Officer et le General Counsel).

## Other members of executive management

### Composition of executive management

Le tableau ci-dessous donne des informations sur les personnes qui ont composé le management exécutif de RHJI durant l'exercice clôturé le 31 décembre 2010.

Nom	Age	Titre
Leonhard Fischer	48	Chief Executive Officer
Martha Boeckefeld	46	Chief Financial Officer
Jean-Marc Roelandt	46	Managing Director
Rüdiger Schmid-Kühnhöfer	37	General Counsel and Managing Director

## Rapport de rémunération

### *Procédure d'établissement d'une politique de rémunération*

Périodiquement, le Comité de nomination et de rémunération évalue le niveau de rémunération des Administrateurs, Président du Conseil d'administration y compris. Les éventuelles modifications proposées par le Comité de nomination et de rémunération sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration, puis à la validation des actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. La politique de rémunération du management exécutif est également surveillée par le Comité de nomination et de rémunération, qui formule des recommandations au Conseil d'administration. L'approche du Comité de nomination et de rémunération consiste à établir une comparaison avec des entreprises similaires, et il peut également faire appel aux services de consultants en rémunération internationalement reconnus.

### *Politique de rémunération*

La politique de rémunération des Administrateurs non exécutifs est conçue pour attirer, retenir et motiver ceux qui ont le profil déterminé par le Conseil d'administration, en tenant compte des responsabilités et du temps consacré à la fonction. En tant que rémunération pour leurs services, les Administrateurs non exécutifs perçoivent un montant fixe. Ils n'ont pas droit à une rémunération variable liée aux résultats ni à d'autres critères de performance, ni à des stock options, plans de retraite ou autres avantages. Étant donné leurs devoirs et responsabilités supplémentaires, les Administrateurs qui sont également membres d'un Comité du Conseil d'administration perçoivent une rémunération fixe supplémentaire. Les Administrateurs membres du management exécutif ne sont pas rémunérés pour leurs services en qualité d'Administrateurs ou membres de tout Comité du Conseil d'administration.

La rémunération d'un manager exécutif comprend (i) un montant fixe en fonction de ses responsabilités, de son expérience et des standards du marché, (ii) un montant variable déterminé en fonction des performances (individuelles et de la Société) sous forme de prime annuelle et si nécessaire, d'une prime fondée sur les

transactions (en numéraire ou en actions subordonnées (généralement assorties de tranches progressives d'acquisition) et/ou en actions (généralement soumises à une clause de blocage)) et (iii) des avantages (sous forme de plan de retraite, assurance et autres avantages sociaux, indemnités comprises). En ce qui concerne la rémunération des services rendus durant l'exercice clôturé en décembre 2010, la pondération relative de chaque élément de la rémunération (i) du CEO et (ii) des autres membres du management exécutif était globalement la suivante :

#### *CEO*

- Rémunération fixe: 1,3%
- Primes: 80,0%
- Avantages: 18,7%

#### *Autres membres du management exécutif*

- Rémunération fixe: 16,4%
- Primes: 81,1%
- Avantages: 2,5%

La rémunération du management exécutif est structurée de façon à

- Permettre à la Société d'attirer, de motiver et de retenir les talents de haut vol et à fort potentiel pour lesquels la Société est en concurrence à l'international ;
- Soutenir une culture de fortes performances et la création de valeur durable pour les actionnaires sur le long terme ;
- Favoriser l'alignement sur les intérêts des actionnaires en encourageant la détention d'actions par l'exécutif ;
- Stimuler, reconnaître et récompenser les performances individuelles et la contribution aux performances de l'équipe exécutive.

Le Conseil d'administration de la Société a adopté un programme de rémunération en actions (actions subordonnées) pour le management exécutif. Bien que le Code belge de gouvernance d'entreprise recommande que les programmes de rémunération en actions soient soumis à l'approbation des actionnaires, toute information sur la rémunération en actions accordée aux membres du management exécutif fera l'objet (avec les autres rémunérations qui leur ont été attribuées) d'une déclaration dans le Rapport annuel de RHJI. La Société estime en effet que, de cette manière, les actionnaires recevront l'information nécessaire pour établir si le niveau et la structure de rémunération des membres du management exécutif permettent d'attirer des professionnels qualifiés, de les motiver et de les fidéliser compte tenu du caractère mondial des activités de RHJI et de l'environnement concurrentiel dans lequel elle évolue. RHJI juge également que le processus selon lequel la rémunération de ses cadres requiert l'approbation du Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination et de rémunération, assure une rémunération juste et équitable.

#### *Modifications apportées à la politique de rémunération*

Aucune modification substantielle n'a été apportée à la politique de rémunération au cours de l'exercice clôturé le 31 décembre 2010.

### *Rémunération des Administrateurs non exécutifs*

Les rémunérations suivantes ont été accordées aux Administrateurs pour les services qu'ils ont rendus en cette qualité pendant l'exercice clôturé le 31 décembre 2010. Sur l'exercice, tous les Administrateurs non exécutifs de RHJI (à l'exception de ceux mentionnés ci dessous et du Président du Conseil d'administration) ont reçu une rémunération de 100.000 EUR. Le Président a reçu une rémunération de 250.000 EUR. En outre, le Président du Comité d'audit et de conformité a reçu une rémunération de 60.000 EUR, et les membres de ce Comité une rémunération de 40.000 EUR. Le Président du Comité de nomination et de rémunération a reçu une rémunération de 40.000 EUR, et les membres de ce Comité une rémunération de 25.000 EUR. Conformément au Code belge de gouvernance d'entreprise de RHJI, le Président du Comité d'investissement et de stratégie perçoit une rémunération annuelle de 60.000 EUR et les membres de ce Comité une rémunération annuelle de 40.000 EUR. M. Collins ne sera toutefois pas rémunéré pour sa fonction de membre et Président du Comité d'investissement et de stratégie. En conséquence, la rémunération totale des Administrateurs non exécutifs et des membres des Comités du Conseil d'administration au cours de l'exercice clôturé le 31 décembre 2010 a été la suivante :

<b>Nom</b>	<b>Rémunération</b>
D. Ronald Daniel	EUR 330.000
Timothy C. Collins	EUR 100.000
Harvey Golub	EUR 100.000
Mathias Döpfner	EUR 125.000
Björn König	EUR 140.000
Jun Makihara	EUR 165.000
Gerd Häusler	EUR 100.000
Jeremy W. Sillem	EUR 160.000

Aucun avantage n'a été accordé aux Administrateurs pour les services qu'ils ont rendus en cette qualité.

Leonhard Fischer, qui est également CEO de la Société, n'a perçu aucune rémunération pour ses services en qualité d'Administrateur ou de membre du Comité d'investissement et de stratégie.

### *Rémunération du CEO et des autres membres du management exécutif*

#### *Rémunération fixe*

Au cours de l'exercice clôturé au 31 décembre 2010, M. Fischer a perçu un salaire annuel de 72.222 EUR.

Le salaire annuel total versé aux autres membres du management exécutif au cours de l'exercice clôturé au 31 décembre 2010 s'est élevé à 815.367 EUR.

### *Rémunération variable*

Au cours de l'exercice clôturé au 31 décembre 2010, M. Fischer a perçu une rémunération variable en numéraire de 2,5 millions EUR liée à ses performances sur l'exercice clôturé le 31 décembre 2010.

Au cours de l'exercice clôturé au 31 décembre 2010, M. Fischer a reçu 348.432 actions subordonnées dans le cadre du plan d'intéressement en actions adopté le 18 septembre 2007 par le Conseil d'administration, en tant que rémunération correspondant à l'exercice clôturé le 31 décembre 2010.

Les autres membres du management exécutif ont reçu une rémunération variable de 2,35 millions EUR liée à leurs performances sur l'exercice clôturé le 31 décembre 2010 .

Au cours de l'exercice clôturé au 31 décembre 2010, ils ont reçu 296.167 actions subordonnées dans le cadre du plan d'intéressement en actions adopté le 18 septembre 2007 par le Conseil d'administration, en tant que rémunération correspondant à l'exercice clôturé le 31 décembre 2010.

### *Actions subordonnées*

Le 18 septembre 2007, le Conseil d'administration a approuvé un programme d'intéressement en actions à long terme. L'objectif de ce programme est de servir les intérêts de RHJI et de ses sociétés liées en attirant et fidélisant des employés, des consultants et des fournisseurs indépendants de premier ordre, et en alignant leurs intérêts sur ceux des actionnaires de RHJI tout en renforçant la création de valeur à long terme.

Les titres octroyés dans le cadre de ce programme ont la forme d'actions subordonnées qui peuvent être acquises dans les délais, selon les modalités et aux conditions prévues par la convention d'octroi concernée. Pour chaque action subordonnée acquise, le participant recevra une action RHJI ou, à la discrétion de la Société et sous réserve du consentement du bénéficiaire, une somme équivalente à la juste valeur de marché de cette action à la date d'acquisition des droits. Sous réserve du consentement de la Société, le bénéficiaire peut également demander qu'une partie des actions subordonnées soient acquises en numéraire pour remplir toute obligation fiscale due au moment de l'acquisition ou par la suite.

Généralement, des actions subordonnées attribuées peuvent être acquises sur 4 ans, par tranches de 25 % par an. Au cours de l'année fiscale clôturée au 31 décembre 2010, le Conseil d'administration de la Société a décidé d'accélérer l'attribution de 264.085 et 224.471 actions subordonnées non attribuées à M. Fischer et certains membres du management exécutif conformément à une décision d'octroi datée du 1er avril 2009. Les actions attribuées à M. Fischer et à certains autres cadres de la Société dans le cadre des attributions susmentionnées sont soumises à une convention de blocage de 3 ans et à un droit de reprise, ce qui reproduit les conditions du plan d'intéressement de la Société dans l'éventualité de leur départ de la Société suite à leur démission volontaire avant le 1er avril 2011. L'accélération de l'attribution des actions subordonnées non attribuées n'a pas engendré d'augmentation de leur juste valeur calculée à la date initiale d'octroi. L'accélération de l'attribution des actions

subordonnées non attribuées a uniquement donné lieu à la comptabilisation immédiate de la juste valeur initiale des actions subordonnées octroyées, qui s'élève respectivement à EUR 470.731 et à EUR 300.391 concernant M. Fischer et les autres cadres de la Société. À l'exception de la comptabilisation immédiate de la juste valeur des actions subordonnées concernées, l'accélération de leur octroi n'a engendré aucun coût supplémentaire pour la Société, par rapport à la juste valeur qui aurait autrement été comptabilisée.

Le tableau ci-après répertorie le nombre d'actions subordonnées octroyées pour les services rendus durant l'exercice clôturé le 31 décembre 2010 ou des actions subordonnées qui auraient été octroyées précédemment et acquises sur cette même période par chaque membre du management exécutif de RHJI :

<b>Nom</b>	<b>Actions subordonnées accordées</b>	<b>Acquises</b>
Leonhard Fischer	348.432	352.113
Martha Boeckenfeld	174.216	176.056
Jean-Marc Roelandt	52.265	44.493
Rüdiger Schmid-Kühnhöfer	69.686	123.239

#### *Autres avantages réservés au management exécutif*

M. Fischer est habilité à participer à un plan de retraite extralégal à cotisations définies. Le montant versé à ce titre par RHJI au cours de l'exercice clôturé le 31 décembre 2010 s'élève à 15.433 EUR. En outre, M. Fischer a accès à un avion privé pour ses déplacements. Pour l'exercice clôturé au 31 décembre 2010, le coût de ces déplacements s'élève à 1.054.335 EUR. Les autres membres du management exécutif ont également le droit de participer à un plan de retraite extralégal à cotisations définies, dont le montant total versé par RHJI atteint 98.115 EUR sur l'exercice clôturé le 31 décembre 2010. Les autres membres du management exécutif ont par ailleurs bénéficié d'avantages sociaux ordinaires dont le coût total s'élève à 27.421 EUR.

#### *Résiliation et autres dispositions*

Le contrat de travail liant M. Fischer à la Société prévoit des restrictions usuelles de non-concurrence, non sollicitation et non-engagement. Le contrat peut être résilié par l'une ou l'autre partie, que ce soit pour un motif justifié ou non. S'il venait à être révoqué, aucune indemnité de rupture de contrat ne sera versée à M. Fischer sauf si la législation le prévoit et si la Société met la clause de non-concurrence en application. À la résiliation du contrat, M. Fischer recevra le solde de toutes rémunérations accumulées, ainsi que tous les frais non remboursés. En outre, à la résiliation du contrat, M. Fischer démissionnera de toutes ses fonctions au Conseil d'administration de RHJI (et dans les Comités de ce Conseil) et de toute société détenue directement ou indirectement par RHJI, le cas échéant. Les membres du management exécutif de RHJI sont généralement soumis aux restrictions usuelles de non-concurrence, de non sollicitation et de non-engagement. Les contrats peuvent être résiliés à tout moment par RHJI. En règle générale, aucune indemnité de rupture ne sera versée aux membres du management exécutif de RHJI en cas de résiliation, hormis selon les dispositions prévues par la loi.

## Actions de RHJI détenues par les administrateurs et le management exécutif

Au 31 mars 2011 :

- Dans leur ensemble, les Administrateurs et le management exécutif sont les bénéficiaires économiques d'environ [●] % des actions ordinaires de RHJI en circulation (ce pourcentage ne tient pas compte des [●] % dont M. Collins n'est pas le bénéficiaire économique) ;
- Dans leur ensemble, les Administrateurs et le management exécutif (hormis M. Collins) sont les bénéficiaires économiques d'environ [●] % ;
- Dans son ensemble, le management exécutif est le bénéficiaire économique d'environ [●] %.

## Système de contrôle interne et de gestion du risque dans le cadre du reporting financier

La gestion du risque et les contrôles internes de RHJI en matière de reporting financier sont organisés pour garantir (i) la présentation de comptes de gestion permettant de mesurer et de suivre la performance du groupe et (ii) la présentation de comptes financiers conformes aux normes IFRS adoptées par l'UE et à d'autres obligations de publication imposées par le droit belge pour les rapports annuels de sociétés cotées. Ces comptes financiers doivent donner une image fidèle de la situation financière de RHJI.

Les systèmes de contrôle interne et de gestion du risque sont régulièrement actualisés et ont été conçus pour prévenir ou identifier et corriger les erreurs et inexactitudes dans les comptes. Si les risques d'abus d'actifs, de pertes inattendues, etc. ne peuvent jamais être totalement éliminés, les systèmes de contrôle interne et de gestion du risque doivent, en principe, garantir que toutes les erreurs et anomalies substantielles soient identifiées et corrigées.

Le management exécutif de RHJI est composé de manière à apporter une expertise appropriée en matière de gestion du risque et d'évaluation des contrôles internes dans le cadre du reporting financier. C'est au management exécutif qu'il incombe de préparer les comptes financiers de RHJI et d'élaborer/entretenir des systèmes adéquats de comptabilité interne et de contrôles financiers.

RHJI prépare les états financiers consolidés deux fois par an, sur base de rapports préparés par les filiales consolidées, conformément aux normes IFRS. RHJI organise régulièrement des formations et séminaires afin d'améliorer la connaissance des normes comptables IFRS du personnel en charge de la préparation des informations financières des filiales consolidées. RHJI se fie à la représentation du management des filiales consolidées que l'ensemble des rapports audités présente une image fidèle de la situation financière et des résultats des filiales. RHJI utilise des logiciels spécialisés afin de consolider les informations financières, et dispose d'une équipe de professionnels bien formés pour effectuer les contrôles adéquats sur les états financiers consolidés.

### *Comité d'audit et de conformité*

Le Comité d'audit et de conformité surveille régulièrement l'adéquation des contrôles internes du groupe et évalue les risques substantiels liés au processus de reporting financier. Le Comité fait régulièrement des comptes rendus au Conseil d'administration sur l'exercice de ses fonctions, il identifie tous les aspects qui nécessitent selon lui des mesures et formule des recommandations à cet égard.

Le Comité d'audit et de conformité surveille la qualité et l'intégrité des informations financières fournies par RHJI et évalue notamment la pertinence et la cohérence des standards comptables utilisés. Cela comprend les critères de consolidation des comptes des sociétés du groupe. L'analyse englobe les informations de la période concernée avant leur publication. Si le traitement comptable permet différentes approches, le management exécutif informe le Comité d'audit et de conformité des méthodes utilisées pour rendre compte des transactions substantielles et inhabituelles. À cet égard, une attention particulière est portée à l'existence et à la justification de toute activité menée par RHJI dans des centres offshore et/ou par le biais d'entités ad hoc.

Le Comité d'audit et de conformité discute des questions importantes de reporting financier avec le management exécutif et le commissaire.

Du fait de sa conversion en cours et de l'acquisition de Kleinwort Benson, RHJI est exposée à certains risques spécifiques associés au secteur des services financiers. Les principaux actifs de RHJI dans les services financiers sont détenus sous la marque Kleinwort Benson Group («KBG»), un holding de droit britannique. Compte tenu de la taille et de l'importance stratégique de KBG et de ses filiales dans l'ensemble des activités de RHJI, une structure de gouvernance globale a été mise en place au niveau de KBG, basée sur une structure de comité comprenant ses propres Comité d'audit et Comité de risque stratégique.

Pour permettre au Comité d'audit de RHJI de remplir ses fonctions sans créer de doublon, celui-ci a accès aux informations appropriées via les canaux suivants : (i) examen du procès-verbal du Comité d'audit et du Comité de risque stratégique de KBG ; (ii) interaction avec les Présidents respectifs des 2 Comités au moins une fois par an ; (iii) rapport du Président du Comité d'audit de KBG en vue de préparer le Rapport annuel de RHJI ; et (iv) accès aux fonctions clés en matière de risque et de conformité au sein de KBG pour une présentation annuelle des principales politiques de risque et d'un rapport de conformité avec les exigences légales et réglementaires.

### *Audit interne*

Le Code belge de gouvernance d'entreprise recommande la nomination d'un auditeur interne. RHJI, ayant à la fois des actifs de services financiers et un portefeuille historique d'actifs industriels, assure la conformité avec cette exigence via :

- Un professionnel chevronné de l'audit basé à Tokyo, lequel formule ses recommandations et apporte son aide aux fonctions d'audit interne des entreprises figurant dans le portefeuille industriel. Le professionnel de l'audit interne de RHJI vient compléter les fonctions d'audit interne de chaque société figurant dans le portefeuille

industriel et surveille la mise en oeuvre et le respect de J-Sox, pour les sociétés à la fois cotées et non cotées du portefeuille. Il a été confirmé que J-Sox équivaut au Cadre intégré de contrôle interne du COSO et offre une base appropriée pour fournir une assurance d'audit suffisante. Le professionnel de l'audit interne de RHJI rend régulièrement compte au Comité d'audit à la suite de l'examen et au contrôle, pour chaque société présente dans le portefeuille, des plans d'audit, des programmes d'audit, des résultats des missions d'audit et de la mise en oeuvre de mesures correctives.

- Une confiance à l'égard des fonctions d'audit interne de KBG et de ses filiales. Les différentes filiales de KBG ont adopté un plan d'audit global basé sur une évaluation du risque et de l'environnement de contrôle, et disposent de politiques, de procédures et de systèmes d'audit interne indépendants. La confiance du Comité d'audit de RHJI à l'égard de la fonction d'audit interne de KBG est basée sur (i) l'examen de tous les documents d'audit interne présentés au Comité d'audit de KBG ; et (ii) l'accès aux fonctions senior d'audit interne au sein de KBG pour une présentation annuelle du plan d'audit et toute demande d'informations ad hoc à la discrétion du Comité d'audit de RHJI.
- Le maintien d'un cadre de politiques et de procédures concernant les activités de groupe de RHJI, incluant la trésorerie et l'état des salaires, sous la responsabilité du CFO de RHJI. RHJI a adopté un processus d'autorisation et d'approbation qui régit les dépenses et le déblocage de fonds, basé sur une séparation suffisante des fonctions. L'adhésion aux politiques et procédures approuvées est parfois contrôlée par le professionnel de l'audit interne de RHJI.

### Code de conduite et d'éthique

Le Code de conduite et d'éthique de RHJI fait la synthèse des valeurs, principes et pratiques commerciales qui guident la conduite des affaires de RHJI. Il définit un ensemble de principes de base relatifs aux exigences minimum avec lesquelles chaque employé, dirigeant, membre du management exécutif, Administrateur, conseiller et consultant de RHJI est tenu de se familiariser et qu'il doit appliquer comme principes directeurs dans l'exécution quotidienne de ses fonctions.

Outre les principes généraux, il contient des règles spécifiques relatives à diverses questions de conformité en matière juridique et éthique, dont les conflits d'intérêts (parmi lesquels les conflits d'intérêts non visés par l'article 523 du Code belge des sociétés), les mandats d'Administrateurs au sein de sociétés extérieures et autres activités extérieures, les cadeaux et activités récréatives dans le cadre du travail, qu'ils soient offerts ou reçus, la concurrence et la négociation équitable, la discrimination et le harcèlement, la santé et la sécurité, la confidentialité et la protection des données personnelles, et la protection des informations confidentielles.

Le Code de conduite et d'éthique prévoit également une procédure de plainte relative aux questions d'audit. Le Code de conduite et d'éthique encourage la dénonciation de toute conduite illégale ou non conforme à l'éthique, et prévoit des procédures de rappel à l'ordre. Cela inclut la possibilité de formuler une plainte de manière anonyme.

Le Code de conduite et d'éthique est destiné à renforcer les autres procédures de RHJI, telles que le Code de transactions et de publicité (voir le chapitre «Code de transactions et de publicité» ci-après), et l'engagement général de RHJI à se conformer aux législations applicables. Il n'est pas destiné à se substituer à ces législations.

### Code de transaction et de publicité

Le Code de transactions et de publicité s'applique à tous les employés et Administrateurs de RHJI, ainsi qu'aux autres personnes et entités (y compris, dans la mesure indiquée dans le Code, aux employés et administrateurs des sociétés contrôlées par RHJI) qui y sont mentionnées. L'objectif du Code de transactions et de publicité est de garantir qu'aucune de ces personnes et entités ne commette d'abus, ni ne se place en situation de soupçon d'abus, et que toutes assurent la confidentialité des informations susceptibles d'avoir une influence sur le cours des actions qu'elles peuvent avoir ou être présumées avoir, en particulier pendant les périodes précédant l'annonce de résultats financiers ou d'événements ou décisions susceptibles d'avoir une influence sur le cours des actions. À cette fin, le Code de transactions et de publicité fixe des normes minimales à suivre. En particulier, sous réserve d'une autorisation spéciale qui ne peut être accordée que dans des circonstances très limitées, les personnes soumises au Code de transactions et de publicité ne peuvent réaliser d'opérations sur les actions de RHJI pendant les périodes d'exclusion ou d'interdiction. Une période d'exclusion désigne en substance la période d'un mois qui précède la publication des résultats annuels, semestriels ou des résultats trimestriels IFRS 34 de RHJI et la période de 15 jours qui précède la publication des mise-à-jours trimestrielles de RHJI, les résultats annuels, semestriels et les résultats trimestriels IFRS 34 (ou l'équivalent) ou toutes mise-à-jours trimestrielle de filiale de RHJI qui annonce par voie publique des résultats. Une période d'interdiction est une période déterminée comme une période sensible par le General Counsel de RHJI. Le Code de transactions et de publicité prévoit aussi que les Administrateurs et certains membres du senior management (ainsi que certaines personnes associées à eux) doivent respecter les exigences du droit belge leur imposant de notifier toute transaction sur actions de RHJI (ou sur d'autres instruments financiers liés à ces actions) à la CBFA, et ce, conformément aux règles belges applicables et aux directives émises par la CBFA. Le Code de transactions et de publicité n'est pas destiné à se substituer aux lois applicables interdisant les opérations d'initiés et la divulgation d'informations susceptibles d'avoir une influence sur le cours des actions.

## Actionnaires significatifs

Sur la base des déclarations de transparence les plus récentes reçues par RHJI conformément au droit belge et aux Statuts de RHJI, la structure de l'actionnariat se présente comme suit :

Actionnaire	Nombre d'actions	Pourcentage du total <sup>①</sup>
Timothy C. Collins	11,183,654	13.07% <sup>②</sup>
Franklin Templeton Institutional	8,557,693	10%
BlackRock Group	8,002,363	9.35%
Davis Selected Advisors LP	4,840,741	5.66%
Third Avenue Management LLC	3,934,399	4.60%
First Manhattan Co	2,616,391	3.06%
Bank of America Corporation	2,599,672	2.99%
RIT Capital Partners plc.	2,522,810	2.95%

① Les pourcentages indiqués ci-dessous sont relatifs aux droits de vote afférents au nombre total d'actions existantes émises par RHJI.

② Dont 5 % de parts détenues pour compte d'autrui. Conformément aux règles belges, ces 13,07 % représentent une combinaison de titres détenus que M. Collins directement ou via des entités liées à lui (8,08 %) et de titres (détenus par des entités liées à lui pour le compte d'autrui) sur lesquels il est considéré avoir le droit de vote (5 %).

Leonhard Fischer  
Administrateur

D. Ronald Daniel  
Administrateur