

CORPORATE GOVERNANCE

La présente Corporate Governance a pour objectif de définir les principes visant à instaurer, à tous les niveaux, la transparence et un rapport équilibré entre les tâches de direction et de contrôle au sein de la société Airesis.

Elle définit également la structure de la société, le périmètre de consolidation, la composition de l'actionnariat et le rapport à l'ensemble des actionnaires, la structure du capital, la composition et le rôle du Conseil d'administration et des Comités d'audit et de rémunération, l'organisation interne de ces derniers, la composition et le rôle de la direction générale, les principes de rémunération et d'intéressement, les mesures de défense vis-à-vis de prises de contrôle, les indications en lien avec l'organe de révision et la politique d'information.

Cette Corporate Governance s'appuie sur l'annexe de la directive concernant les informations relatives à la Corporate Governance de la SIX. Elle s'inspire également du code suisse de bonne pratique d'économie suisse. La base légale reste cependant le Code des Obligations suisse. Son contenu est revu une fois par année par le Conseil d'administration.

La date de référence des informations contenues dans la présente Corporate Governance est le 31 décembre 2013, date de clôture de l'exercice sous revue. Les changements effectués ultérieurement sont signalés le cas échéant.

The purpose of this corporate governance is to define the principles required to establish transparency and a balanced relation at all levels between management and controlling functions within Airesis.

It also defines the structure of the company and the scope of consolidation, the shareholding composition and the relationship with the shareholders, the capital structure and the role of the Board of Directors as well as the Audit and Compensation committees and their internal organisation, the composition and the role of general management, compensation and profit-sharing principles, protective measures against takeovers, instructions to the auditor and information policies.

Airesis' corporate governance is based on the appendix of the directive concerning information relative to corporate governance established by SIX Swiss-Exchange. It is also inspired by the Swiss code of best practice for Corporate Governance by économie suisse. The legal basis, however, remains the Swiss Code of Obligations. The Board of Directors reviews all corporate governance content once a year.

The date of reference for any information contained in the present corporate governance is December 31st 2013, the closing date of the period under review. Changes occurring after this date are indicated if applicable.

1 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET ACTIONNARIAT

1.1 Structure

1.1.1 Structure opérationnelle

Airesis est une holding d'investissement. Durant son histoire, les investissements principaux d'Airesis ont été concentrés dans l'immobilier et les marques. Tout en restant ouverte à d'autres opportunités, Airesis investit principalement dans ces domaines d'activité où sa propre expérience et son savoir sont une source de confiance. Par le passé, Airesis a trouvé dans l'immobilier une base de stabilité et de revenus continus et un retour dans ce secteur d'activité n'est pas exclu. Dans les marques, Airesis cherche à investir dans des sociétés qui offrent la perspective d'une importante revalorisation grâce au potentiel que présente la revitalisation des marques qu'elles possèdent. Airesis réalise ses profits essentiellement lors de la vente de ses investissements. Nous renvoyons le lecteur à la note 29 de l'annexe aux comptes consolidés sur les secteurs opérationnels.

Au 31 décembre de l'année sous revue, Airesis détient la majorité des parts du Coq Sportif, un groupe actif dans les vêtements et chaussures de sport et/ou d'inspiration sportive.

1.1.2 Principales sociétés incluses dans le périmètre de consolidation

Airesis SA est la seule société du périmètre de consolidation à être cotée en bourse. Il s'agit d'une société anonyme.

1 SCOPE OF CONSOLIDATION AND SHAREHOLDING STRUCTURE

1.1 Structure

1.1.1 Operational structure

Airesis is an investment holding company. During its history, the main investment areas were concentrated in real estate and brands. While remaining open to other opportunities, Airesis invests principally in businesses in which its own experience and knowledge are a source of confidence. In the past, Airesis had found a stable base and a continuing revenue stream in real estate, returning to this sector of activities is not excluded. In terms of brands, Airesis seeks to invest in companies that offer significant revaluation prospects thanks to the potential offered by revitalizing the brands they own. Airesis realizes profits primarily with the sale of participations. We refer the reader to note 29 on operating segments in the consolidated financial statements.

At December 31st of the year under review, Airesis holds a majority stake in Le Coq Sportif, a group, which is active in sports lifestyle clothing and shoes.

1.1.2 Main companies included in the scope of consolidation

Airesis SA is the sole company listed on a stock exchange. Airesis is a public limited company.

Adresse du siège social - Corporate headquarters' address	Chemin du Pierrier 1, 1815 Clarens, Suisse - (CH)
Numéro de valeur/ISIN - Valor number/ISIN	1 094 762 / CH0010947627
Symbol - Symbol	AIRE
Place de cotation - Listed exchange	SIX Swiss Exchange, Zurich
Nombre d'actions - Number of shares	57 095 000
Devise - Currency	CHF (Swiss Franc)
Valeur nominale de l'action - Nominal share value	CHF 0.25
Capitalisation boursière au 31 décembre de l'année sous revue Market capitalization as at 31 December	KCHF 87 355 350
Normes comptables des comptes consolidés Accounting standards for consolidated accounts	IFRS (International Financial Reporting Standards)
Date de clôture des comptes Closing date	31 décembre 31 December

Structure des participations / Participation Structure

Sociétés - % de détention - Siège social – Pays

Companies - % held – Registered office – Country

Airesis SA		Clarens	Suisse / Switzerland
73%	Le Coq Sportif Holding	Entzheim	France / France
100%	LCS International BV	Rotterdam	Pays-Bas / Netherlands
100%	Le Coq Sportif Uruguay SA	Montevideo	Uruguay / Uruguay
100%	Sogecoq Sàrl	Entzheim	France / France
100%	Le Coq Sportif España SA	Barcelone	Espagne / Spain
100%	Le Coq Sportif Italia s.r.l	Milan	Italie / Italy
100%	Le Coq Sportif North America Corp	Dover	Etats-Unis / USA
100%	Le Coq Sportif UK Ltd	Londres	Royaume-Uni / United Kingdom
95%	Le Coq Sportif South America	Buenos Aires	Argentine / Argentina
35%	UMNYAMA NKUKHU SPORTWEAR (PROPRIETARY) Ltd	Pretoria	Afrique du Sud / South Africa
30%	Le Coq Sportif Oceania (PTY) LTD	Sydney	Australie / Australia
100%	A 2 I SA	Clarens	Suisse / Switzerland
40%	Comunus SICAV	Clarens	Suisse / Switzerland
	Compartiment entrepreneurs* <i>Entrepreneur compartment*</i>		

* Le compartiment entrepreneurs consiste en une partie juridiquement distincte de la société, responsable de la gestion du fonds, sans droit patrimonial sur les immeubles des compartiments investisseurs.

* *The entrepreneur compartment is a legally distinct portion of the company, responsible for managing the fund, without patrimonial rights to the buildings of the investor compartments.*

Remarques:

- Le capital-actions des sociétés est précisé dans les annexes aux chiffres consolidés, sous le point 2.4.
- Quelques participations, dont la valeur n'est pas matérielle (moins de KCHF 1 net dans nos livres), ne sont pas mentionnées.

Comments:

- Participation issued share capital is specified under note 2.4 in the consolidated financial statements notes.*
- Some participations, whose value is irrelevant (less than KCHF 1 net on our books), are not mentioned.*

1.1.3 Sociétés non cotées du périmètre de consolidation

Seule Airesis SA est cotée. Pour plus de détails sur la structure de chaque société, voir chiffre 1.1.2 dans la présente Corporate Governance.

1.1.3 Non-listed participations

Only Airesis SA is a listed company. For further details on the structure of each company see note 1.1.2 of the present Corporate Governance.

1.2 Actionnaires et groupes d'actionnaires importants

Le seul groupe d'actionnaires connu du Conseil d'administration à ce jour est composé des héritiers de M. Robert Louis-Dreyfus, de M. Marc-Henri Beausire et de Petrus Finance SA (société dont les actionnaires principaux sont Marc-Henri Beausire et Pierre Duboux). Au 31 décembre de l'année sous revue, le groupe d'actionnaires détenait 50.64% des droits de vote d'Airesis. Une convention d'actionnaires privée règle leur relation. Cette convention vise à une harmonie dans les décisions prises en assemblée générale et à la fixation d'un droit de préemption en cas de cession de titres. Cette convention a été conclue en septembre 2005, elle est renouvelable tacitement d'année en année sauf en cas de dénonciation par l'une des parties. Elle a été reconduite en 2013.

1.2 Major shareholders and shareholder groups

The only group of shareholders known of by the Board of Directors to date is composed of Mr Robert Louis-Dreyfus' heirs, Mr Marc-Henri Beausire and Petrus Finance SA (of which the principal shareholders are Marc-Henri Beausire and Pierre Duboux). As at December 31st of the year under review, this shareholder group held 50.64% of the voting rights in Airesis. A private shareholder agreement regulates their affairs. This agreement aims to harmonise decisions made at the shareholders meeting and to determine the right of first refusal in case of the sale of shares and was concluded in September 2005. It is tacitly renewable on a yearly basis unless it is terminated by one of the parties. It was renewed in 2013.

Actionnaires importants (au 31 décembre de la période sous revue) <i>Major shareholders (as at 31 December)</i>	Actions <i>Shares</i>	% détenus <i>% Held</i>	Seuil et date d'annonce <i>Threshold and announcement date</i>
Groupe d'actionnaires, CH <i>Major shareholders' group, Switzerland</i>	31 214 635	50.64%	≥50% (26.06.2013)
Limmat Capital Alternative Investments AG, CH	Non communiqué*	3% - 5%	<5% (17.07.2013)
Capital Group Companies pour le compte de différents fonds et clients gérés par Capital Research and Management Company, Capital Guardian Trust Company, Capital International Limited, Capital International Inc. et Capital International SA, respectivement à Los Angeles (USA), Londres (UK) et Genève (CH)	Non communiqué*	3% - 5%	-
<i>Capital Group Companies, on behalf of funds managed by Capital Research and Management Company and clients managed by Capital Guardian Trust Company, Capital International Limited, Capital International Inc. and Capital International SA, respectively in Los Angeles (USA), London (UK) and Geneva (CH)</i>	<i>Not disclosed*</i>		
Schroder Investment Management AG (CH), pour le compte de Schroder International Selection Fund (SISF, UK) Umbrella et ses sous-fonds Schroder SISF Swiss Equities Opportunities (UK) et Schroder SISF Swiss Small & Mid Cap Equities (UK)	Non communiqué*	3% - 5%	-
<i>Schroder Investment Management AG (CH), on behalf of Schroder International Selection Fund (SISF, UK), Umbrella and its subfunds Schroder SISF Swiss Equity Opportunities (UK), Schroder SISF Swiss Small & Mid Cap Equities (UK)</i>	<i>Not disclosed*</i>		

* Les niveaux de pourcentages détenus correspondent à la dernière annonce de passage de seuil reçue par la société.

* The percentage of ownership corresponds to the last notification of the threshold being crossed.

Au 31 décembre 2013, aucun autre actionnaire n'était inscrit comme détenteur de plus de 3% du capital-actions. Les publications d'informations relatives aux participations dans Airesis SA déposées auprès de la société et de la bourse suisse (SIX) sont disponibles sur la plate-forme électronique de publication de cette dernière et sont accessibles sur le site : http://www.six-exchange-regulation.com/publications/published_notifications/major_shareholders_fr.html

As of December 31st 2013, no other shareholder was registered as owner of more than 3% of the registered share capital. Disclosure notifications pertaining to shareholdings in Airesis SA that were filed with the company and the SIX Swiss Exchange are published on the latter's electronic publication platform, and can be accessed via the database search page: http://www.six-exchange-regulation.com/obligations/disclosure/major_shareholders_en.html

1.3 Participations croisées

Il n'existe pas de participation croisée au 31 décembre de la période sous revue.

1.3 Cross-shareholdings

There are no cross-shareholdings at the end of the year under review.

2 STRUCTURE DU CAPITAL D'AIRESES SA

2.1 Capital

- Le capital actions se monte à CHF 14 273 750.
- Le capital autorisé se monte à CHF 1 725 000.
- Le capital autorisé bis se monte à CHF 500 000.
- Le capital conditionnel se monte à CHF 17 687.50.

Pour les détails des changements, veuillez-vous référer aux annexes des comptes consolidés à la note 25.

2.2 Capital autorisé et capital conditionnel

2.2.1 Capital autorisé

Montant maximal de l'augmentation autorisée et échéance

Le Conseil d'administration est autorisé d'augmenter, dans un délai de deux ans courant dès le 17 juillet 2013, le capital-actions de la société de CHF 1 725 000 au maximum par l'émission d'un maximum 6 900 000 nouvelles actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.25 chacune, entièrement libérées. Le Conseil d'administration peut procéder à l'augmentation du capital en entier ou par tranches.

Le Conseil d'administration fixe le moment et le prix de l'émission, le mode de libération, le moment de l'octroi du droit au dividende ainsi que le sort des droits de souscription préférentiels non-exercés ou supprimés.

Bénéficiaires

Le Conseil d'administration peut limiter ou supprimer le droit de souscription préférentiel des actionnaires pour justes motifs, notamment si les actions sont émises dans le cadre d'acquisitions d'entreprises ou de parties d'entreprises, du financement de telles entreprises ou l'extension de l'actionariat en relation avec l'admission de nouvelles actions à la bourse.

Après leur émission, les nouvelles actions seront soumises aux restrictions de transfert prévues par les statuts.

2.2.2 Capital autorisé (bis)

Montant maximal de l'augmentation autorisée et échéance

Le Conseil d'administration est autorisé d'augmenter, dans un délai de deux ans courant dès le 17 juillet 2013, le capital-actions de la société de CHF 500 000 au maximum par l'émission d'un maximum 2 000 000 nouvelles actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.25 chacune, entièrement libérées. Le Conseil d'administration peut procéder à l'augmentation du capital en entier ou par tranches.

Le Conseil d'administration fixe le moment et le prix de l'émission, le mode de libération, le moment de l'octroi du droit au dividende ainsi que le sort des droits de souscription préférentiels non-exercés ou supprimés.

Bénéficiaires

Le Conseil d'administration peut limiter ou supprimer le droit de souscription préférentiel des actionnaires pour justes motifs, en particulier si les nouvelles actions servent à compenser des créances existantes. Après leur émission, les nouvelles actions seront soumises aux restrictions de transfert prévues par les statuts.

2.2.3 Capital conditionnel

Montant maximal du capital conditionnel

Le montant maximal de l'augmentation de capital conditionnel votée par l'assemblée générale extraordinaire du 27 septembre 2004 est de CHF 17 687.50, soit de 70 750 actions d'une valeur nominale de CHF 0.25.

2 CAPITAL STRUCTURE OF AIRESES SA

2.1 Capital

- Capital shares amount to CHF 14 273 750.
- Authorized capital amounts to CHF CHF 1 725 000.
- Authorized capital bis amounts to CHF 500 000.
- Conditional capital amounts to CHF 17 687.50.

For details on changes, please refer to the appendix of the consolidated financial statements (note 25).

2.2 Authorized capital and conditional capital

2.2.1 Authorized capital

Maximum authorised amount of increase and expiration date

Within a period of two years starting from on July 17th 2013, the Board of Directors is authorized to increase the company's capital by CHF 1 725 000, at the most, by issuing a maximum of 6 900 000 new registered shares with a nominal value of CHF 0.25 each, all fully-paid shares. The Board of Directors may increase capital as a whole or in portions.

The Board shall determine the moment and the price of the issuance, the method of settlement, the moment a dividend is granted as well as the types of rights for non-exercised or suppressed preferential subscriptions.

Beneficiaries

The Board of Directors may limit or eliminate the right of preferential shareholder subscriptions for justifiable reasons, notably if the shares are issued as part of the acquisition of a company or parts of a company, the financing of said acquisitions or the expansion of the shareholding in regards to the admission of new shares on the stock exchange.

After being issued, new shares are subject to the transfer restrictions stipulated in the articles of association.

2.2.2 Authorized capital bis

Maximum authorised amount of increase and expiration date

Within a period of two years starting from July 17th 2013, the Board of Directors is authorised to increase the company's capital shares by a maximum of CHF 500 000, by issuing a maximum of 2 000 000 new registered shares with a nominal value of CHF 0.25 each, all fully-paid shares. The Board of Directors may increase the number of capital shares as a whole or in portions.

The Board shall determine the time and the price of the issuance, the method of settlement, the moment a dividend is granted as well as the types of rights for non-exercised or suppressed preferential subscriptions.

Beneficiaries

The Board of Directors may limit or eliminate the right of preferential shareholder subscriptions for justifiable reasons, notably if the shares are used to repay existing liabilities. After being issued, the new shares are subject to the transfer restrictions stipulated in the articles of association.

2.2.3 Conditional capital

Maximum amount of conditional capital

The maximum amount of increase in conditional capital voted by the Extraordinary Shareholders Meeting of September 27th 2004 was CHF 17 687.50, or 70 750 shares, with a nominal value of CHF 0.25.

Le Conseil d'administration n'est pas tenu par un délai pour l'émission de ces nouvelles actions.

Bénéficiaires

Les nouvelles actions peuvent être acquises par l'exercice de droits d'option attribués aux employés ou à des personnes dans une position comparable.

Conditions et modalités

Par une décision prise lors de sa séance du 7 mars 2005, le Conseil d'administration a délégué la compétence de la décision d'attribution des options au Comité de rémunération. Celui-ci – dans la mesure où ses membres ne sont pas concernés eux-mêmes – distribue les options conformément au plan d'options accepté par le Conseil d'administration.

The Board of Directors was not given a time limit for the issuance of these new shares.

Beneficiaries

The new shares may be acquired by exercising option rights granted to employees or to individuals in a comparable position.

Conditions and terms

In a decision made at its meeting held on March 7th 2005, the Board of Directors delegated its competence regarding the allocation of options to the Compensation committee. This committee, in as far as its members are not personally impacted, distributes the options in accordance to the options plan accepted by the Board of Directors.

2.3 Modifications du capital intervenues au cours des trois derniers exercices

	31.12.2011	31.12.2012	31.12.2013	
Nombre d'actions nominatives	54 795 000	54 795 000	57 095 000	Number of registered shares
Valeur nominale	0.25	0.25	0.25	Nominal value
Capital actions (en CHF)	13 698 750	13 698 750	14 273 750	Issued capital (in CHF)
Structure des fonds propres (en CHF)				Structure of equity (in CHF)
Capital actions	13 698 750	13 698 750	14 273 750	Share capital
Réserve pour actions propres	7 489	11 976	11 976	Reserve for treasury shares
Réserve générale	4 127 136	4 122 649	4 514 124	General reserve
Réserve générale issue d'apports de capital	19 152 649	19 152 649	22 287 600	General reserve from capital contributions
Résultat au bilan	10 224 406	10 524 159	39 633 847	Retained earnings
Total des fonds propres	47 210 430	47 510 183	80 721 297	Total equity

Pour les modifications du capital-actions, veuillez-vous référer aux points 2.1, 2.2.1 et 2.2.2 de la présente Corporate Governance.

Le Conseil d'administration d'Airesis a procédé le 16 juillet 2013 à une augmentation de capital autorisé de CHF 4 186 000, représentant 2 300 000 nouvelles actions. Le Conseil d'administration a utilisé le capital autorisé à disposition, selon autorisation du 19 juin 2012. Le nombre d'actions en circulation a augmenté de 54 795 000 à 57 095 000.

Pour cette opération, le Conseil d'administration a pris la décision de supprimer le droit préférentiel de souscription. Petrus Finance SA, dont le siège est à 1815 Clarens/Montreux, a souscrit à cette augmentation de capital en totalité. Le produit de l'augmentation de capital a été utilisé pour acheter des actions du Coq Sportif détenues par des actionnaires minoritaires d'Airesis.

For modifications of capital shares, please refer to notes 2.1, 2.2.1 and 2.2.2 of this Corporate Governance.

The Board of directors proceeded with a capital increase of CHF 4 186 000 on July 16th 2013, representing 2 300 000 new registered shares. In accordance with the authorization granted on June 19th 2012, the Board of directors made use of the authorized capital available. The number of outstanding shares increased from 54 795 000 to 57 095 000.

As part of this operation, the Board decided to eliminate the right of preferential shareholder subscription. Petrus Finance SA, based in 1815 Clarens/Montreux, subscribed to the entire capital increase. The proceeds from the capital increase were used to purchase Le Coq Sportif's shares held by Airesis' minority shareholders.

2.4 Actions et bons de participation

Le capital-actions d'Airesis est composé de 57 095 000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 0.25 chacune. Chaque action donne droit à une voix. Aucune action au porteur Airesis n'existe et aucun dividende n'a été versé durant l'année sous revue. Airesis n'a émis aucun bon de participation pendant cette même période.

2.5 Bons de jouissance

Airesis n'a émis aucun bon de jouissance pendant l'année sous revue. Il n'y a aucun bon de jouissance en circulation.

2.4 Shares and participation certificates

Airesis' capital is composed of 57 095 000 registered shares with a nominal value of CHF 0.25 each. Each share carries one vote. There were no bearer shares. No dividends were paid out during the year under review. No participation certificates were issued during this period.

2.5 Profit sharing certificates

Airesis issued no bonus certificates during the year under review. There is no outstanding bonus certificate.

2.6 Restrictions de transfert d'actions et inscriptions des « nomines »

Le transfert des actions nominatives ou la constitution d'un usufruit est subordonné à l'approbation du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut refuser de reconnaître l'acquéreur des actions nominatives comme actionnaire avec droit de vote lorsque ;

- la reconnaissance empêcherait la société d'apporter les justifications requises par le droit fédéral quant à la composition de l'actionnariat. Sont pertinentes les justifications requises en particulier par la Loi Fédérale sur l'acquisition d'immeubles par des personnes à l'étranger du 16 décembre 1983 et par l'Arrêté du Conseil fédéral du 14 décembre 1962 instituant des mesures contre l'utilisation sans cause légitime des conventions conclues par la Confédération en vue d'éviter les doubles impositions,
- mais aussi lorsque, sur sa demande, l'acquéreur n'a pas déclaré expressément avoir acquis les actions en son propre nom et pour son propre compte.

Le Conseil d'administration peut, après avoir entendu l'intéressé, radier une inscription au registre des actions lorsque celle-ci a été faite sur la base de fausses informations fournies par l'acquéreur. Ce dernier est informé de la radiation sans délai.

Durant l'année sous revue, il n'y a pas eu d'actionnaire dont les droits n'ont pas été attribués. Il n'y a pas eu d'octroi de dérogation relative à cette restriction de transfert. Cependant, depuis la mise en application de l'assouplissement de la LFAIE au 1er avril 2005, le Conseil n'exerce plus son contrôle sur ce point.

Il n'y a pas d'autre restriction de transfert ni de clause de groupe.

2.6 Limitations on transferability and nominee registrations

The Board of Directors must approve transferring registered shares or creating a usufruct.

The Board may refuse to recognize the purchaser of the registered shares as a shareholder with a voting right if:

- *recognising the shareholder impedes the company from providing the proof required by federal law as regards the shareholding composition. This relevant proof refers in particular to that required by Swiss Federal Law of December 16th 1983 on the acquisition of property by foreigners (LFAIE) and by the December 14th 1962 decree of the Swiss Federal Council which instituted measures against using agreements without legitimate cause, concluded by the Confederation in an attempt to avoid double taxation, and*
- *upon his/her request, the purchaser does not expressly declare having acquired the shares in his/her own name and for his/her own proper account.*

After having heard the interested party, the Board of Directors may bar entry into the share register if the entry is based on false information provided by the buyer. The buyer shall be immediately informed of his/her removal from the register.

During the year under review, there were no shareholders whose rights were not applied. No dispensations were granted relative to this restriction on transfers. However, following a softening of the federal law on the acquisition of property by foreigners (LFAIE) effective April 1st 2005, the Board no longer exercises its function in this regard.

There are no other transfer restrictions or group clauses in this regard.

3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.1 Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé de trois à cinq personnes dont une majorité de membres non exécutifs. Il est doté de personnes ayant les aptitudes nécessaires pour garantir la formation de décisions dans le cadre d'un échange de vues critiques avec la direction. La société fait en sorte que le Conseil compte au moins une personne ayant une ou plusieurs expériences au sein de Conseils de sociétés cotées, une personne ayant un background juridique et une personne ayant un background financier.

- Philippe Erard

Suisse, 1949, première élection le 28 février 2005, membre non exécutif.

Philippe Erard est licencié HEC de l'Université de Lausanne (1971), l'équivalent MSc en management d'entreprises, il a été CEO et Président du Conseil d'administration d'entreprises cotées en bourse (NYSE) dans l'industrie et les services durant plusieurs années passées outre-Atlantique. Il a exercé des mandats au sein de divers Conseils d'administration et stratégiques dans des entreprises internationales, entre autres au Venezuela chez Corimon (1982-1998), Zurich Financial Group (1990-2002) et Terranova (1996-2003), et aux Etats-Unis pour le Latin American Advisory Council de General Electric (1994-2000), notamment. Il fut partenaire depuis 2004 et administrateur depuis 2006 de Top Fifty SA, une entreprise basée à Zoug spécialisée dans le management intérimaire de haut niveau, dont il se retira en 2013.

- Philippe Crottaz

Suisse, 1949, première élection le 27 septembre 2004, membre non exécutif.

Philippe Crottaz est notaire à Vevey depuis 1976. Il est titulaire d'une maturité et d'un baccalauréat scientifiques délivrés par le Gymnase cantonal de Lausanne. Il a suivi les cours de l'École des HEC et de la Faculté de droit de l'Université de Lausanne et a fait un stage dans une étude de notaire à Vevey, lesquels lui permirent d'obtenir le certificat de capacité et la patente de notaire en 1976. Il a été Conseiller communal à Vevey pendant 17 ans et député au Grand Conseil vaudois de 1990 à 1997.

- Marc-Henri Beausire

Suisse, 1971, première élection le 27 septembre 2004, membre exécutif.

Marc-Henri Beausire est diplômé de l'école de commerce en 1991 et de l'ISMA (école de cadres). Il bénéficie d'une forte expérience dans le domaine financier. Il a été employé par le Crédit Suisse Group de 1991 à 1999. Il y a suivi une formation de deux ans par domaines d'activité à travers la Suisse, orientée sur les affaires commerciales. Ensuite, dès 1999, en tant qu'indépendant, outre des mandats de consulting (Foncia, société cotée en bourse en France, et Fiducial SA) il a été un des fondateurs du Groupe Hazard. Depuis le 1er août 2006, il exerce comme CEO au sein du groupe Airesis.

- Gilles Robert-Nicoud

Suisse, 1970, première élection le 4 juin 2008, membre non exécutif.

Gilles Robert-Nicoud est licencié en droit de l'université de Lausanne (1994) et titulaire du brevet d'avocat depuis 1998. Me Robert-Nicoud a commencé sa carrière dans le domaine bancaire comme consultant interne chez UBS Private Banking à Genève. Il rejoint par la suite l'étude Python, Schifferli, Peter & Associés à Genève et Pully, puis l'étude Chaudet, Bovay, Wyler et Mustaki à Lausanne en 2000. Il est actuellement head of legal generation du groupe Alpiq. Me Gilles Robert-Nicoud est spécialisé en droit commercial, des sociétés et de l'énergie.

3 BOARD OF DIRECTORS

3.1 Members of the Board of Directors

The Board of Directors is composed of three to five individuals, a majority of whom are non-executive members. It includes individuals with the skill set necessary to guarantee decision-making and a critical exchange of views with the management. The company ensures that the Board includes at least one individual with one, or multiple experiences, on the boards of listed companies, one person with a legal background and one person with a financial background.

- Philippe Erard

Swiss, 1949, first elected on February 28th 2005, non-executive member.

Philippe Erard, a Business Administration graduate (equivalent to a MSc in Business management) from the University of Lausanne (1971), was CEO and Chairman of the Board of Directors of several NYSE listed companies in the industry and services sectors during his many years living across the Atlantic. He carried out mandates on various governing and strategic boards in international companies including most notably Corimon in Venezuela (1982-1998), Zurich Financial Group (1990-2002) and Terranova (1996-2003), and in the United States for the Latin American Advisory Council of General Electric (1994-2000). In 2004 he was a partner and in 2006 Director of Top Fifty SA, a company based in Zug, Switzerland, specialising in executive interim management services, from which he retired in 2013.

- Philippe Crottaz

Swiss, 1949, first elected on September 27th 2004, non-executive member.

Philippe Crottaz has been a public notary in Vevey since 1976. He has a science diploma from the cantonal Gymnasium of Lausanne. He attended courses at the Business Administration and Law faculty at the University of Lausanne and completed an internship at a notary practice in Vevey, which allowed him to obtain his certificate of capacity and notary license in 1976. He served as city councillor ("Conseiller communal") in Vevey for 17 years and as a parliamentary representative in the Grand Conseil of Vaud from 1990 to 1997.

- Marc-Henri Beausire

Swiss, 1971, first elected on September 27th 2004, executive member.

Marc-Henri Beausire, a graduate of the "Ecole de Commerce" business school in 1991 and ISMA management school, he benefits from an extensive background in the financial sector. He was an executive at the Crédit Suisse Group from 1991 to 1999. He took part in a two-year training program, which took him through different departments throughout Switzerland allowing him to focus on various aspects of the banking business. Later, as an independent entrepreneur, and in addition to consulting mandates (Foncia, listed company in France and Fiducial SA), he was one of the founders of the Hazard Group. He has been CEO of Airesis since 1 August 2006.

- Gilles Robert-Nicoud

Swiss, 1970, first elected on June 4th 2008, non-executive member.

Gilles Robert-Nicoud has a law degree from the University of Lausanne (1994) and has been a member of the bar since 1998. He began his career in the banking sector as an internal consultant with UBS Private Banking in Geneva. Afterwards he joined the law firm of Python, Schifferli, Peter & Associates in Geneva and Pully. In 2000 he went to work with the law firm of Chaudet, Bovay, Wyler and Mustaki in Lausanne. He is currently head of legal generation for Alpiq Group. His specialty is in commercial, corporate law and energy.

- Urs Linsi

Suisse, 1949, première élection le 27 juillet 2009, membre non exécutif.

Urs Linsi est docteur en économie de l'université de St-Gall (1980). Il a commencé sa carrière dans l'audit chez Arthur Andersen puis est entré au Crédit Suisse où il a notamment occupé le poste de Head of Leasing Group. Il a ensuite été nommé au poste de CFO à la FIFA de 1999 à 2002 puis de secrétaire général jusqu'en 2007. Il a à son actif l'assainissement spectaculaire de la base de capital de la FIFA. A la fin de son mandat, il a créé sa propre entreprise de consulting en management.

Aucun membre non exécutif n'a fait partie des organes de direction d'Airesis ou d'une de ces participations au cours des trois exercices précédant la période sous revue.

Aucun membre non exécutif n'entretient des relations d'affaires étroites avec Airesis ou une de ces participations.

3.2 Autres activités et groupements d'intérêts

Les activités des administrateurs au sein des sociétés consolidées, ainsi que les mandats d'administrateurs en dehors du périmètre de consolidation ou les autres informations importantes susceptibles de présenter une influence sur la marche des affaires, sont présentées ci-après :

	Activités au sein des participations <i>Activities within Airesis consolidated participations</i>	Activités en dehors des participations <i>Activities outside Airesis consolidated participations</i>
Philippe Erard	Le Coq Sportif : Administrateur / Director Comunus SICAV : Président du Conseil d'administration <i>Chairman of the Board of Directors</i>	
Philippe Crottaz	Comunus SICAV : Administrateur / Director	-
Marc-Henri Beausire	Le Coq Sportif : Président du Conseil d'administration <i>Chairman of the Board of Directors</i> A 2 I SA : Président du Conseil d'administration <i>Chairman of the Board of Directors</i> Comunus SICAV : Directeur / CEO	Petrus Finance : Administrateur / Director Petrus Immobilier : Administrateur / Director
Gilles Robert-Nicoud	-	-
Urs Linsi	-	Tenerimo AG : Administrateur / Director BSZ cooperative : Membre / Member BSZ Immobilien AG : Président du Conseil d'administration <i>Chairman of the Board of Directors</i> BSZ Zurich AG : Président du Conseil d'administration <i>Chairman of the Board of Directors</i> Treureva AG : Administrateur / Director

- Urs Linsi

Swiss, 1949, first elected on July 27th 2009, non-executive member.

Urs Linsi has a PhD in Economics from the University of St. Gall (1980). He began his career as an auditor with Arthur Andersen before moving on to Crédit Suisse where he was Head of Leasing Group. In 1999 he was named CFO of FIFA and in 2002 was chosen to be FIFA Secretary General, a position which he held until 2007. During this time he reorganised FIFA's capital base to give the organisation the solid financial basis it has today. At the end of his term, he started up his own management consulting company.

No non-executive member has held a managing position at Airesis or in one of its participations for the last three exercises before the period under review.

No non-executive member has a close business relationship with Airesis or one of its participations.

3.2 Other activities and vested interests

The activities of directors within the scope of consolidation as well as the mandates of directors outside the scope, or any other important information likely to influence the functioning of business activities within Airesis' scope of consolidation, are shown below:

3.3 Élection et durée du mandat

3.3.1 Principes de la procédure d'élection et limitations de la durée du mandat

Les cinq membres sortants du Conseil d'administration ont été réélus lors de l'assemblée générale ordinaire du 5 juin 2013. Les mandats des administrateurs sont d'une durée d'une année. Ils sont tous rééligibles individuellement lors de la prochaine assemblée générale annuelle.

3.3.2 Première élection et durée restante du mandat

Il est fait mention de la date de la première élection de chaque membre du Conseil sous le chiffre 3.1. Les mandats en cours prendront fin lors de la prochaine assemblée générale.

3.4 Organisation interne

3.4.1 Répartition des tâches au sein du Conseil d'administration

Nom / Name	Conseil d'administration / Board of Directors	Comité d'audit / Audit Committee	Comité de rémunération / Compensation Committee
Philippe Erard	Président / Chairman	Membre / Member	Président / Chairman
Philippe Crottaz	Vice-président / Vice-Chairman	Membre / Member	Membre / Member
Marc-Henri Beausire	Membre / Member	-	-
Gilles Robert-Nicoud	Membre / Member	-	Membre / Member
Urs Linsi	Membre / Member	Président / Chairman	-

Présidence et vice-présidence

Le président du Conseil d'administration assure la direction du Conseil dans l'intérêt de la société. Il veille à ce que la préparation, la délibération, la prise de décisions et l'exécution des décisions prises se déroulent correctement.

En collaboration avec la direction, le président veille à transmettre à temps aux membres du Conseil les informations sur tous les aspects de la société ayant une influence sur la formation des décisions et sur la surveillance. Les documents sont transmis au Conseil autant que possible avant la séance (en règle générale, au minimum quatre jours avant celle-ci).

Le président convoque les personnes responsables d'un dossier à la séance où le dossier est discuté.

Le vice-président remplace le président en cas d'indisponibilité de ce dernier ou dans les discussions et débats où le président est directement concerné. Le Conseil d'administration est soutenu par deux Comités composés de membres internes et/ou externes : le Comité d'audit et le Comité de rémunération.

3.4.2 Composition, attributions et délimitation des compétences du Conseil d'administration et de ses Comités

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration siège selon les besoins de l'entreprise, mais au minimum quatre fois par an. Il peut prendre des décisions par voie circulaire, également électronique, dans la mesure où la tenue d'une séance n'est pas possible et où la décision à prendre ne nécessite pas de discussion en séance. Le président organise ces prises de décisions.

Dans la mesure où un de ses membres l'exige, une séance extraordinaire peut être convoquée.

Pour des affaires importantes, le Conseil peut consulter des experts externes indépendants aux frais de la société.

Une évaluation annuelle interne de la performance du Conseil et de ses membres est conduite au premier trimestre de l'année suivante.

3.3 Elections and terms of office

3.3.1 Principles of the election process and terms of office

The five members of the Board of Directors were re-elected at the Ordinary Shareholders Meeting held on June 5th 2013. Their mandate is for a period of one year. They shall all be individually eligible for re-election at the annual Ordinary Shareholders Meeting.

3.3.2 First election and remaining mandate term

The date of the first election of each of the members of the Board is mentioned in note 3.1. Their mandate will terminate at the next shareholders meeting.

3.4 Internal organisational structure

3.4.1 Definition of areas of responsibility within the Board of Directors

Chairman and vice-chairman

The chairman of the Board of Directors ensures the Board acts in the best interests of the company. He ensures that the preparations, deliberations, decision-making and execution of the decisions proceed correctly.

In collaboration with the management, the chairman ensures that information on all aspects of the company impacting decision-making and oversight is conveyed to the board members in a timely manner. Necessary documents are in principle provided to the Board, before their meetings (as a general rule, at least four days prior to a meeting).

The chairman invites the responsible managers to the meeting in order to discuss important aspects of a project or a decision.

The vice-chairman replaces the chairman should the latter not be available, or in discussions and debates where the chairman is personally involved. The Board of Directors is supported by two committees made up of internal and/or external members: the audit committee and the compensation committee.

3.4.2 Committee composition, attributions and definition of areas of responsibility

Board of Directors

The Board of Directors meets according to the needs of the company, but at least four times a year. It may make decisions by circular letter, as well as by electronic means, should a meeting not be possible and in situations where the decision does not require face-to-face discussion. The chairman organises the making of these decisions.

If a member of the Board requires it, an extraordinary meeting may be called.

For important matters, the Board may consult external experts whose costs are charged to the company.

An annual internal evaluation on the performance of the Board and its members is conducted in the first quarter of the following year.

En matière d'investissements effectués par Airesis, le Conseil d'administration détermine les nouveaux investissements, les augmentations de participations dans un investissement existant et les aliénations ou les ventes de ces mêmes investissements.

Le Conseil d'administration définit particulièrement :

- la stratégie et la politique générale d'investissement et de désinvestissement ;
- les objectifs de rendement et de retour sur investissement et en exerce le suivi ;
- la politique de risque en matière de nouvel investissement et d'investissements existants.

En matière d'investissements effectués par une des participations, le Conseil d'administration de celle-ci a l'entière compétence, mais aussi l'entière responsabilité de sa politique d'investissement, de son application et de son contrôle. Le Conseil d'administration et la direction d'Airesis sont informés des nouveaux investissements. Cependant, toute modification du capital actions d'une participation ainsi que toute décision impliquant une dilution de la participation d'Airesis sont soumises au Conseil d'administration d'Airesis.

Le Conseil d'administration nomme les membres des différents Comités.

Comité d'audit

Le Conseil d'administration a délégué les tâches suivantes au Comité d'audit :

- recommander, dans le cadre des normes IFRS, les principes de la comptabilité et du contrôle financier, ainsi que le plan financier;
- exercer la surveillance des personnes chargées de la gestion pour s'assurer notamment qu'elles observent la loi, les statuts, les règlements et les instructions du Conseil d'administration.

Le Comité d'audit a, dans ce contexte, plus particulièrement pour tâches :

- la surveillance de l'intégrité de la communication financière, des méthodes d'établissement du bilan et d'évaluation comprises selon les normes IFRS ;
- la surveillance de l'existence des systèmes de contrôle financier internes et de gestion des risques financiers destinés à contrer les menaces internes et externes;
- l'établissement de directives pour la mise en place d'un système de contrôle financier interne efficace (voir aussi 3.5 dans la présente Corporate Governance) ;
- la révision critique des comptes de la société et des comptes consolidés (y compris les états financiers intermédiaires destinés à être publiés) ;
- la vérification de la compatibilité du mandat de révision avec d'éventuels autres mandats de Conseil ;
- les propositions de nomination et de révocation du vérificateur des comptes.

La direction assume la responsabilité de l'accomplissement de ces tâches (voir également le point 3.5 dans la présente Corporate Governance).

Le Comité d'audit informe régulièrement le Conseil d'administration, au moins deux fois par an ou chaque fois que les circonstances l'exigent.

Le Comité d'audit a également pour tâche la surveillance de l'indépendance du vérificateur des comptes, des processus de vérification et de l'ampleur des Conseils relatifs à l'audit. Il coordonne entre autres la vérification finale des comptes annuels et la conduite d'une vérification intermédiaire mettant l'accent sur un ou plusieurs processus clés de la société.

In the case of investments made by Airesis, the Board of Directors determines new investments, any increase in the participation of an existing investment and the transfer or sale of these investments.

The Board of Directors defines specifically the following:

- *the strategy and general policies regarding investments and divestiture;*
- *the objectives as regards to earnings and return on investment, and their respective follow-up;*
- *the risk management policies as regards new and existing investments.*

As regards any investments made by one of the participations, the Board of Directors of the respective participation shall have complete competence for its application and its control as well as carry all of the responsibility for its investment policies. The Board of Directors and the management of Airesis shall be informed of any new investments. Nevertheless, any change in the capital shares of a participation as well as any decision involving the dilution of Airesis' participation shall be submitted to the Board of Directors.

The Board of Directors names the members of the various committees.

Audit Committee

The Board of Directors has delegated the following tasks to the Audit Committee:

- *to recommend, within the framework of IFRS norms, the accounting and financial controlling principles as well as the financial plan;*
- *to monitor individuals charged with the management of the company to ensure that they observe the laws, articles of association, regulations and instructions issued by the Board of Directors.*

Furthermore, the Audit Committee has the following responsibilities:

- *monitoring the integrity of all financial communication, methods of determining the balance sheet and its evaluation in accordance with IFRS standards;*
- *monitoring the existence of internal financial control systems and financial risk management aimed at preventing internal and external threats;*
- *determining the directives required for an efficient internal financial control system (see note 3.5 of the Corporate Governance);*
- *critically reviewing the company's accounts and consolidated accounts (including half-year reports destined for publication);*
- *verifying the compatibility of the auditing mandate with other possible advisory mandates;*
- *proposing a choice of auditors as well as appointing and dismissing said auditors.*

Management assumes the responsibility of fulfilling these tasks (see note 3.5 of the Corporate Governance).

The Audit Committee shall provide the Board of Directors with regular information, at least twice yearly or as circumstances require.

The Audit Committee is also responsible for monitoring the independence of the auditor, the verification processes and the scope of advice relative to the audit. Among other things, it coordinates the final verification of annual accounts and verifies half-year accounts focusing on one or more of the key processes within the company.

L'organe de révision s'est réuni avec le Comité d'audit 3 fois pendant l'année sous revue, pour une durée moyenne de 1 heure.

Comité de rémunération

Le Conseil d'administration a délégué les tâches suivantes au Comité de rémunération :

- proposer au Conseil d'administration la rémunération des membres de la direction ;
- proposer au Conseil d'administration les primes des membres de la direction ainsi que leur intéressement (bonus, options, actions, etc.) ;
- proposer au Conseil d'administration le renouvellement de la direction.

Le Comité de rémunération a, dans ce contexte, plus particulièrement pour tâches :

- l'évaluation périodique des membres de la direction ;
- la sélection et la proposition au Conseil d'administration de candidats aux postes de direction.

Le Comité de rémunération présente ses recommandations au Conseil d'administration qui les approuve. Il se réunit chaque fois que les circonstances l'exigent.

3.4.3 Méthode de travail du Conseil d'administration et de ses Comités

Fréquence et durée moyenne des réunions du Conseil d'administration et de ses Comités pour l'année sous revue.

	Fréquence <i>Frequency</i>	Nombre de séance(s) <i>Number of meetings</i>	Durée moyenne <i>Average duration</i>
Conseil d'administration / <i>Board of Directors</i>	En principe une fois par mois / <i>In principal once per month</i>	9	1.75 heures / <i>1.75 hour</i>
Comité d'audit / <i>Audit Committee</i>	Au moins deux fois par an / <i>In principal twice per year</i>	3	1 heure / <i>1 hour</i>
Comité de rémunération / <i>Compensation Committee</i>	Au moins une fois par an <i>At least once per year</i>	1	0.5 heure / <i>0.5 hour</i>

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration d'Airesis requiert de chaque participation majoritaire les documents suivants :

- un business plan avec description de sa stratégie opérationnelle et d'investissement qui est révisé chaque année ;
- un budget annuel prenant en compte les investissements ou désinvestissements potentiels ;
- une estimation réévaluée du budget en cours d'année, au minimum chaque trimestre ;
- un reporting trimestriel comparant les résultats atteints avec le budget (ou mensuel si disponible) ;
- des comptes annuels audités (et consolidés pour les groupes) selon les normes IFRS.

Toutes les décisions peuvent être prises par voie circulaire électronique. Les réponses sont conservées dans les archives d'Airesis.

Il est aussi à noter que la direction est impliquée dans le Conseil d'administration par le biais de M. Beausire qui occupe les fonctions d'administrateur et CEO, ainsi qu'à M. Corthésy (CFO) qui officie en tant que secrétaire hors-Conseil.

Comité d'audit

Le Conseil d'administration nomme un Comité d'audit pour une durée d'une année. Le mandat de ses membres est reconduit tacitement d'année en année sauf décision contraire du Conseil d'administration. Les membres sont rééligibles et ne peuvent pas être des membres exécutifs.

During the year under review, the Audit Committee met with the auditors 3 times for an average of 1 hour.

Compensation committee

The Board of Directors has delegated the following tasks to the Compensation Committee:

- *to recommend remuneration for members of management to the Board of Directors;*
- *to recommend bonuses and profit sharing for members of management (bonuses, options, shares, etc.) to the Board of Directors;*
- *to recommend new members of management to the Board of Directors.*

Furthermore, the Compensation Committee has the following responsibilities:

- *periodically evaluating members of management;*
- *selecting and proposing to the Board of Directors candidates for management positions.*

The Compensation Committee presents its recommendations to the Board of Directors, which approves them. The committee meets any time circumstances require a meeting.

3.4.3 Work method of the Board of Directors and its committees

Frequency and average meeting duration of the Board of Directors and its committees during the year.

Board of Directors

The Airesis Board of Directors requires the following documents for each majority participation:

- *a business plan including a description of its operational and investment strategy, which is reviewed annually;*
- *an annual budget which takes into account potential investments and divestitures;*
- *a re-evaluated estimate of the budget during the course of the year, at least once a quarter;*
- *a quarterly report comparing the results attained with the budget (or monthly, if available);*
- *annually audited accounts (and consolidated accounts for the groups) in accordance with IFRS standards.*

Decisions may be taken by electronic circular letter. All responses are saved in Airesis' files.

It should also be noted that management is involved in the Board of Directors, with the participation of Mr Beausire, who acts as Director and CEO of Airesis, as well as to Mr Corthésy (CFO), who acts as Secretary (non-member).

Audit Committee

The Board of Directors appoints an Audit Committee for a one-year period. Each member's mandate is tacitly extended on a yearly basis unless the Board decides to the contrary. Members may be re-elected but may not be executive members.

Le Comité d'audit permet au Conseil de s'assurer que la gestion financière de la société est conforme aux lois, aux statuts, aux règlements ainsi qu'aux instructions du Conseil d'administration. Il présente les comptes de la société et les comptes consolidés au Conseil d'administration pour approbation. Il rend régulièrement compte de ses activités et de ses résultats au Conseil au minimum 2 fois l'an ou à chaque fois que les circonstances l'exigent.

Le CFO d'Airesis est généralement invité aux réunions du Comité d'audit.

Comité de rémunération

Le Conseil d'administration nomme un Comité de rémunération pour une durée d'une année. Le mandat des membres du Comité est reconduit tacitement d'année en année sauf décision contraire du Conseil d'administration. Les membres sont rééligibles. Le Comité de rémunération présente ses recommandations au Conseil d'administration qui les approuve.

Le Comité de rémunération se réunit selon les besoins, sur convocation de son président, lequel fixe l'ordre du jour.

3.5 Répartition des compétences entre le Conseil d'administration et la direction générale

Le Conseil d'administration exerce la haute direction de la société. En cette qualité, c'est lui qui approuve la stratégie et la politique générale d'investissement, notamment les objectifs de rendement et de retour sur investissements, les délais pour l'atteinte de ces objectifs et la politique de risque.

Le Conseil d'administration nomme également les personnes à qui la gestion des affaires est confiée (direction). Il a en outre les compétences qui lui sont attribuées par le code suisse des obligations. Le Conseil doit dans ce contexte :

- décider d'augmenter le capital-actions dans la mesure des attributions du Conseil d'administration, ainsi que constater l'augmentation du capital-actions et décider des modifications statutaires correspondantes ;
- prendre toutes les décisions que la loi ou les statuts ne réservent pas à l'assemblée générale ou à un autre organe.

Le Conseil d'administration peut déléguer tout ou partie de ses compétences mais pas sa responsabilité. Il a établi à ce sujet un règlement d'organisation.

Les tâches de contrôle et de gestion sont déléguées à la direction qui maintient le Conseil d'administration dûment informé, en particulier à l'occasion de chacune des séances du Conseil.

La direction générale vérifiera en particulier :

- le respect de la Corporate Governance ;
- la mise en place d'un contrôle financier interne selon les directives du Comité d'audit ;
- la mise en place correcte des règles de signature ;
- le respect et la maîtrise des principes comptables et de consolidation (IFRS) et leur mise en place correcte ;
- l'information suffisante des entités de façon à leur permettre d'effectuer un reporting financier capable de respecter les normes comptables ;
- l'information de l'organe de révision externe quant aux décisions du Conseil afin de lui permettre d'orienter sa révision en fonction de ces dernières ;
- la prise en compte des remarques du réviseur externe et l'élaboration de propositions d'entente avec celui-ci et le CFO

The Audit Committee allows the Board to ensure that the financial management of the company conforms to the laws, articles of association, and regulations as well as instructions issued by the Board of Directors. It presents the company's accounts and consolidated accounts to the Board for approval. It regularly renders account of its activities and its results to the Board at least twice a year, or as required by circumstances.

Airesis' CFO is generally invited to the committee's meetings.

Compensation Committee

The Board of Directors appoints a Compensation Committee for a period of one year. Committee member mandates are extended tacitly on a yearly basis unless the Board decides to the contrary. Members may be re-elected but the Compensation Committee presents its recommendations to the Board of Directors, which has final approval.

The Compensation Committee meets when convoked by the committee chairman, who also sets the agenda.

3.5 Distribution of areas of responsibility between the Board of Directors and management

The Board of Directors exercises the ultimate management of the company. In this capacity, the Board approves the strategy and the general investment policies, in particular performance objectives and return on investment, as well as the time frame to reach these objectives, and risk management.

The Board of Directors also appoints management. Furthermore, it has the competencies attributed to it by the Swiss Code of Obligations. In this regard, the Board must:

- *decide to increase capital shares to the extent of its capacity as well as record the increase in capital shares and decide on any corresponding statutory changes;*
- *make all decisions, which the laws or the articles of association do not reserve, for the shareholders meeting or any other body.*

The Board of Directors may delegate all or part of its competencies, but not its responsibility. In this regard, it has established organisational regulations.

Controlling and management responsibilities are delegated to the management who keep the Board of Directors duly informed, in particular on the occasion of each of its meetings.

In particular, management verifies:

- *the adherence to corporate governance stipulations ;*
- *the establishment of internal financial controls as per the instructions of the Audit Committee;*
- *the correct implementation of rules regarding signatory rights;*
- *the respect and command of accounting and consolidation principles (IFRS) and their correct implementation;*
- *the information provided to entities in order to allow them to perform financial reporting to meet accounting standards;*
- *the information provided by the auditors as regards the decisions of the Board in order to allow the auditor to conduct the audit according to the Board's instructions;*
- *the recommendations of the auditors and the development of proposals with the auditors and the CFO.*

Compétences et responsabilités de la direction générale

La direction assume les tâches de gestion opérationnelle conformément au règlement d'organisation et aux instructions du Conseil d'administration. Elle s'assure que la société fonctionne de façon à atteindre les objectifs qui lui sont fixés et organise les processus de travail de manière appropriée. D'une manière générale, les tâches sont réparties entre le CEO et le CFO comme décrit ci-dessous.

Les tâches principales du CEO sont les suivantes :

- la direction opérationnelle de la société, conformément à la loi, aux statuts, et aux instructions du Conseil d'administration ;
- l'établissement et la mise en place d'une stratégie qui sera soumise au Conseil d'administration pour approbation ;
- la direction des projets d'investissement et de désinvestissement ;
- la surveillance de la conduite des participations importantes ;
- le suivi des relations publiques pour la holding et, au besoin, pour les participations.

Les tâches principales du CFO sont les suivantes :

- la direction financière et administrative de la société ;
- la tenue des comptes selon les normes internationales IFRS et le contrôle des processus financiers ;
- la coordination des activités opérationnelles et managériales de la société conformément à la loi, aux statuts, et aux instructions du Conseil d'administration ;
- le suivi, le Conseil et l'assistance financiers et comptables des participations ;
- l'évaluation financière et la coordination des investissements ainsi que des désinvestissements ;
- le suivi du respect des normes de la SIX.

Plus particulièrement, la direction assume notamment la responsabilité, au besoin en collaboration avec le Comité d'audit :

- de la mise en place de procédures de contrôle palliant à l'absence d'organe de contrôle interne et limitant les risques tels que définis sous 3.6 ;
- de la mise en place correcte des règles de signature du management et du personnel ;
- du respect des principes comptables et de consolidation (IFRS) avec le soutien de l'organe de révision externe et d'autres Conseillers internes ou externes ;
- de l'information suffisante et de la formation des entités de façon à leur permettre d'effectuer un reporting financier dans le respect des normes comptables ;
- de l'information de l'organe de révision externe des décisions du Conseil afin de lui permettre d'orienter sa révision en fonction de ces dernières ;
- d'entendre les remarques du réviseur externe et de formuler d'entente avec celui-ci des propositions d'amélioration dans les domaines sensibles.

3.6 Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la direction générale

3.6.1 Contrôle et respect des principes

La direction fonctionne en toute transparence vis-à-vis des membres du Conseil d'administration. Elle les informe pro-activement afin de leur permettre de prendre les décisions en pleine connaissance des dossiers, des risques et des conséquences éventuels. La direction agit de même avec les Comités nommés par le Conseil d'administration et avec l'organe de révision externe.

Management competencies and responsibilities

Management assumes the operational administrative tasks in accordance with organizational regulations and the instructions of the Board of Directors. It ensures the company operates in such a way so as to reach its objectives and organises work processes in an appropriate manner. In general, responsibilities are divided up between the CEO and the CFO as described below.

The CEO's main responsibilities are the following:

- managing the operational aspects of the company in accordance with the laws, articles of association and instructions established by the Board of Directors;
- establishing and implementing a strategy submitted to the Board of Directors for approval;
- managing investment projects and divestitures;
- monitoring the management of important participations;
- maintaining public relations for the holding and, if necessary, for participations.

The main responsibilities of the CFO are the following:

- managing the financial and administrative aspects of the company;
- maintaining accounts in accordance with international IFRS standards and controlling financial processes;
- coordinating the company's operational and managerial activities in accordance with the laws, articles of association and Board's instructions;
- following up, advising and providing financial and accounting assistance to companies within the scope of consolidation;
- evaluating and coordinating investments as well as divestitures;
- maintaining the respect of the standards established by the SIX Swiss-Exchange.

More specifically, management assumes the responsibility for the following, in collaboration with the Audit Committee if needed:

- putting in place control procedures to make up for the absence of an internal controlling body and limiting risks as defined in note 3.6;
- correctly implementing rules regarding management and personnel signatory rights;
- respecting accounting and consolidation (IFRS) principles with the support of the auditors and other internal or external advisors;
- gathering adequate information and training consolidated entities to allow them to prepare the financial reporting in adherence to accounting standards;
- informing the auditors of Board decisions in order to allow the auditors to conduct the audit according to the Board's instructions;
- taking into account the comments of the auditor and developing proposals to make improvements in sensitive areas.

3.6 Information and controlling instruments vis-à-vis senior management

3.6.1 Control of and respect for principles

Management works in total transparency vis-à-vis the members of the Board of Directors. It pro-actively informs the Board in order to allow it to make decisions with full knowledge of the projects, risks and possible consequences. Management follows this same approach with the committees appointed by the Board and with the auditors.

La direction générale informe le Conseil d'administration des aspects les plus importants résultant de ses tâches de vérification, en particulier ceux touchant à la marche fondamentale de l'entreprise et à la responsabilité dudit Conseil.

Compte tenu de la taille de la société, le Conseil d'administration décide de ne pas mettre en place de révision interne. Il confie cette tâche à la direction générale et s'appuie sur les constatations du réviseur externe et du Comité d'audit pour forger son opinion sur le respect des principes édictés.

3.6.2 Management Information System (MIS)

Le système de reporting fournit au management ainsi qu'au Conseil d'administration des indicateurs de performances des participations sur une base trimestrielle ou mensuelle si besoin. Ce reporting se base sur le compte de résultats, le bilan et le cashflow des participations ainsi que sur diverses statistiques. Si des écarts interviennent par rapport aux prévisions, la direction propose des mesures de correction au Conseil d'administration. Ce dernier prend les décisions de les appliquer ou de les faire appliquer.

3.6.3 Gestion des risques

Holding d'investissement, Airesis a pour stratégie d'investir dans des sociétés propriétaires de marques, plus particulièrement de marques de sport, où elle prend une position majoritaire.

Notre entreprise est confrontée à un certain nombre de risques. Les risques décrits ci-dessous ne sauraient représenter les seuls risques auxquels nous sommes confrontés. D'autres risques dont nous n'avons pas connaissance ou que nous pensons être mineurs, peuvent également porter atteinte à nos activités ou influencer nos résultats financiers. Si l'un des événements ou des circonstances décrites dans les risques mentionnés ci-après surviennent, nos activités, notre situation financière ou nos résultats d'exploitation pourraient en souffrir et le cours de nos actions se déprécier. Les risques suivants doivent être évalués avant de décider d'investir ou de conserver un investissement dans la société.

Airesis a mis en place un système de reporting auprès de ses participations, lequel constitue un élément important de la gestion des risques. Ce reporting est basé sur le compte de profits et pertes des participations et sur diverses statistiques.

Les opportunités et les risques de chaque participation sont analysés lors des réunions annuelles. Sur la base de ces réunions, des objectifs précis sont définis. Le respect des objectifs est contrôlé au moyen du système de reporting. Cela permet à Airesis d'identifier les écarts et les évolutions négatives qui se présentent et d'engager les contre-mesures nécessaires.

Perspectives

Airesis vise à investir dans des sociétés à fort potentiel. Les réorientations stratégiques et les adaptations de structures de ces investissements génèrent un potentiel important mais impliquent des risques. Airesis s'attend à ce que ses participations connaissent une croissance qui pourrait influencer les opérations, le personnel et les données financières de celles-ci. Airesis ne peut garantir que la stratégie déployée dans ses participations sera un succès. Tout manquement pourrait nuire à ses activités, ses résultats d'exploitation et ses liquidités.

Marques et propriété intellectuelle

Comme Airesis investit principalement dans des sociétés propriétaires de marques de sport avec un potentiel important, le succès de ses investissements dépend dans une large mesure de la capacité à protéger et à préserver la propriété intellectuelle. Cependant, les participations pourraient être incapables d'empêcher des tiers d'utiliser la propriété intellectuelle sans autorisation. L'utilisation des propriétés intellectuelles par d'autres pourrait réduire ou éliminer tout avantage concurrentiel que les participations auraient développé ou qu'elles auraient planifié de développer, leur faisant perdre des revenus ou nuisant à leurs

Senior management informs the Board of Directors of the most important aspects resulting from its verification tasks, in particular those affecting the fundamental activities of the company falling under the responsibility of said Board.

In view of the size of the company, the Board of Directors has decided not to implement an internal audit. It entrusts this task to senior management and depends on the observations made by the auditors and the Audit Committee to form its opinion as regards adherence to the principles prescribed.

3.6.2 Management Information System (MIS)

The reporting system provides management as well as the Board of Directors with quarterly or if necessary monthly performance indicators on the participations. This reporting is based on the profit and loss statement, the balance sheet and the cash flow of the participations and on various statistics. If there are gaps in the projections, management proposes corrective measures to the Board of Directors, which has the final decision on the application of such measures.

3.6.3 Risk management

As a private equity investment holding company, Airesis focuses its strategy on investing in company-owned brands, specifically sports brands, in which it takes a controlling interest.

The company faces a number of risks. The risks described below may not be the only risks faced by the company. Additional risks that we do not yet know of, or that we currently think are immaterial, may also impact the business operations or financial results. If any of the events or circumstances described in the following risks were to actually occur, the business, financial condition or operational results could suffer and the trading price of the shares could decline. The following risks need to be carefully considered before you decide to invest in, or maintain your investment in Airesis stock.

Airesis has established a reporting system throughout its participations, which is an important element of risk management. This reporting is based on the profit and loss statement of the participations as well as a number of statistics.

The opportunities and risks facing each of the participations are analysed in yearly meetings. Specific targets are set based on these meetings. Compliance with the targets is monitored through the reporting system. This enables Airesis to identify variances and any negative developments as they arise and to initiate necessary countermeasures.

Perspectives

Airesis aims to invest in high potential companies. Strategic reorientation, structure adaptation and investments lead to high potential but imply risks. Airesis expects to experience growth, which might affect operations, staff and financials of their participations. Airesis cannot guarantee that its business strategy will be successful. Any failure could harm its business, operating results and liquidities.

Brands and intellectual properties

As Airesis invests mostly in sport brands with significant potential, the success of these investments depends to a considerable degree upon the ability to protect and preserve their intellectual properties. However, we may be unable to prevent third parties from using our intellectual properties without our authorisation. The use of our intellectual properties by others could reduce or eliminate any competitive advantage we have developed or aim to develop, causing a loss of sales or otherwise causing harm to the business. Since intangible assets related to the participations' brands make up a significant part of Airesis' consolidated balance

activités. Puisque les actifs incorporels liés aux marques des participations ont une importance significative dans le bilan consolidé d'Airesis, la survenance d'événements négatifs décrits ci-dessus pourrait conduire à une dépréciation de ces actifs.

Responsabilité produits

Bien que les participations d'Airesis fassent tout leur possible pour sélectionner des fabricants tiers qui garantissent des produits respectant les cahiers des charges ainsi que notre code de bonne conduite et d'éthique, la commercialisation de produits défectueux pourrait entraîner une publicité défavorable, ce qui pourrait nuire aux participations.

Dépendance à l'égard du personnel clé

La capacité d'Airesis et de ses participations à fonctionner avec succès dépend en grande partie de la présence de certains membres clés du personnel et sa capacité à attirer et garder en poste du personnel hautement qualifié.

Finance

Risque de change - Airesis détient principalement des participations dans la zone euro. Toutefois, la monnaie de consolidation d'Airesis est le franc suisse et en conséquence les résultats financiers sont convertis en francs suisses au taux de change applicable. Comme les taux de change entre le franc suisse et les autres monnaies fluctuent, de telles fluctuations peuvent avoir un effet défavorable important sur les états financiers consolidés d'Airesis.

La plus importante monnaie pour l'approvisionnement en produits de nos participations est le dollar américain (USD), tandis que les ventes sont généralement facturées en d'autres monnaies, principalement en euros (EUR). Sur une base régulière, la direction examine l'exposition au risque de change et décide des mesures de couverture y consécutives. Des opérations de change à terme ainsi que des contrats de type « overlay » sont les principaux instruments de couverture utilisés par les participations d'Airesis.

Risque de liquidité - La plupart des participations acquises par Airesis ont nécessité de profonds changements ainsi que des investissements. Ces phases de retournement de situation dans les participations impliquent une forte sensibilité des liquidités. Une fois l'activité des participations déployées, il est attendu que les revenus progressent, signifiant ainsi un besoin en fonds de roulement à financer. A son niveau, Airesis évite le financement bancaire dans la mesure du possible. Les financements nécessaires au développement des participations sont négociés directement au niveau des participations, Airesis apportant son appui si nécessaire au travers de garanties. La planification et le suivi des liquidités est un processus important au sein des participations d'Airesis.

sheet, the occurrence of such negative events could lead to an impairment of these assets.

Product liability

Although Airesis' participations take all efforts as well as our code of conduct and code of ethics to select trustable third party manufacturers that ensure conformity with the products specifications, the marketing of defective products could result in significant adverse publicity, which could harm the participations.

Dependence on key personnel

The ability of Airesis and its participations to operate successfully depends in significant part on the continued service of certain key personnel as well as its continuing ability to attract and retain highly qualified personnel.

Finance

Currency risks - Airesis mostly holds stakes in participations in the euro zone. Nevertheless, Airesis' consolidation currency is the Swiss Franc, and, as a result, financial positions are converted into Swiss francs at the applicable foreign exchange rates. As exchange rates between the Swiss franc and other currencies fluctuate, such fluctuations may have a material adverse effect on Airesis' consolidated financial statements.

The largest sourcing currency is the US Dollar (USD), while sales are mostly invoiced in other currencies, mainly euros (EUR). Management reviews currency risk exposure on a regular basis, and decides on consecutive hedging measures. Forwards and overlay management contracts are the main hedging instruments used by Airesis' participations.

Liquidity risks - The majority of the participations acquired by Airesis have had to undergo considerable changes and also required significant investment. The length of time it takes to turnaround any of the participations has a considerable effect on liquidity. Once the activities of the participations have taken off, revenues are expected to increase which in turn signifies a need to finance working capital. At the holding level Airesis avoids bank financing whenever possible. The financing required to develop the participations is negotiated directly by the participations themselves. Airesis provides guarantees when necessary to support the participations. Planning and following up liquidity needs is an important process in Airesis' participations.

4 DIRECTION GÉNÉRALE

4.1 Composition de la direction générale

La volonté du Conseil d'administration est de maintenir la structure de la société Airesis aussi efficace que possible afin de limiter les coûts et d'insuffler un esprit dynamique. De ce fait, la direction générale est composée d'un CEO et d'un CFO.

- Marc-Henri Beausire
Suisse, 1971, CEO

Marc-Henri Beausire est diplômé de l'école de commerce en 1991 et de l'ISMA (école de cadres), il bénéficie d'une forte expérience dans le domaine financier. Il a été employé par le Crédit Suisse Group de 1991 à 1999. Il y a suivi une formation de deux ans par domaine d'activité à travers la Suisse, orientée sur les affaires commerciales. Ensuite, en tant qu'indépendant, outre des mandats de consulting (Foncia, société cotée en bourse en France, et Fiducial SA) il a été un des fondateurs du Groupe Hazard. Depuis le 1er août 2006, il exerce comme CEO au sein d'Airesis.

- Yves Corthésy
Suisse, 1973, CFO

Yves Corthésy a obtenu un master en sciences économiques de la Faculté des Hautes Etudes Commerciales (HEC) de l'Université de Lausanne (1997). Il a débuté sa carrière dans le consulting auprès d'Ernst & Young avant de travailler pour l'UBS dans les ressources humaines. Dès 1998, il a travaillé comme auditeur pour l'Union Suisse des Banques Raiffeisen et a rejoint Valora Imaging (Fotolabo Group) en 2000. En 2003, il a pris les responsabilités de Financial Director Central Europe et en 2005 il est nommé Vice-Président Finance & Administration (CFO) de Valora Imaging (Fotolabo Group). Depuis le 1er octobre 2006, il exerce comme CFO au sein d'Airesis.

4.2 Autres activités et groupements d'intérêts

Les activités des membres de la direction au sein des entités consolidées, ainsi que les mandats d'administrateur hors des participations ou les autres informations importantes susceptibles de présenter une influence sur la marche des affaires sont présentés ci-après :

Marc-Henri Beausire : Autres activités au sein des entités consolidées : Voir point 3.2 dans la présente Corporate Governance.

Marc-Henri Beausire : Activités hors des participations : Voir point 3.2 dans la présente Corporate Governance.

Yves Corthésy : Autres activités au sein des entités consolidées : Membre du Conseil d'administration d'A 2 I SA et CFO de Komunus SICAV.

Yves Corthésy : Activités hors des participations : Aucune.

4.3 Contrats de management

Il n'existe aucun contrat de management externe.

4 SENIOR MANAGEMENT

4.1 Members of senior management

The aim of the Board of Directors is to maintain Airesis' structure as lean as possible in order to keep costs down and instil a dynamic spirit. As such, senior management is composed of one CEO and one CFO.

- Marc-Henri Beausire
Swiss, 1971, CEO

Marc-Henri Beausire, a graduate of the "Ecole de Commerce" business school in 1991 and ISMA management school, benefits from extensive experience in the financial sector. He was an executive at the Crédit Suisse Group from 1991 to 1999. He was in a two-year training program, which took him through different departments throughout Switzerland allowing him to focus on various aspects of the banking business. Later, as an independent entrepreneur, and in addition to consulting mandates (Foncia, listed company in France and Fiducial SA), he was one of the founders of the Hazard Group. He has been CEO of Airesis since August 1st 2006.

- Yves Corthésy
Swiss, 1973, CFO

Yves Corthésy has a Master degree in Economics from the Faculty of Business and Economics (HEC) of the University of Lausanne (1997). He began his career as a consultant for Ernst & Young before working for UBS in Human Resources. Since 1998, he has worked as an auditor for the Swiss Union of Raiffeisen Banks and joined Valora Imaging (Fotolabo Group) in 2000. In 2003, he took on the responsibilities of Financial Director Central Europe and in 2005 he was named Vice-Chairman Finance & Administration (CFO) of Valora Imaging (Fotolabo Group). He became CFO of Airesis on October 1st 2006.

4.2 Other activities and vested interests

Listed below are the activities of the members of management within the consolidated entities, as well as the administrative mandates outside the scope, which could influence the workings of Airesis' affairs:

Marc-Henri Beausire: Other activities within the consolidated participations: see 3.2 in this Corporate Governance.

Marc-Henri Beausire: Activities outside the consolidated participations: see 3.2 in this Corporate Governance.

Yves Corthésy: Other activities within the consolidated participations: Member of the Board of Directors of A 2 I SA and CFO of Komunus SICAV.

Yves Corthésy: Activities outside the consolidated participations: None.

4.3 Management contracts

There are no external management contracts.

5 RÉMUNÉRATIONS, PARTICIPATIONS ET PRÊTS

5.1 Contenu et procédure de fixation des rémunérations et des programmes de participation

La fixation des rémunérations par les organes compétents a lieu annuellement. Le Comité de rémunération propose les rémunérations au Conseil d'administration qui les approuve.

Les rémunérations sont déterminées entre autres par la prestation de la personne concernée, la situation économique de l'entreprise et de ses liquidités, ainsi que du contexte économique.

5.1.1 Contenu et procédure de fixation des rémunérations pour le Conseil d'administration

Les principes de rémunération du Conseil d'administration sont les suivants :

- Président du Conseil d'administration : salaire annuel fixe en numéraire, il n'a pas de part variable contractuelle.
- Autres membres du Conseil d'administration : rémunération annuelle unique versée semestriellement ainsi qu'un montant fixe pour chaque séance du Conseil à laquelle ils ont assisté. Les séances des Comités de rémunération et d'audit sont rémunérées si les séances ont lieu à une autre date que le Conseil d'administration. La base annuelle ainsi que le montant fixe pour chaque séance du Conseil sont identiques pour chaque membre du Conseil. Marc-Henri Beausire ne reçoit pas de rémunération pour sa fonction d'administrateur.

Les montants bruts et les prestations sociales à la charge d'Airesis sont détaillés dans les annexes des comptes consolidés (annexe 30) ainsi qu'au point suivant sous « Montant global pour les membres du Conseil d'administration ».

Aucun administrateur ne bénéficie d'avantages contractuels liés à son départ de l'entreprise.

Au cours des trois dernières années, les membres sortant du Conseil d'administration ont bénéficié des mêmes conditions de rémunération.

5.1.2 Contenu et procédure de fixation des rémunérations pour la direction

Le CEO a une rémunération contractuelle basée sur un pourcentage des fonds propres de la société ainsi que l'évolution de ces mêmes fonds propres. Le bénéfice lié à la vente de Boards & More augmente significativement les fonds propres d'Airesis SA en 2013. Aucune rémunération de base n'existant, le 100% est présenté comme variable. Cette rémunération est faite en numéraires.

Le CFO a une rémunération de base annuelle et une part variable. Cette part variable est évaluée en fonction de son implication dans la bonne marche de la société. La répartition entre la part fixe et la part variable est 9% / 91% pour l'année sous revue. La part fixe est payée en numéraires. Le Comité de rémunération et le Conseil d'administration ont récompensé le CFO par une prime exceptionnelle, en raison de son implication dans le développement de Boards & More sur plusieurs années, d'un total de CHF 967 000 - ce montant inclut 95 541 actions Airesis SA, bloquées 2 ans. La variation de son salaire fixe par rapport à l'année précédente s'explique par le changement de pourcentage d'activité du CFO, réduit à 50%.

Le Comité de rémunération propose les rémunérations de la direction au Conseil d'administration qui les approuve. Cette séance est tenue en l'absence du CEO et du CFO.

Les montants bruts et les prestations sociales à la charge d'Airesis sont détaillés dans les annexes des comptes consolidés (annexe 30) ainsi qu'au point suivant sous « Montant global pour les

5 COMPENSATION, SHAREHOLDINGS AND LOANS

5.1 Content and method for determining compensation and share-ownership programs

Compensation is determined annually by the competent bodies. The Compensation Committee proposes compensation to the Board of Directors, who has final approval.

Compensation is determined based on job performance, the company's financial performance and liquidity levels as well as the overall economic situation.

5.1.1 Content and method for determining compensation of the Board of Directors

The rules for the compensation of Board members are the following:

- *Chairman of the Board: Annual fixed salary paid in cash. There is no variable part fixed contractually.*
- *Other members of the Board of Directors: Total annual compensation paid out biannually in addition to a fixed amount for each board meeting attended by the member concerned. Compensation Committee and Audit Committee meetings are compensated if the meetings are held at a different date than the meeting of the Board of Directors. The annual base amount and the fixed amount for each Board of Directors' meeting is the same for each member of the Board. Marc-Henri Beausire does not receive any compensation for his role as member of the Board of Directors.*

Gross amounts and social security benefits paid by Airesis are detailed in the notes to the consolidated financial statements (note 30) and in the next points.

No member of management benefits from additional contractual benefits upon leaving the company.

During the last three years the members leaving the Board of Directors benefited from the same compensation conditions.

5.1.2 Content and method for determining management compensation

The CEO (not including his function as member of the Board) receives an annual compensation, as per his contract, based on a percentage of the company's equity and the progression of this same equity. The gain on the sale of Boards & More significantly increases Airesis SA's equity in 2013. As there is no base compensation, it is formulated as 100% variable. This compensation is paid out in cash.

The CFO receives an annual base salary in addition to a variable portion. The variable portion is based on his performance and involvement in the success of the company. The distribution between the fixed portion and the variable portion is 9%/91% for the year under review. The fixed portion is paid out in cash. The Compensation Committee and the Board of Directors have rewarded the CFO with an exceptional bonus due to his involvement in the development of Boards & More over the past several years of CHF 967 000 in total – including 95 541 Airesis SA shares, blocked 2 years. The difference in his base salary, compared to the prior year, is due to the change of his percentage of activity, reduced to 50%.

The Compensation Committee proposes compensation amounts to the Board of Directors, who has final approval. This meeting is held without the presence of the CEO and CFO.

Gross amounts and social security benefits paid by Airesis are detailed in the notes to the consolidated financial statements (note 30) as well as in the next points.

membres de la direction générale ».

Aucun directeur ne bénéficie d'avantages contractuels liés à son départ de l'entreprise.

No manager benefits from additional contractual benefits upon leaving the company.

5.2 Rémunérations accordées aux membres en exercice des organes dirigeants

5.2 Compensation to members in senior positions

5.2.1 Conseil d'administration et direction générale

Nous renvoyons le lecteur à la l'annexe 3 des comptes statutaires ou à l'annexe 30 des comptes consolidés pour la présentation des montants versés.

5.2.1 Board of Directors and managers

Please refer to note 3 in the statutory section or to note 30 in the consolidated section for details concerning compensation.

5.2.2 Indemnités de départ, montant global

Aucune indemnité de départ n'est prévue contractuellement et aucune n'a été versée pour l'exercice sous revue.

5.2.2 Total severance pay

No severance pay is foreseen per contractual agreement and none was paid out in the course of the fiscal year.

5.3 Rémunérations accordées aux anciens membres des organes dirigeants

Il n'y a pas eu de rémunération à des anciens membres des organes dirigeants durant l'exercice.

5.3 Compensation accorded to former senior members of management

No compensation was provided to former senior management members during the course of the fiscal year.

5.4 Attribution d'actions durant l'exercice

Durant l'exercice sous revue aucune action Airesis ont été attribuées au CFO.

5.4 Share allocation during the fiscal year

During the fiscal year under review no Airesis shares were allocated to the CFO.

5.5 Détention d'actions

Les membres exécutifs du Conseil d'administration et les membres de la direction, ainsi que leurs proches, détenaient globalement au 31 décembre de l'année sous revue directement 8 621 630 actions, et 12 466 497 actions de la société Airesis.

5.5 Share ownership

As at the end of the year, the executive members of the Board of Directors and the members of management, as well as their relatives, hold 8 621 630 Airesis shares directly and 12 466 497 Airesis shares indirectly.

Les membres non exécutifs du Conseil d'administration détenaient, pour leur part, globalement au 31 décembre de la période sous revue 727 000 actions de la société Airesis.

For their part, the non-executive members of the Board hold a total of 727 000 Airesis shares as at December 31st.

5.6 Attribution d'options et exercice des droits d'options durant l'exercice

Aucune option n'a été attribuée au cours de l'exercice. Il n'y a par ailleurs pas d'option attribuée mais non exercée au 31 décembre de l'année sous revue.

5.6 Allocation of options and exercising option rights during the fiscal year

In the course of the fiscal year, no option was allocated. Furthermore, there is no option attributed, but not exercised as at December 31st of the year under review.

Les options sont distribuées sur décision du Conseil d'administration et sur proposition du Comité de rémunération.

Upon the recommendation of the Compensation Committee, the Board of Directors determines whether any options shall be distributed.

Les options servent à la rémunération des membres exécutifs du Conseil d'administration et de la direction. Exceptionnellement, elles peuvent aussi être distribuées en échange de prestations particulières dans le cadre de la conduite de projets ou d'indemnisation de tâches particulières.

Options serve as compensation to executive members of the Board and management. In exceptional cases, they may also be distributed in exchange for specific services within the framework of a project or as remuneration for specific tasks.

Les options sont remises et sont exerçables dans les douze mois suivant leur remise. Chaque remise d'options fait l'objet d'un contrat appelé « option agreement » et d'une « notice of grant » signés par le receveur d'options et par la société.

Options are delivered and exercisable within 12 months of their presentation. Each delivery of an option is subject to a contract called an «option agreement» and a «notice of grant» signed by the recipient of the options and the company.

5.7 Prêts

Veillez-vous référer à l'annexe 30 des comptes consolidés pour les détails des prêts aux membres du Conseil d'administration et à la direction.

5.7 Loans

Please refer to note 30 in the consolidated statements for more details on the loans to members of the board of directors or management.

6 DROITS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

Le texte concernant les droits de participation des actionnaires est repris en partie des statuts d'Airesis. Les statuts complets sont disponibles sur demande auprès de la holding (adresse et contact en fin de rapport).

Toute personne possédant au moins une action de la société Airesis (avec ou sans droit de vote) est autorisée à assister aux assemblées générales. Tout actionnaire peut se faire représenter par un tiers de son choix, par sa banque, par l'organe indépendant ou par le Conseil d'administration, comme le prévoit l'art. 689 al.2 CO.

6.1 Limitations et représentation des droits de vote

6.1.1 Limitations des droits de vote

Il n'y a pas de limitation de droit de vote ni de clause de groupe prévues par les statuts de la société. Il n'y a pas de dérogation à ce principe.

6.1.2 Règles statutaires concernant la participation à l'assemblée générale

Lors de l'exercice du droit de vote, aucun actionnaire ne peut réunir sur sa personne, directement ou indirectement plus de 5% des actions avec droit de vote (actions propres ou actions qu'il représente), à moins qu'il ne soit inscrit au registre des actions avec droit de vote pour un pourcentage supérieur. Les personnes morales unies entre elles par le capital, les voix, la direction ou de toute autre manière, ainsi que les personnes physiques ou morales agissant de concert aux fins de contourner cette limitation comptent pour un actionnaire.

Le Conseil d'administration peut édicter des règles spéciales relatives à la représentation par un organe de la société, par un représentant indépendant ou par un dépositaire.

6.2 Quorums statutaires

L'assemblée générale est régulièrement constituée quel que soit le nombre des actionnaires présents ou représentés. L'assemblée prend ses décisions à la majorité des voix attribuées aux actions représentées. Les deux tiers des voix attribuées aux actions représentées et la majorité absolue des valeurs nominales sont requises pour les décisions suivantes :

- modification du but social ;
- introduction d'actions à droit de vote privilégié ;
- restriction de la transmissibilité des actions nominatives et modification des règles liées à ces actions nominatives ;
- augmentation autorisée ou conditionnelle du capital-actions ;
- augmentation du capital-actions au moyen de fonds propres contre apport en nature ou en vue d'une remise de biens et l'octroi d'avantages particuliers ;
- limitation ou suppression du droit de souscription préférentiel ;
- transfert du siège de la société ;
- dissolution de la société.

6.3 Convocation de l'assemblée générale

Le Conseil d'administration convoque statutairement l'assemblée générale ordinaire ou extraordinaire vingt jours à l'avance par courrier adressé directement aux actionnaires à l'adresse postale indiquée lors de leur inscription auprès de la SAG. Il publie également la convocation dans la feuille officielle suisse du commerce (FOSC). Il communique au plus vite le calendrier des événements de l'année sur son site internet officiel afin de permettre aux actionnaires et aux personnes intéressées de connaître les dates des manifestations et des publications.

Le Conseil d'administration, l'organe de révision ou un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins 10% du capital-actions peuvent

6 SHAREHOLDERS' PARTICIPATION

The text concerning shareholder participation rights is taken in part from the Airesis articles of association. The complete articles of association are available upon request from the holding company (address at the end of this report).

Any person holding at least one share in Airesis (with or without a voting right) is entitled to participate in the shareholders meetings. Shareholders may be represented by a third party of their choice, by their bank, by an independent proxy or by the Board of Directors, as foreseen by Art. 689 al.2 of the Swiss Code of Obligations.

6.1 Voting rights and representation restrictions

6.1.1 Voting right restrictions

There are no voting rights restrictions or group clauses foreseen by the articles of association of the company. There is no exception to this principle.

6.1.2 Statutory rules on participation in the shareholders meeting

When exercising the right to vote, no shareholder may bring together, directly or indirectly, more than 5% of shares with a voting right (own shares or shares he/she represents), unless the shareholder is recorded in the shareholder register with the right to vote for a greater percentage. Moral persons linked together by capital, votes and management or joined in any other manner as well as physical or moral persons acting in concert in order to evade this restriction shall count as one shareholder.

The Board of Directors may enact special measures with regard to the representation by a company body, an independent representative or a trustee.

6.2 Statutory quorums

The shareholders meeting is validly constituted regardless of the number of shareholders present or represented. The meeting makes its decisions based on the majority of votes attributed to shares represented. A two-thirds majority and an absolute majority of nominal represented values are required for the following decisions:

- *modification of the company objective;*
- *introduction of shares with a privileged voting right;*
- *restriction of the transmission of registered shares and modification of the rules tied to these registered securities;*
- *increase, either authorized or conditional, of capital shares;*
- *increase of capital shares by using own funds through a contribution in kind or by ceding shares, and the granting of specific advantages;*
- *restriction or suppression of preferential subscription rights;*
- *relocation of company headquarters;*
- *dissolution of the company.*

6.3 Convocation of a shareholders meeting

In accordance with the by-laws, the Board of Directors shall convene an ordinary or extraordinary shareholders meeting 20 days ahead by directly mailing the shareholders at the mailing address provided at the registration with the SAG. It also publishes the convocation in the Swiss Official Gazette of Commerce (SOGC). The Board shall also post this information as early as possible on the annual event calendar on its official website in order to allow shareholders and interested parties to know event dates and relevant publications.

The Board of Directors, the auditors or one or more shareholders bringing together at least 10% of capital shares may ask for an

demander la tenue d'une assemblée extraordinaire. Dans ce dernier cas, la demande doit parvenir par écrit au Conseil d'administration avec indication des objets à porter à l'ordre du jour et des propositions. La convocation a lieu dans les 30 jours dès la réception de la demande.

6.4 Inscriptions à l'ordre du jour

Aucune décision ne pouvant être prise sur des objets qui n'ont pas été dûment portés à l'ordre du jour, à l'exception de propositions de convoquer une assemblée générale extraordinaire ou d'instituer un contrôle spécial. Les actionnaires qui passent le seuil de 1 million de francs suisses en valeur nominale de l'action ont un délai de 60 jours avant l'assemblée générale pour requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour d'une assemblée générale. Ils se réfèrent au calendrier publié sur le site Internet d'Airesis (www.airesis.com) pour connaître les dates des assemblées générales.

6.5 Inscription au registre des actions

Les inscriptions au registre des actionnaires sont bloquées 16 jours ouvrables avant la date de l'assemblée générale.

7 PRISES DE CONTRÔLE ET MESURES DE DÉFENSE

7.1 Opting out et restrictions de transfert

Un acquéreur de titres de la société n'est pas tenu de présenter une offre publique d'acquisition conformément aux articles 32 et 52 de la Loi Fédérale sur les bourses et le commerce de valeurs mobilières du 24 mars 1995 (art. 11 des statuts). Les clauses de restrictions de transfert sont expliquées au point 2.6 de la présente Corporate Governance.

7.2 Clauses relatives aux prises de contrôle

Il n'y a pas d'accords contractuels spécifiques destinés au Conseil d'administration ou à la direction générale.

8 ORGANE DE RÉVISION

PricewaterhouseCoopers SA (Pully) a été élu organe de révision de l'exercice 2013. Le réviseur responsable est M. Dominique Lustenberger, senior audit manager.

8.1 Durée du mandat de révision et durée de la fonction du réviseur responsable

L'élection de l'organe de révision est une des attributions de l'assemblée générale. Elle se fait lors de son assemblée générale ordinaire annuelle. L'organe de révision est élu pour une durée d'un an.

Le premier exercice audité par PricewaterhouseCoopers est celui de 2011. M. Dominique Lustenberger est en charge de la révision depuis ce même exercice.

8.2 Honoraires de révision

Les honoraires de révision, relatifs à toutes les entités consolidées, versés pour l'exercice sous revue ont été de KCHF 284 (année précédente : KCHF 304).

8.3 Honoraires supplémentaires

Dans le cadre de l'augmentation de capital de 2013, CHF 18 880 ont été payés à l'organe de révision.

extraordinary meeting to be called. In this case, the request must be sent to the Board of Directors in writing indicating the points to be put on the agenda and the propositions to be presented. The meeting is convoked within 30 days from the date of receipt of such a request.

6.4 Agenda

No decision may be taken on matters, which have not been duly noted on the agenda (except proposals to convoke an extraordinary shareholders meeting or to conduct a special review). Shareholders who surpass the threshold of one million Swiss francs in nominal shareholder value have a period of 60 days prior to the shareholders meeting to request the inclusion of items to the shareholders meeting agenda. They refer to the calendar published on the Airesis website (www.airesis.com) for the dates of shareholders meetings.

6.5 Inscriptions in the share register

Entries to the share register are closed 16 working days prior to each shareholders meeting.

7 CHANGES OF CONTROL AND DEFENCE MEASURES

7.1 Opting out and transfer restrictions

The buyer of company shares is not required to present a public acquisition offer pursuant to articles 32 and 52 of March 24th 1995 of the Swiss Federal Law on stock markets and securities Trading (Art. 11 of the articles of association). The clauses referring to the transfer restrictions are explained in note 2.6 of this Corporate Governance.

7.2 Clauses on changes of control

There are no specific contractual agreements with the Board of Directors or senior management.

8 AUDITORS

PricewaterhouseCoopers SA (Pully) was elected auditor for the 2013 fiscal year. The auditor responsible is Mr Dominique Lustenberger, senior audit manager.

8.1 Duration of auditing mandate and term of office of lead auditor

The selection of the auditor is one of the tasks entrusted to the shareholders meeting. This decision is made at the annual Ordinary Shareholders Meeting. The auditor is elected for a period of one year.

The first financial statements audited by PricewaterhouseCoopers were for the 2011 fiscal year. Mr Dominique Lustenberger is the responsible auditor for the fiscal year under review.

8.2 Auditing fees

The auditing fees, relative to all of the consolidated entities, paid out for the fiscal year under review amounted to KCHF 284 (previous year: KCHF 304).

8.3 Additional fees

The amount of CHF 18 880 has been paid to the auditors for the capital increase carried out in 2013.

8.4 Instruments d'information sur la révision externe

Le Comité d'audit a pour tâche la surveillance de l'indépendance de l'organe de révision, des processus de vérification et de l'ampleur du Conseil relatif à l'audit. Il coordonne entre autres la vérification finale des comptes annuels et la conduite d'une vérification intermédiaire mettant l'accent sur un des processus clés de la société.

L'organe de révision s'est réuni avec le Comité d'audit 3 fois durant l'année sous revue, pour une durée moyenne de 1 heure.

L'organe de révision remet un rapport détaillé sur les comptes au Comité d'audit. Le Comité d'audit en transmet les conclusions aux membres du Conseil d'administration. En cas de réserves, le Comité d'audit traite de ces questions avec le Conseil d'administration.

9 POLITIQUE D'INFORMATION

9.1 Agenda

- 25.03.2014 : Publication (en ligne) du rapport de gestion 2013
- 12.05.2014 (au soir) : Début du blocage des inscriptions au registre des actionnaires (jusqu'à la date de l'assemblée générale ordinaire).
- 04.06.2014 : Assemblée générale ordinaire annuelle.

9.2 Publicité événementielle

Airesis informe les investisseurs des développements importants tels que, entre autres :

- acquisitions ou ventes de participations ;
- résultats financiers semestriels et annuels.

Publiés dans le respect des règles en vigueur à la bourse suisse concernant la publicité événementielle, les communiqués sont disponibles sur le site Internet www.airesis.com, rubrique «News».

Les communiqués sont également envoyés aux principaux journaux suisses et aux médias électroniques (Bloomberg, Reuters, Telekurs).

De plus, toute personne intéressée peut s'inscrire à la liste de diffusion d'Airesis par simple envoi de son adresse email à info@airesis.com ou par courrier postal adressé à la holding ou via le formulaire de contact de notre site Internet.

La personne de contact est M. Philippe Erard, président du Conseil d'administration. Il peut être joint par téléphone au +41 (0)21 989 82 50, par courrier postal adressé à la holding ou par un email adressé à investors.relations@airesis.com.

La communication officielle se fait en français (langue de référence).

Adresse de la société

Airesis, Chemin du Pierrier 1, CH - 1815 Clarens, Tél +41 21 989 82 50, Fax +41 21 989 82 59, www.airesis.com.

8.4 Supervisory and controlling instruments pertaining to the external audit

The Audit Committee is responsible for monitoring the independence of the auditor, the verification processes and the scope of the advice relative to the audit. Among other things, it coordinates the final verification of annual accounts and prepares half-year accounts focusing on one of the key processes within the company.

During the year under review, the auditors met with Audit Committee on 3 occasions for an average of 1 hour.

The auditor provides a detailed report of the accounts to the Audit Committee, which passes on its conclusions to the members of the Board of Directors. In case of reservations, the Audit Committee discusses these questions with the Board of Directors.

9 INFORMATION POLICY

9.1 Agenda

- 25.03.2014: Online publication of 2013 annual report
- 12.05.2014 (evening): Beginning of the freeze period for registration in the share register (up until the date of the Ordinary Shareholders Meeting).
- 04.06.2014: Annual Ordinary Shareholders Meeting.

9.2 Ad hoc publicity

Airesis shall inform investors of important developments including:

- the acquisition or sale of participations;
- half-year or annual financial results.

Published in adherence with the rules in effect at the Swiss Exchange regarding ad hoc publicity, media releases are available on www.airesis.com, under the « News » heading.

Media releases are also sent to principle Swiss newspapers and electronic media outlets (Bloomberg, Reuters, and Telekurs).

Furthermore, anyone interested in signing up for the Airesis distribution list may send his or her contact details by email to info@airesis.com or by post to the holding company's address or by filling in the form on the Airesis website.

For any questions, please contact Mr Philippe Erard, Chairman of the Board of Directors, by phone at +41 (0)21 989 82 50, by post addressed to the holding company or by email to investors.relations@airesis.com.

All official communication is in French, and French is the reference language.

Company address

Airesis, Chemin du Pierrier 1, CH - 1815 Clarens, Tel: +41 21 989 82 50, Fax: +41 21 989 82 59, www.airesis.com.

