

KINEPOLIS GROUP SA, société anonyme faisant ou ayant fait publiquement appel à l'épargne

Boulevard du Centenaire 20, 1020 Bruxelles

Numéro d'entreprise TVA BE 0415.928.179 RPM Bruxelles

Traduction libre

---

**Rapport du Conseil d'Administration sur les comptes annuels non consolidés de l'exercice fiscal 2012 présenté à l'Assemblée générale du 17 mai 2013**

---

Chers actionnaires,

Conformément aux articles 95 et 96 du Code des Sociétés et à nos statuts, nous avons l'honneur de vous présenter le rapport de gestion et les résultats de notre entreprise pour l'exercice fiscal du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 décembre 2012.

**1. Explications relatives aux comptes non consolidés de Kinopolis Group SA (art. 96,1 ° Code Soc.)**

Au 31 décembre 2012, le capital propre de Kinopolis Group SA s'élève à € 64.666.209,84 ; il était de € 50.560.276,81 à la fin 2011. Cette mutation s'explique principalement par une hausse des bénéfices reportés suite à un meilleur résultat opérationnel et suite au flux des dividendes des filiales.

Le total du bilan de la société s'élève à € 257.477.894,13 ; il était de € 170.568.332,73 en 2011. Ce mouvement est expliqué au point 1.1. ci-dessous.

**1.1. Bilan non consolidé : explication des principaux postes de l'actif**

*1.1.1. Frais d'établissement*

Les frais d'établissement sont totalement amortis.

*1.1.2. Actifs incorporels*

Dans le cadre du plan globale ICT, des frais d'investissements en matière de logiciels ont été fait pour un montant de € 407.374,50. Ceux-ci ont été compensés en grande partie par les amortissements de l'année.

### *1.1.3. Immobilisations corporelles*

Les immobilisations corporelles pour un montant de € 10.188.920,86 sont comparables avec celles de 2011. La baisse s'explique par les amortissements annuels.

### *1.1.4. Immobilisations financières*

Dans le cadre de la simplification de la structure du groupe, Kinopolis SA a repris quelques participations de ses filiales.

### *1.1.5. Créances à plus d'un an*

Il n'y a pas de créances à plus d'un an.

### *1.1.6. Créances à un an au plus*

La hausse des créances à un an au plus s'explique par un changement dans la politique de rémunération de Kinopolis Group SA envers ses filiales.

### *1.1.7. Placements de trésorerie*

Les placements de trésorerie ont baissé par la destruction de 724.847 actions propres.

## 1.2. Bilan non consolidé : explication des principaux postes du passif

### *1.2.1. Capital, primes d'émission et bénéfice reporté*

Le résultat de l'exercice s'élève à € 75.680.052,18. La hausse des bénéfices reportés est due à un meilleur résultat opérationnel et aux dividendes perçus par les filiales.

### *1.2.2. Dettes à plus d'un an*

Les dettes à plus d'un an ont augmenté de € 80.109.702,10. Cette hausse s'explique d'une part par le financement de la reprise des participations mentionnées sous le point 1.1.4 et d'autre part par l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de € 75.000.000,00, avec le quel entre autre la convention de crédit du 26 novembre 2004 a été remboursée.

### *1.2.3. Dettes à un an au plus*

Les dettes à maximum un an au plus ont baissé de € 10.282.658,13. La convention de crédit en date du 26 novembre 2004 a complètement été remboursée, cependant un retrait additionnel sur le programme commercial paper a été effectué.

Dès cette année il y a à nouveau un résultat fiscal taxable, avec des taxes à payer pour un montant de € 3.872.905,74.

#### *1.2.4. Comptes de régularisation.*

Les comptes de régularisation augmentent en raison de la réserve prise pour les intérêts sur l'emprunt obligataire souscrit.

#### 1.3. Explication du compte de résultat non consolidé

Le bénéfice de l'exercice s'élève à € 75.680.052,18 ; il était de € 8.552.045,90 en 2011, dont l'essentiel provient du changement du modèle de rémunération envers des filiales et de la perception de dividendes. .

La hausse du résultat opérationnel de € 6.342.432,87 à € 36.996.245,83 s'explique pour la plus grande partie par le changement du modèle de rémunération précité.

La hausse du résultat financier net résulte en majorité des dividendes perçues des filiales.

## 2. Faits marquants survenus après la fin de l'exercice 2011 (art. 96,2° Code Soc.)

Il n'y a pas de fait marquants survenus après la fin de l'exercice 2012.

## 3. Informations sur les circonstances pouvant influencer considérablement l'évolution de la société - Principaux risques et incertitudes (art. 96,1° et 3° Code Soc.)

### Indicateurs de performances

Le compte de résultat et le rapport annuel donnent une image fidèle de l'évolution et de la position de la société, de sorte qu'en plus des données déjà intégrées au rapport annuel consolidé de Kinopolis Group, aucune autre description des indicateurs de performances financiers et autres n'est nécessaire.

### Principaux risques de l'entreprise

Pour connaître les principaux risques pesant sur l'entreprise, le Conseil d'Administration et le Management de Kinopolis réalisent chaque année une évaluation des risques, qui est ensuite analysée et validée par le Conseil d'Administration. En 2012 comme en 2011, l'évaluation a revêtu la forme d'une consultation écrite des participants. Les résultats quantitatifs et qualitatifs obtenus ont permis d'estimer l'ordre de grandeur des risques. Bien

que ce procédé distingue sur des bases fondées les risques importants de ceux qui le sont moins, cette estimation, propre à la notion « risques », n'offre aucune garantie quant à la réalisation de ceux-ci. La liste reprise ci-dessous n'est donc pas un inventaire exhaustif de tous les risques auxquels Kinopolis est exposé.

### **Risques liés à des rachats actuels ou futurs**

En cas de rachat éventuel, les autorités de la concurrence peuvent imposer des conditions et limitations (supplémentaires) à la croissance de Kinopolis Group (voir également « Risques politiques, législatifs et liés aux droits de la concurrence » ci-dessous). En outre, les éventuelles reprises comportent certains risques inhérents susceptibles d'avoir un impact négatif sur les objectifs poursuivis. Kinopolis Group examinera donc préalablement en détail les opportunités de reprise, en procédant à une évaluation adéquate des risques et, si nécessaire, prendra les mesures requises pour les gérer.

### **Risques politiques réglementaires et liés à la concurrence**

Kinopolis Group cherche toujours à opérer dans le cadre légal. Une législation nouvelle ou amendée, y compris la loi fiscale, pourrait en effet entraver la croissance et/ou l'exploitation de Kinopolis Group, ou nécessiter des investissements ou des frais supplémentaires. Dans la mesure du possible, ces risques sont gérés activement : Kinopolis Group communique et défend ses positions auprès des instances politiques, administratives et juridiques. De plus, le Conseil belge de la Concurrence a imposé une série de mesures et de restrictions au Kinopolis Group, comme l'obtention de l'accord préalable du Conseil de la Concurrence pour construire de nouveaux complexes de cinéma ou pour reprendre des complexes de salles en Belgique.

### **Risques du personnel**

Kinopolis Group est une entreprise de services et dépend de ses collaborateurs afin de pouvoir livrer un service de qualité. Un défi permanent consiste à attirer et à fidéliser dans tous les segments de l'entreprise les cadres et les salariés possédant les connaissances et l'expérience nécessaires. Kinopolis relève ce défi en offrant des conditions de travail attrayantes, une bonne gestion du savoir et une ambiance de travail agréable. Par des enquêtes, Kinopolis mesure la satisfaction de son personnel et apporte les changements qui s'imposent.

## **4. Acquisition d'actions propres (art. 624 et 630 Code Soc.)**

4.1. En exécution de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 20 mai 2011, le conseil d'administration a accordé les mandats discrétionnaires suivants :

- À KBC Banque SA : dans le cadre de ce mandat, en vigueur du 1<sup>er</sup> décembre 2011 au 29 février 2012, un total de 96.697 actions propres a été racheté en 2012 pour un montant total de € 5.526.002,79.
- À Petercam SA : dans le cadre de ces deux mandats, en vigueur du 1<sup>er</sup> mars 2012 au 31 mai 2012 et du 1 juin 2012 au 31 août 2012, respectivement 300.00 actions

propres pour un montant de € 20.591.494,91 et 316.725 actions propres pour un montant de € 21.758.742,52 ont été rachetés.

4.2 À la suite de la destruction par le Conseil d'Administration du 7 septembre 2012 de 724.847 actions propres, le solde d'actions détenues par la Société au 31 décembre 2012 était de 311.855, soit 5,33% du nouveau nombre d'actions en circulation. La valeur totale en capital de ces actions propres est € 1.009.293.

4.3 Après épuisement du mandat attribué par l'assemblée générale du 20 mai 2011, l'assemblée générale extraordinaire du 19 octobre 2012 a mandaté expressément le conseil d'administration afin, **en vue de la destruction** (qui ne doit toutefois pas avoir lieu immédiatement, mais peut se dérouler à une date estimée appropriée par le conseil d'administration), d'acquérir conformément aux dispositions du Code des sociétés, un maximum de 1.171.301 actions propres ou actions de jouissance ou certificats y ayant trait, moyennant achat ou échange, directement ou par l'entremise d'une filiale directe aux termes de l'article 627 du Code des sociétés ou d'une personne qui agit en son nom propre mais pour le compte de la société ou d'une telle filiale directe, à un prix qui ne peut pas être inférieur au pair comptable par action et pas supérieur à cent quinze pour cent (115%) du cours de clôture auquel les actions sont cotées à Euronext Brussel le jour précédant celui de l'achat ou de l'échange et ce, d'une façon telle à ce que la société de même que les filiales directes aux termes de l'article 627 du Code des sociétés ainsi que les personnes qui agissent en leur nom propre mais pour le compte de la société ou ces filiales directes ne possèdent à aucun moment des actions propres dont le pair comptable sera supérieur à vingt pour cent (20%) du capital souscrit de la société. Ce mandat est valable pour une période de cinq ans à compter de l'acte de modification des statuts daté du 19 octobre 2012. Ce mandat peut être renouvelé.

Le conseil d'administration est également mandaté expressément par l'assemblée générale extraordinaire du 19 octobre 2012 de détruire les actions propres aux dates qui lui apparaissent appropriées et s'il estime opportun de le faire. L'assemblée générale extraordinaire a décidé que le conseil d'administration peut utiliser ce mandat à tout moment et de manière répétitive s'il le souhaite. L'assemblée générale extraordinaire mandate également le conseil d'administration (ou autant un que deux administrateurs désigné par cette organe) pour adapter, suite à cette destruction, les nombres d'actions mentionnés dans les statuts et de faire établir la modification nécessaire des statuts à cet effet pour le compte de la société par un acte notarié.

## **5. Utilisation des instruments financiers (art. 96,8 ° Code Soc.)**

La société a conclu des contrats de swaps d'intérêts pour gérer les risques de fluctuation des taux. Au 31 décembre 2012, ces couvertures d'intérêt représentaient un montant nominal de € 35.000.000.

## **6. Déclaration de Gouvernance d'Entreprise**

En exécution du Code belge de Gouvernance d'Entreprise du 12 mars 2009 (ci-après dénommé le Code), dont Kinopolis Group SA a souscrit les dispositions, le Conseil d'Administration du 17 décembre 2009 a adopté une version revue de la Charte de gouvernance d'entreprise de Kinopolis Group SA du 18 décembre 2007. Cette Charte peut être consultée sur le site web Relations investisseurs de Kinopolis.

Ce chapitre du présent rapport annuel regroupe des informations factuelles sur la politique de gouvernance d'entreprise menée durant l'exercice 2012. Il explique également les dérogations aux articles du Code, conformément au principe « comply or explain » (appliquer ou expliquer).

### **6.1 Capital**

Le 31 décembre 2012, le capital social était de € 18 952 288,41 et est représenté par 5 856 508 actions sans indication de valeur nominale, jouissant toutes des mêmes droits sociaux.

Après le rachat en 2012 de 713 422 actions propres, en application du mandat octroyé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 mai 2011, et la destruction par le Conseil d'Administration, le 7 septembre 2012, de 724 847 actions propres, Kinopolis détenait 311 885 actions propres représentant une valeur de capital de € 1 009 293 au 31 décembre 2012.

L'Assemblée Générale Extraordinaire, tenue le 19 octobre 2012, a autorisé le Conseil d'Administration à racheter, dans une période de cinq ans et sous certaines conditions, un maximum de 1 171 301 actions propres en vue d'être détruites.

### **6.2 Droits au Conseil d'Administration de proposer des candidats**

Les statuts prévoient que huit administrateurs peuvent être nommés parmi les candidats proposés à cet effet par « Kinohold Bis », société anonyme de droit luxembourgeois, pour autant que cette société, ou ses ayants droit, ainsi que toutes les entités contrôlées directement ou indirectement par (l'un d'entre) eux ou par (l'un de) leurs ayants droit respectifs (au sens de l'article 11 du Code des sociétés) possède(nt) à titre individuel ou collectif, et ce au moment de la proposition du candidat-administrateur comme au moment de sa nomination par l'Assemblée Générale, au moins 35 % des actions de la Société, étant entendu que si les actions détenues par Kinohold Bis ou ses ayants droit respectifs, ainsi que par toutes les entités contrôlées directement ou indirectement par (l'un d'entre) eux ou par

(l'un de) leurs ayants droit respectifs (au sens de l'article 11 du Code des sociétés), représentent moins de 35 % du capital de la Société, Kinohold Bis ou ses ayants droit respectifs n'auront le droit que de proposer un candidat au Conseil d'Administration par tranche d'actions représentant 5 % du capital de la Société.

### 6.3 Pactes d'actionnaires

Kinepolis Group SA n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires susceptible d'entraîner une limitation de cession de titres et/ou de l'exercice du droit de vote dans le cadre d'une offre publique de rachat.

### 6.4 Changement de contrôle

Le contrat de crédit conclu le 15 février 2012, entre Kinepolis Group SA et quelques-unes de ses filiales d'une part et Fortis Banque SA, KBC Banque SA et ING Belgium SA d'autre part, prévoit qu'une institution financière participante peut suspendre sa participation audit contrat, le solde de l'emprunt contracté devenant immédiatement exigible en cas de prise de contrôle (telle que définie dans le contrat de crédit) de Kinepolis Group SA par d'autres personnes physiques ou morales que Kinohold Bis (ou ses ayants-droit) et M. Joost Bert.

Les Conditions Générales du Prospectus d'Émission et de Cotation du 17 février 2012 relatives à une émission d'obligations en Belgique prévoient également qu'en cas de changement de contrôle (tel que défini dans le Prospectus), chaque titulaire d'obligation aura le droit d'exiger de Kinepolis Group SA le remboursement de tout ou une partie de ses obligations aux conditions figurant dans le Prospectus.

### 6.5 Structure de l'actionariat et notifications reçues

Pendant l'exercice précédent, Kinepolis Group SA a reçu des notifications actualisées dans le cadre de l'article 74 de la Loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat. Il en ressort que des notifications ont été reçues dans ce cadre le 26 août 2009 des personnes suivantes, agissant en concertation (soit parce qu'elles constituent des « personnes liées » au sens de l'article 11 du Code des Sociétés, soit parce qu'il existe une autre forme de concertation entre elles) et détenant ensemble plus de 30 % des actions avec droit de vote de Kinepolis Group SA : Kinepolis Group SA, Kinohold Bis SA, Stichting Administratiekantoor Kinohold, Marie-Suzanne Bert-Vereecke, Joost Bert, Koenraad Bert, Geert Bert et Peter Bert.

Suite à ces informations actualisées, les messages de transparence ultérieurs (dans le cadre de la loi du 2 mai 2007 et de l'AR du 14 février 2008 relatif à la publicité des participations importantes) et les communications dans le cadre du programme de rachat des actions propres, la situation était comme suit au 31 décembre 2012 :

- Kinohold Bis SA détenait 2 540 010 actions ou 43,37 % des parts de la Société ; Kinohold Bis SA était contrôlée par Kinohold, Stichting Administratiekantoor de droit néerlandais, laquelle faisait à son tour l'objet d'un contrôle collectif par les personnes physiques suivantes (en leur qualité d'administrateurs de la Stichting Administratiekantoor): Marie-Suzanne Bert-Vereecke, Joost Bert, Koenraad Bert, Geert Bert et Peter Bert ; Kinohold Bis SA agissait en concertation avec Monsieur Joost Bert ;
- Kinopolis Group SA, contrôlée par Kinohold Bis SA, détenait 311 885 actions, soit of 5,33 % des actions propres ;
- Monsieur Joost Bert, agissant en concertation avec Kinohold Bis SA, détenait 41 600 actions ou 0,71 % des actions de la Société.

#### **Actionnariat au 31 décembre 2012**

<b>Actionnaire</b>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>%</b>
Kinohold BIS et M. Joost Bert	2 581 610	44,08
Kinopolis Group SA	311 885	5,33
Free Float, dont :	2 963 013	50,59
- Axa SA <sup>(1)</sup>	305 479	5,22
- Ameriprise Financial Inc (Threadneedle)	266 256	4,55
- BNP Paribas investment Partners	194 659	3,32
<b>TOTAL</b>	<b>5 856 508</b>	<b>100</b>

(1) A ce jour, cette participation atteint à ce jour 5,20% suivant une note de transparence

#### **6.6 Modification des statuts**

Les statuts peuvent faire l'objet de modifications moyennant le respect des dispositions du Code des Sociétés.



## 6.7 Conseil d'administration et comités spéciaux

### 6.7.1 *Composition du Conseil d'administration*

Le Conseil d'Administration se compose de sept membres, dont quatre doivent être considérés comme indépendants des actionnaires de référence et du management. Les administrateurs en question satisfont aux critères de sélection des administrateurs indépendants, énoncés à l'article 526 ter du Code des Sociétés ; ils ont été nommés sur proposition du Conseil d'Administration, conseillé à cet égard par le Comité des nominations et des rémunérations. Dans le cadre de ces nominations, les actionnaires de référence n'ont pas fait usage de leur droit de proposition.

Le Conseil revoit régulièrement ses critères de composition ainsi que ceux de ses comités, en fonction des évolutions et perspectives présentes et à venir, compte tenu des objectifs stratégiques. Ainsi dans les prochaines années, le Conseil d'Administration continuera à porter son attention sur la nécessaire diversité parmi ses membres, notamment la diversité des genres, et fera les efforts requis pour adapter sa composition aux dispositions de l'article 518 bis du Code des Sociétés dans les délais qui y sont prévus. Dans ce cadre, le marché est évalué à intervalles réguliers en vue de détecter à temps de potentiels profils adéquats.

En dérogation à l'article 2.9 du Code belge de Gouvernance d'Entreprise de 2009, le Conseil d'Administration n'a pas désigné de secrétaire, étant d'opinion qu'en raison de la taille réduite de l'entreprise, cette tâche peut être assumée par le Président, avec l'aide du juriste interne.

Le tableau à la page suivante récapitule la composition du Conseil d'Administration ainsi que la présence des administrateurs respectifs aux quatorze réunions tenues en 2012.

### 6.7.2 *Rapport d'activités du Conseil d'administration*

Outre les tâches conférées au Conseil d'Administration par le Code des Sociétés, les statuts et la Charte de Gouvernance d'Entreprise de Kinopolis, les sujets suivants ont été régulièrement abordés :

- les résultats commerciaux et financiers ainsi que les prévisions mensuels ;
- l'évolution du score de satisfaction des clients et du personnel ;
- l'avancement du Net Promotor Score de l'expérience et offre de films ;
- l'évolution des projets cinémas et immobiliers en cours ;
- la trésorerie actualisée et les prévisions de cash-flow.

Le Conseil d'Administration s'est notamment penché sur :

- la discussion et la mise au point du « profit plan » pour l'exercice suivant ;
- l'examen et la décision des nouvelles opportunités cinéma et immobilier ;
- l'élaboration de la stratégie à court et à long terme, y compris en matière de financement ;
- la discussion sur le refinancement ;
- le lancement des programmes de rachat des actions propres dans le cadre de l'optimisation de la structure du capital;
- les rapports du Comité des nominations et des rémunérations ainsi que du Comité d'audit ;
- l'évaluation et la fixation des objectifs quantitatifs et qualitatifs du Management Exécutif ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités.

En fonction des besoins ou de l'opportunité, d'autres thèmes ont été abordés, tels que les ressources humaines, la communication externe, les relations investisseurs, les litiges et les questions juridiques.

Sept réunions au minimum sont prévues pour l'année 2013. Des réunions supplémentaires pourront être ajoutées en fonction des nécessités.

## Administrateurs au 31 décembre 2012

Nom	Mandat	Date de fin	Autres mandats dans des sociétés cotées en bourse	Participation aux réunions (14)
Monsieur Philip Ghekiere (1)(2)	Président	2016	/	13 réunions
Monsieur Eddy Duquenne	Administrateur délégué	2016	/	Toutes les réunions
Monsieur Joost Bert (2)	Administrateur délégué	2016	/	Toutes les réunions
Monsieur Geert Vanderstappen, représentant permanent de Management Center Molenberg sprl (1)	Administrateur indépendant	2014	Spector Photo Group nv: bestuurder	11 réunions
Monsieur Marc Van Heddeghem(1)	Administrateur indépendant	2014	Leaseinvest Real Estate Bevak: Administrateur/ Befimmo sa: administrateur	9 réunions
Mme Marion Debruyne, représentant permanent de Marion Debruyne sprl (1)	Administrateur indépendant	2015	/	12 réunions
Monsieur Rafaël Decaluwé, représentant permanent de Gobes Comm. V. (1)	Administrateur indépendant	2015	Jensen Group sa: Président	9 réunions

(1) Administrateur non exécutif

(2) Représentent les actionnaires de référence

### **6.7.3 Composition et rapport d'activités du Comité des nominations et des rémunérations**

Conformément à ce que prévoit le Code de Gouvernance d'Entre-prise, Kinopolis Group SA possède un comité commun unique, le Comité des nominations et des rémunérations. Au 31 décembre 2012, le Comité se composait des administrateurs non exécutifs suivants, en majorité des administrateurs indépendants possédant la compétence et l'expérience professionnelle nécessaires en matière de ressources humaines grâce à leurs activités professionnelles précédentes et/ou actuelles :

- Monsieur Philip Ghekiere (Président Kinopolis Group SA et investment Director chez NPM Capital) ;
- Monsieur Marc Van heddeghem (ex-Managing Director de Redevco Belgium) ;
- Monsieur Rafaël Decaluwé (ex-CEO de Bekaert SA).

Les administrateurs délégués assistent aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations sur invitation.

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni trois fois en 2012 (M. Rafaël Decaluwé était excusé à l'une de ces réunions) et a principalement traité les points suivants :

- les propositions d'objectifs qualitatifs et quantitatifs du Management Exécutif pour l'exercice 2012, avec la rémunération variable correspondante et le bonus « out-performance » ;
- l'évaluation de la réalisation des objectifs du Management Exécutif pour l'exercice 2011, sa rémunération variable et le bonus « out-performance » du Management Exécutif pour l'exercice concerné ;
- les propositions quant aux mandats d'administrateur à pourvoir ;
- la procédure de diversification pour le genre dans le cadre de la composition du Conseil d'Administration ;
- la politique de rémunération future pour le Management Exécutif ;
- une évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités ;
- le projet du rapport sur les rémunérations à soumettre au Conseil d'Administration.

#### **6.7.4 Composition et rapport d'activités du Comité d'audit**

Conformément à l'article 526 bis du Code des Sociétés, au 31 décembre 2012, le Comité d'audit était exclusivement composé d'administrateurs non exécutifs et indépendants, possédant tous la compétence nécessaire et l'expérience professionnelle en matière de comptabilité et d'audit en raison de leurs activités professionnelles précédentes et/ou actuelles :

- Monsieur Geert Vanderstappen combine 5 ans d'expérience comme Corporate Officer chez Corporate & investment Banking à la Générale de Banque avec 7 ans d'expérience opérationnelle en tant que directeur financier chez Spector Photo Group ; il est actuellement Managing Partner chez Pentahold ;
- Monsieur Rafaël Decaluwé, ex-CEO de Bekaert SA, a accompli une longue carrière de management dans des fonctions financières auprès de diverses entreprises multinationales, parmi lesquelles Samsonite, fisher-Price et Black & Decker.

Le directeur financier, les administrateurs délégués et l'auditeur interne assistent aux réunions du Comité d'audit.

Les représentants des actionnaires de référence peuvent également y assister sur invitation.

En 2012, le Comité d'audit s'est réuni quatre fois, dont deux fois en présence de tous ses membres, et a essentiellement abordé les points suivants :

- examen des rapports financiers en général, et en particulier des rapports financiers annuels, non consolidés et consolidés, ainsi que du rapport financier semestriel ;
- examen, définition et suivi des activités d'audit interne, y compris une discussion sur le rapport annuel du département d'audit interne ;
- examen et évaluation des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que du « plan d'action de gestion des risques » 2012 ;
- évaluation de l'efficacité du processus d'audit externe ;
- monitoring du rapportage financier et de sa conformité aux normes de rapportage en vigueur ;
- discussion du Code de Conduite proposé.

#### **6.7.5 Évaluation du Conseil d'Administration, de ses comités et des administrateurs individuels**

Sous la conduite de son Président, le Conseil d'Administration évalue régulièrement sa taille, sa composition et ses prestations, ainsi que celles de ses comités.

Le processus d'évaluation est initié par le Président du Conseil d'Administration, par une procédure écrite. Les résultats sont analysés et discutés par le Comité des nominations et des rémunérations ainsi que par le Conseil d'Administration. Les conclusions nécessaires en sont tirées.

Après l'exercice d'évaluation approfondi réalisé en 2011 et vu la quasi- absence de changement dans la composition du Conseil d'Administration depuis lors, le Comité des nominations et des rémunérations s'est limité, en 2012, à une évaluation succincte du fonctionnement et de la composition du Conseil et de ses comités.

#### 6.8 Management Exécutif

Le Management Exécutif se compose des deux administrateurs délégués. Le Conseil d'Administration est compétent pour désigner d'autres membres au Management Exécutif.

#### 6.9 Politique Insider Trading – Code de Conduite – Transactions entre entreprises liées

La politique sur les abus de marché a été intégrée dans un « insider Trading Protocol » applicable aux membres du Conseil d'Administration, aux administrateurs délégués ainsi qu'à toute personne pouvant avoir accès à des informations dites d'initié. Le Protocole impose aux personnes concernées d'exécuter leurs transactions boursières en stricte conformité avec la Loi du 2 août 2002 relative à la surveillance du secteur financier, ainsi qu'avec les directives du Conseil d'Administration. Le directeur financier a été nommé Compliance Officer. À ce titre, il est chargé de veiller au respect des règles relatives aux abus de marché énoncées dans le Protocole.

Début 2013, le Code de Conduite approuvé par le Conseil d'Administration en 2012 a été implémenté ; il contient des directives, valeurs et standards relatifs à l'éthique et aux bonnes conduites que Kinopolis souhaite voir appliquer avec les collaborateurs, les clients, les annonceurs, les actionnaires et le grand public.

Les transactions entre entreprises liées, figurant au point 29 des Annexes aux comptes annuels consolidés, ont été accomplies en toute transparence avec le Conseil d'Administration.

#### 6.10 Rapport des rémunérations

Kinopolis Group SA recherche la transparence dans l'information sur les rémunérations des membres du Conseil d'Administration et du Management Exécutif aux yeux de ses actionnaires et autres parties prenantes (stakeholders).

##### ***6.10.1 Procédure de détermination de la politique et du niveau des rémunérations du Conseil d'Administration et du Management Exécutif***

##### Principes

Les principes de la politique et du niveau des rémunérations des administrateurs et du Management Exécutif sont exposés dans la charte de gouvernance d'entreprise de la Société.

La politique de rémunération des administrateurs et du Management exécutif est élaborée de manière à être adéquate et appropriée afin d'attirer les personnes répondant au profil défini par le Conseil d'Administration, les conserver et les motiver, compte tenu de la grandeur de la société ainsi que de données comparatives externes.

Les principes suivants sont également appliqués :

- Les administrateurs non exécutifs perçoivent un montant fixe pour l'exercice de leur fonction de membre du Conseil d'Administration, suivant le nombre de réunions du Conseil d'Administration auxquelles ils participent ;
- Les membres des comités perçoivent également un montant fixe lorsqu'ils participent à une réunion de leur comité ; le Président du Comité d'audit, reçoit quant à lui un montant fixe supplémentaire ;
- Le Président du Conseil d'Administration ainsi que les administrateurs délégués reçoivent chaque année une somme fixe pour les réunions du Conseil d'Administration auxquelles ils participent ; la somme fixe attribuée au Président comprend la rémunération de la participation au et de la présidence du Comité des nominations et des rémunérations. À partir de l'exercice 2013, par analogie avec le président du Comité d'audit, la rémunération du président du Comité des nominations et des rémunérations se composera d'une rémunération pour la participation à une réunion, majorée d'une somme fixe pour la présidence du comité concerné ;
- Les administrateurs non exécutifs ne bénéficient pas de primes, ni de programmes d'incitants à base d'actions à long terme, ni d'avantages en nature (sauf le fait de pouvoir participer à un certain nombre de projections cinématographiques par an), ni d'avantages liés aux plans de pension ;
- Le Management Exécutif perçoit une rémunération fixe et également une rémunération variable. Cette dernière dépend de la réalisation des objectifs de management fixés annuellement par le Conseil d'Administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations. Ces objectifs comprennent à la fois un volet quantitatif fixé annuellement et dont le principal critère de réalisation est un niveau déterminé de bénéfice net courant consolidé, et un volet qualitatif correspondant à des objectifs à atteindre en plusieurs années et dont l'état d'avancement est évalué annuellement. La partie variable de la rémunération permet d'aligner les intérêts du Management Exécutif sur ceux du Groupe. Elle génère la création de valeur et la fidélisation. Elle encourage l'optimisation des objectifs de court et de long terme du Groupe et de ses actionnaires.
- Outre cette rémunération variable, un dépassement substantiel des objectifs quantitatifs peut justifier l'octroi d'un bonus « out-performance » au Management exécutif. Parallèlement, les Administrateurs Exécutifs peuvent bénéficier de programmes d'incitation à long terme sous la forme d'options sur actions ou d'autres instruments financiers de la Société ou de ses filiales. Les rémunérations du Management exécutif peuvent également comprendre une participation au plan de pension d'entreprise et l'utilisation d'une voiture de société ;
- Aucun droit de revendication n'est formellement prévu en faveur de la Société pour l'indemnité variable et le bonus « out-performance » éventuellement accordés sur la base de données financières incorrectes.
- L'indemnité de départ en cas de cessation prématurée du contrat, conclu après le 1er juillet 2009, d'un membre du Management exécutif ne pourra excéder douze mois de rémunération fixe et variable. Dans des circonstances déterminées et justifiées, cette

rémunération peut, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations et après approbation préalable de l'Assemblée Générale, dépasser ce montant, toutefois avec un maximum de dix-huit (18) mois de rémunération fixe et variable. En tout état de cause, l'indemnité de départ ne peut dépasser douze (12) mois de rémunération fixe ni tenir compte de la rémunération variable si l'intéressé n'a pas rempli les critères de performance spécifiés dans son contrat.

### Procédure

La rémunération annuelle globale des membres du Conseil d'Administration est fixée par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration. La proposition repose sur des montants fixés auparavant et tient compte d'un nombre minimum de réunions effectives du Conseil d'Administration et de ses comités. Le Conseil d'Administration est conseillé à cet égard par le Comité des nominations et des rémunérations. La répartition concrète de l'enveloppe globale entre les membres individuels est décidée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations sur la base des présences effectives aux différentes réunions du Conseil d'Administration et de ses comités.

Les montants susmentionnés, fixés en 2011, s'appuient sur un benchmarking reposant sur des enquêtes réalisées par des parties indépendantes sur les sociétés cotées en bourse et autres, résultant dans les rémunérations suivantes :

- € 85 000 d'indemnité forfaitaire pour le Président du Conseil d'Administration et le Comité des Nominations et des Rémunérations;
- € 30 000 d'indemnité forfaitaire pour les participations des Administrateurs délégués aux réunions du Conseil d'Administration ;
- € 32 500 d'indemnité de présence effective à minimum 6 réunions du Conseil d'Administration ; en cas de participation à un nombre inférieur de réunions, l'indemnité sera réduite proportionnellement ;
- € 3 000 pour la présence à une réunion du Comité d'audit ou du Comité des Nominations et Rémunérations ;
- € 3 750 d'indemnité forfaitaire supplémentaire pour le Président du Comité d'Audit.

Le Conseil d'Administration fixe la rémunération ainsi que la politique de rémunération du Management Exécutif sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, compte tenu des dispositions contractuelles en la matière ainsi que des données comparatives issues d'autres entreprises comparables, cotées en bourse. L'intention est que les rémunérations soient d'une part conformes au marché, d'autre part proportionnelles aux tâches, aux responsabilités et aux objectifs de management.

Les objectifs de management qui conditionnent la rémunération variable et la hauteur de ces objectifs sont proposés annuellement par le Comité des nominations et des rémunérations, puis approuvés par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration évalue la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs à la base d'une analyse fournie par le Comité des nominations et des rémunérations. Les objectifs quantitatifs se mesurent par rapport au niveau du bénéfice net courant réalisé sur une base consolidée. Les objectifs qualitatifs à atteindre en plusieurs années sont évalués annuellement en fonction de l'état



d'avancement de chaque objectif spécifique.

Sur proposition du Conseil d'Administration, qui estime que les objectifs quantitatifs et qualitatifs de management sont aussi établis de manière à permettre à la Société d'atteindre ses objectifs à long terme, l'Assemblée Générale du 20 mai 2011 a donné son accord, conformément à l'article 520 ter du Code des Sociétés, pour que l'intégralité de l'indemnité annuelle variable accordée aux administrateurs délégués pour les exercices 2011 à 2013 se base sur des critères de performances objectifs et mesurables prédéfinis, portant chaque fois sur une période d'un an.

#### ***6.10.2 Application de la politique de rémunération aux membres du Conseil d'Administration***

Conformément à la politique de rémunération susmentionnée et aux principes y afférents les administrateurs non exécutifs de la Société ont été rémunérés durant l'exercice précédent sur la base des montants fixés durant l'exercice 2011. Le tableau ci-après récapitule la rémunération individuelle des administrateurs pour l'exercice 2012. Tous les montants sont bruts avant impôts.

Pendant l'exercice précédent, les administrateurs non exécutifs n'ont pas reçu d'autres rémunérations, ni d'avantages, ni de primes à base d'actions ni d'autres formes d'incitations de la Société.

Tous les membres du Conseil d'Administration, ainsi que les administrateurs des filiales de la Société, sont couverts par une police « responsabilité civile administrateurs », dont la prime annuelle totale de € 23 557, taxes comprises, est prise en charge par la Société.

## Conseil d'administration au 31 décembre 2012

Nom	Titre	Rémunération 2012 (en €)
Philip Ghekiere	Président	85 000
Eddy Duquenne	Administrateur délégué	30 000
Joost Bert	Administrateur délégué	30 000
Geert Vanderstappen, (Management Center Molenberg sprl)	Administrateur indépendant	48 250
Marc Van Heddeghem	Administrateur indépendant	41 500
Marion Debruyne, (Marion Debruyne sprl)	Administrateur indépendant	32 500
Rafaël Decaluwé, (Gobes Comm. V.)	Administrateur indépendant	44 500
<b>Total</b>		<b>311 750</b>

### 6.10.3 Application de la politique de rémunération aux membres du Management Exécutif

Compte tenu des données du benchmark, des tâches à assumer, des responsabilités et des objectifs de management, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé en 2011 la rémunération du Management Exécutif pour les exercices 2011-2012 comme suit :

- dérogeant aux accords contractuels existants, il a été décidé de ne plus appliquer l'indexation annuelle liée au prix de la consommation ;
- le rapport entre les objectifs qualitatifs et quantitatifs sera de 30/70 ;
- les montants suivants seront pris en considération pour la SPRL Eddy Duquenne :
  - rémunération fixe : € 330 000
  - indemnité variable maximale : € 265 000
  - bonus 'out-performance' maximum : € 150 000
- les montants suivants seront pris en considération pour M. Joost Bert :
  - rémunération fixe : € 285 000
  - indemnité variable maximale : € 215 000

- bonus 'out-performance' maximum : € 75 000

La somme variable finale à consentir au Management Exécutif dépend de l'accomplissement des objectifs de management annuels pour 2012, objectifs impartis collectivement au Management Exécutif, composés à la fois d'objectifs quantitatifs, le critère étant l'obtention d'un niveau déterminé de bénéfice net courant consolidé, et d'objectifs qualitatifs. Les objectifs sont formulés de façon à refléter non seulement les objectifs à court terme du Groupe, mais aussi ses objectifs à plus long terme.

Outre la rémunération variable, en cas de dépassement substantiel des objectifs de management quantitatifs, le Conseil d'Administration peut, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, décider à sa discrétion d'attribuer un bonus « out-performance » susmentionné dont le montant est fixé annuellement par le Conseil d'Administration.

Les rémunérations variables et les bonus « out-performance » susmentionnés seront payés en 2013 dans la mesure de la réalisation des objectifs 2012.

Pour l'exercice 2012, les objectifs quantitatifs et qualitatifs de management, fixés par le Conseil d'Administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, conditionnant respectivement 70 % et 30 % de la rémunération variable, ayant été atteints, la rémunération variable a été intégralement payée aux membres du Management exécutif, à hauteur de € 480 000 au total. Le dépassement substantiel en 2011 des objectifs quantitatifs a aussi entraîné le paiement d'un bonus « out-performance » pour un montant de € 225 000.

Enfin, en vertu de modalités contractuelles convenues avant le 1er juillet 2009, en cas de cessation précoce du contrat de l'un des membres du Management Exécutif, dans le cadre d'une modification du contrôle de la Société, l'indemnité de préavis se monte à 24 mois de rémunération fixe ainsi qu'à la partie pro rata de la rémunération variable pour l'année en cours.

#### ***6.10.4 Incentives de long terme***

Le plan d'options sur actions 2007-2016 (le « Plan ») adopté le 5 novembre 2007 et étendu le 25 mars 2011 par le Conseil d'Administration a pour but de soutenir et de réaliser les objectifs suivants au niveau de la gestion de l'entreprise et du personnel :

- encourager et récompenser les administrateurs exécutifs et les cadres dirigeants de la Société et des entreprises apparentées, pour leur part dans le succès et la croissance à long terme de la Société et des entreprises apparentées ;
- aider la Société et les entreprises apparentées à attirer et à conserver les administrateurs et cadres dirigeants possédant l'expérience et les compétences nécessaires ; et
- lier plus étroitement les intérêts des administrateurs et cadres dirigeants à ceux des actionnaires de la Société et leur donner la possibilité de participer à la création de valeur et à la croissance de la Société.

En exécution de ce Plan, aucune option n'a été distribuée ni exécutée en 2012. En 2012, 7 800 options non encore définitivement acquises ont été renoncées.

En 2008, le Président (1) et les administrateurs délégués ont reçu 69 308 options chacun. En 2009, 30 000 options avaient été attribuées aux cadres dirigeants, 15 000 en 2010 et 47 500 en 2011.

Une description plus précise des caractéristiques de ces options se retrouve au point 21 des Annexes aux comptes annuels consolidés.

Le tableau ci-dessous récapitule les rémunérations fixes, les autres éléments de la rémunération (cotisations de pension, assurances, indemnité voiture, etc.) ainsi que la partie variable :

Nom	Rémunération	Montants (hors TVA) (en €)
Eddy Duquenne sprl	Rémunération fixe (1)	330.000
	Rémunération variable (2)	265.000
	Bonus out-performance (2)	150.000
	Indemnité voiture (4)	37.095
	Total	782.095

Nom	Rémunération	Montants (hors TVA) (en €)
Joost Bert	Rémunération fixe (1)	285.000
	Rémunération variable (2)	215.000
	Bonus out-performance (2)	75.000
	Régime de retraite (3)	10.102
	Indemnité voiture (4)	33.293
	Total	618.385

(1) Hors rémunération reçue comme membre du Conseil d'Administration (€ 30 000 par administrateur délégué).

(2) Reçue en 2012 pour des prestations fournies en 2011.

(3) M. Joost Bert participe à un plan de pension complémentaire qui prévoit une cotisation annuelle fixe et indexée.

(4) Indexable annuellement et hors la carte carburant allouée.

### Exercices 2013-2014

Vu l'efficacité et la qualité de la gestion effectuée par le Conseil d'Administration et après analyse des rémunérations dans des entreprises similaires, le Conseil d'Administration a décidé, sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale du portefeuille global de rémunérations du Conseil d'Administration, d'adapter l'indemnité du Président du Conseil d'Administration de la manière suivante pour les exercices 2013 et suivants :

(1) En sa qualité d'ancien administrateur exécutif.

- € 87 250 pour la présidence du Conseil d'Administration ;
- € 3 750 pour la présidence du Comité des nominations et des rémunérations ;
- € 3 000 par participation à une réunion du Comité des nominations et des rémunérations.

Afin de continuer à aligner les rémunérations du Management Exécutif sur celles en vigueur dans des entreprises comparables et vu l'amélioration permanente des résultats et de la création de valeur pour la Société et ses actionnaires, le Conseil d'Administration a décidé, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations et après étude externe sur la rémunération du Management Exécutif dans des entreprises cotées comparables, d'augmenter la rémunération fixe de BVBA Eddy Duquenne de € 55 000, la rémunération variable € 30 000 et le bonus « out-performance » maximal de € 15 000 pour les exercices 2013-2014. Par ailleurs, la SPRL Eddy Duquenne est autorisée à facturer chaque mois € 750 pour des frais faits. La rémunération fixe de M. Joost Bert est augmentée de € 15 000.

Enfin, et sous condition suspensive de l'approbation par l'Assemblée Générale en appliquant article 520 ter du Code des sociétés, la rémunération variable globale par an du Management Exécutif pour les exercices 2014 - 2016 sera basée sur des critères de prestations prédéterminés objectifs et mesurables, qui seront chaque fois mesurés sur une période d'une année.

#### 6.11 Principales caractéristiques des systèmes de contrôle interne et de maîtrise des risques

Kinopolis Group observe le « Cadre de référence de Gestion des Risques » développé par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Ce cadre intègre les processus de contrôle interne et de maîtrise des risques. Il vise l'identification et la maîtrise des risques stratégiques, opérationnels et de reporting, ainsi que les risques en matière de législation et de réglementation, en vue de la réalisation des objectifs de l'Entreprise.

Kinopolis Group fait appel à ce modèle dans les mesures prises pour maîtriser les risques susmentionnés au niveau des processus d'exploitation et dans le reporting financier. Le système fait l'objet d'une gestion centralisée. Il est appliqué de la façon la plus uniforme possible dans les différentes divisions et filiales. Il couvre les éléments conformément aux prescriptions du modèle de référence, ainsi que les divers rôles et responsabilités en matière de contrôle interne et de maîtrise des risques.

##### **6.11.1 Rôles et responsabilités**

Au sein du Kinopolis Group, la maîtrise des risques n'incombe pas seulement au Conseil d'Administration et au Management Exécutif : chaque employé est responsable de la bonne application en temps utile des différentes mesures de maîtrise des risques dans les domaines de sa fonction.

Les responsabilités du Conseil d'Administration (et de ses comités) et du Management exécutif en matière de gestion des risques sont déjà développées et décrites en détail dans les dispositions légales, le Code belge de gouvernance d'entreprises 2009 et la Charte de gouvernance d'entreprise de Kinopolis Group. En résumé, le Management Exécutif assume la responsabilité finale de la mise en œuvre et de la gestion adaptée du système de maîtrise des risques, tandis que le Conseil d'Administration y exerce un rôle de contrôle.

La mise en œuvre et la gestion du système de maîtrise des risques repose sur une structure de responsabilité pyramidale dans laquelle chaque dirigeant est non seulement responsable de l'introduction et de l'exécution des processus de gestion des risques dans sa fonction mais assume également une fonction de contrôle (surveillance) sur l'implémentation correcte de ces règles par ses subordonnés (lesquels peuvent être à leur tour des dirigeants). De cette façon, le management s'assure que les risques sont adéquatement et complètement gérés dans toute l'entreprise, et en même temps, que les risques y relatés sont abordés de façon intégrée dans les différents processus d'exploitation et départements.

### ***6.11.2 Concrétisation des différents éléments***

On trouvera ci-dessous, pour chaque élément du cadre COSO, une brève explication de sa mise en œuvre par le Groupe. La description comprend les principaux éléments et n'est donc pas exhaustive. De plus, les modalités d'application sont régulièrement évaluées et constamment sujettes à modification.

### ***6.11.3 Environnement de contrôle interne***

Un environnement interne adéquat est indispensable pour pouvoir appliquer les autres éléments du cadre d'une manière appropriée. Ainsi Kinopolis Group accorde beaucoup d'importance aux valeurs d'intégrité et de comportement éthique. Parallèlement au cadre légal en place, Kinopolis Group encourage les comportements conformes à ces valeurs et les impose en faisant appel à la fois à des mesures préventives (par ex. règlement du travail, diverses directives et procédures) et à la détection (par ex. procédure d'alerte, inspections du suivi).

Un autre aspect important de l'environnement interne est la structure organisationnelle. Kinopolis présente une structure organisationnelle claire et uniforme, adaptée aux différents pays et processus d'entreprise. Cette structure, la fixation des objectifs, la gestion budgétaire et le processus de rémunération sont aussi harmonisés.

Par ailleurs, la bonne gestion des risques nécessite une formation appropriée et un accompagnement efficace du personnel. Chaque année, les besoins de chaque salarié en termes de formation sont examinés indépendamment des formations déjà obligatoires pour certaines fonctions. Pour les nouveaux managers, il est aussi prévu une formation annuelle d'introduction à la gestion des risques.

#### **6.11.4 Formulation des objectifs**

Conformes à la mission de Kinopolis, les objectifs de l'entreprise sont fixés à plusieurs échéances. Comme stipulé dans la charte de gouvernance d'entreprise, les objectifs sont confirmés annuellement par le Conseil d'Administration, qui veille aussi à les aligner sur la politique de l'entreprise de l'acceptation des risques.

Les objectifs (financiers et non financiers) fixés au niveau consolidé sont développés annuellement, de façon graduelle, pour déboucher sur des objectifs cohérents et alignés pour chaque pays, business unit ou département. Au niveau le plus bas, on détermine les objectifs individuels de chaque salarié. La réalisation des objectifs est liée à la politique de rémunération.

La progression par rapport aux objectifs fait l'objet d'évaluations régulières, par les opérations de « business controlling », à partir des rapports de management. Quant aux objectifs individuels, ils sont évalués au moins une fois par an dans le cadre d'un processus ressources humaines formalisé.

#### **6.11.5 Maîtrise interne**

Nous entendons par « maîtrise interne » l'identification et l'estimation des risques de l'entreprise, ainsi que la sélection, la mise en oeuvre et la gestion des mesures de maîtrise adéquates (y compris les diverses activités de contrôle interne).

Comme indiqué plus haut, il appartient en première instance à chaque manager d'organiser et d'accomplir de façon adéquate les différentes activités de maîtrise interne (y compris le pilotage) dans son propre domaine de responsabilité. En d'autres termes, chaque dirigeant est chargé d'identifier et d'estimer correctement et à temps les risques ainsi que de prendre et de gérer les mesures appropriées.

Bien que le dirigeant individuel conserve à cet égard une certaine liberté, Kinopolis s'efforce de standardiser et d'uniformiser au maximum le processus. Ceci prend la forme de l'organisation de formations ERM (COSO) d'entreprise, l'adoption de directives et de procédures structurées ainsi que le recours à des listes standardisées de contrôles internes à effectuer. Afin de dresser une image globale du profil de risque de l'entreprise, le Conseil d'Administration et le Management de Kinopolis procèdent chaque année à une évaluation des risques. L'opération permet aussi de déterminer dans quelle mesure les risques résiduels sont acceptables ou non. Dans la négative, des mesures de maîtrise complémentaires sont mises au point.

#### **6.11.6 Information et communication**

Pour les besoins de la gestion de l'entreprise en général et de la maîtrise des risques en particulier, Kinopolis Group SA a mis en place des structures, des organes de concertation, des canaux de rapportage et des voies de communication grâce auxquels les personnes concernées disposent à temps des informations correctes dont elles ont besoin dans leurs activités, y compris la gestion des risques. L'information en question est extraite de systèmes « data warehouse » conçus et entretenus pour pouvoir répondre aux besoins du rapportage et de la communication.

### 6.11.7 *Monitoring*

Outre la surveillance que la loi, le Code belge de Gouvernance d'Entreprise 2009 et la charte de Gouvernance d'Entreprise confient au Conseil d'Administration (y compris au Comité d'audit), Kinopolis exerce notamment les activités de pilotage suivantes :

- **Business Controlling.**  
Chaque mois, le Management, assisté par le département Business Controlling, analyse la progression par rapport aux objectifs et explique les différences. Cette analyse peut révéler des possibilités d'amélioration des activités et mesures de gestion des risques.
- **Audit interne.**  
Le département Audit interne confronte régulièrement les activités et mesures existantes de gestion des risques aux règles internes et bonnes pratiques. Les possibilités d'amélioration sont examinées avec le Management et débouchent sur l'exécution des interventions concrètes qui affinent la gestion des risques.

### 6.12 Respect du Code de Gouvernance d'Entreprise

Kinopolis Group applique les règles du Code belge de Gouvernance d'Entreprise.

Conformément au principe « appliquer ou expliquer », la société a décidé qu'il était dans l'intérêt de l'Entreprise et de ses actionnaires de déroger aux articles du Code dans un nombre restreint de cas spécifique :

- Par dérogation à l'article 5.5 du Code, le Conseil d'Administration estime qu'au vu du nombre limité de membres du Conseil d'Administration, un Comité d'audit composé de deux membres indépendants, tous deux avec la connaissance requise dans les activités de l'audit et de la comptabilité, apporte des garanties suffisantes de bon fonctionnement.
- Par dérogation à l'article 7.13. du Code, le Conseil d'Administration a approuvé le 5 novembre 2007 le Plan d'options sur actions 2007-2016 pour les administrateurs exécutifs et les cadres supérieurs. Le plan a notamment pour but d'aligner les intérêts des personnes concernées sur ceux de la société par les laisser partager dans la création de valeur future, et d'aider celle-ci à proposer une rémunération suffisamment attrayante pour attirer, rémunérer et maintenir les candidats adéquats aux fonctions citées. Ces objectifs étant manifestement dans l'intérêt de la société, le Conseil d'Administration ne juge pas nécessaire de soumettre la question à l'Assemblée Générale.
- Par dérogation à l'article 4.6. du Code, les qualifications professionnelles ainsi que les fonctions des administrateurs à nommer n'étaient pas mentionnées dans la convocation à l'Assemblée Générale du 18 mai 2012, puisque les qualifications concernées sont déjà assez connues par les communiqués de presse et les rapports annuels.



**7. Conflits d'intérêts visés par l'article 523 du Code des Sociétés (art. 523 Code Soc.)**

7.1. Le 14 février 2012, en application de l'article 523 du Code des sociétés, les sujets suivants ont été abordés en absence des administrateurs concernés :

-l'octroi au Management exécutif de la partie variable de leur rémunération pour l'exercice écoulé :

*Extrait du procès-verbal*

Mention en application de l'article 523 du Code des Sociétés

*Messieurs Joost Bert et Eddy Duquenne annoncent aux autres administrateurs qu'ils ont un conflit d'intérêts de nature patrimoniale au sens de l'article 523 du Code des sociétés étant donné que le Conseil d'Administration va statuer sur la réalisation des objectifs de management par les membres du Management exécutif.*

*Messieurs Joost Bert et Eddy Duquenne quittent l'assemblée et ne prennent pas part aux débats et au vote sur ce point de l'ordre du jour*

Débats et décision

*Après exposé préalable par le Président du Comité des nominations et rémunérations, le Conseil d'Administration constate que les critères qualitatifs et quantitatifs pour l'octroi de la rémunération variable et du bonus d'Outperformance du Management exécutif tel que défini en 2011 par le Conseil d'Administration et le Comité des nominations et rémunérations sont amplement remplis et que suffisamment de progrès concrets concernant les trois objectifs qualitatifs a été réalisé, et décide par conséquent d'accorder la rémunération variable d'un montant de EUR 265.000 à la SPRL Eddy Duquenne et € 215.000 à M. Joost Bert ainsi qu'un bonus Outperformance d'un montant de EUR 75.000 à M. Joost Bert et EUR 150.00 à la sprl Eddy Duquenne. Ces montants pourront être payés au Management exécutif dans le courant du mois d'avril 2012.*

- la définition des objectifs de Management et de la rémunération du Management exécutif pour 2013

*Extrait du procès-verbal*

Mention en application de l'article 523 du Code des Sociétés

*Messieurs Joost Bert et Eddy Duquenne annoncent aux autres administrateurs qu'ils ont un conflit d'intérêts de nature patrimoniale au sens de l'article 523 du Code des sociétés étant donné que le Conseil d'Administration va statuer sur la rémunération du Management exécutif, et en particulier sur les objectifs de management pour la rémunération variable.*

*Messieurs Joost Bert et Eddy Duquenne quittent l'assemblée et ne prennent pas part aux débats et au vote sur ce point de l'ordre du jour*

Débats et décision :

*Après explication détaillée par le Comité de Nomination et de Rémunération de la proposition des objectifs de management comme repris sous le point 5.b de l'ordre du jour et après une discussion approfondie au sein du Conseil d'Administration, celui-ci décide unanimement d'approuver les objectifs de management quantitatifs et qualitatifs comme proposés par le Comité de Nomination et de Rémunération et repris sous le point 5.b, étant d'opinion que les objectifs de management font aligner les intérêts du Management Exécutif avec ceux de la Société et aident à réaliser les objectifs de la société en matière de création de valeur.*

*L'impact maximal que l'attribution au Management Exécutif des rémunérations variables pourrait avoir pour la société, à savoir l'attribution d'un montant unique pour maximum € 705.00 (comme déterminé en 2011 pour les exercices 2011-2012), est largement compensée selon le Conseil d'Administration par la création de valeur, que peut engendrer un tel système proposé.*

#### **8. Recherche et développement (art. 96,4 ° Code Soc.)**

Dans le cadre des trois piliers stratégiques, la société a développé plusieurs nouveaux concepts au bénéfice des entités opérationnelles, visant à optimiser l'expérience du client et à assurer la rentabilité du Groupe.

#### **9. Application des règles de valorisation (art. 96,6 ° Code Soc.)**

Les règles de valorisation demeurent inchangées et ont été appliquées afin d'assurer la continuité de la société.

## 10. Compte de résultats

En ce qui concerne les propositions faites à l'Assemblée générale quant à l'affectation et à la distribution du résultat, le Conseil d'Administration tient compte de différents facteurs, parmi lesquels la situation financière de la société, les résultats de l'exploitation, les moyens effectifs et escomptés, et les projets d'expansion.

Conformément à l'A.R. du 30 janvier 2001, les comptes annuels sont établis après affectation du résultat.

*La répartition suivante est proposée :*

Bénéfices de l'exercice à affecter :	€ 75.680.052,18
Bénéfice reporté de l'exercice précédent :	€ 13.220.316,63
Affectation aux fonds propres :	
aux réserves	€ 47.876.241,10
Bénéfice à reporter :	€ 27.938.817,43
Rémunération du capital	€ 13.085.310,28

Si l'Assemblée générale vote cette proposition, un montant brut de € 2,36 brut par action sera payable à partir du 27 mai 2013 en échange du coupon n° 14.

Le montant brut par action sera calculé sur la base du nombre d'actions à dividendes ayant droit au dividende à la date de l'Assemblée générale, et compte tenu du fait que les actions rachetées par Kinopolis Groupe SA ne donnent pas droit à un dividende.

Messieurs Eddy Duquenne, CEO, et Joost Bert, CEO, déclarent qu'à leur connaissance :

- Les comptes annuels, préparés conformément aux normes en vigueur, dressent un tableau fidèle des capitaux propres, de la situation financière et des résultats de la société ;
- Les comptes annuels dressent un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise, ainsi que des principaux risques et incertitudes auxquels elle est confrontée.

Le Conseil d'Administration, Bruxelles, le 28 mars 2013

---

Monsieur J. Bert

---

Monsieur E. Duquenne