



Rapport annuel 2014

Sommaire



Kinepolis Liège (BE)



Kinepolis Alicante (ES)



Kinepolis Madrid (ES)

01

CHIFFRES CLÉS ET RATIOS

- 4 Chiffres clés
- 5 Ratios

02

APERÇU DE L'ANNÉE

- 8 Commentaire du Président et des CEO's
- 10 Kinepolis Group en bref



Kinepolis Dordrecht (NL)



Kinepolis Louvain (BE)



Kinepolis Bruges (BE)

03

RAPPORT DE GESTION

- 22 Examen des résultats
- 26 Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
- 44 Autres informations
- 45 Déclaration relative aux informations figurant dans ce rapport annuel

04

INFORMATION SUR L'ACTION

- 48 L'action Kinepolis Group

05

COMPTES ANNUELS

- 52 États financiers consolidés
- 58 Annexes aux états financiers consolidés
- 106 Rapport du commissaire
- 108 Comptes annuels abrégés de Kinepolis Group SA
- 110 Glossaire
- 111 Calendrier financier 2015-2016

01



La construction de Kinepolis Dordrecht (NL) a été entamée en 2014

Chiffres clés et ratios



Chiffres clés et ratios

CHIFFRES CLÉS

NOMBRE DE CINÉMAS ⁽¹⁾	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	TOTAL
2014	12	7	5	9	2	35

VISITEURS (MIO) ⁽²⁾	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	SUISSE	TOTAL
2013	9,2	5,8	3,1		0,1	18,2
2014	9,0	6,2	3,6	0,8	0,1	19,7
2014 par rapp. à 2013	-2,4 %	6,6 %	17,2 %	-	-12,6 %	8,0 %

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS (EN '000 €)	2010	2011	2012	2013	2014
Produits	239 170	253 704	254 505	245 980	262 619
EBITDA	67 996	74 562	72 252	75 006	71 303
REBITDA	66 512	71 673	74 001	74 634	74 264
Marge brute	67 019	79 639	82 221	82 111	81 843
Résultat opérationnel	45 185	53 341	51 673	55 069	50 665
Résultat financier	-5 153	-3 169	-5 859	-5 998	-4 295
Résultat avant impôt	40 032	50 172	45 814	49 071	46 370
Résultat de la période	28 062	36 471	35 704	37 541	35 167
Résultat courant	28 039	35 195	37 405	37 395	35 589

TAUX DE CROISSANCE ANNUELS	2010	2011	2012	2013	2014
Produits	3,4 %	6,1 %	0,3 %	-3,3 %	6,8 %
EBITDA	18,0 %	9,7 %	-3,1 %	3,8 %	-4,9 %
REBITDA	14,5 %	7,8 %	3,2 %	0,9 %	-0,5 %
Marge brute	13,2 %	18,8 %	3,2 %	-0,1 %	-0,3 %
Résultat opérationnel	42,0 %	18,1 %	-3,1 %	6,6 %	-8,0 %
Résultat de la période	26,5 %	30,0 %	-2,1 %	5,1 %	-6,3 %
Résultat courant	37,3 %	25,5 %	6,3 %	0,0 %	-4,8 %

ÉTAT CONSOLIDÉ DE SITUATION FINANCIÈRE (EN '000 €)	2010	2011	2012	2013	2014
Actifs non courants	281 856	272 139	261 868	255 239	302 068
Actifs courants	44 184	54 814	65 703	55 072	44 996
TOTAL DES ACTIFS	326 040	326 953	327 571	310 311	347 064
Capitaux propres	157 318	133 942	108 668	104 657	104 732
Provisions et passifs d'impôt différé	16 364	18 110	21 466	20 525	18 352
Obligations financières à long terme	57 437	38 502	81 709	87 917	91 471
Obligations financières à court terme	22 363	56 020	37 731	19 332	44 095
Dettes commerciales et autres dettes	65 680	72 649	72 949	70 487	79 651
Autres	6 878	7 730	5 048	7 393	8 763
TOTAL DES PASSIFS	326 040	326 953	327 571	310 311	347 064

(1) Y compris Cinema City Poznań (Pologne), exploité par ITIT et UGC Toison d'Or (Belgique), exploité par UGC.
(2) Non compris Cinema City Poznań (Pologne) et UGC Toison d'Or (Belgique).

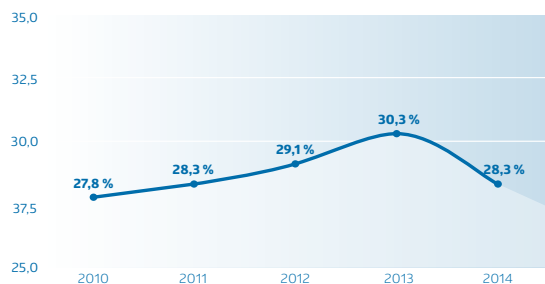
DONNÉES PAR ACTION ^{(3) (4)}	2010	2011	2012	2013	2014
Produits	7,19	7,75	8,77	9,06	9,99
EBITDA	2,04	2,28	2,49	2,76	2,71
Résultat	0,84	1,11	1,23	1,38	1,34
Résultat courant	0,84	1,07	1,29	1,38	1,35
Capitaux propres, part du Groupe	4,68	4,03	3,75	3,85	3,89
Dividende brut ⁽⁵⁾	1,26	1,80	2,36	3,19	0,89
Ratio de distribution	30 %	30 %	35 %	45 %	50 %

RATIOS

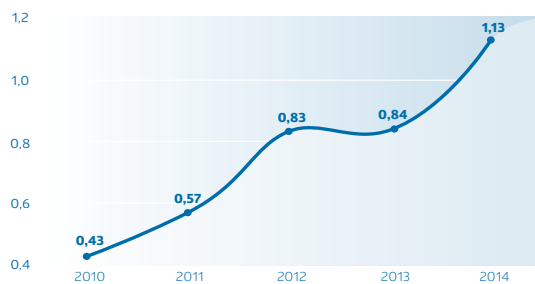
RATIOS DE RENTABILITÉ	2010	2011	2012	2013	2014
EBITDA/Produits	28,4 %	29,4 %	28,4 %	30,5 %	27,2 %
REBITDA/Produits	27,8 %	28,3 %	29,1 %	30,3 %	28,3 %
Marge brute/Produits	28,0 %	31,4 %	32,3 %	33,4 %	31,2 %
Résultat opérationnel/Produits	18,9 %	21,0 %	20,3 %	22,4 %	19,3 %
Résultat de la période/Produits	11,7 %	14,4 %	14,0 %	15,3 %	13,4 %

RATIOS STRUCTURE FINANCIÈRE	2010	2011	2012	2013	2014
Endettement financier net	66 956	76 501	90 200	88 141	118 645
Endettement financier net/EBITDA	0,98	1,03	1,25	1,18	1,66
Endettement financier net/Capitaux propres	0,43	0,57	0,83	0,84	1,13
Capitaux propres/Total des passifs	48,3 %	41,0 %	33,2 %	33,7 %	30,2 %
Ratio courant	0,53	0,43	0,61	0,62	0,36
ROCE	16,0 %	19,8 %	21,8 %	22,9 %	20,9 %

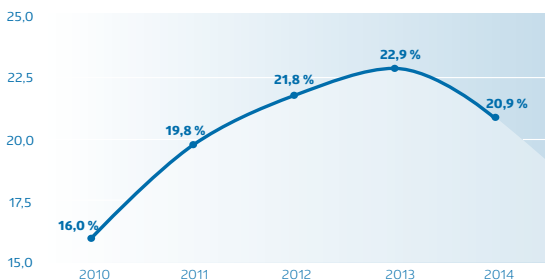
REBITDA/PRODUITS



ENDETTEMENT FINANCIER NET/CAPITAUX PROPRES



ROCE



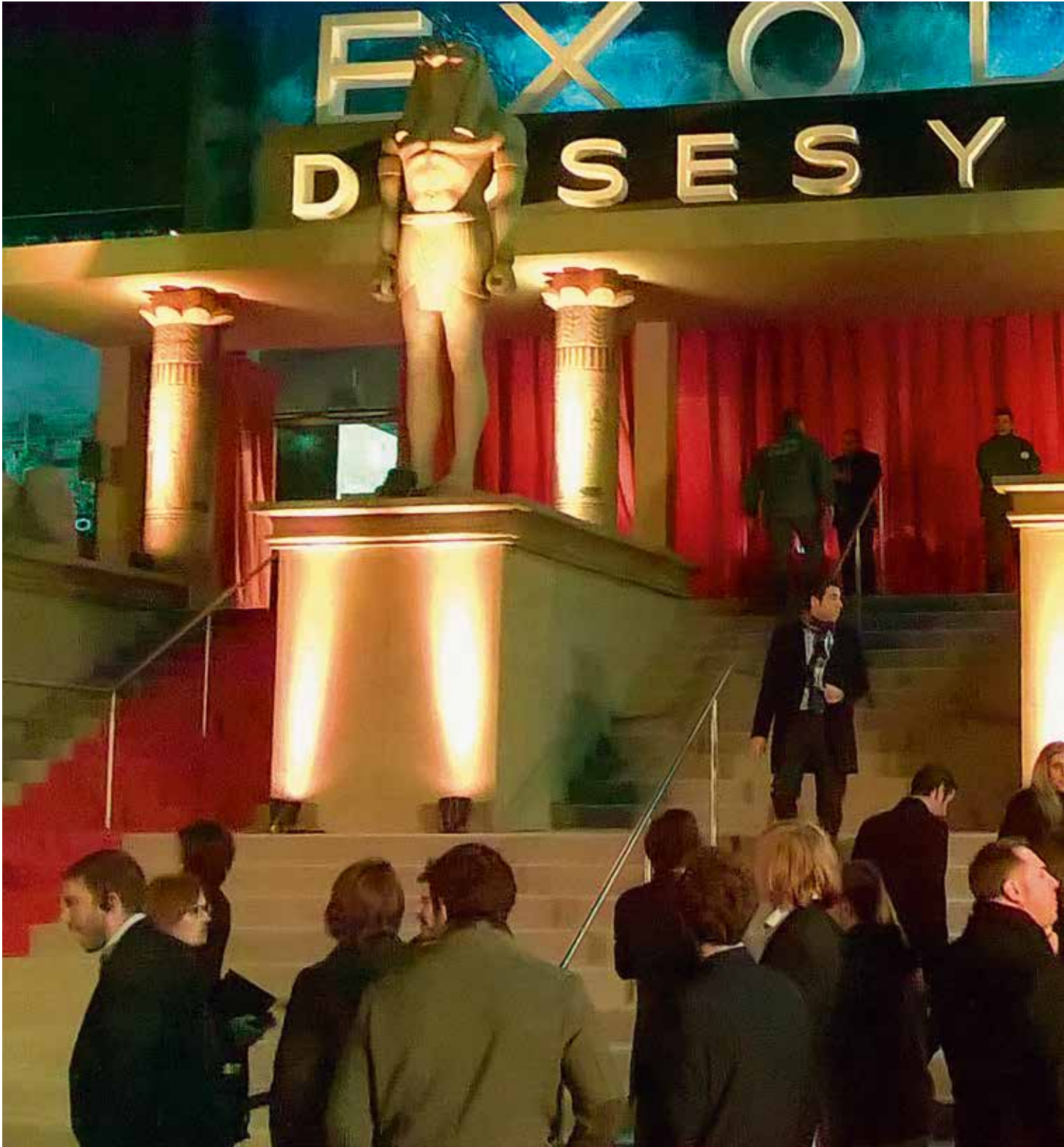
RATIO COURANT



(3) Calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions pour la période concernée, multiplié par cinq pour la période 2010 jusqu'à 2013, pour tenir compte de la scission d'actions en 2014 et pour permettre la comparaison des chiffres.

(4) En 2014, ces données par action tiennent compte du fractionnement de l'action en cinq à partir du 1er juillet 2014.

(5) Calculé sur la base du nombre d'actions ayant droit à un dividende. En 2014, le calcul est basé sur le nombre d'actions ayant droit à un dividende à la date du présent rapport annuel.



Première d'Exodus, Kinepolis Madrid (ES)

Aperçu de l'année



Commentaire du Président et des CEO's



Eddy Duquenne, CEO, Philip Ghekiere, Président du Conseil d'Administration et Joost Bert, CEO

Mesdames, Messieurs,
Cher actionnaire, client et collaborateur,

En 2014, nos efforts pour poursuivre la croissance de Kinepolis et mener une stratégie d'expansion active n'ont pas manqué leur objectif. Sur le plan opérationnel, notre Groupe s'est considérablement amélioré par rapport à l'an dernier.

Le nombre de visiteurs, une mesure importante de la réussite de Kinepolis, a augmenté de 8 %, à 19,7 millions. Soutenue par notre expansion géographique aux Pays-Bas et en Espagne, cette hausse significative s'est produite malgré la concurrence de la Coupe du Monde de Football. Par ailleurs, la Coupe du Monde a eu une influence négative sur l'affectation des budgets publicitaires et, d'une manière générale, sur nos activités B2B.

La hausse de la fréquentation a provoqué une augmentation de produits jusqu'à € 262,6 millions, soit 6,8 % de mieux qu'en 2013. Hormis dans le segment B2B, cette tendance à la hausse est à l'œuvre dans toutes nos activités opérationnelles. Les produits totaux de Brightfish ont augmenté parallèlement aux recettes en hausse des événements, alors que les produits de publicité à l'écran enregistraient une baisse.

L'EBITDA courant (€ 74,3 millions) est resté stable par rapport à 2013. La progression de l'efficacité opérationnelle du Groupe a eu un effet favorable sur les marges brutes, ce qui a largement neutralisé l'impact négatif de la baisse des résultats de la publicité sur l'écran et de la distribution de films.

Le bénéfice courant de l'exercice s'est établi à € 35,6 millions, pour € 37,4 millions en 2013. La baisse résulte essentiellement des amortissements et du taux d'impôt effectif plus élevés (24,2 % en 2014), que des charges d'intérêt plus basses n'ont pas permis de compenser entièrement.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du 13 mai 2015 d'appliquer au bénéfice courant un ratio de distribution de 50 %, ce qui revient à un dividende brut de € 0,69 par action ⁽¹⁾. Suite au rachat et à l'annulation d'actions propres, cela représente une hausse de 8,2 % par rapport à 2013. Le Conseil proposera en outre à l'Assemblée Générale de payer un dividende exceptionnel de € 0,20 par action ⁽¹⁾.

Sur le terrain, le programme d'expansion s'est poursuivi à plein régime. Après avoir acquis, en 2014, le contrôle de deux cinémas supplémentaires en Espagne ainsi que le groupe Wolff Bioscopen aux Pays-Bas, Kinopolis Group a inscrit de nouveaux investissements à son programme pour 2015. Les projets de nouvelle construction à Dordrecht, Breda et Utrecht aux Pays-Bas et à Brétigny-sur-Orge, près de Paris, France, en sont des exemples parlants.

En matière d'expérience cinématographique et d'innovation, Kinopolis Group continue à jouer un rôle de pionnier. D'un côté, nous travaillons en continu au confort de nos salles, par exemple dans le cadre de la formule cosy seating. De l'autre côté, notre Groupe a franchi une étape remarquable avec l'introduction de « Laser Ultra by Kinopolis »,

un développement révolutionnaire en matière de qualité du son et de l'image, qui s'appuie sur une collaboration réussie avec Barco et Dolby.

Entre-temps, avec des productions hollywoodiennes comme « Cinquantes nuances de Grey », « Star Wars : Épisode VII – Le Réveil de la Force », « James Bond – Spectre », « Hunger Games : La Révolte, partie 2 », la programmation paraît très prometteuse. Avec la poursuite de l'implémentation de notre stratégie d'expansion, l'expérience cinématographique unique de Kinopolis contribuera indubitablement à de nouvelles étapes dans le développement de notre Groupe.

Kinopolis sait que la réalisation de ces ambitieux objectifs serait impossible sans l'engagement de ses collaborateurs, des cinéphiles, des fournisseurs et de toutes les autres parties prenantes. Nous tenons à remercier chacun d'entre eux pour leur confiance.



Eddy Duquenne
CEO Kinopolis Group

Joost Bert
CEO Kinopolis Group

Philip Ghekiere
Président du Conseil d'Administration

(1) Basée sur le nombre d'actions ayant droit à un dividende sur date de l'approbation de ce rapport annuel par le Conseil d'Administration (le 23 mars 2015).

Kinepolis Group en bref

Né de la fusion de deux groupes cinématographiques familiaux, Kinepolis Group est coté en bourse depuis 1998. Kinepolis propose un concept de cinéma innovant, qui fait valeur de référence dans le secteur.

À la fin 2014, Kinepolis comptait 35 complexes cinématographiques en Belgique, en France, en Espagne, aux Pays-Bas, en Suisse et en Pologne. Au-delà de son activité cinématographique, le Groupe est également actif dans la distribution de films, l'organisation d'événements, la publicité à l'écran et la gestion immobilière.

2 100 collaborateurs s'attachent à ce que des millions de visiteurs passent un moment inoubliable.

2014
visiteurs  **19,7** mio +8 %

sièges  99 506

salles  398

complexes  35

2013
visiteurs  **18,2** mio

sièges  86 888

salles  314

complexes  23

2014

 **9,0** mio -2,4 %

 36 697

 148

 12

2013

9,2 mio

38 238

138

11

 **6,2** mio +6,6 %

 24 657

 87

 7

5,8 mio

25 051

87

7

 **3,6** mio +17,2 %

 27 320

 91

 5

3,1 mio

22 059

63

3

 **0,8** mio

 9 292

 46

 9

0 mio

-

-

-

 **0,1** mio -12,6 %

 1 540

 8

 1

0,1 mio

1 540

8

1

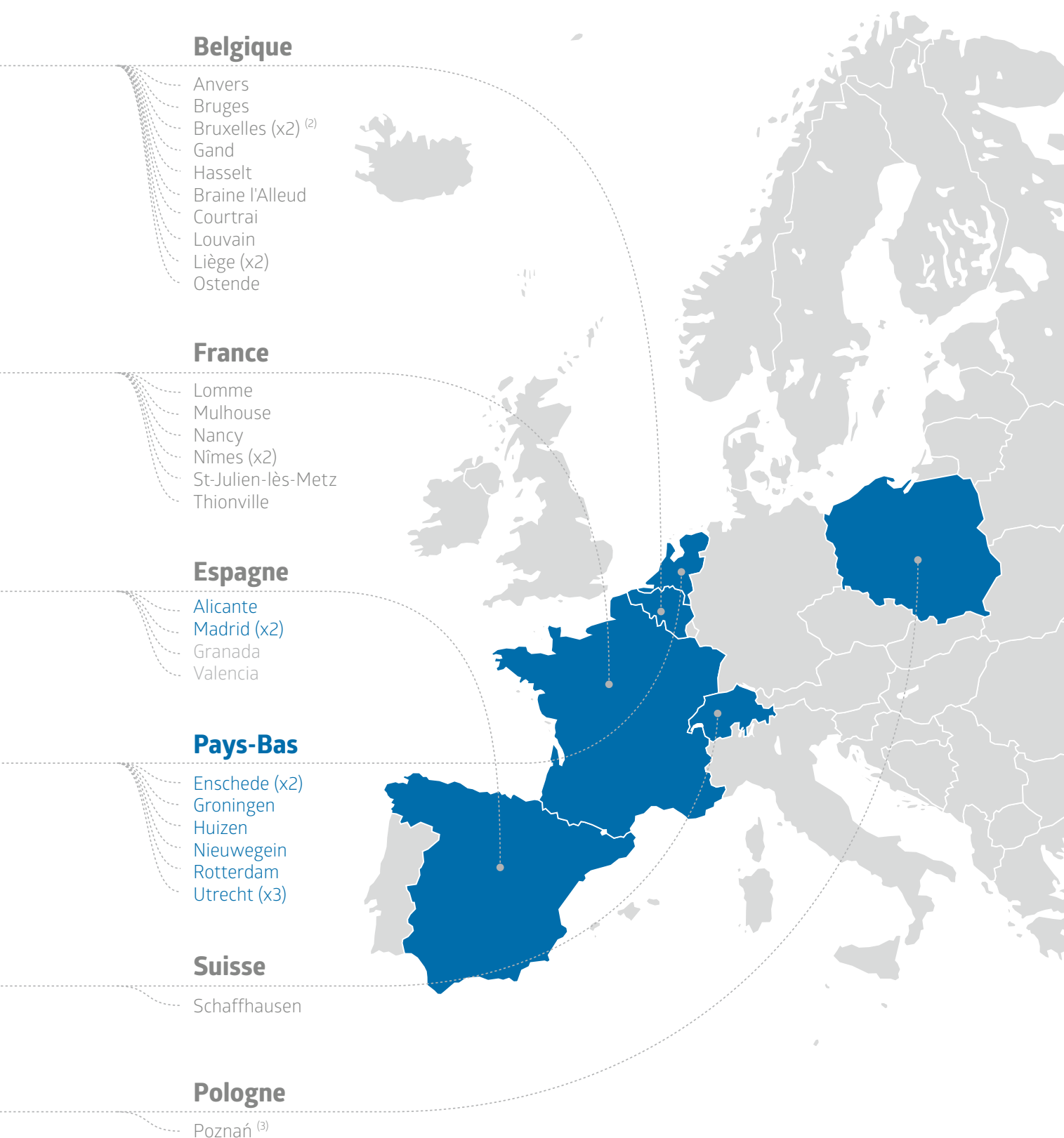
 18

 1

18

1

Kinepolis en Europe⁽¹⁾



(1) Appartenant, au 31/12/2014, au portefeuille immobilier et affecté ou non à l'activité cinématographique.

(2) 1 complexe est exploité par UGC, c'est pourquoi le nombre de visiteurs et de sièges n'est pas compris dans le total.

(3) Exploité par le groupe ITIT, c'est pourquoi le nombre de visiteurs et de sièges n'est pas compris dans le total.

INNOVATION

Le concept Kinepolis se caractérise par une volonté permanente d'innovation et de fidélisation de la clientèle. Kinepolis lance la tendance. Sur le plan technologique, cela a entraîné de nombreux développements : numérisation intégrale à un rythme rapide, réservation de sièges, techniques les plus récentes de projection et de sonorisation (projection laser, son multidimensionnel), cosy seating (sièges profonds avec petite table et accoudoir relevable), mobile ticketing, nouvelles approches marketing et événements de premier plan. Sur le plan des contenus, l'offre cinématographique classique est en permanence complétée d'événements sportifs, culturels et sociaux. Au-delà du renouveau de l'expérience cinématographique, Kinepolis attache également de l'importance aux moments qui précèdent et qui suivent la projection et développe en permanence des boutiques et des concepts d'intérieur novateurs.



Cosy seating : fauteuils profonds avec petite table et accoudoirs relevables



Première de « Now you see me » (Insaisissables) : Kinepolis Hasselt (BE) et Kinepolis Bruxelles (BE) offrent une douche de billets à leurs visiteurs.

NOTRE MISSION ET NOTRE STRATÉGIE

Kinepolis veut offrir une expérience unique aux amateurs de cinéma et de culture. Il propose un programme sur mesure à un groupe cible varié. Kinepolis veut créer de la valeur durable pour les cinéphiles, collaborateurs, actionnaires, partenaires ainsi que pour l'environnement dans lequel le Groupe opère. La société entend intégrer les trois piliers de son modèle stratégique dans les principes de l'entrepreneuriat durable.



**Kinepolis veut être
le meilleur marketer**



**Kinepolis veut être
le meilleur exploitant de cinémas**



**Kinepolis veut être le meilleur
gestionnaire immobilier**

NOTRE ORGANISATION

L'organisation de Kinepolis est adaptée à ses marchés géographiques et se caractérise par une structure plane, de courtes lignes de décision. L'organisation est soutenue par cinq entités opérationnelles : Cinema Operations pour l'exploitation de cinémas, Real Estate pour la gestion immobilière, Kinepolis Film Distribution (KFD) pour la distribution de films, Brightfish pour la publicité à l'écran et Digital Cinema Services pour le soutien technologique.

INFORMATION GÉNÉRALE RELATIVE AU MARCHÉ ⁽¹⁾

En Europe, la fréquentation est en recul de 1,3 % en 2014 par rapport à l'année précédente. En Europe occidentale (18 pays), la fréquentation est restée relativement stable à 829,8 millions de visiteurs en 2014, contre 831,2 millions en 2013. En Europe orientale et centrale ainsi que dans la zone méditerranéenne (15 pays), par contre, la fréquentation a grimpé de 320,7 millions de visiteurs en 2013 à 337,4 millions en 2014.

⁽¹⁾ Source : Mediasalles – European Cinema Yearbook 2014



« Notre devise en ressources humaines : Plus est en nous »

Les pays où la hausse est la plus forte pour l'année 2014 sont la Lituanie (+37,5 %) et la Serbie (+24,8 %). Les pays où la baisse est la plus forte en 2014 par rapport à 2013 sont la Croatie (-7 %), le Luxembourg (-6,5 %) et la Norvège (-6,1 %).

Avec leurs 5 821 écrans, les grands groupes cinématographiques européens représentent 13,9 % du marché européen, Odeon/UCI Cinemas Group détenant 5,3 %, suivi, par le groupe consolidé (depuis janvier 2014) Cineworld/Cinematicity avec 4,4 % et par Vue Entertainment avec 4,1 %.

NOTRE PERSONNEL

L'expérience cinématographique que Kinopolis Group promet n'est réalisable que grâce à l'engagement et au talent de ses collaborateurs. Kinopolis veut être une entreprise apprenante où l'initiative et le développement personnel trouvent leur place. Son ambition en tant qu'employeur consiste à obtenir le meilleur de chacun selon la devise « Plus est en nous ». La création d'une « Talent Factory » aide Kinopolis à cartographier les talents présents. Le programme « Kinopolis Academy » s'occupe ensuite d'affiner les compétences personnelles des collaborateurs de Kinopolis.



Kinepolis veut encore plus impliquer le client et optimiser la relation clientèle.

NOS ACTIVITÉS PRINCIPALES

Kinepolis développe un éventail d'activités divers. Kinepolis Group a six activités principales : box office, in-theatre sales (ITS), business-to-business (B2B), la distribution de films, la publicité à l'écran et l'immobilier.

BOX OFFICE

Les produits du box office résultent de la vente de tickets de cinéma.

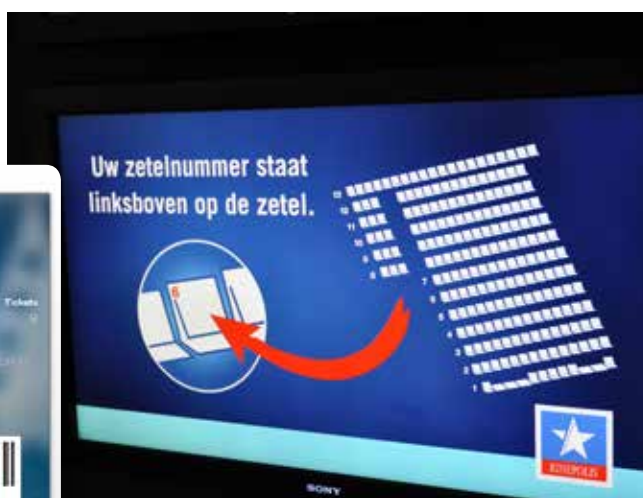
La fréquentation en est un élément moteur. Elle dépend de plusieurs facteurs clés, dont l'offre de contenu, la météo et les vacances.

Kinepolis optimise toujours la fréquentation de ses complexes. Par l'étendue de son offre cinématographique, Kinepolis atteint un large éventail d'amateurs de cinéma et de culture.

Sur le plan de la programmation, Kinepolis continue à surprendre son public existant. À l'aide d'un système de marketing relationnel permanent, Kinepolis cherche à connaître les préférences de ses clients. Kinepolis veut impliquer le client et optimiser la relation clientèle, notamment par la fourniture de services en ligne et mobiles. Les investissements constants dans le cadre de l'expérience client, comme la numérisation, l'aménagement intérieur et le self-service, sont appréciés par la clientèle. En quantité comme en qualité, le Groupe s'efforce d'atteindre la norme la plus élevée en matière d'infrastructure, de confort, d'organisation et de technologie, ce qui, ces dernières années, a mené à de remarquables innovations.



Passbook tickets



Réserver à l'avance via des sièges numérotés



Choisir des films sur smartphone



Mobile ticketing

IN-THEATRE SALES (ITS)

In-theatre sales (ITS) comprend tous les produits de la vente de boissons, snacks et merchandising dans les complexes cinématographiques. Par des mesures en profondeur, tant sur le plan de l'infrastructure et des concepts de vente qu'en termes d'offre, cette activité n'a cessé de gagner en importance au cours des dernières années.

Aujourd'hui, la plupart des cinémas du réseau Kinopolis disposent de grandes boutiques self-service (megacandies), déterminantes pour le succès croissant des ITS. Dans certains pays, ce concept s'accompagne d'initiatives spécifiques et locales. C'est ainsi que le coin café a acquis une place prééminente dans tous les cinémas Kinopolis français. Au-delà d'une large offre cinématographique qui doit satisfaire aux divers groupes cibles, un assortiment étendu d'aliments et de boissons est offert, qui répond aux préférences de chacun de ces groupes.

En février 2015, le « Leonidas Chocolates Café » a été inauguré à Kinopolis Anvers (Belgique). Les visiteurs y trouveront les réputés chocolats et pralines belges, mais aussi des boissons chaudes et froides. Cet agréable café chocolat est le lieu idéal

pour se donner rendez-vous et pour commenter le film après la projection. Le complément parfait à l'offre existante des snacks de Kinopolis, qui s'inscrit magnifiquement dans la philosophie de Kinopolis : Kinopolis veut créer de chaque visite un événement unique. Dans son complexe anversoise, Kinopolis avait déjà inauguré une boutique de soft-ice sous le nom « Ola Happiness station », où les clients peuvent composer au choix leurs glaces et nappages.



Leonidas Chocolates Café, Kinopolis Anvers (BE)



Événement B2B

BUSINESS-TO-BUSINESS (B2B)

Business-to-business (B2B) génère ses produits grâce à une relation et un partenariat privilégiés avec le monde de l'entreprise, avec une offre qui évolue et se diversifie sans cesse. Les produits de cette activité ne sont en rien liés à ceux de la billetterie. En raison de la numérisation, les cinémas sont devenus des salles multimédias, qui ont ouvert un nouveau canal créatif pour les entreprises. Grâce à la projection numérique, à une infrastructure et un service adaptés, à des prospections étendues, à des campagnes médias intensives et à des partenariats réussis, les cinémas Kinopolis s'avèrent le lieu idéal pour les événements B2B. Kinopolis met son infrastructure professionnelle à disposition pour des congrès, avant-premières, événements d'entreprises et fêtes du personnel. Des équipes B2B mènent des actions d'envergure et soutiennent la vente d'événements et de chèques cinéma. En outre, le cinéma est le lieu idéal pour mener des actions publicitaires ciblées autour de marques d'entreprises. Publicité à l'écran, sampling, écrans numériques dans les foyers et sur les panneaux publicitaires... tous les supports y apportent leur contribution.

DISTRIBUTION DE FILMS

Kinopolis Film Distribution (KFD) prend spécifiquement en charge la distribution de films internationaux et nationaux en Belgique et au Luxembourg. Spécialiste des films flamands, KFD occupe à présent une place distinctive dans le paysage cinématographique belge.

Via KFD, Kinopolis stimule, en tant qu'entreprise média, le film flamand.

PUBLICITÉ À L'ÉCRAN

La reprise, fin 2011, de la régie publicitaire Brightfish a été pour Kinopolis le point de départ d'une toute nouvelle activité principale en Belgique. Par cette acquisition, Kinopolis a réalisé une consolidation durable du marché belge de la publicité à l'écran. Parallèlement, Kinopolis a redonné au secteur belge du cinéma un partenaire stable en matière de publicité à l'écran.

REAL ESTATE

Real Estate est une entité particulière au sein du Groupe qui coordonne la gestion et le développement du portefeuille immobilier du Groupe.

Kinepolis se distingue de nombreux autres exploitants de cinémas par sa position unique en matière d'immobilier, puisque le Groupe détient la majorité de son parc immobilier. Fin 2014, Kinepolis possédait 35 cinémas, 398 écrans et 99 506 sièges.

Quelque 57 000 m² sont loués à des tiers. La clientèle de ces commerces (principalement des magasins et des établissements horeca) est souvent générée par le cinéma qui sert de pôle d'attraction.

En juillet 2014, Kinepolis a inauguré « The Magic Forest » dans les murs de Kinepolis Madrid (Espagne). « The Magic Forest » est un terrain de jeux couvert de quelque 1 000 m². Jusqu'à 350 enfants peuvent y jouer dans un cadre magique, avec ou sans projection cinématographique. Les parents ou accompagnants peuvent soit voir un film soit prendre place dans le « Magic Forest Lounge » – 300 places assises – où ils peuvent boire un verre et manger un morceau. Ainsi, « The Magic Forest » se prête idéalement à l'organisation de fêtes d'anniversaire avec animation.

L'inauguration en février 2015, du « Leonidas Chocolates Café » à Kinepolis Anvers (Belgique) est une autre réalisation récente.

À l'été 2014, Kinepolis a acquis un bien immobilier situé Galerie Toison d'Or (avenue de la Toison d'Or 8) à Bruxelles (Belgique), loué à UGC. L'achat du bâtiment, situé à un emplacement de premier plan en plein développement, représente pour Kinepolis une intéressante opportunité d'investissement, qui s'inscrit dans sa stratégie immobilière. Par cette transaction, Kinepolis prend le rôle du vendeur (ex-propiétaire immobilier), ainsi que les droits et devoirs de ce dernier. Kinepolis n'acquiert donc en rien le contrôle de l'exploitation du cinéma.



Le « Magic Forest » à Madrid (ES)

NOTRE EXPANSION

Pour Kinepolis, l'année 2014 s'est caractérisée par l'expansion. Kinepolis a mis le pied à l'étrier aux Pays-Bas, s'est étendu en Espagne et a annoncé divers projets de nouvelles constructions. Dans le courant de l'année, d'importants investissements ont par ailleurs été consentis pour renforcer l'organisation en soutien de cette expansion. Kinepolis souhaite introduire son concept sur de nouveaux marchés et auprès de nouveaux groupes cibles et contribuer ainsi à plus de création de valeur pour toutes les parties prenantes.

L'année 2014 s'est caractérisée par l'expansion.



Kinepolis Mulhouse (FR)



Kinepolis Alcobendas, Madrid (ES) après remodelling

Espagne

Au printemps 2014, le Groupe a acquis le contrôle des cinémas espagnols Abaco Cinebox (Alicante) et Abaco Alcobendas (Madrid), les deux plus grands cinémas de l'ex-groupe cinématographique espagnol Abaco Cinebox. Un accord a été atteint avec les liquidateurs pour la reprise des deux cinémas.

Pays-Bas

Par la reprise du groupe Wolff Bioscopen en juillet 2014, Kinepolis ajoute un nouveau pays à son portefeuille existant de cinémas : les Pays-Bas. Ainsi, Kinepolis a acquis des cinémas à Huizen, Groningen, Enschede (2 sites), Rotterdam, Nieuwegein et Utrecht (3 sites) et des projets de nouveaux cinémas à Dordrecht et Utrecht. Le groupe Wolff Bioscopen agit également en tant que programmeur cinématographique et centrale d'achats pour des tiers, activités également reprises par Kinepolis. Les travaux de construction ont déjà démarré à Dordrecht (6 salles). Le projet de cinéma de Breda (10 salles) a été élaboré par Kinepolis et sera le troisième projet de construction aux Pays-Bas. Les cinémas existants repris et les trois projets de nouvelle construction en cours doivent permettre à Kinepolis d'atteindre entre 3 et 3,5 millions de visiteurs aux Pays-Bas d'ici trois ans, principalement dans des cinémas dont l'immobilier sera aux mains du Groupe.

En mars 2015, Wolff Camera à Utrecht (2 salles) a fermé ses portes. Cette fermeture était prévue dans le cadre du développement du projet de construction d'Utrecht (14 salles), mais elle a été avancée en raison du redéveloppement du site. Le contrat de reprise prévoyait cette possibilité.

France

Kinepolis Group construit également un multiplex de 10 salles à Brétigny-sur-Orge, à 35 kilomètres au sud de Paris. Ce développement s'inscrit dans le nouveau centre commercial « Les Promenades de Brétigny ». Le promoteur Immochan a entamé la

construction en février 2015 et louera à Kinopolis un bâtiment étanche à l'air d'une superficie de 6 500 m². Kinopolis investit dans l'aménagement et la finition complets. Quelque 500 000 visiteurs sont attendus chaque année, une fois la vitesse de croisière atteinte.

GREEN STAR, NOTRE PROJET DE DURABILITÉ

Dans un contexte sociétal plus large, Kinopolis ne veut pas se soustraire aux conséquences écologiques, culturelles ou sociales de ses activités. Entreprise durable, le Groupe tient compte de son rôle social global et de son impact potentiel sur toutes les parties prenantes. Le projet de Kinopolis en matière de durabilité a été baptisé « Green Star ».

Sous toutes ses facettes, Green Star est de plus en plus intégré dans les processus de décision et la politique de Kinopolis au quotidien.

Dans la conception ou la rénovation de ses cinémas, Kinopolis ne veille pas uniquement au confort de tous les groupes sociaux cibles, mais aussi à l'écologie de ses bâtiments. Pour cela, le Groupe met en œuvre des matériaux et des techniques de construction capables de limiter l'empreinte écologique.

Cette expérience cinématographique unique doit s'accompagner d'une expérience de travail unique : en tant qu'employeur, Kinopolis veut tirer le meilleur de chaque collaborateur. Pour que Green Star puisse se développer, les échanges permanents avec les collaborateurs sont primordiaux.

Une étape importante vers la durabilité a été la numérisation des systèmes de projection qui rend superflus la production chimique de pellicule cinématographique et le transport de volumineuses bobines de film. La percée des transactions en ligne rend les activités opérationnelles plus vertes, maintenant que les utilisateurs de smartphones



Image 3D de Kinopolis Dordrecht (NL)



Kinopolis Breda (NL)

peuvent obtenir une preuve d'achat électronique. Grâce à diverses mesures, l'utilisation d'électricité a été réduite. La production de déchets et la consommation d'eau ont été limitées et mieux canalisées.

La programmation et la conceptualisation des cinémas tiennent en permanence compte de tous les groupes sociaux. Kinopolis manifeste son engagement social dans sa programmation cinématographique et par l'entremise de plusieurs projets sociaux.

En 2014, dans le cadre de Green Star, Kinopolis a mis en place un nouveau système de tri des déchets et a participé une nouvelle fois à des initiatives telles que le projet pédagogique autour du « Safer Internet Day », la journée internationale pour une utilisation sûre de l'internet (mobile), ou « Wings for Life », pour la recherche sur les lésions de la moelle. Pour les nouvelles constructions aux Pays-Bas et en France, ainsi que pour nos projets de rénovation, une attention particulière a été accordée au confort social et à l'écologie.



Maquette de Kinepolis Utrecht (NL)

Rapport de Gestion



Examen des résultats

L'année 2014 a été caractérisée par l'expansion. Kinopolis a mis le pied à l'étrier aux Pays-Bas, s'est étendu en Espagne et a annoncé divers projets de nouvelles constructions. Dans le courant de l'année, d'importants investissements ont par ailleurs été consentis pour renforcer l'organisation en soutien de l'expansion du Groupe.

Kinopolis a accueilli 19,7 millions de visiteurs en 2014, une progression de 8,0 % par rapport à 2013. Cette augmentation était grâce aux salles reprises aux Pays-Bas et en Espagne, et grâce à une bonne offre cinématographique locale en France et en Espagne. La clémence de la météo en juin et en automne en Belgique et en France ainsi que la Coupe du Monde de Football, comme on l'anticipait, ont eu un impact défavorable sur l'évolution de la fréquentation. L'augmentation du nombre de visiteurs a entraîné une progression de 6,8 % des produits totaux. Les activités clés du box office et des in-theatre sales ont réalisé de bonnes performances. La part plus importante de l'Espagne et les promotions sectorielles en France et en Espagne ont influencé négativement les recettes par visiteur. Les produits totaux de Brightfish ont augmenté grâce à la hausse des recettes des événements, tandis que celles de la publicité sur écran ont diminué. Les produits de la distribution de films et de l'immobilier ont augmenté. Les produits business-to-business ont enregistré un recul en raison de la baisse des produits de la

publicité sur écran et du nombre d'événements d'entreprises à la suite de la Coupe du Monde de Football.

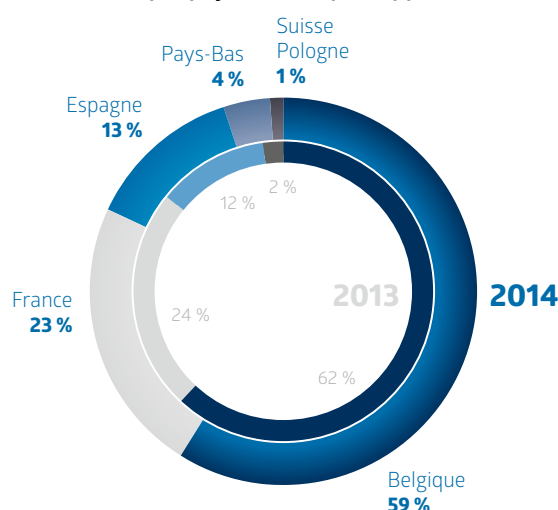
PRODUITS

Le chiffre d'affaires s'est élevé à € 262,6 millions, soit une hausse de 6,8 % par rapport à 2013. La hausse des produits est plus basse que celle des visiteurs en raison de la part accrue de l'Espagne dans la fréquentation totale et de la baisse des produits de la publicité à l'écran, en partie compensées par la hausse des produits de la régie publicitaire Brightfish, de la distribution de films et de l'immobilier. Les produits de la vente de tickets (box office) ont augmenté de 6,8 %. Les produits de l'alimentation, des boissons et du retail (in-theatre sales) ont progressé de 7,7 %.

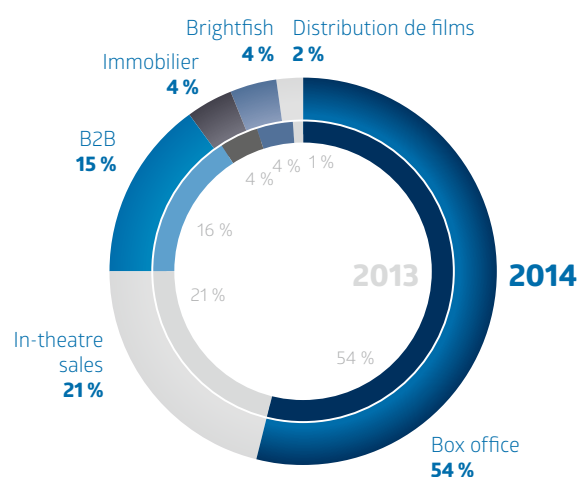
Les produits se répartissent comme suit :

Les produits **box office** s'élevaient à € 140,9 millions, soit une hausse de 6,8 % par rapport à 2013. Cette hausse résulte surtout de l'expansion aux Pays-Bas et en Espagne, négativement compensé par la baisse de la vente de tickets et de lunettes 3D ainsi que de celle des produits des VPF (« Virtual Print Fee »). Une légère baisse par visiteur a été enregistrée (-1,1 %) suite à la part de la Belgique réduite et celle de l'Espagne augmentée dans les produits totaux du box office. Les produits box office par visiteur ont également été

Produits par pays en 2014 par rapport à 2013



Produits par activité en 2014 par rapport à 2013





Rio 2 (2014)

Kinepolis a accueilli 19,7 millions de visiteurs en 2014, une progression de 8,0 % par rapport à 2013.

négativement influencés par les actions sectorielles « Cine Miercoles » en Espagne, offrant à tous l'occasion d'aller voir un film à un tarif réduit le mercredi, et par les « Actions Jeunes » en France, faisant bénéficier les jeunes de moins de 14 ans de séances de cinéma à tarif réduit. La part réduite de la France dans les produits box office totaux et l'ajout des Pays-Bas, où les produits box office par visiteur sont supérieurs à la moyenne du Groupe, ont en grande partie compensé cette évolution.

Les produits du box office ont baissé plus faiblement que la fréquentation pour les raisons sus-mentionnées. Kinepolis a accueilli 19,7 millions de visiteurs en 2014, une hausse de 8,0 % par rapport à 2013.

La hausse du nombre de visiteurs est avant tout due à l'hiver doux et à la bonne offre cinématographique au premier trimestre, tant pour les films internationaux que locaux. Au deuxième trimestre, le succès des films locaux s'est confirmé en France et en Espagne. Les chiffres de fréquentation espagnols ont aussi été positivement influencés par la reprise, en avril et juin, de deux cinémas à Alicante et à Madrid. Le beau temps estival en Belgique et en France a eu une influence négative sur la fréquentation, de même que l'organisation en juin de la Coupe du Monde de Football, qui a incité bon nombre de distributeurs à reporter la sortie de films importants. À partir du troisième trimestre, la fréquentation est repartie à la hausse suite à l'ajout des Pays-Bas au portefeuille de cinémas existants et aux bons films locaux en Espagne. L'automne clément a une nouvelle fois entraîné une baisse de la fréquentation des salles en Belgique et en France.

Le top 5 de 2014 a réuni « Le Hobbit : La Bataille des Cinq Armées », « Hunger Games : La Révolte, partie 1 », « Qu'est-ce qu'on a fait au Bon Dieu ? », « Lucy » et « La Planète des Singes : L'affrontement ».

Les films locaux qui ont connu le plus grand succès ont été : « Qu'est-ce qu'on a fait au Bon Dieu ? » et « Supercondriaque » en France et « Ocho Apellidos

Vascos », « El Nino » et « Torrente 5 » en Espagne. En 2014, les films flamands les plus populaires ont été « FC De Kampioenen » et « K3 Dierenhotel ».

2015 a commencé fort avec « Cinquante nuances de Grey ». D'autres succès attendus cette année sont notamment « Divergente 2 », « Fast & Furious 7 », « Avengers : L'Ère d'Ultron », « Jurassic World », « Les Minions », « Les Quatre Fantastiques », « James Bond – Spectre », « Hunger Games : La Révolte, partie 2 » et « Star Wars : Épisode VII – Le Réveil de la Force ». Divers films locaux comme les films flamands « FC De Kampioenen 2 », « Safety First » et « Belgica », les films néerlandais « Michiel De Ruyter », « Bloed, Zweet en Tranen » et « De Toppers, Lost in Vegas », les films français « Bis », « Babysitting 2 » et « Belle et Sébastien : l'Aventure Continue », et les films espagnols « Ahora O Nunca » et « Regression » enrichissent l'affiche. Opéra live et ballet sont complétés par les expositions « Art au Cinéma ».

Les **in-theatre sales** (ITS) ont augmenté de 7,7 % à € 55,9 millions, grâce à l'expansion aux Pays-Bas et en Espagne, et à des ventes accrues en France. Par visiteur, les ITS sont restées stables (-0,3 %). Ici aussi, l'effet des « Cine Miercoles » en Espagne et des « Actions Jeunes » en France s'est fait ressentir. Ces actions attirent en effet un public différent, qui consomme moins. La reprise de deux salles en Espagne, où les ITS par visiteur sont en dessous de la moyenne du Groupe, a également eu une influence négative sur les produits par visiteur. Ceci a été en grande partie compensé par l'ajout des Pays-Bas, où les ITS par visiteur sont supérieurs à la moyenne du Groupe.



Lucy (2014)



Le Hobbit : La Bataille des Cinq Armées (2014)



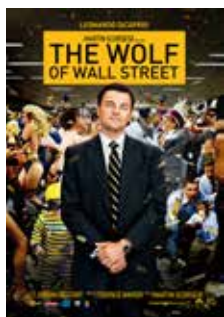
Hunger Games : La Révolte, partie 1 (2014)



De Behandeling (2014)



Marina (2013)



The Wolf of Wall Street (2013)

Les produits **business-to-business** (B2B) ont baissé de 0,8 % jusque € 38,6 millions. Ceci est essentiellement dû à la baisse des produits de la publicité à l'écran en Belgique et en France ainsi qu'à la réduction du nombre d'événements pour les entreprises. La Coupe du Monde de Football a modifié l'affectation des budgets publicitaires. Par ailleurs, l'activité de la publicité à l'écran a également subi la pression des prix des autres médias. La baisse a en grande partie été compensée par une augmentation des produits de la vente de chèques-cinéma aux entreprises et de campagnes média avec les partenaires. Les activités B2B des cinémas rachetées aux Pays-Bas et en Espagne ont fourni une première contribution positive.

Les **produits immobiliers** ont augmenté de 10,4 % (+10,3 % à taux de change constants) pour atteindre € 9,6 millions. Cette hausse résultait notamment de la location du cinéma Toison d'Or à Bruxelles (Belgique). L'expansion aux Pays-Bas et l'indoor playground ouvert à Madrid (Espagne) y ont aussi contribué, tout comme l'augmentation des produits des locations d'espaces commerciaux.

Les produits de la **distribution de films** ont augmenté jusque € 4,9 millions. En 2014, KFD a notamment distribué « Le Loup de Wall Street », « K3 Dierenhotel », « De Behandeling », « Marina », « Sinterklaas in het Praten Paard », « The Loft », « Homefront » et « Halfweg ». Les produits de la vidéo sur demande et de la distribution de DVD ont fortement progressé, eux aussi. Les résultats 2014 ont été négativement influencés par KFD, à cause d'un nombre de productions décevantes.

Brightfish a généré moins de produits de la publicité à l'écran qu'en 2013 à la suite d'une baisse des produits de la publicité nationale, en raison de la Coupe du Monde de Football et de la pression exercée par les autres médias sur les prix. Néanmoins, les produits totaux de Brightfish, après élimination des opérations internes au Groupe, ont augmenté grâce à la hausse du nombre d'événements avec nos partenaires.

REBITDA

L'EBITDA courant (REBITDA), qui a atteint € 74,3 millions, est resté stable par rapport à 2013 (-0,5 %). Les résultats de la publicité à l'écran ont baissé, comme ceux de la distribution de films en raison du

lancement de films recueillant moins de succès et d'une augmentation des dépenses marketing par KFD. Néanmoins, l'efficacité opérationnelle totale du Groupe s'est améliorée avec, en conséquence, une hausse de la marge brute courante. Les frais généraux ont augmenté à la suite de l'expansion aux Pays-Bas et en Espagne, et de l'adaptation de l'organisation à la croissance du Groupe. La contribution réduite de la publicité à l'écran et de la distribution de films et l'augmentation des frais généraux ont fait baisser la marge REBITDA à 28,3 %, par rapport à 30,3 % l'an dernier.

RÉSULTAT DE LA PÉRIODE

Le résultat courant de la période s'est établi à € 35,6 millions, pour € 37,4 millions en 2013. Ceci résulte d'une légère baisse de l'EBITDA courant, de la hausse des amortissements et du taux d'impôt effectif, partiellement compensés par une baisse des charges d'intérêts.

Le résultat courant de la période s'élève à € 35,2 millions par rapport à € 37,5 millions en 2013, soit 6,3 % de moins que l'an dernier.

Les principaux éléments non-courants en 2014 ont été les frais de transformation (€ -2,0 millions), les frais d'expansion (€ -0,7 million) et la variation de juste valeur des contreparties éventuelles pour la reprise du groupe Wolff Bioscopien (€ 1,4 million).

Parmi les principaux postes non courants en 2013, étaient la plus-value réalisée sur la vente d'un terrain en friche en Pologne à Porsche Inter Auto Polska (€ 0,9 million), l'extourne d'une provision pour l'annulation de baux (€ 0,5 million) et des frais de transformation (€ -0,5 million).

L'augmentation des amortissements courants est la conséquence du renforcement des investissements en 2014.

Les charges financières nettes ont reculé de € 0,3 million par rapport à celles de 2013. Malgré un endettement moyen plus élevé, les charges d'intérêts ont diminué grâce à la baisse des taux en 2014.

Le taux d'impôt effectif a atteint 24,2 % contre 23,5 % en 2013. L'augmentation des impôts a principalement été due à une réduction des pertes reportées, à une

baisse des déductions d'intérêts notionnels et des investissements en tax-shelter et aux effets de la « fairness tax ». Cette augmentation a largement été compensée par la baisse du résultat avant impôt et un effet unique consécutif à une modification planifiée de la structure.

Le résultat par action s'est monté à € 1,34. Soit 2,9 % de moins qu'en 2013. La baisse du résultat a été partiellement compensée par l'impact positif du rachat d'actions propres en 2014 dans le cadre de la poursuite de l'optimisation de la structure du capital.

FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE ET ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le flux de trésorerie libre s'élève à € 51,8 millions, contre € 46,3 millions en 2013, soit une hausse de 11,7 %.

La hausse du flux de trésorerie libre résulte essentiellement de l'évolution du fonds de roulement (€ +10,1 millions) et de la baisse des intérêts payés (€ +0,6 millions), partiellement compensés par une baisse de l'EBITDA et des autres frais financiers (€ -2,8 millions) ainsi qu'une hausse des impôts payés (€ -2,1 millions) et des investissements en entretien (€ -0,3 million).

Les mouvements du fonds de roulement résultent essentiellement d' :

- ★ une série d'éléments uniques (€ +2,1 millions), dont l'augmentation en 2014 des recettes des subsides de l'État liés au secteur en France (CNC) (€ +1,0 million), la baisse des paiements dans le cadre du tax sheltering (€ +0,7 million) et la hausse des subsides reçus en Belgique dans le cadre de la formation du personnel (€ +0,5 million) ;
- ★ une réduction des garanties minimales payées en 2014 et une augmentation des obligations en fin d'année chez KFD (€ +2,0 millions) ;
- ★ une augmentation des dettes commerciales liées à une meilleure fin d'année en Espagne, une baisse des factures à payer fin 2013 et une augmentation des factures à recevoir fin 2014 (€ +3,9 millions) ;
- ★ une meilleure perception des créances échues en 2014 (€ +0,7 million) et
- ★ une augmentation des chèques-cinéma vendus et non utilisés fin 2014 (€ +0,7 million).

En 2014, le Groupe a investi € 32,8 millions dans l'acquisition d'actifs immobilisés, soit € 20,7 millions de plus qu'en 2013. Les principaux investissements ont concerné l'installation de projecteurs laser et d'équipements audio Dolby Atmos dans les quatre mégaplexes du Groupe, la première phase du réaménagement des cinémas rachetées en Espagne, l'investissement dans un nouveau logiciel de front office pour le Groupe, l'achat du terrain à Dordrecht (Pays-Bas) pour la construction d'un nouveau cinéma, la construction du nouvel indoor playground à Madrid (Espagne), la seconde partie des travaux au cinéma à Louvain (Belgique) et l'achat du bâtiment Toison d'Or à Bruxelles (Belgique).

L'endettement financier net de Kinopolis s'élevait à € 118,6 millions au 31 décembre 2014, soit une hausse de € 30,5 millions par rapport à la fin 2013 (€ 88,1 millions), en raison des investissements d'expansion aux Pays-Bas et en Espagne à hauteur de € 26,1 millions, des investissements d'entretien et de renouvellement de € 17,1 millions, le rachat d'actions propres à hauteur de € 18,7 millions et la distribution de dividendes pour € 16,8 millions.

Néanmoins, le ratio EFN/EBITDA n'a augmenté que de 1,2 à 1,7. L'endettement financier brut, en hausse de € 28,2 millions, atteignait € 136,0 millions au 31 décembre 2014, par rapport à € 107,8 millions au 31 décembre 2013.

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE

Les actifs immobilisés représentaient au 31 décembre 2014 € 302,1 millions, soit 87,0 % du total des actifs. Ce montant comprend les terrains et les bâtiments (y compris les immeubles de placements) d'une valeur comptable de € 197,1 millions, soit 56,8 % du total des actifs.

Au 31 décembre 2014, les capitaux propres s'élevaient à € 104,7 millions. La solvabilité s'élevait à 30,2 %, après la poursuite du rachat d'actions propres en 2014 pour € 18,8 millions et la distribution d'un dividende de € 16,8 millions.

FAITS MARQUANTS SURVENUS APRÈS LA FIN DE L'EXERCICE 2014

En janvier 2015, Kinopolis a placé avec succès des obligations auprès d'investisseurs institutionnels. Pour plus d'information, veuillez consulter l'annexe 29 aux états financiers consolidés.

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 entériné les dispositions, le Conseil d'Administration du 18 novembre 2014 a adopté une version revue de la Charte de gouvernance d'entreprise de Kinopolis Group SA. Cette Charte peut être consultée sur le site web de Kinopolis sous la rubrique Relations investisseurs.

Ce chapitre du rapport annuel regroupe des informations factuelles sur la politique de gouvernance d'entreprise menée durant l'exercice 2014. Il explique également les dérogations aux articles du Code, conformément au principe « comply or explain » (appliquer ou expliquer).

CAPITAL

Au 31 décembre 2014, le capital social s'élevait à € 18 952 288,41.

Après la scission des actions intervenue le 1er juillet 2014 (où chaque action ordinaire a été fractionnée en cinq actions) et après la destruction le 18 décembre 2014 de 548 073 actions détenues par Kinopolis Group SA, le capital social est représenté par 27 365 197 actions sans indication de valeur nominale, bénéficiant toutes des mêmes droits sociaux.

Après le rachat en 2014 de 604 710 actions propres, en application du mandat octroyé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 octobre 2012 (pour le rachat de 5 856 505 actions à des fins de destruction), ainsi qu'après la livraison de 30 000 actions dans le cadre de l'exercice des options et la destruction par le Conseil d'Administration, le 18 décembre 2014, de 548 073 actions propres, Kinopolis Group SA détenait, au 31 décembre 2014, 1 529 252 actions propres représentant une valeur de capital de € 1 059 113. Dans le cadre du mandat précité octroyé par l'Assemblée Générale Extraordinaire, Kinopolis Group SA pouvait encore acheter 3 869 335 actions propres en date du 31 décembre 2014.

DROITS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PROPOSER DES CANDIDATS

Les statuts prévoient que 8 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 trente-cinq pour cent (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 cinq pour cent (5 %) du capital de la Société.

PACTES D'ACTIONNAIRES

Kinopolis 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.

CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Le contrat de crédit conclu le 15 février 2012, entre Kinopolis 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 Kinopolis 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 Kinopolis Group SA le remboursement de tout ou une partie de ses obligations aux conditions figurant dans le Prospectus. Ce Prospectus peut être consulté sur le site web de Kinopolis sous la rubrique Relations investisseurs.

Enfin, les Conditions générales du 16 janvier 2015 relatives au placement privé d'obligations auprès d'investisseurs institutionnels à hauteur de € 96,0 millions contiennent une clause en cas de modification de contrôle identique à celle définie dans le Prospectus susmentionné.

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT ET NOTIFICATIONS REÇUES

En vertu des notifications reçues en application de l'article 74 de la Loi du 1er avril 2007 sur les offres publiques d'achat, Kinopolis Group SA, Kinohold Bis SA, Stichting Administratiekantoor Kinohold, Marie-Suzanne Bert-Vereecke, Joost Bert, Koenraad Bert, Geert Bert et Peter Bert, 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 Kinopolis Group SA, suite aux 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 aux communications dans le cadre du programme de rachat des actions propres, la situation était comme suit au 31 décembre 2014 :

- ★ Kinohold Bis SA détenait 12 700 050 actions ou 46,41 % des parts de la Société ; Kinohold Bis SA est contrôlée par Kinohold, Stichting Administratiekantoor de droit néerlandais, laquelle fait à son tour l'objet d'un contrôle collectif par les personnes physiques suivantes (en leur qualité d'administrateurs de la Stichting



Kinopolis Enschede (NL)

Administratiekantoor) : Joost Bert, Koenraad Bert, Geert Bert et Peter Bert ; Kinohold Bis SA agit en concertation avec Monsieur Joost Bert ;

- ★ Kinopolis Group SA, contrôlée par Kinohold Bis SA, détenait 1 529 252 actions, soit 5,59 % des actions propres ;
- ★ M. Joost Bert, agissant en concertation avec Kinohold Bis SA, détenait 208 000 actions ou 0,76 % des actions de la société.

ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2014

ACTIONNAIRE	NOMBRE D'ACTIONS	%
Kinohold BIS	12 700 050	46,41
M. Joost Bert	208 000	0,76
Kinopolis Group SA	1 529 252	5,59
Free Float dont :	12 927 895	47,24
- Axa SA	1 523 555	5,57
- BNP Paribas Investment Partners	1 406 080	5,14
TOTAL	27 365 197	100

MODIFICATION DES STATUTS

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

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS SPÉCIAUX

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, repris dans 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 révisé 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. Dans les années à venir, le Conseil veillera à assurer la nécessaire complémentarité et la diversité parmi ses membres, notamment en termes de diversité de genre et d'âge, et veillera à préserver l'équilibre entre le renouvellement et la continuité afin de permettre un transfert efficace des connaissances acquises et de l'historique. Le Conseil continuera donc à s'efforcer d'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 Senior Legal Advisor.



Le tableau à la page ci-contre récapitule la composition du Conseil d'Administration ainsi que la présence des administrateurs respectifs aux onze réunions tenues en 2014.

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 :

- ★ discussion des résultats commerciaux et financiers ainsi que des prévisions mensuelles ;
- ★ l'évolution des indices de satisfaction des clients et du personnel ;
- ★ l'évolution des projets cinémas et immobiliers en cours ;
- ★ l'examen des nouvelles opportunités cinéma et immobilier, avec les décisions nécessaires ;
- ★ la situation trésorerie actualisée et les prévisions de cash-flow.

Le Conseil d'Administration a également traité :

- ★ la discussion et la mise au point du « profit plan » pour l'exercice suivant ;
- ★ l'élaboration de la stratégie à court et à long terme ;



De g. à dr. Raf Decaluwé, Eddy Duquenne, Philip Ghekiere, Joost Bert, Geert Vanderstappen, Marcus Van Heddeghem et Marion De Bruyne

- ★ le lancement des programmes de rachat des actions propres dans le cadre de l'optimisation de la structure du capital et la destruction des actions propres ;
- ★ le financement à court et long terme ;
- ★ 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 pour le Management Exécutif ;

- ★ l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités ;
- ★ la réforme de l'architecture ICT ;
- ★ les principaux risques auxquels l'entreprise peut être exposée et les mesures visant à les maîtriser.

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.

ADMINISTRATEURS AU 31 DÉCEMBRE 2014

NOM	MANDAT	DATE DE FIN	AUTRES MANDATS DANS DES SOCIÉTÉS COTÉES	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS (1)
M. Philip Ghekiere ⁽¹⁾ ⁽²⁾	Président	2016	/	Toutes les réunions
M. Eddy Duquenne	Administrateur délégué	2016	/	Toutes les réunions
M. Joost Bert ⁽²⁾	Administrateur délégué	2016	/	10 réunions
M. Geert Vanderstappen, représentant permanent de la sprl Management Center Molenberg ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2018	Spector Photo Group SA : Administrateur	10 réunions
M. Marcus Van Heddeghem, représentant permanent de la sprl MarcVH Consult ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2015	Befimmo SA : Administrateur	8 réunions
Mme Marion Debruyne, représentante permanente de la sprl Marion Debruyne ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2015	Recticel SA : Administrateur	9 réunions
M. Rafaël Decaluwé, représentant permanent de Gobes Comm. V. ⁽¹⁾	Administrateur indépendant	2015	Jensen Group SA : Président	10 réunions

(1) Administrateur non exécutif

(2) Représentent les actionnaires de référence



Sept réunions au moins sont prévues pour l'année 2015. Des réunions supplémentaires pourront être ajoutées en fonction des nécessités.

Composition et rapport d'activités

du Comité des nominations et des rémunérations

Conformément à ce que prévoit le Code de Gouvernance d'Entreprise, Kinopolis Group SA possède un comité commun unique, le Comité des nominations et des rémunérations. Ce Comité se compose 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 :

- ★ M. Philip Ghekiere (Président chez Kinopolis Group SA et Investment Director chez NPM Capital) ;
- ★ MarcVH Consult sprl, dont le représentant permanent est M. Marcus Van Heddeghem (ex-Managing Director de Redevco Belgium) ;
- ★ Gobes Comm. V., dont le représentant permanent est M. Rafaël Decaluwé (ex-CEO de Bekaert SA).

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

Le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni quatre fois en 2014 en présence de tous ses membres, a pris une résolution écrite, et a traité principalement les points suivants :

- ★ l'évaluation des objectifs pour le Management Exécutif et la fixation de la rémunération variable pour l'exercice 2013 ;

- ★ les objectifs qualitatifs et quantitatifs du Management Exécutif pour l'exercice 2014 pour le Management Exécutif, avec la rémunération variable correspondante et le bonus « out-performance » ;
- ★ la politique d'indemnités du senior management ;
- ★ le plan d'options sur titres 2007-2016 et ses modalités d'exécution ;
- ★ l'évolution de la composition du Conseil d'administration et le processus de sélection et de nomination des candidats administrateurs qui en découle ;
- ★ une évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités ;
- ★ l'élaboration du Rapport des rémunérations.

Composition et rapport d'activités du Comité d'audit

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

- ★ Management Center Molenberg sprl, dont le représentant permanent est Monsieur Geert Vanderstappen, qui 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 ;
- ★ Gobes Comm. V., dont le représentant permanent est Monsieur Rafaël Decaluwé, ex-CEO de Bekaert SA, qui 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 2014, le Comité d'audit s'est réuni cinq 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 » 2014 ;
- ★ examen de l'évaluation des risques 2014 ;
- ★ évaluation de l'efficacité du processus d'audit externe ;
- ★ évaluation du fonctionnement de l'auditeur interne ;
- ★ monitoring du rapportage financier et de sa conformité aux normes de rapportage en vigueur ;

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.

C'est ainsi qu'en 2014, nous avons procédé à une évaluation de la composition du Conseil et de ses comités, en fonction de la nature de la Société et des défis futurs, compte tenu de la diversité au sein du Conseil en ce qui concerne les compétences dans différentes disciplines, expérience dans divers secteurs d'entreprises, âge et sexe.

De même, une évaluation approfondie est planifiée pour le premier semestre de 2015 sur les points suivants :

- ★ l'évaluation du processus de sélection et de nomination des administrateurs ;
- ★ l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités ;
- ★ une analyse visant à déterminer si les principaux points d'agenda sont préparés et discutés de manière adéquate ;

- ★ l'évaluation de la contribution effective de chaque administrateur par sa présence aux réunions et sa participation constructive à celles-ci, en tenant compte des compétences de chacun des administrateurs ;
- ★ l'évaluation de l'indemnisation des administrateurs et du Management Exécutif ;
- ★ l'interaction avec le Management Exécutif.

Ce 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.



MANAGEMENT EXÉCUTIF

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

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 autre 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 CFO, en sa fonction de compliance officer, est chargé de veiller au respect des règles relatives aux abus de marché énoncées dans le Protocole.

Dans ce contexte, Kinohold Bis SA, Monsieur Joost Bert, PGMS SA, Monsieur Philip Ghekiere et Monsieur Eddy Duquenne ont fait savoir à la Société que le Comité de Direction de la FSMA a entamé à leur encontre une procédure devant la Commission des Sanctions sur la base d'un prétendu délit d'initié suite à l'acquisition d'actions effectuée pour leur compte propre le 22 novembre 2011 (et en ce qui concerne Kinohold Bis aussi le 23, le 24 et le 25 novembre) et pour laquelle ils avaient à l'époque immédiatement transmis une notification d'opération de dirigeant conformément à

l'article 25bis §2 de la Loi du 2 août 2002. Dans le cadre de cette procédure (à laquelle la Société n'est pas elle-même impliquée), le Comité de Direction de la FSMA réclame qu'une amende administrative leur soit imposée. Une décision est attendue dans le courant de l'année 2015.

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 28 des annexes aux états financiers consolidés, ont été accomplies en toute transparence avec le Conseil d'Administration.

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).

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.



Kinopolis Bruges (B)

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 minimal de réunions du Conseil d'Administration auxquelles ils participent ;
- ★ Les membres des comités perçoivent un montant fixe lorsqu'ils participent à une réunion de leur comité ; le Président du Comité d'audit et du Comité des Nominations et Rémunérations 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 ;
- ★ 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 résultat 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 « Outperformance » 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/ou 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 (12) 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 mois (18) 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 (sur conseil du Comité des nominations et des rémunérations). 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. 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 et adaptés en 2013, 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 :

- ★ € 87 250 pour la présidence du Conseil d'Administration ;
- ★ € 30 000 pour les participations des Administrateurs délégués aux réunions du Conseil d'Administration ;
- ★ € 32 500 pour la partie effective à 6 réunions ou plus du Conseil d'Administration ; en cas de participation à un nombre inférieur de réunions, le montant suscité sera réduit proportionnellement ;

- ★ € 3 000 pour la présence à une réunion du Comité d'audit ou du Comité des nominations et rémunérations ;
- ★ € 3 750 supplémentaire pour le Président du Comité d'audit et du Comité des nominations et rémunérations.

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 résultat 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 17 mai 2013 a donné son accord, conformément à l'article 520ter du Code des Sociétés, pour que l'intégralité de l'indemnité annuelle variable accordée aux administrateurs délégués pour les exercices 2014 à 2016 se base sur des critères de performances objectifs et mesurables prédéfinis, portant chaque fois sur une période d'un an.



Kinepolis Schaffhausen (CH)



Présentation du Global Achievement Award in Exhibition à M. Eddy Duquenne, CEO

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 pour leurs services selon le tableau ci-dessous. 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 € 21 850, taxes comprises, est prise en charge par la Société.

Application de la politique de rémunération aux membres du Management Exécutif

Compte tenu des données du benchmarking, des tâches à assumer, des responsabilités et des objectifs de management, sur proposition du Comité des nominations et des

rémunérations, le Conseil d'Administration a fixé en 2013 la rémunération du Management exécutif pour les exercices 2013-2014 en conservant la méthode appliquée précédemment. À la suite d'un benchmarking approfondi par rapport à des entreprises similaires cotées en Bourse, effectué sur la base d'un audit externe et compte tenu de l'amélioration durable des résultats obtenus et de la création de valeur, les rémunérations ont toutefois été adaptées comme suit :

- ★ sprl Eddy Duquenne :
 - rémunération fixe : € 428 242⁽¹⁾
 - indemnité variable maximale : € 295 000
 - bonus « outperformance » maximum : € 165 000
 - défraiement mensuel forfaitaire : € 750
- ★ M. Joost Bert :
 - rémunération fixe : € 330 120⁽¹⁾
 - indemnité variable maximale : € 215 000
 - bonus « outperformance » maximum : € 75 000

La somme variable finale à consentir au Management Exécutif dépend de l'accomplissement des objectifs de management annuels pour 2014, objectifs impartis collectivement au Management Exécutif, composés à la fois

NOM	TITRE	RÉMUNÉRATION 2014 (EN €)
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2014		
M. Philip Ghekiere	Président du conseil d'administration et du Comité des nominations et rémunérations	103 000
M. Eddy Duquenne	Administrateur délégué	30 000
M. Joost Bert	Administrateur délégué	30 000
M. Geert Vanderstappen, représentant permanent de la sprl Management Center Molenberg	Administrateur indépendant	51 250
M. Marcus Van Heddeghem, représentant permanent de la sprl MarcVH Consult	Administrateur indépendant	44 500
Mme. Marion Debruyne, représentante permanente de la sprl Marion Debruyne	Administrateur indépendant	32 500
M. Rafaël Decaluwé, représentant permanent de Gobes Comm. V	Administrateur indépendant	59 500
TOTAL		350 750

(1) Depuis l'exercice 2014, le Management Exécutif ne refacture plus de frais de voiture. Comme compensation la rémunération fixe a été augmentée d'un montant indexé correspondant afin que l'opération soit fiscalement neutre.

d'objectifs quantitatifs (le critère étant l'obtention d'un niveau déterminé de résultat 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.

En plus de 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 « outperformance » susmentionné dont le montant est fixé annuellement par le Conseil d'Administration.

Les rémunérations variables et les bonus « out-performance » susmentionnés seront payés au début de l'exercice suivant, lors du constat de la réalisation des objectifs.

Dans l'évaluation relative à l'exercice 2013, le Conseil d'Administration a constaté en 2014 que le Management Exécutif avait obtenu des résultats particulièrement remarquables. On a ainsi pu constater que malgré un recul des chiffres de fréquentation de 1,6 million dû à des circonstances externes, une amélioration considérable et durable de la rentabilité par visiteur a été réalisée en plus du potentiel d'amélioration déjà prévu dans le plan de rentabilité, et enfin qu'avec un bénéfice net courant de € 37,4 millions, les résultats ont été nettement meilleurs que ce que prévoyait le « profit plan ».

Vu les excellents résultats obtenus par le Management Exécutif dans des circonstances difficiles et par ailleurs reconnus par le marché, vu l'amélioration structurelle de la rentabilité et vu l'obtention ou à tout le moins la réalisation des avancées requises en termes d'objectifs qualitatifs de management, le Conseil d'Administration, assisté par le Comité des nominations et des rémunérations, a donc décidé de verser l'intégralité de la rémunération variable au Management Exécutif, à concurrence d'un montant total de € 510 000 ainsi qu'un bonus « outperformance » à M. Duquenne d'un montant de € 125 000.

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.

Le tableau à la page suivante récapitule les rémunérations fixes, les autres éléments de la rémunération (cotisations de pension, assurances, etc.) ainsi que la partie variable, tels que versés en 2014, où on peut constater que depuis l'exercice 2014, le Management Exécutif ne refacture plus de frais de voiture mais qu'en compensation de cela, la rémunération fixe a été augmentée d'un montant indexé correspondant afin que l'opération soit fiscalement neutre.

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 ;



NOM	RÉMUNÉRATION	MONTANTS (HTVA) (EN €)
CEO		
Eddy Duquenne sprl	Rémunération fixe ⁽¹⁾	428 242 ⁽⁴⁾
	Rémunération variable ⁽²⁾	295 000
	Bonus « outperformance » ⁽²⁾	125 000
	Défraiement	9 000
	TOTAL	857 242
Joost Bert	Rémunération fixe ⁽¹⁾	330 120 ⁽⁴⁾
	Rémunération variable ⁽²⁾	215 000
	Bonus « outperformance » ⁽²⁾	0
	Régime de retraite ⁽³⁾	10 422
	TOTAL	555 542

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

⁽²⁾ Reçue en 2014 pour des prestations fournies en 2013.

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

⁽⁴⁾ Depuis l'exercice 2014, le Management Exécutif ne refacture plus de frais de voiture. Comme compensation la rémunération fixe a été augmentée d'un montant indexé correspondant afin que l'opération soit fiscalement neutre.

★ 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 2008, le Président ⁽¹⁾ et les administrateurs délégués ont reçu 346 540 ⁽²⁾ options chacun. En 2009, 150 000 options avaient été attribuées aux cadres dirigeants, 75 000 en 2010, et 237 500 en 2011. Aucune option n'a été attribuée en 2012, mais 39 000 options qui n'étaient pas encore définitivement acquises ont expiré. Aucune option n'a été attribuée en 2013 non plus, mais 46 875 options qui n'étaient pas encore définitivement acquises ont expiré et 70 000 options ont été exercées. En 2014, 125 000 options ont été attribuées, 15 000 options ont expiré et 30 000 options ont été exercées.

Au 31 décembre 2014, 1 426 245 options attribuées étaient encore en suspens.

Étant donné que l'attribution des options sur actions ne se base pas sur des prestations individuelles ou d'entreprise, elles ne sont pas considérées comme faisant partie de la rémunération variable telle que décrite dans le Code des Sociétés.

On trouvera une description plus précise des caractéristiques de ces options à l'annexe 20 aux états financiers consolidés.

Exercices 2015-2016

Sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration, compte tenu des données de benchmarking d'une étude extérieure, a décidé de modifier la politique des rémunérations du Management Exécutif pour les exercices 2015-2016 afin de mieux aligner la politique relative aux parties fixe et variable de la rémunération aux pratiques existant dans d'autres entreprises comparables cotées en bourse et de garder la rémunération conforme au marché compte tenu des tâches assumées, des responsabilités, des objectifs de gestion et de la création de valeur.

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

⁽²⁾ C'est-à-dire le montant de l'époque multiplié par cinq en raison de la scission des actions réalisée en 2014.



Vu l'amélioration durable des résultats dans l'activité cœur existante, les étapes importantes dans l'implémentation de la stratégie d'expansion et la création importante de valeur pour toutes les parties prenantes obtenues par le Management Exécutif ces dernières années, le Conseil d'Administration a décidé :

- ★ pour la sprl Eddy Duquenne, d'augmenter de € 428 242 ⁽¹⁾ à € 538 242 la rémunération fixe et de ramener la rémunération variable de maximum € 295 000 ainsi que le bonus « outperformance » de maximum € 165 000 à une rémunération variable de maximum € 400 000 ; le défraiement forfaitaire annuel reste fixé à € 9 000 ;
- ★ pour M. Joost Bert, d'augmenter de € 330 120 ⁽¹⁾ à € 350 120 la rémunération fixe et de ramener la rémunération variable de maximum € 215 000 ainsi que le bonus « outperformance » de maximum € 75 000 à une rémunération variable de maximum € 220 000 ; les cotisations de pension annuels à indexer restent inchangées.

Les objectifs de management auxquels la rémunération variable est couplée se composent comme précédemment d'objectifs qualitatifs et quantitatifs, pour respectivement 30 % et 70 %.

La réalisation des objectifs quantitatifs sera mesurée en fonction de l'amélioration des résultats financiers (REBITDA/résultat net courant) par rapport à l'exercice

précédent et tiendra compte de paramètres essentiels pour la création de valeur dans les activités existantes et des impacts de l'intégration des dossiers d'expansion.

Les objectifs qualitatifs, qui tiennent notamment compte de la poursuite de l'expansion de l'entreprise, du développement de la « Talent Factory » et de l'optimisation du reporting en matière de gestion, sont évalués chaque année à la lumière des progrès réalisés pour chaque objectif particulier.

Les objectifs précités ont été formulés de telle manière qu'au-delà des objectifs à court terme, ils contribuent également aux objectifs à long terme du Groupe.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES SYSTÈMES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE MAÎTRISE DES RISQUES

Kinopolis Group emploie 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. Il est appliqué de la façon la plus uniforme

⁽¹⁾ Depuis l'exercice 2014, le Management Exécutif ne facture plus de frais automobiles mais voit sa rémunération fixe augmenter du montant indexé correspondant.

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.

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.

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.

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. Code of Conduct, 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.



Kinopolis Madrid (ES)

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.

Maîtrise interne

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



Kinopolis Nîmes (FR)

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 un tableau global 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.

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.

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

écarts. 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.

DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES DE L'ENTREPRISE

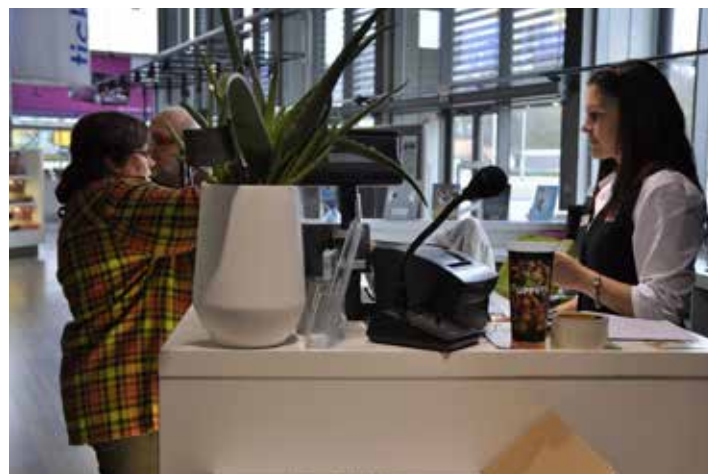
Pour connaître les principaux risques pesant sur l'entreprise, le Conseil d'Administration et le Management de Kinopolis réalisent chaque année une évaluation des risques, qui est ensuite analysée et validée par le Conseil d'Administration. Comme pour les exercices précédents, l'évaluation a revêtu, en 2014 également, 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 ci-dessous (classée dans un ordre aléatoire) n'est donc pas un inventaire exhaustif de tous les risques auxquels Kinopolis est exposé.

Disponibilité et qualité du matériel fourni

Vu que Kinopolis Group n'a aucune production propre (films, etc.), elle dépend de la disponibilité, de la diversité et de la qualité des films ainsi que de la possibilité de location de ce matériel auprès des distributeurs. Dans la mesure du possible, Kinopolis Group tente à cet égard de prévenir ce risque en entretenant des relations à long terme avec les principaux distributeurs et producteurs, en menant une certaine politique de diversification quant à sa programmation et en opérant lui-même comme distributeur en Belgique. Les investissements dans des projets « Tax Shelter » doivent être vus sous cet angle.

Effets saisonniers

Les résultats opérationnels de Kinopolis Group peuvent varier de période à période, étant donné que les producteurs et distributeurs déterminent en toute indépendance, par



rapport aux exploitants de salles, le timing des sorties de films, et du fait que certaines périodes, comme traditionnellement les vacances, ont un impact potentiel sur la fréquentation des salles. La météo peut, elle aussi, jouer un rôle important dans la fréquentation des salles de cinéma. Kinopolis accepte ce risque dans une large mesure, car une couverture financière coûterait trop cher par rapport au résultat, mais s'efforce d'en atténuer les conséquences, notamment en variabilisant le plus possible la structure de ses coûts.

Concurrence

La position de Kinopolis Group en tant qu'exploitant de salle, comme pour tout produit pour lequel il existe des possibilités de substitution, est soumise à la concurrence. La position de Kinopolis Group peut être influencée par la concurrence croissante d'autres formes de loisirs comme les concerts, événements sportifs, etc. qui peuvent avoir un impact sur le comportement des clients de Kinopolis. Cette concurrence provient d'une part de la présence d'autres exploitants de salles sur le marché où le Groupe est actif et de l'ouverture possible de nouveaux complexes de salles sur ce marché, et d'autre part de la diffusion et disponibilité croissante de films par d'autres canaux que le cinéma, par exemple la vidéo sur demande, le pay-per-view, internet, etc. Cette évolution peut également être influencée par les périodes de plus en plus courtes entre la première projection d'un film en salle et le moment où les distributeurs le rendent disponible via d'autres canaux, sans compter les améliorations techniques constantes des modes alternatifs de visionnage d'un film. Au-delà des alternatives légales, le secteur du cinéma est également confronté aux téléchargements illégaux. Kinopolis œuvre activement avec les distributeurs à l'élaboration de mesures permettant d'éviter l'éventuelle croissance de la diffusion de films par internet.

Kinepolis Group s'efforce de renforcer sa position concurrentielle d'exploitant de salle par l'implémentation d'une vision stratégique qui cible prioritairement la qualité du service aux clients et de l'expérience cinématographique qui leur est proposée.

Circonstances économiques

Des changements dans la situation économique générale, internationale ou régionale ainsi que le climat économique des régions où Kinepolis Group est actif et susceptibles d'avoir un impact sur les habitudes de consommation des clients et sur les productions de nouveaux films peuvent avoir un effet négatif sur les résultats d'exploitation de Kinepolis Group. Kinepolis s'efforce de s'en prémunir par une efficacité interne renforcée et par un suivi très strict des dépenses et des marges. Les risques liés à la concurrence peuvent également augmenter suite aux circonstances économiques changeantes.

Risques liés à des opportunités de croissance

En cas de poursuite de la croissance, les autorités de la concurrence peuvent imposer des conditions et limitations (supplémentaires) à la croissance de Kinepolis Group (voir également « Risques politiques, législatifs et liés aux droits de la concurrence » ci-dessous). En outre, les opportunités de croissance, que ce soit par des rachats ou par la construction de nouveaux sites, comportent certains risques inhérents susceptibles d'avoir un impact négatif sur les objectifs poursuivis. Kinepolis Group examinera donc préalablement en détail les opportunités de croissance, 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

Kinepolis Group vise 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 Kinepolis Group, ou nécessiter des investissements ou des frais supplémentaires. Dans la mesure du possible, ces risques sont gérés activement : Kinepolis Group communique et défend ses positions auprès des instances politiques, administratives et juridiques. De plus, l'Autorité belge de la Concurrence a imposé une série de mesures et de restrictions au Kinepolis 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 lorsque ceux-ci ne sont pas liés au démantèlement de complexes cinématographiques existants.

Risques technologiques

Le cinéma est très largement informatisé et automatisé. Les bons choix technologiques sont primordiaux pour garantir le meilleur service au client. On peut en dire autant du fonctionnement optimal des systèmes de projection et des autres équipements ICT. Kinepolis Group gère ces risques en suivant de près les tout derniers développements technologiques, en analysant régulièrement l'architecture des systèmes pour l'optimiser le cas échéant, enfin en instaurant les bonnes pratiques informatiques.

Risques du personnel

Kinepolis 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. Kinepolis relève ce défi en offrant des conditions de travail attrayantes, une bonne gestion du savoir et une ambiance de travail agréable. Par des enquêtes auprès de ces employés, Kinepolis mesure la satisfaction de son personnel et apporte les changements qui s'imposent.

Catastrophes naturelles

Des catastrophes naturelles ou événements politiques survenant dans un pays où Kinepolis Group est actif et entraînant des dégâts matériels à un des complexes, une baisse de la fréquentation ou perturbant la livraison des produits peuvent potentiellement avoir un effet négatif sur les activités. Kinepolis tente, par le biais d'une combinaison de mesures préventives (par ex. des choix architectoniques, plans d'évacuation), de mesures de détection (par ex. dispositifs de détection d'incendie) et de conclusion de contrats d'assurance appropriés, de réduire le plus possible l'impact potentiel de tels risques.

Risques d'environnement et risques immobiliers

Vu que Kinepolis Group est propriétaire ou locataire de biens immobiliers, elle est soumise aux règlements et législations

applicables en termes d'environnement et de risques immobiliers potentiels. Au-delà des mesures déjà mentionnées visant à limiter les risques politiques et réglementaires, Kinopolis prendra les mesures requises pour éviter les dégâts environnementaux et limiter les risques immobiliers.

Autres risques

Après l'acquisition par KP Immo Brussel SA (une filiale de Kinopolis Group SA) du bien immeuble situé dans la Galerie Toison d'Or (avenue de la Toison d'Or 8) à Bruxelles (Belgique), donné en location par l'exploitant de salles de cinéma UGC Belgium, Kinopolis Group SA et sa filiale ont été cités par le locataire susmentionné à comparaître devant le Tribunal de commerce de Bruxelles pour obtenir l'annulation de la transaction précitée pour présomption d'infraction au Code de Droit économique et à une des conditions imposées à Kinopolis Group en 1997 par l'Autorité belge de la Concurrence. Fin 2014, UGC Belgium a également porté plainte auprès de l'Autorité de la Concurrence précitée.

Kinopolis est totalement confiant quant à l'issue favorable des deux procédures.

UTILISATION D'INSTRUMENTS FINANCIERS

Dans l'exercice de son activité, Kinopolis Group s'expose à divers risques financiers : risques d'intérêt, de change, de crédit et de liquidité.

Pour la gestion de ces risques financiers, on peut faire appel aux produits financiers dérivés proposés par des tiers. Le recours à ces produits financiers dérivés est subordonné à des contrôles internes stricts et à une réglementation sévère. La politique du Groupe n'autorise pas l'utilisation d'instruments financiers dérivés à des fins spéculatives.

Kinopolis gère son endettement en recourant à une combinaison d'emprunts à court, moyen et long terme. La combinaison d'obligations à taux d'intérêt fixe et variable est déterminée au niveau du Groupe. Fin décembre 2014, l'endettement financier net du Groupe atteignait € 118,6 millions. Pour couvrir le risque lié au change dans le cadre des obligations d'achat et de garantie, des contrats de change à terme ont été conclus pour un montant nominal de \$ 1,2 million.



Les Annexes aux comptes annuels consolidés expliquent plus en détail comment le Groupe fait face aux risques financiers.

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, outre les circonstances susmentionnées, de déroger aux articles du Code dans un nombre restreint de cas spécifiques :

- ★ Par dérogation à l'article 5.5. du Code, le Conseil d'Administration estime que vu le 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 en les faisant participer à la future création de valeur, et d'aider la Société à proposer une rémunération suffisamment attrayante pour attirer, rétribuer et retenir les candidats adéquats aux fonctions citées. Ces objectifs étant manifestement dans l'intérêt de la Société, le Conseil d'Administration ne jugeait 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 de l'administrateur à nommer n'étaient pas mentionnées dans la convocation à l'Assemblée Générale du 16 mai 2014, puisque les qualifications concernées sont déjà assez connues au travers des communiqués de presse et des rapports annuels.

Autres informations



Cosy Seating

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Dans le cadre des trois objectifs stratégiques, Kinopolis Group a développé l'an dernier quelques nouveaux concepts intégrés dans ses entités opérationnelles. L'objectif de Kinopolis est de s'adapter en permanence aux nouvelles tendances démographiques, d'être innovant en termes d'image, de technologie audio et d'autres expériences, afin d'optimiser le ressenti des clients et de renforcer la rentabilité du groupe. Parmi les exemples de concepts développés en 2014, il y a le « Magic Forest » à Madrid (Espagne), Kinopolis Ultra avec Cosy Seating, audio 3D et projection laser.

POLITIQUE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Le 21 mars 2014, le Conseil d'Administration a pris deux décisions en application de l'article 523 du Code des sociétés.

Ces décisions concernent :

- ★ l'attribution globale à la sprl Eddy Duquenne de la partie variable de la rémunération à concurrence de € 295 000 et de € 215 000 à M. Joost Bert, ainsi que l'attribution globale d'un bonus « outperformance » de € 125 000 à la sprl Eddy Duquenne ;
- ★ la fixation des objectifs de gestion pour l'exercice 2014.

L'extrait du procès-verbal concernant ce point a été intégré au rapport du Conseil d'Administration sur les comptes annuels non consolidés.

Le 10 juin 2014, le Conseil d'Administration a pris une décision en application de l'article 523 du Code des sociétés à propos de l'adaptation de la rémunération de management de M. Joost Bert et de la sprl Eddy Duquenne dont la compensation des frais de voiture a été supprimée.

AFFECTATION DU RÉSULTAT ET DIVIDENDE

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 flux de trésorerie effectifs et escomptés, et les projets d'expansion.

Pour l'exercice 2014, il est proposé d'effectuer le paiement d'un montant brut de € 23 102 236. Ce montant se compose d'un dividende compte tenu d'un ratio de distribution de 50 % calculé sur le résultat net courant et d'un dividende exceptionnel de € 5 435 820, à répartir sur le nombre d'actions ayant droit à un dividende.

Cela représente pour l'exercice 2014 un dividende brut de € 0,89 par action. Si toutes les options étaient exercées, le dividende brut représenterait € 0,85 par action.

Le Conseil d'Administration a fixé le paiement du dividende et du dividende supplémentaire, sous condition suspensive de l'approbation par l'Assemblée générale, au 21 mai 2015 (ex date : 19 mai 2015 ; record date : 20 mai 2015), auprès d'une institution financière au choix de l'actionnaire.

Déclaration relative aux informations figurant dans ce rapport annuel

Les soussignés déclarent qu'à leur connaissance :

- ★ Les comptes annuels, préparés conformément aux normes en vigueur pour les comptes annuels, dressent une image réelle des capitaux propres, de la situation financière et des résultats de la Société, ainsi que des sociétés intégrées dans la consolidation ;
- ★ Le rapport de gestion du Conseil d'Administration donne une image réelle du développement et des résultats de Kinopolis Group et des sociétés intégrées à la consolidation, ainsi que des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Le 23 mars 2015



Eddy Duquenne
CEO Kinopolis Group



Joost Bert
CEO Kinopolis Group



Eddy Duquenne & Joost Bert, CEO's de Kinopolis Group



Kinepolis Alicante (ES)

Information sur l'action



L'action Kinopolis Group

NOMBRE D'ACTIONS

	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre d'actions au 31 décembre	6 930 778	6 581 355	5 856 508	5 582 654	27 365 197
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires ⁽¹⁾	6 653 547	6 550 294	5 800 963	5 431 812	26 288 260
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées ⁽²⁾	6 738 645	6 660 484	5 966 251	5 628 307	27 341 842

L'ACTION EN BOURSE

	2010	2011	2012	2013	2014
Cours de clôture au 31 décembre (en €)	50,99	55,16	81,99	115,1	33,46
Valeur boursière au cours de clôture (en '000 €)	353 400	363 028	480 175	642 563	915 639
Cours le plus bas de l'année (en €)	28,50	44,5	54,2	79,9	22,9
Cours le plus haut de l'année (en €)	52,45	59,95	83,61	117,3	34,31
Volume des échanges annuels	4 066 070	2 719 592	2 174 524	1 366 053	4 719 540 ⁽³⁾
Volume moyen des échanges journaliers	15 977	10 582	8 494	5 357	18 430 ⁽³⁾

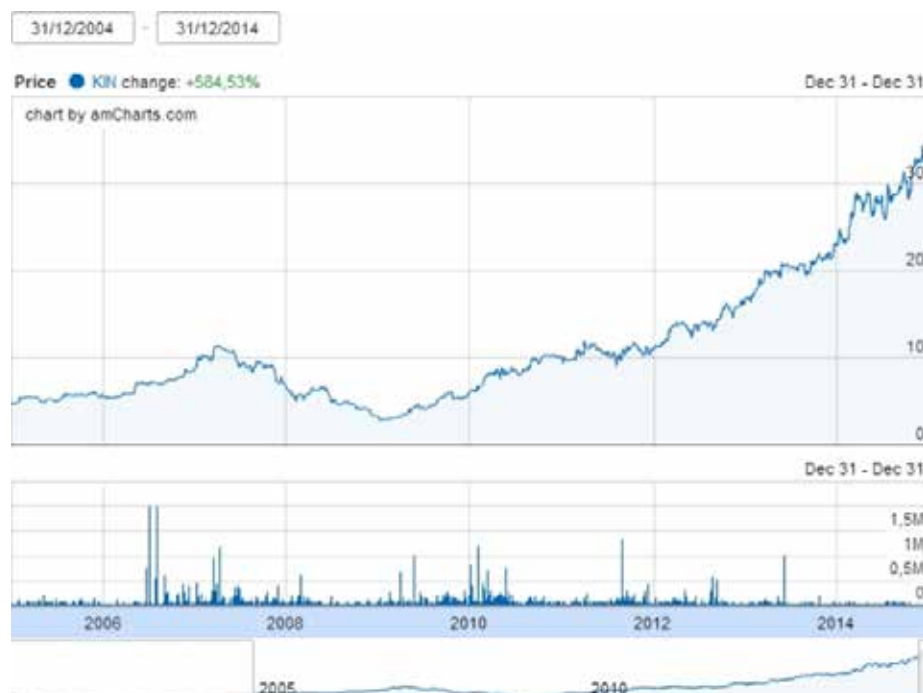
⁽¹⁾ Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires : nombre moyen d'actions en circulation – nombre moyen d'actions propres.

⁽²⁾ Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées : nombre moyen d'actions en circulation - nombre moyen d'actions propres + nombre possible de nouvelles actions à émettre dans le cadre des plans d'options sur actions existants x effet de dilution des plans d'options sur actions.

⁽³⁾ Depuis le 1er juillet 2014, l'action Kinopolis a été fractionnée en 5 nouvelles actions. Les six premiers mois ont été recalculés dans ce sens.



ÉVOLUTION DU COURS ET DU VOLUME SUR LES 10 DERNIÈRES ANNÉES ⁽⁴⁾



(4) Suite au fractionnement des actions à partir du 1er juillet 2014, le cours historique a été recalculé (prix divisé par cinq).

L'action Kinopolis Group (ISIN : BE0003722361 / Mnémo : Kin) est coté sur **NYSE Euronext Brussels** depuis le 9 avril 1998, sous le compartiment B, Mid Caps et est sur la liste indice **VLAM21** et sur la liste indice **In.flanders**.

KIN
LISTED
NYSE
EURONEXT

FRACTIONNEMENT D'ACTIONS

Suite à la décision de fractionnement d'actions, prise par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2014, chaque action ordinaire a été fractionnée en cinq actions au 1er juillet 2014. Depuis cette date, les actions fractionnées sont négociées sur le marché réglementé d'Euronext. Avec le fractionnement, Kinopolis veut étendre la négociabilité de ses actions, sans diluer la position des actionnaires. Cette transaction augmente également la liquidité et l'accessibilité de l'action pour l'investisseur particulier.



Global Achievement Award
in Exhibition 2014



Kinepolis Alcobendas - Madrid (ES)

Comptes annuels



Compte de résultats consolidés

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2013	2014
Produits	3	245 980	262 619
Coûts des ventes		-163 869	-180 776
Marge brute		82 111	81 843
Frais de commercialisation		-15 240	-16 069
Charges administratives		-13 638	-15 583
Autres produits opérationnels	4	2 681	816
Autres charges opérationnelles	4	-845	-342
Résultat opérationnel		55 069	50 665
Produits financiers	7	1 206	2 390
Charges financières	7	-7 204	-6 685
Résultat avant impôt		49 071	46 370
Charge d'impôt	8	-11 530	-11 203
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		37 541	35 167
Attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère		37 541	35 167
Participations ne donnant pas le contrôle			
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		37 541	35 167
Résultat de base par action (€)	19	1,38	1,34
Résultat dilué par action (€)	19	1,33	1,29

Les annexes des pages 58 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé du résultat global

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2013	2014
Résultat de la période		37 541	35 167
Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :			
Écarts de change		-393	-97
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur		84	27
Couvertures de flux de trésorerie – reclassées en résultat		480	60
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global		-194	-30
Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt		-23	-40
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE		37 518	35 127
Attribuable aux :			
Actionnaires de la société mère		37 518	35 127
Participations ne donnant pas le contrôle			
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE		37 518	35 127

Les annexes des pages 58 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé de situation financière

au 31 décembre

ACTIFS

EN '000 €	ANNEXE	2013	2014
Autres immobilisations incorporelles	9	3 016	3 998
Goodwill	10	18 761	36 116
Immobilisations corporelles	11	206 871	215 335
Immeubles de placement	12	12 056	32 628
Actifs d'impôt différé	13	1 113	1 308
Autres créances	15	13 395	12 656
Autres actifs financiers		27	27
Actifs non courants		255 239	302 068
Stocks	14	3 359	3 636
Créances commerciales et autres créances	15	25 176	24 293
Créances d'impôt courant		523	40
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	19 293	17 000
Instruments financiers dérivés			27
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	17	6 721	
Actifs courants		55 072	44 996
TOTAL DES ACTIFS		310 311	347 064

PASSIFS

EN '000 €	ANNEXE	2013	2014
Capital	18	18 952	18 952
Prime d'émission	18	1 154	1 154
Réserves consolidées		86 132	86 304
Réserves de conversion		-1 581	-1 678
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		104 657	104 732
Participations ne donnant pas le contrôle			
Total des capitaux propres		104 657	104 732
Obligations financières	21	87 917	91 471
Provisions	22	3 016	2 497
Passifs d'impôt différé	13	17 509	15 855
Instruments financiers dérivés	24		
Autres dettes	23	8 104	7 357
Passifs non courants		116 546	117 180
Dépassements bancaires	16	581	470
Obligations financières	21	19 332	44 095
Dettes commerciales et autres dettes	23	62 383	72 294
Provisions	22	715	610
Instruments financiers dérivés	24	60	
Impôts courants		6 037	7 683
Passifs courants		89 108	125 152
TOTAL DES PASSIFS		310 311	347 064

Les annexes des pages 58 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés.

Tableau consolidé des flux de trésorerie

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2013	2014
Résultat avant impôt		49 071	46.370
Ajustements pour :			
Amortissements	6	20 005	21 322
Provisions et réductions de valeur		-68	-684
Subsides en capital	4	-664	-649
(Plus-) Moins-values sur la cession d'immobilisations corporelles	4	-909	-14
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés et écarts de change non réalisés		-9	38
Variation de la juste valeur des contreparties éventuelles	7, 10, 24		-1 359
Escompte de créances à long terme	7, 22	-731	-696
Paiements fondés sur des actions	5	181	389
Réductions de valeur investissements « Tax Shelter »	7	539	433
Amortissements des frais de refinancement		209	209
Charges et produits d'intérêts	7	4 851	4 313
Variation des stocks		-193	-176
Variation des créances commerciales et autres		-2 130	3 154
Variation des dettes commerciales et autres		-1 980	2 803
Trésorerie provenant des activités opérationnelles		68 172	75 453
Impôt sur le résultat payé		-9 239	-11 321
Trésorerie nette provenant des activités opérationnelles		58 933	64 132
Acquisitions d'autres immobilisations incorporelles	9	-951	-2 169
Acquisitions d'immobilisations corporelles et immeubles de placement	11, 12	-11 086	-30 570
Acquisition filiales, sous déduction de la trésorerie acquise	10		-10 468
Produits de cessions d'immobilisations corporelles		1 851	293
Trésorerie nette provenant des activités de placement		-10 186	-42 914
Réduction de capital		-8	-5
Provenant des emprunts		102 641	102 000
Remboursements d'emprunts		-114 998	-85 589
Intérêts payés		-4 873	-4 325
Intérêts perçus		21	12
Achat et vente d'actions propres		-28 459	-18 657
Dividendes payés		-13 096	-16 846
Trésorerie nette provenant des activités de financement		-58 772	-23 410
DIMINUTION NETTE DE TRÉSORERIE		-10 025	-2 192
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de la période	16	28 785	18 712
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	16	18 712	16 530
Écarts de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		-48	10
DIMINUTION NETTE DE TRÉSORERIE		-10 025	-2 192

Les annexes des pages 58 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé de variation des capitaux propres

au 31 décembre

EN '000 €	2014						
	ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE						PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE
	CAPITAL ET PRIMES D'ÉMISSION	RÉSERVE DE CONVERSION	RÉSERVE DE COUVERTURE	RÉSERVE D' ACTIONS PROPRES	RÉSERVE PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS	
AU 31 DÉCEMBRE 2013	20 106	-1 581	-39	-8 816	2 597	92 390	104 657
Résultat de la période						35 167	35 167
Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :							
Écarts de change		-97					-97
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur			27				27
Couvertures de flux de trésorerie – reclassées en résultat			60				60
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global			-30				-30
Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt		-97	57				-40
Résultat global total de la période		-97	57			35 167	35 127
Dividendes versés						-16 847	-16 847
Achat / vente d'actions propres				-18 667		74	-18 593
Annulation d'actions propres				16 911		-16 911	
Paiements fondés sur des actions					314	75	389
Transactions avec des propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres				-1 756	314	-33 609	-35 051
AU 31 DÉCEMBRE 2014	20 106	-1 678	17	-10 572	2 911	93 948	104 732

Les annexes des pages 58 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés.

EN '000 €	2013						
	ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE						TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
	CAPITAL ET PRIMES D'ÉMISSION	RÉSERVE DE CONVERSION	RÉSERVE DE COUVERTURE	RÉSERVE D' ACTIONS PROPRES	RÉSERVE PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS	
AU 31 DÉCEMBRE 2012	20 106	-1 188	-409	-8 876	2 493	96 542	108 668
Résultat de la période						37 541	37 541
Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :							
Écarts de change		-393					-393
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur			84				84
Couvertures de flux de trésorerie – reclassées en résultat			480				480
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global			-194				-194
Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt		-393	370				-23
Résultat global total de la période		-393	370			37 541	37 518
Dividendes versés						-13 085	-13 085
Achat / vente d'actions propres				-28 478		-146	-28 624
Annulation d'actions propres				28 538		-28 538	
Paievements fondés sur des actions					104	77	181
Transactions avec des propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres				60	104	-41 692	-41 528
AU 31 DÉCEMBRE 2013	20 106	-1 581	-39	-8 816	2 597	92 390	104 657

Les annexes des pages 58 à 111 font partie intégrante des états financiers consolidés.

Annexes aux états financiers consolidés

1. Principes comptables significatifs
2. Informations sectorielles
3. Produits
4. Autres produits et charges opérationnels
5. Frais de personnel et autres avantages sociaux
6. Complément d'information sur les charges opérationnelles par nature
7. Produits et charges financiers
8. Charge d'impôt
9. Autres immobilisations incorporelles
10. Goodwill et regroupements d'entreprises
11. Immobilisations corporelles
12. Immeubles de placement
13. Impôts différés
14. Stocks
15. Créances commerciales et autres créances
16. Trésorerie et équivalents de trésorerie
17. Actifs classés comme détenus en vue de la vente
18. Capitaux propres
19. Résultat par action
20. Avantages liés à la rémunération en actions ou au droit d'inscription d'actions
21. Obligations financières
22. Provisions
23. Dettes commerciales et autres dettes
24. Gestion des risques et instruments financiers
25. Leasing opérationnel
26. Engagements d'acquisition d'immobilisations
27. Droits et obligations non repris dans l'état consolidé de situation financière
28. Parties liées
29. Événements post-clôture
30. Mandats et rémunération du Commissaire
31. Entreprises appartenant au Groupe

1. Principes comptables significatifs

Kinepolis Group SA (la « Société ») est une société établie en Belgique. Les comptes annuels consolidés de la Société pour l'exercice comptable clôturé au 31 décembre 2014 englobent la Société et ses filiales (appelées collectivement le « Groupe ») ainsi que les intérêts du Groupe dans les entreprises mises en équivalence. Les comptes annuels ont été approuvés pour publication le 23 mars 2015 par le Conseil d'Administration.

DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les comptes annuels consolidés ont été établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) émises par l'IASB (International Accounting Standards Board) et approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2014. La Société n'a appliqué aucune mesure d'exception européenne aux normes IFRS, ce qui signifie que ses comptes annuels sont parfaitement conformes à ces normes.

BASE DE PRÉSENTATION

Les comptes annuels consolidés sont présentés en euro, arrondis au millier le plus proche. Ils ont été établis suivant le principe du coût historique, à l'exception des éléments suivants de l'actif et du passif, qui sont comptabilisés à leur juste valeur : les instruments financiers dérivés, les contreparties éventuelles et les actifs financiers disponibles à la vente.

Les actifs classés comme détenus en vue de la vente sont évalués, selon la norme IFRS 5, au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur, diminué des coûts de la vente.

Les principes comptables ont été uniformément appliqués dans l'ensemble du Groupe et sont identiques à ceux adoptés pour l'exercice précédent.

Plusieurs nouvelles normes et modifications aux normes existantes entrées en vigueur à partir du 1er janvier 2014 lors de l'établissement des états financiers consolidés, n'ont pas donné lieu à des modifications dans les règles d'évaluation du Groupe et sont sans impact matériel sur les états financiers consolidés.

La préparation des comptes annuels conformément aux normes IFRS exige de la part du management d'établir un certain nombre de jugements, d'estimations et

d'hypothèses qui exercent un impact sur l'application des principes fondamentaux et sur la valeur rapportée des actifs et passifs, ainsi que des produits et charges.

Ces estimations et hypothèses s'appuient sur des expériences du passé ainsi que sur divers autres facteurs considérés comme raisonnables compte tenu des circonstances. Leurs résultats sont utilisés pour apprécier le caractère approprié de la valeur comptable des actifs et passifs lorsque les informations nécessaires à une telle appréciation ne sont pas disponibles auprès d'autres sources. Les résultats réels peuvent donc différer de ces estimations. Les estimations et hypothèses sous-jacentes font l'objet d'une évaluation constante. Les révisions des estimations sont comptabilisées dans la période où elles sont effectuées si ces révisions n'exercent une incidence que pour la période en question. Elles sont comptabilisées pour la période de révision et des périodes ultérieures si elles exercent une incidence pour l'exercice actuel et de futurs exercices.

Des jugements, estimations et hypothèses sont notamment faits pour :

- ★ Déterminer la durée de vie des immobilisations incorporelles et corporelles, à l'exception du goodwill (voir les règles d'évaluation spécifiques) ;
- ★ Évaluer la nécessité des pertes de valeur d'immobilisations incorporelles (goodwill compris) et corporelles, avec estimation chiffrée ;
- ★ Déterminer les dépréciations de stocks ;
- ★ Comptabiliser et calculer les provisions ;
- ★ Évaluer dans quelle mesure les pertes reportées pourront être utilisées à l'avenir ;
- ★ Classifier les contrats de leasing (voir annexes 11 et 25) ;
- ★ Tester anticipativement l'efficacité des couvertures de trésorerie ;
- ★ Fixer la juste valeur des contreparties éventuelles dans le cadre des regroupements d'entreprises (voir annexes 10 et 24).

Ci-après figurent les estimations et hypothèses ayant une chance significative d'entraîner une adaptation substantielle de la valeur des actifs et passifs au cours du prochain exercice.

Récupérabilité des actifs d'impôts différés

Les actifs d'impôts différés pour pertes fiscales non utilisées ne sont admis que si de futurs résultats impossibles permettent de compenser ces pertes (sur la base des budgets et prévisions). Le résultat fiscal effectif peut différer des hypothèses faites au moment où les impôts différés ont été enregistrés. Les hypothèses en la matière sont exposées en annexe 13.

Testes de dépréciation des immobilisations incorporelles (goodwill compris) et des immobilisations corporelles

La valeur recouvrable des unités générant des flux de trésorerie est déterminée comme la plus haute des valeurs que sont la valeur d'utilité de ces unités et leur juste valeur moins les frais de vente. Ces calculs requièrent d'utiliser des estimations et hypothèses, entre autres, des taux d'escompte, taux de change, futurs investissements et performance opérationnelle attendue. Les hypothèses en la matière sont exposées en annexe 10.

Provisions

Les estimations et hypothèses qui influencent le plus le montant des provisions sont les coûts estimés ainsi que la probabilité et le timing attendu des flux de trésorerie sortants. Elles s'appuient sur les informations disponibles les plus récentes à la date du bilan. Les hypothèses en la matière sont exposées en annexe 22.

Les autres hypothèses et estimations sont abordées dans les annexes qui les concernent.

PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition lorsqu'ils confèrent le contrôle au Groupe (voir Principes de consolidation - Filiales). La contrepartie transférée est généralement évaluée à la juste valeur, de même que les actifs identifiables nets acquis. Le goodwill résultant des regroupements est soumis à un test de dépréciation chaque année (voir Immobilisations incorporelles - Goodwill). Tout profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat net. Les coûts liés à l'acquisition sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

La contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes. Ces montants sont généralement comptabilisés en résultat net.

Toute contrepartie éventuelle est évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition. Si l'obligation de payer une contrepartie éventuelle répondant à la définition d'un instrument financier a été classée en capitaux propres, elle n'est pas réévaluée et son règlement est comptabilisé en capitaux propres. Sinon, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées en résultat.

Si des droits à paiement fondés sur des actions (droits de remplacement) doivent être donnés en échange de droits détenus par les salariés de l'entreprise acquise (droits de l'entreprise acquise), alors tout ou partie du montant des droits de remplacement de l'acquéreur est compris dans l'évaluation de la contrepartie transférée du regroupement d'entreprises. Pour évaluer ce montant, le Groupe compare les valeurs basées sur le marché des droits de remplacement et des droits octroyés par l'entreprise acquise et détermine la proportion de services rendus avant la date du regroupement.

Filiales

Les filiales sont des entreprises sur lesquelles la Société exerce un contrôle. Par contrôle, on entend que la Société est exposée à ou détient des droits sur les rendements variables en raison de sa participation, et peut faire usage du pouvoir que lui donne sa participation pour influencer l'importance des rendements de l'investissement.

Les comptes annuels des filiales sont inclus dans les comptes annuels consolidés à compter de la date de prise de contrôle effective jusqu'à la date où il cesse.

Les pertes encourues par des filiales aux participations ne donnant pas le contrôle sont imputées en proportion à ces participations dans ces filiales, même lorsqu'il en résulte un solde négatif pour une de ces participations.

Si le Groupe cède le contrôle d'une filiale, tous les actifs et passifs de la filiale, d'éventuelles participations ne donnant pas le contrôle et d'autres composantes des capitaux propres ayant trait à cette filiale sont cédés. Tout résultat relatif à la perte de contrôle est repris dans le compte de résultats. Un reliquat d'intérêt éventuel dans l'ancienne filiale est valorisé à sa juste valeur à la date de la perte de contrôle. Elle sera ensuite comptabilisée comme entreprise associée ou comme actif financier identifié comme disponible à la vente, selon le niveau de contrôle conservé.

Entreprises mises en équivalence

Les entreprises mises en équivalence sont celles dans lesquelles le Groupe détient une influence notable sur les décisions financières et opérationnelles, sans exercer de contrôle ni de contrôle conjoint. Une influence notable est censée exister si le Groupe détient 20 à 50 % des droits de vote d'une autre entité. Les participations dans les entreprises mises en équivalence sont comptabilisées suivant la méthode de la mise en équivalence, la première évaluation se faisant au coût. Le coût de l'investissement comprend les frais de transaction. Les comptes annuels consolidés incluent la part du Groupe dans le résultat total de la participation, reprise selon la méthode de mise en équivalence, à compter de la date à laquelle l'influence notable a commencé jusqu'à son terme. Lorsque la part du Groupe dans les pertes dépasse la valeur comptable des investissements dans les entreprises mises en équivalence, cette dernière valeur est réduite à néant et les futures pertes ne sont plus prises en compte, sauf dans la mesure où le Groupe a contracté des obligations par rapport aux entreprises en question. S'il existe des indices d'une perte de valeur, les principes concernés sont appliqués.

Achats des participations ne donnant pas le contrôle

L'achat des participations ne donnant pas le contrôle d'une filiale n'entraîne pas le constat d'un goodwill, une telle opération étant considérée comme une transaction portant sur capitaux propres. La modification des participations ne donnant pas le contrôle est déterminée sur base de la part proportionnelle dans les capitaux propres de la filiale.

Élimination de transactions aux fins de la consolidation

Les soldes et transactions intra-groupes, ainsi que les éventuels profits et pertes non réalisés sur les transactions intra-groupes ou les produits et charges de telles transactions sont éliminés lors de l'établissement des comptes annuels consolidés. Les profits non réalisés de transactions incluant des investissements traités suivant la méthode de mise en équivalence ont été éliminés au prorata des intérêts du Groupe dans l'investissement en question.

Les pertes non réalisées ont été éliminées de la même manière que les profits non réalisés, mais uniquement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

DEVISES

Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en euro au taux de change en vigueur à la date de la transaction.

Les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères à la date de clôture du bilan sont convertis en euro au taux de change en vigueur à la date de clôture du bilan. Les écarts de conversion constatés sont comptabilisés dans le compte de résultats, à l'exception des écarts de conversion relatifs aux instruments de fonds propres disponibles à la vente. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de transaction. Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises et comptabilisés à leur juste valeur sont convertis en euro aux taux de change en vigueur aux dates où les justes valeurs ont été fixées.

Comptes annuels en devises étrangères

Les actifs et passifs résultant des activités à l'étranger, y compris le goodwill et les ajustements de valeur lors de la consolidation, sont convertis en euro au taux de change en vigueur à la date de clôture du bilan. Les produits et charges des entités étrangères sont convertis en euro à un taux de change proche du taux en vigueur à la date de la transaction.

Les écarts de conversion générés par la conversion sont directement portés aux capitaux propres.

Lorsque le règlement de créances monétaires d'entités étrangères ou de dettes à de telles entités n'est ni planifié, ni probable dans un avenir prévisible, les profits et pertes de change sur ces postes monétaires sont considérés comme une partie intégrante de l'investissement net dans ces entités étrangères et comptabilisés dans les autres éléments du résultat global sous la réserve de conversion.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Les prêts, créances et dépôts, les instruments de dette émis et les emprunts sont comptabilisés par le Groupe lors de la première utilisation à la date à laquelle ils sont générés. Pour tous les autres actifs et passifs financiers, la première utilisation intervient à la date de la transaction. La date de la transaction est la date à laquelle le Groupe contracte les obligations de l'instrument.

Instruments financiers non dérivés

Les instruments financiers non dérivés comprennent les placements dans des actions et obligations, les créances commerciales et autres créances, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les emprunts et autres dettes financières, les dettes commerciales et les autres postes créditeurs.

Les instruments financiers non dérivés sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, augmentée, pour les instruments qui ne sont pas comptabilisés à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultats, des éventuels coûts de transaction directement attribuables. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les instruments financiers non dérivés sont évalués comme décrit ci-dessous.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les dépôts directement exigibles et comptants dont la durée restante ne dépasse pas trois mois et qui présentent un risque négligeable de modification de la juste valeur. Les dépassements bancaires effectués sur les comptes à vue qui font intégralement partie de la gestion de la trésorerie du Groupe sont considérés comme faisant partie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie dans la présentation du tableau des flux de trésorerie.

Actifs financiers classés comme disponibles pour la vente - Titres de capitaux propres

Cette rubrique comprend les titres de participation dans des entreprises sur lesquelles le Groupe n'exerce aucun contrôle ou aucune influence notable.

Ces actifs financiers disponibles pour la vente sont comptabilisés à leur juste valeur après la comptabilisation initiale, à l'exception des instruments de participation qui ne sont pas cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être mesurée de manière fiable. Ces instruments de participation exclus d'une évaluation à la juste valeur sont comptabilisés au coût d'acquisition historique. Le profit ou la perte résultant d'un changement de la juste valeur d'une participation classée en tant qu'actif financier disponible pour la vente et ne faisant pas partie d'une relation de couverture est enregistré directement dans les capitaux propres. Lorsque la participation est vendue, obtenue ou aliénée d'une autre manière, ou si la valeur comptable de la participation est décomptabilisée à la suite d'une dépréciation, le profit ou la perte cumulé(e) comptabilisé(e) antérieurement dans les capitaux propres est transféré(e) au compte de résultats.

La juste valeur des actifs financiers disponibles pour la vente correspond à leur prix d'achat coté en bourse à la date du bilan.

Autres instruments financiers non dérivés

Les autres instruments financiers non dérivés sont évalués à leur prix de revient amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué des pertes de valeur.

Capital

Les actions ordinaires sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres. Les coûts supplémentaires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres, nets d'impôts.

Actions propres : Quand des actions faisant partie des capitaux propres sont rachetées, le montant de la contrepartie versée, y compris les frais directement imputables, est comptabilisé en variation des capitaux propres. Les actions rachetées sont déduites des capitaux propres. Le résultat de la vente ou de l'annulation d'actions propres est comptabilisé directement dans les capitaux propres.

Les dividendes sont comptabilisés en tant qu'éléments du passif dans la période d'attribution.

Instruments financiers dérivés

Le Groupe recourt à des instruments financiers dérivés pour se prémunir contre les risques de change et de taux d'intérêt découlant de ses activités d'exploitation, de financement et d'investissement. Fidèle à sa politique de trésorerie, le Groupe n'affecte aucun instrument dérivé à des fins commerciales. Les instruments dérivés non conformes aux critères de la comptabilité de couverture sont toutefois comptabilisés à titre d'instruments commerciaux.

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur. Les frais de transaction imputables sont comptabilisés en tant que charges dans le compte de résultats au moment où ils sont générés. Après leur comptabilisation initiale, les instruments financiers dérivés sont repris dans l'état de situation financière à leur juste valeur. La comptabilisation des profits ou pertes qui en résultent dépend de la nature de l'instrument financier dérivé.

La juste valeur des instruments financiers dérivés correspond au montant estimé que le Groupe recevrait ou paierait à la date de fin du contrat, compte tenu des taux d'intérêt, des taux de change et de la solvabilité actuels de la contrepartie.

Couverture

Instruments de couverture des flux de trésorerie/cash flow hedges

Si un instrument financier dérivé couvre l'exposition aux variations de flux de trésorerie d'une obligation ou d'une transaction très probable, la partie effective du profit ou

de la perte réalisé sur l'instrument financier dérivé est comptabilisée directement dans les capitaux propres. Si la future transaction mène à la comptabilisation d'un actif ou passif non monétaire, les pertes ou les profits cumulés sont extraits des capitaux propres et repris dans l'évaluation initiale de l'actif ou du passif. Dans l'autre cas, les profits ou les pertes cumulés sont extraits des capitaux propres et comptabilisés dans le compte de résultats en même temps que la transaction couverte. La partie non effective de la perte ou du profit est reprise immédiatement dans le compte de résultats. Les pertes et profits provenant des changements de la valeur temps des instruments financiers dérivés n'interviennent pas dans la détermination de l'efficacité de la transaction couverte, et sont immédiatement portés au compte de résultats.

Dès le moment où un instrument financier dérivé est pour la première fois utilisé comme instrument de couverture, le Groupe documente formellement la relation entre le ou les instruments de couverture et la ou les positions couvertes, notamment les objectifs et la stratégie de gestion des risques à la conclusion de la transaction de couverture, le risque à couvrir et les méthodes appliquées pour juger de l'efficacité de la relation de couverture. À la conclusion de la transaction de couverture et ensuite en permanence, le Groupe évalue si les instruments de couverture seront vraisemblablement « très efficaces » durant la période de couverture en termes de compensation des changements de juste valeur ou de flux de trésorerie imputables à la ou aux positions couvertes, et si les résultats réels de chaque couverture se situent dans une plage de 80 à 125 pour cent. La couverture de trésorerie d'une transaction prévue exige que la transaction soit très probable et qu'elle suscite une exposition à la variabilité des flux de trésorerie suffisante pour influencer le bénéfice ou la perte présentés.

Si un instrument de couverture ou une relation de couverture est arrivé à échéance mais que la transaction couverte doit encore avoir lieu, le profit ou la perte cumulatif non réalisé à ce moment-là reste repris dans les capitaux propres et est comptabilisé suivant les principes ci-dessus quand la transaction a lieu.

S'il est probable que la transaction couverte ne se produira pas, le profit ou la perte cumulatif non réalisé, comptabilisé dans les capitaux propres, est porté immédiatement au compte de résultats.

Couvertures économiques

La comptabilité de couverture n'est pas appliquée aux instruments dérivés qui couvrent économiquement des actifs et passifs monétaires libellés en monnaies

étrangères. Les variations de juste valeur de ces dérivés sont comptabilisées en gains ou pertes de change dans le compte de résultats.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Immobilisations acquises en pleine propriété

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût de production, diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur (voir ci-après). Le coût des immobilisations produites par la Société même comprend les coûts des matériaux, les coûts salariaux directs, une proportion appropriée des coûts généraux, les éventuels frais de démontage et d'évacuation de l'actif et les frais de réparation du lieu où l'actif se trouve. Si des immobilisations corporelles englobent des éléments de diverses durées de vie, ces éléments seront comptabilisés en tant que postes distincts dans les immobilisations corporelles.

Les profits et pertes générés par la vente d'une immobilisation corporelle sont comptabilisés sur la base d'une comparaison entre les produits de la vente et la valeur comptable de l'actif immobilisé, et sont repris en autres produits et charges opérationnel(le)s dans le compte de résultats.

Immobilisations corporelles détenues dans le cadre de contrats de leasing

Les contrats de leasing qui transfèrent au Groupe presque tous les risques et rétributions liés à la propriété d'un actif, sont comptabilisés sur une base financière. Les bâtiments et équipements acquis en leasing financier sont repris pour un montant égal à la juste valeur ou, si elle est plus faible, à la valeur actualisée des paiements minimaux au début du contrat, minorée des amortissements cumulés et des pertes de valeur. Les actifs détenus en leasing sont amortis sur la durée du contrat de leasing ou sur la durée d'utilisation si elle est plus courte, sauf s'il est raisonnablement sûr que le Groupe deviendra propriétaire des actifs loués au terme du contrat. Le Groupe n'a pas conclu de contrats de leasing dont les paiements dus sont subordonnés à des événements futurs.

Dépenses ultérieures

Le coût du remplacement d'une partie d'une immobilisation corporelle est repris dans la valeur comptable de cette immobilisation s'il s'avère probable que les futurs avantages économiques liés à l'immobilisation reviendront au Groupe, et si le coût de l'immobilisation peut être déterminé de manière fiable. Les frais de l'entretien journalier de l'immobilisation corporelle sont comptabilisés en tant que charges au compte de résultats au moment où ils naissent.

Amortissements

Les amortissements sont pris en charge dans le compte de résultats selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée d'utilisation attendue de l'immobilisation corporelle en question, et de plus grands éléments d'actif, comptabilisés séparément. Ils commencent quand l'actif est fonctionnel. La valeur résiduelle, la durée d'utilité et la méthode d'amortissement sont évaluées chaque année. Les terrains ne sont pas amortis.

La durée de vie utile estimée est déterminée comme suit :

- ★ immeubles : 30 ans
- ★ aménagement des immeubles : 5 – 15 ans
- ★ matériel informatique : 3 ans
- ★ matériel et équipements : 5 – 10 ans
- ★ mobilier et véhicules : 3 – 10 ans.

IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement sont des immeubles qui sont détenus pour percevoir des loyers ou réaliser une plus-value ou les deux, mais qui ne sont pas destinés à la vente dans le cadre des activités normales de l'entreprise, à l'utilisation pour la production ou la fourniture de biens ou services, ou à des fins administratives.

Les immeubles de placement sont exprimés au prix de revient net d'amortissements cumulés et pertes de valeur. Ainsi, les règles d'évaluation énoncées sous le poste « Immobilisations corporelles » sont d'application.

Les produits de location des immeubles de placement sont comptabilisés conformément à la règle d'évaluation liée au poste « Produits » ci-après.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Goodwill

Jusqu'en 2009, le goodwill a été défini comme l'écart entre le coût d'acquisition et la part du Groupe dans la juste valeur de l'actif net identifiable.

Depuis 2010, la règle d'évaluation suivante s'applique. Le goodwill issu d'une acquisition est évalué comme l'écart entre d'une part la valeur réelle de l'indemnité reportée majorée de la valeur comptable des éventuelles participations minoritaires dans l'entreprise acquise ou, si l'acquisition se fait par étapes successives, la part dans les capitaux propres de l'entreprise acquise, et d'autre part la part du Groupe dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables. Lorsque cet écart est négatif, il est immédiatement porté au compte de résultats.

Le goodwill est repris dans l'état de situation financière à la valeur d'acquisition diminuée des pertes de valeur. Pour les entreprises mises en équivalence, la valeur comptable du goodwill est incluse dans la valeur comptable de la participation en question. Le goodwill n'est pas amorti. Au lieu de cela, il convient de vérifier chaque année s'il est question d'une perte de valeur.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles acquises par le Groupe sont reprises dans l'état de situation financière à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et pertes de valeur (voir ci-après). Les frais relatifs au goodwill et aux marques générés en interne sont comptabilisés dans le compte de résultats en tant que charges au moment où celles-ci interviennent.

Immobilisations incorporelles développées en interne

Les activités de développement s'accompagnent d'un plan de conception en vue d'une amélioration substantielle des produits ou processus. Les immobilisations incorporelles développées en interne sont inscrites dans l'état de situation financière lorsque les frais de développement peuvent être déterminés de manière fiable, le produit ou processus est techniquement et commercialement viable, les futurs avantages économiques sont probables et le Groupe envisage d'achever le développement et utiliser ou vendre l'actif, et possède des ressources suffisantes à cet effet. Les charges y afférentes incluent tous les coûts directement imputables à cet actif.

Les autres frais de développement et dépenses de recherche sont comptabilisés en tant que charges dans le compte de résultats au moment où ils sont engendrés.

Dépenses ultérieures

Les dépenses ultérieures au titre d'une immobilisation incorporelle ne sont comptabilisées dans l'état de situation financière que si elles augmentent les avantages économiques futurs propres à l'actif auquel elles sont liées. Toutes les autres dépenses sont considérées comme des charges, comptabilisées dans le compte de résultats lorsqu'elles surviennent.

Amortissements

Les amortissements sont portés au compte de résultats selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'immobilisation incorporelle. Les immobilisations incorporelles sont amorties à partir du moment où elles sont prêtes à l'utilisation. La durée d'utilité estimée oscille entre 3 et 10 ans. La valeur résiduelle, la durée d'utilité et la

méthode d'amortissement sont évaluées chaque année. Le Groupe ne détient pas d'autres immobilisations corporelles d'une durée de vie indéterminée.

STOCKS

Les stocks sont évalués au prix de revient ou à la valeur nette de réalisation si cette dernière est inférieure. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans un contexte normal après déduction des coûts estimés de finition et de réalisation de la vente.

Le prix de revient des stocks comprend les dépenses effectuées pour acquérir les stocks et les transporter au lieu où ils sont entreposés, dans leur état actuel. Les stocks sont comptabilisés selon la méthode FIFO.

PERTES DE VALEUR

Actifs non financiers

Les valeurs comptables des actifs non financiers du Groupe, à l'exception des stocks et des actifs d'impôt différé, sont déterminées à chaque clôture de l'état de situation financière afin de vérifier s'il y a lieu de pratiquer une perte de valeur. Si une indication existe en ce sens, la valeur recouvrable de l'actif est estimée. En ce qui concerne le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée d'utilisation indéterminée ou qui ne sont pas encore disponibles pour une utilisation, la valeur recouvrable est estimée chaque année à la même date. Une perte de valeur est comptabilisée lorsque la valeur comptable d'un actif ou l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient dépasse la valeur recouvrable.

La valeur recouvrable est déterminée comme la plus haute des valeurs que sont la valeur d'utilité ou la juste valeur moins les frais de vente. Afin de déterminer la valeur d'utilité, les futurs flux de trésorerie estimés sont actualisés au coût moyen pondéré du capital projeté, qui reflète à la fois le taux d'intérêt du marché actuel et les risques spécifiques liés à l'actif. Pour les actifs qui, eux-mêmes, ne génèrent pas de flux de trésorerie importants, la valeur recouvrable est déterminée pour l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient. Le goodwill acquis dans le cadre d'une combinaison d'entreprises est imputé aux groupes d'unités génératrices de trésorerie qui, selon les estimations, profiteront des synergies de la combinaison.

Les pertes de valeur sont portées au compte de résultats. Les pertes de valeur comptabilisées pour des unités génératrices de trésorerie sont d'abord déduites de la valeur comptable d'un éventuel goodwill imputé aux

unités (ou groupes d'unités). Elles sont ensuite déduites proportionnellement de la valeur comptable des autres actifs de l'unité (ou du groupe d'unités).

Une perte de valeur est reprise si la reprise peut être liée objectivement à un événement survenu après cette perte de valeur. Une perte de valeur comptabilisée précédemment fait l'objet d'une reprise si les estimations effectuées pour déterminer la valeur recouvrable ont été modifiées, mais pas pour un montant supérieur à la valeur nette comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été constatée au cours des exercices précédents. Une perte de valeur relative au goodwill n'est pas reprise.

Actifs financiers non dérivés

Les actifs financiers qui ne sont pas évalués à leur juste valeur avec prise en compte des changements de valeur dans le compte de résultats, y compris les investissements traités suivant la méthode de la mise en équivalence, sont évalués à chaque date du bilan pour déterminer s'il existe des indications objectives d'une perte de valeur. Un actif financier est considéré comme sujet à une perte de valeur s'il existe des indications objectives suivant lesquelles, après la première comptabilisation de l'actif, il s'est produit un événement qui a eu un effet négatif sur les futurs flux de trésorerie attendus de l'actif, effet qui peut faire l'objet d'une estimation fiable.

Parmi les indications objectives qu'un actif financier est sujet à une perte de valeur, figure le non-respect des obligations de paiement et les retards de paiement d'un débiteur, la restructuration d'une somme due au Groupe à des conditions que le Groupe n'aurait pas envisagées autrement, des faits indiquant la faillite d'un débiteur ou émetteur, des changements négatifs dans le statut de paiement des débiteurs ou émetteurs, des circonstances économiques associées à des défauts de paiement et la disparition d'un marché actif pour un titre déterminé. En ce qui concerne les placements en instruments de capitaux propres, une baisse significative ou durable de leur juste valeur sous le prix d'acquisition est une indication objective d'une perte de valeur. Le Groupe estime qu'une baisse de 20 % peut être considérée comme significative, et qu'une période de neuf mois peut être considérée comme durable.

Actifs financiers évalués aux coûts amortis

Les actifs financiers importants, évalués aux coûts amortis, sont examinés individuellement sous l'angle des pertes de valeur. Les autres actifs financiers évalués aux

coûts amortis sont rassemblés dans des groupes présentant des risques de crédit similaires et évalués collectivement. Pour déterminer s'il est question de pertes de valeur collectives, le Groupe utilise les tendances historiques relatives à la probabilité de non-respect des obligations de paiement, au délai dans lequel l'encaissement intervient et à la hauteur des pertes encourues. Les résultats sont ajustés si le management estime que les conditions économiques et de crédit actuelles sont telles que les pertes réelles seront probablement plus importantes ou moins importantes que ne le suggèrent les tendances historiques.

Une perte de valeur relative à un actif financier évalué à coût amorti se calcule comme la différence entre la valeur comptable et la valeur comptant des flux de trésorerie futurs prévus, actualisés au taux effectif original de cet actif. Les créances à court terme ne sont pas actualisées. Les pertes sont portées au compte de résultats.

Lorsqu'un événement survenu après la date du bilan entraîne un abaissement de la perte de valeur, cet abaissement est repris via le compte de résultats.

Actifs financiers disponibles à la vente

Les pertes de valeur sur les actifs financiers disponibles à la vente sont reprises par transcription de la perte entre la réserve de juste valeur des capitaux propres et le compte de résultats. Le montant de la perte cumulée transcrite des capitaux propres vers le compte de résultats est égal à la différence entre le prix d'acquisition, minoré du remboursement éventuel du principal et de l'amortissement, et la juste valeur actuelle, minoré d'une éventuelle perte de valeur inscrite antérieurement au compte de résultats. Les modifications des provisions pour pertes de valeur imputables à l'application de la méthode du taux d'intérêt effectif sont incluses dans les produits d'intérêt.

Si, ultérieurement, la juste valeur d'un actif financier disponible à la vente augmente, et que l'augmentation est objectivement liée à un événement survenu après l'inscription de la perte de valeur au compte de résultats, la perte de valeur est reprise. Si, par la suite, la juste valeur d'un instrument de fonds propres disponible à la vente et sujet à une perte de valeur se rétablit, le montant ainsi récupéré est inclus dans les autres éléments du résultat global.

IMMOBILISATIONS DÉTENUES EN VUE DE LA VENTE

Les immobilisations (ou les groupes d'actifs et passifs cédés) dont la valeur comptable devrait être essentiellement réalisée via une transaction de vente et non via la poursuite de leur utilisation sont classées en tant que « détenues en vue de la vente ». Juste avant cette classification, les actifs (ou les composants d'un groupe d'actifs cédés) sont réévalués conformément aux normes du Groupe qui leur sont applicables. Ensuite, les actifs (ou un groupe d'actifs à céder) sont évalués sur la base de leur valeur comptable, ou de leur valeur réelle diminuées des frais de vente si elle est inférieure. Les immobilisations ne sont plus amorties dès qu'elle sont classées comme détenues en vue de la vente. Une perte de valeur sur un groupe d'actifs à céder est d'abord imputée au goodwill puis (au prorata) aux actifs et passifs restants, étant entendu qu'aucune dépréciation n'est imputée aux stocks, actifs financiers, actifs d'impôt différé, actifs liés au personnel et immeubles de placement, qui seront évalués conformément aux principes du Groupe. Les dépréciations découlant de la classification initiale et de profits ou pertes d'une réévaluation après la comptabilisation initiale sont comptabilisées dans le compte de résultats.

AVANTAGES DU PERSONNEL

Avantages du personnel à court terme

Les avantages du personnel à court terme comprennent les salaires et les cotisations de sécurité sociale, les congés payés, les congés maladie, les primes et les avantages non monétaires. Ils sont comptabilisés comme des charges pour la période concernée. Une partie du personnel du Groupe a droit à une prime liée à des performances individuelles et à des objectifs financiers. Le montant à prendre en compte se fonde sur une estimation à la date de clôture du bilan.

Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les plans de pension. Le Groupe prévoit des prestations postérieurement au départ à la pension pour une partie de ses travailleurs sous la forme de plans de pension « à cotisations définies ».

Régimes à cotisations définies

Un régime à cotisations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi selon lequel le Groupe verse des cotisations définies à une entité distincte et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires. Les obligations relatives aux cotisations destinées aux régimes de pension à cotisation définie sont comptabilisées comme des charges de personnel au

compte de résultats au cours de la période pendant laquelle les travailleurs effectuent les prestations concernées.

Rémunération en actions et avantages apparentés

Le plan d'options permet aux salariés du Groupe d'acquérir des actions de l'entreprise. Le prix d'exercice des options est égal à la moyenne des prix du marché des actions sous-jacentes pendant les trente jours précédant la date de l'offre ; aucune charge de compensation ou autre engagement n'est comptabilisé.

Les transactions en actions avec des membres du personnel sont portées au compte de résultats durant la période de disponibilité sur la base de la juste valeur à la date de l'offre, avec comptabilisation correspondante des capitaux propres. La juste valeur est calculée sur la base d'un modèle d'option de fixation de prix. Le montant imputé aux charges est déterminé sur la base du nombre de paiements qui, selon les estimations, rempliront les conditions de prestation de services applicables.

Pour couvrir ses obligations dans le cadre de l'allocation d'options à ses administrateurs et aux membres de la Direction, le Groupe acquiert des actions propres spécifiquement affectées aux options à ce moment. Cela peut se produire au travers de plusieurs acquisitions. Ces actions propres sont reprises dans les capitaux propres au montant de la contrepartie versée à la date de la transaction, y compris les frais directement imputables. Lors de l'exercice des options, les capitaux propres sont réduits au prix moyen de l'ensemble des actions acquises affectées aux options concernées. La différence entre le prix d'exercice des options et le prix moyen des actions propres concernées est comptabilisée directement en capitaux propres.

Indemnités de perte d'emploi

Les indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charges à la première des deux dates suivantes : la date où le Groupe ne peut plus retirer son offre d'indemnités et celle où le Groupe comptabilise les coûts d'une restructuration. Si des indemnités de perte d'emploi doivent être versées plus de douze mois après la date du bilan, elles sont prises en compte à hauteur de leur valeur actualisée.

PROVISIONS

Des provisions sont comptabilisées dans l'état de situation financière lorsque le Groupe a une obligation (juridique ou implicite) découlant d'un événement antérieur et qu'il est probable qu'une sortie de trésorerie représentant des avantages économiques sera nécessaire pour honorer

cette obligation. Si l'effet est important, des provisions sont déterminées en actualisant les flux de trésorerie futurs escomptés à l'aide d'un taux avant impôt tenant compte des estimations actuelles du marché concernant la valeur temps de l'argent et, le cas échéant, des risques inhérents à cette obligation.

Restructuration

Des provisions pour restructuration sont constituées lorsque le Groupe a approuvé un plan détaillé et formalisé de restructuration et lorsque la restructuration est soit entamée, soit annoncée publiquement avant la date du bilan. Les frais d'exploitation futurs ne font pas l'objet de provisions.

Restitution des terrains

Conformément aux engagements contractuels souscrits par le Groupe, une provision pour restitution de terrains est constituée lorsque le Groupe a l'obligation de restituer les terrains dans leur état d'origine.

Contrats déficitaires

Une provision pour contrats déficitaires est constituée lorsque les avantages économiques attendus d'un contrat sont moins élevés que les coûts inévitables liés au respect des obligations liées au contrat.

PRODUITS

Marchandises vendues et services rendus

Les produits de la vente de marchandises sont portés au compte de résultats lorsque les risques et avantages inhérents à la propriété des marchandises ont été transférés à l'acheteur. Lors de la prestation de services, les produits sont portés au compte de résultats au moment de leur prestation. Les produits ne sont pas comptabilisés s'il existe une réelle incertitude quant à l'encaissement de la créance, des coûts liés à la prestation ou à la possibilité de retour des marchandises.

Produits de location

Les produits de location sont comptabilisés dans le compte de résultats selon la méthode linéaire et répartis sur toute la durée de la location. Les avantages locatifs attribués sont considérés comme faisant partie intégrante des produits de location.

Subsides

Les subsides publics sont initialement considérés comme des produits à reporter dans l'état de situation financière dès qu'il existe une certitude raisonnable qu'ils seront perçus et que le Groupe remplira les conditions qui leur sont attachées, puis comptabilisés à leur juste valeur lors

de la première utilisation. Les subsides qui compensent des frais encourus par le Groupe sont enregistrés comme produit au compte de résultats sur une base systématique pendant la période au cours de laquelle les frais correspondants sont engagés. Les subsides destinés à indemniser le Groupe pour les frais liés à des éléments d'actif sont portés au compte de résultats en tant que produits sur une base systématique sur la durée d'utilité de l'élément d'actif.

Produits financiers

Les produits financiers comprennent les intérêts perçus sur les placements, les dividendes, les différences de change, l'actualisation des créances relatives aux subventions, et les profits et pertes sur instruments de couverture portés au compte de résultats.

Les revenus d'intérêts sont inscrits au compte de résultats pro rata temporis. Les revenus de dividendes sont, quant à eux, comptabilisés le jour de l'attribution des dividendes.

Les produits et pertes de change sont compensés par devise.

CHARGES

Paiements au titre de contrats de location simple

Les paiements versés dans le cadre de locations simples sont inscrits au compte de résultats selon la méthode linéaire sur toute la durée du contrat de location.

Paiements au titre de contrats de location-financement

Les loyers minimaux sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. La charge financière est affectée à chaque période couverte par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû.

Charges financières

Les charges financières comprennent les intérêts payés sur les prêts, les pertes de change, les pertes de valeur relatives aux investissements « Tax Shelter » et les pertes sur instruments de couverture portées au compte de résultats.

Les charges d'intérêts provenant des contrats de location-financement financiers sont reprises dans le compte de résultats.

Les frais de financement directement imputables à l'acquisition ou à la construction de l'actif concerné sont activés dans le coût de revient de cet actif.

Les produits et pertes de change sont compensés par devise.

IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

L'impôt sur le résultat de l'exercice reprend l'impôt courant et l'impôt différé. L'impôt est inscrit au compte de résultats sauf s'il concerne des éléments directement imputés aux capitaux propres. Dans ce cas, les impôts sont comptabilisés directement dans les capitaux propres.

L'impôt courant comprend le montant des impôts à payer sur les revenus imposables de l'année, calculé selon le taux d'imposition en vigueur à la date de clôture du bilan, ainsi que tout ajustement des impôts à payer relatifs aux exercices antérieurs.

Les créances et dettes fiscales actuelles sont compensées par juridiction fiscale dans la mesure où les dispositions juridiques permettent de solder les montants comptabilisés et où il existe une intention de solder l'obligation nette ou de réaliser la créance au moment où l'obligation est soldée.

L'impôt différé est calculé suivant la méthode bilantaire pour toutes les différences temporaires entre la base imposable et la valeur comptable aux fins de rapportage financier. Cela concerne à la fois les actifs et les passifs. Pour les différences temporaires suivantes, on ne comptabilise pas d'impôt différé : comptabilisation initiale du goodwill, comptabilisation initiale d'éléments d'actif et de passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et sans influence sur les bénéfices comptables ou fiscaux, différences relatives aux investissements dans les filiales dans la mesure où une contre-passation est improbable dans un avenir proche. Le montant de l'impôt différé est fonction de la valeur de réalisation attendue des éléments d'actif et de passif. Il tient compte des barèmes fiscaux en vigueur qui ont matériellement franchi le cap législatif à la date du bilan.

L'impôt différé n'est reconnu dans l'état de situation financière que si l'on est suffisamment sûr qu'il y aura assez de bénéfices taxables à l'avenir pour bénéficier de l'avantage fiscal. Les actifs d'impôt différé sont réduits si la probabilité de réalisation de l'avantage fiscal diminue.

Les créances et dettes fiscales différées sont compensées par juridiction fiscale dans la mesure où les dispositions juridiques permettent de solder les montants comptabilisés et où il existe une intention de solder l'obligation nette ou de réaliser la créance au moment où l'obligation est soldée.

Des impôts supplémentaires sur le revenu résultant de la distribution de dividendes sont comptabilisés en même temps que l'obligation d'attribuer le dividende correspondant.

INFORMATIONS SECTORIELLES

Un secteur opérationnel est une composante du Groupe qui se livre à des activités dont il est susceptible de retirer des revenus et supporter des charges, y compris des revenus et des charges liés aux transactions avec d'autres composantes du Groupe. Le Groupe est organisé sur une base géographique. Les différents pays constituent les secteurs opérationnels, conformément au rapportage fourni en interne aux CEO du Groupe.

ACTIVITÉS ABANDONNÉES

La qualité d'activité abandonnée résulte d'une cession ou d'une activité remplissant les critères pour être considérée comme « détenue en vue de la vente ». Les immobilisations et les groupes d'actifs à céder, lorsqu'ils sont comptabilisés comme détenus en vue de la vente, sont évalués à la valeur comptable ou, si elle est inférieure, à la juste valeur moins les frais de vente. Lorsqu'une activité est classée comme abandonnée, les chiffres comparatifs du compte de résultats sont révisés comme si l'activité avait été abandonnée dès le début de la période de comparaison.

NOUVELLES NORMES ET INTERPRÉTATIONS NON ENCORE APPLIQUÉES

Un certain nombre de nouvelles normes, de modifications de normes et d'interprétations ne sont pas encore en vigueur pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 et n'ont donc pas été appliquées à ces comptes annuels consolidés.

IFRIC 21 Taxes prélevées par une autorité publique indique dans quelles circonstances une taxe imposée par une autorité publique doit être comptabilisée suivant IAS 37 Provisions, passifs et actifs éventuels. Cette interprétation, dont l'application rétroactive sera obligatoire dans les comptes annuels consolidés 2015, n'exercera vraisemblablement pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés du Groupe, mais influencera bien la saisonnalité du résultat pendant l'exercice comptable, à cause du changement du moment auquel certaines taxes sont reconnus comme dette et comme coût pendant la période.

IFRS 9 Instruments financiers, publiée en juillet 2014, est destinée à remplacer la directive existante telle qu'intégrée dans IAS 39 Instruments financiers : comptabilisation

et évaluation. L'IFRS 9 contient des dispositions révisées en matière de classification et d'évaluation d'instruments financiers, y compris un nouveau modèle de dépréciation, qui nécessitera une reconnaissance plus rapide des pertes de crédit prévues et un modèle sensiblement réformé pour la comptabilité de couverture qui aligne le traitement comptable sur les activités de gestion des risques. L'IFRS 9 reprend à son compte les dispositions de l'IAS 39 pour la comptabilisation et décomptabilisation des instruments financiers. L'IFRS 9 est d'application sur les exercices commençant le 1er janvier 2018 ou ultérieurs. Une application anticipée est autorisée. Cette nouvelle norme n'est pas encore homologuée au sein de l'Europe. Le Groupe n'a pas l'intention d'appliquer cette norme par anticipation. Les conséquences de la modification sur les comptes annuels consolidés n'ont pas encore été identifiées.

L'IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients met en place un modèle étendu visant à déterminer quand les produits doivent être justifiés, et pour quels montants. La nouvelle norme remplace les dispositions actuelles concernant la comptabilisation de produits y compris IAS 18 Produits des activités ordinaires, IAS 11 Contrats de construction et IFRIC 13 Programmes de fidélisation de la clientèle. L'IFRS 15 est d'application sur les exercices commençant le 1er janvier 2017 ou ultérieurs. Une entrée en vigueur anticipée est permise. Cette nouvelle norme n'est pas encore homologuée au sein de l'Europe. Le Groupe évalue actuellement l'incidence possible de son application sur les états financiers consolidés.

Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2010-2012)

regroupe une série d'améliorations mineures à six normes existantes. Cet ensemble, dont l'application est obligatoire dans les états financiers 2015 du Groupe, n'aura vraisemblablement qu'une incidence limitée sur les états financiers consolidés du Groupe.

Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2011-2013)

regroupe une série d'améliorations mineures à quatre normes existantes. Cet ensemble, dont l'application est obligatoire dans les états financiers 2015 du Groupe, n'aura vraisemblablement qu'une incidence limitée sur les états financiers consolidés du Groupe.

Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2012-2014)

sont une série de modifications mineures à quatre normes existantes. Ces changements qui seront d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2016 du

Groupe ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur ceux-ci. Ces amendements ne sont pas encore homologués au sein de l'Europe.

Modifications d'IAS 19 Avantages du personnel - Régimes à prestations définies : contributions des membres du personnel simplifie la comptabilisation des contributions des membres du personnel ou des tiers. Ces amendements qui seront d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2015 du Groupe ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur ceux-ci.

Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune (Modifications d'IFRS 11) clarifie qu'un investisseur doit appliquer dans le cas où il acquiert une participation dans une entreprise commune si celle-ci constitue une entreprise telle que définie par IFRS 3, les dispositions d'IFRS 3 et des autres IFRS qui ne vont pas à l'encontre des dispositions de la présente IFRS. Ces amendements qui seront d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2016 du Groupe ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur ceux-ci. Ces amendements ne sont pas encore homologués au sein de l'Europe.

Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise (Modifications d'IFRS 10 et à IAS 28) fournit des directives concernant la comptabilisation du résultats de cession (profit ou perte) relatives à la vente ou l'apport d'une filiale entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise. Ces amendements qui seront d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2016 du Groupe

ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur ceux-ci. Ces amendements ne sont pas encore homologués au sein de l'Europe.

Eclaircissements sur les modes d'amortissement acceptables (Modifications d'IAS 16 et à IAS 38) insiste sur la prohibition de l'amortissement fondé sur les produits tirés d'une activité incluant les immobilisations corporelles concernées. Pour les immobilisations incorporelles la prohibition de l'amortissement fondé sur les produits tirés d'une activité est réfutée dans certaines circonstances limitées. Ces amendements qui seront d'application obligatoire dans les états financiers consolidés 2016 du groupe ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur ceux-ci. Ces amendements ne sont pas encore homologués au sein de l'Europe.

Il n'y a pas d'autres normes ou interprétations qui ne sont pas encore en vigueur en 2014 et qui pourraient exercer une incidence substantielle sur le Groupe.

2. Informations sectorielles

Les informations sectorielles concernent les secteurs géographiques du Groupe. Les secteurs géographiques représentent les pays dans lesquels le Groupe opère. Les prix des transactions effectuées entre secteurs sont déterminés sur une base objective.

Les résultats, actifs et passifs d'un secteur englobent les postes pouvant être imputés directement ou raisonnablement au secteur.

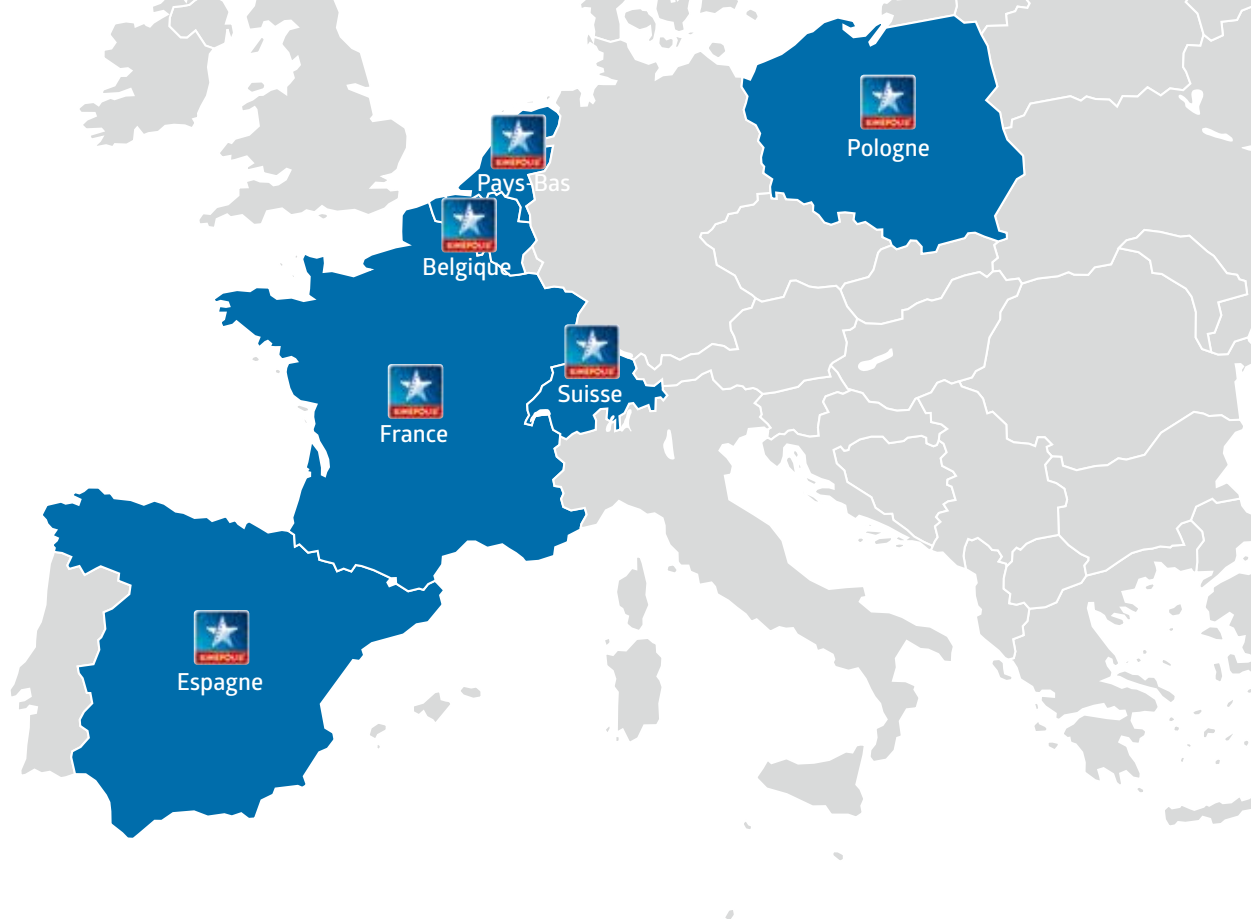
Les produits et charges financières, l'impôt sur le résultat et les actifs et passifs y afférent ne sont pas suivis de manière sectorielle par les CEO et le CFO du Groupe.

Les dépenses d'investissement d'un secteur désignent le total des frais consentis dans un secteur durant la période sous revue afin d'acquérir des actifs destinés à être utilisés durant plusieurs exercices.

SECTEURS GÉOGRAPHIQUES

Les activités du Groupe sont administrées et suivies par pays. Les principaux marchés géographiques sont la Belgique, la France, l'Espagne et les Pays-Bas. Les activités de la Pologne et de la Suisse sont regroupées sous le secteur géographique « Autres », en accord avec le rapportage interne destiné aux CEO et CFO du Groupe.

Dans la présentation de l'information basée sur les secteurs géographiques, le produit de chaque secteur est fonction de la localisation géographique des clients. En ce qui concerne les éléments d'actif des secteurs, on se base sur leur localisation géographique.



COMPTE DE RÉSULTATS

EN '000 €	2014						
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits des secteurs	172 752	61 323	33 582	9 887	4 084		281 628
Produits inter-secteurs	-17 536	-805	-594		-74		-19 009
Produits	155 216	60 518	32 988	9 887	4 010		262 619
Coûts des ventes	-104 052	-40 397	-26 224	-7 330	-2 773		-180 776
Marge brute	51 164	20 121	6 764	2 557	1 237		81 843
Frais de commercialisation	-11 043	-2 504	-1 921	-422	-179		-16 069
Charges administratives	-11 900	-1 432	-1 143	-831	-277		-15 583
Autres produits opérationnels	148	650	13	5			816
Autres charges opérationnelles	-150	-157	-34	-1			-342
Résultat du secteur	28 219	16 678	3 679	1 308	781		50 665
Produits financiers						2 390	2 390
Charges financières						-6 685	-6 685
Résultat avant impôt							46 370
Charge d'impôt						-11 203	-11 203
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE							35 167

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – ACTIFS

EN '000 €	2014						
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Autres immobilisations incorporelles	3 383	376	239				3 998
Goodwill	6 586	3 299	2 858	16 871	6 502		36 116
Immobilisations corporelles	86 948	61 398	47 607	12 800	6 582		215 335
Immeubles de placement	14 444		6 721		11 463		32 628
Actifs d'impôt différé						1 308	1 308
Autres créances	33	12 240	378	5			12 656
Autres actifs financiers						27	27
Actifs non courants	111 394	77 313	57 803	29 676	24 547	1 335	302 068
Stocks	2 110	737	491	220	78		3 636
Créances commerciales et autres créances	16 849	4 223	1 525	1 568	128		24 293
Créances d'impôt courant						40	40
Trésorerie et équivalents de trésorerie						17 000	17 000
Instruments financiers dérivés						27	27
Actifs courants	18 959	4 960	2 016	1 788	206	17 067	44 996
TOTAL DES ACTIFS	130 353	82 273	59 819	31 464	24 753	18 402	347 064

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – PASSIFS

EN '000 €	2014						
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Capital et primes d'émission						20 106	20 106
Réserves consolidées						86 304	86 304
Réserves de conversion						-1 678	-1 678
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère						104 732	104 732
Participations ne donnant pas le contrôle							
Total des capitaux propres						104 732	104 732
Obligations financières						91 471	91 471
Provisions	2 181	316					2 467
Passifs d'impôt différé						15 855	15 855
Instruments financiers dérivés							
Autres dettes		7 336	21				7 357
Passifs non courants	2 181	7 652	21			107 326	117 180
Dépassements bancaires						470	470
Obligations financières						44 095	44 095
Dettes commerciales et autres dettes	46 853	14 753	6 078	3 830	780		72 294
Provisions	185	425					610
Instruments financiers dérivés							
Impôts courants						7 683	7 683
Passifs courants	47 038	15 178	6 078	3 830	780	52 248	125 152
TOTAL DES PASSIFS	49 219	22 830	6 099	3 830	780	264 306	347 064

INVESTISSEMENTS

EN '000 €	2014						
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
INVESTISSEMENTS	25 035	2 721	3 185	1 677	121		32 739

ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE

EN '000 €	2014						
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Amortissements, pertes de valeur et provisions	11 637	5 210	2 765	561	465		20 638
Autres	378	7	4				389
TOTAL	12 015	5 217	2 769	561	465		21 027

COMPTE DE RÉSULTATS

EN '000 €	2013					
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits des secteurs	169 244	59 604	31 043	4 438		264 329
Produits inter-secteurs	-16 734	-913	-628	-74		-18 349
Produits	152 510	58 691	30 415	4 364		245 980
Coûts des ventes	-98 557	-39 509	-22 939	-2 864		-163 869
Marge brute	53 953	19 182	7 476	1 500		82 111
Frais de commercialisation	-11 246	-1 997	-1 816	-181		-15 240
Charges administratives	-10 838	-1 756	-759	-285		-13 638
Autres produits opérationnels	1 079	664	1	937		2 681
Autres charges opérationnelles	-664	-158	-23			-845
Résultat du secteur	32 284	15 935	4 879	1 971		55 069
Produits financiers					1 206	1 206
Charges financières					-7 204	-7 204
Résultat avant impôt						49 071
Charge d'impôt					-11 530	-11 530
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE						37 541

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – ACTIFS

EN '000 €	2013					
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Autres immobilisations incorporelles	2 389	388	239			3 016
Goodwill	6 586	3 299	2 374	6 502		18 761
Immobilisations corporelles	89 614	64 062	46 712	6 483		206 871
Immeubles de placement				12 056		12 056
Actifs d'impôt différé					1 113	1 113
Autres créances	33	13 087	275			13 395
Autres actifs financiers					27	27
Actifs non courants	98 622	80 836	49 600	25 041	1 140	255 239
Stocks	2 034	926	312	87		3 359
Créances commerciales et autres créances	18 630	5 069	1 240	237		25 176
Créances d'impôt courant					523	523
Trésorerie et équivalents de trésorerie					19 293	19 293
Actifs classés comme détenus en vue de la vente			6 721			6 721
Actifs courants	20 664	5 995	8 273	324	19 816	55 072
TOTAL DES ACTIFS	119 286	86 831	57 873	25 365	20 956	310 311

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – PASSIFS

EN '000 €	2013					
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Capital et primes d'émission					20 106	20 106
Réserves consolidées					86 132	86 132
Réserves de conversion					-1 581	-1 581
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère					104 657	104 657
Participations ne donnant pas le contrôle						
Total des capitaux propres					104 657	104 657
Obligations financières					87 917	87 917
Provisions	2 660	356				3 016
Passifs d'impôt différé					17 509	17 509
Instruments financiers dérivés						
Autres dettes		8 015	89			8 104
Passifs non courants	2 660	8 371	89		105 426	116 546
Dépassements bancaires					581	581
Obligations financières					19 332	19 332
Dettes commerciales et autres dettes	41 323	15 542	4 515	1 003		62 383
Provisions	267	448				715
Instruments financiers dérivés					60	60
Impôts courants					6 037	6 037
Passifs courants	41 590	15 990	4 515	1 003	26 010	89 108
TOTAL DES PASSIFS	44 250	24 361	4 604	1 003	236 093	310 311

INVESTISSEMENTS

EN '000 €	2013					
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
INVESTISSEMENTS	6 320	3 445	2 118	154		12 037

ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE

EN '000 €	2013					
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Amortissements, pertes de valeur et provisions	11 578	5 497	2 363	499		19 937
Autres	162	13	6			181
TOTAL	11 740	5 510	2 369	499		20 118

3. Produits

Le tableau ci-dessous indique la ventilation des produits par activité, produit ou service que le Groupe offre :

EN '000 €	2013	2014
Box office	131 890	140 883
In-theatre sales	51 893	55 905
Business-to-business	38 910	38 586
Brightfish	11 174	12 430
Distribution de films	3 355	4 923
Immobilier	8 671	9 573
Département technique	87	319
TOTAL	245 980	262 619

La hausse des produits box office est due à l'expansion aux Pays-Bas et en Espagne, partiellement compensée par la baisse de la vente de billets et de lunettes 3D ainsi que de celle des produits des VPF (« Virtual Print Fee »).

Les in-theatre sales (ITS) ont également progressé grâce à l'expansion aux Pays-Bas et en Espagne et à la hausse des ventes en France.

Les produits business-to-business (B2B) ont surtout diminué à cause de la baisse des produits de la publicité à l'écran en Belgique et en France et du nombre d'événements pour les entreprises. La Coupe du Monde de Football a en effet modifié l'affectation des budgets publicitaires. L'activité publicité à l'écran a aussi subi les conséquences de la pression sur les prix exercée par d'autres canaux. La baisse a été en grande partie compensée par la hausse des produits de la vente de chèques cinéma aux entreprises et des campagnes médias avec nos partenaires. Les activités B2B des cinémas repris aux Pays-Bas et en Espagne ont elles aussi fourni une première contribution positive. Les produits B2B incluent des conventions d'échange pour € 11,0 millions (2013 : € 8,2 millions).

Brightfish a généré moins de produits de publicité à l'écran, suite à la baisse des produits de la publicité nationale, liée à la Coupe du Monde de Football et à la pression sur les prix d'autres canaux. Néanmoins, les produits totaux de Brightfish, après élimination des opérations internes au Groupe, ont augmenté grâce à la hausse du nombre d'événements avec partenaires.

Les produits de la distribution de films ont progressé. En 2014, KFD a notamment distribué « Le Loup de Wall Street », « K3 Dierenhotel », « De Behandelings », « Marina », « Sinterklaas en het Praterende Paard », « The Loft », « Homefront » et « Halfweg ». Les produits de la vidéo sur demande et de la distribution de DVD ont fortement progressé, eux aussi. Les droits perçus se montent à € 1,5 million (2013 : € 0,6 million).

La hausse des produits immobiliers résulte notamment de la location du cinéma Toison d'Or à Bruxelles (Belgique). De même, l'expansion aux Pays-Bas et le terrain de jeux couvert inauguré à Madrid (Espagne) y ont contribué, tout comme la hausse des produits de la location de locaux commerciaux.

4. Autres produits et charges opérationnels

AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS

EN '000 €	2013	2014
Subsides	1 121	724
Provisions reprises	500	
Plus-values sur la cession d'immobilisations corporelles	990	48
Autres	70	44
TOTAL	2 681	816

Subsides

En France, le Centre National du Cinéma et de l'Image Animée (CNC) accorde au Groupe des subsides pour des investissements cinématographiques. Ces subsides proviennent d'un fonds financé par une cotisation des exploitants de cinémas sous la forme d'un pourcentage des recettes de la vente de

billets. Ils sont inscrits au passif de l'état de situation financière et intégrés dans le compte de résultats sur la durée d'utilisation des actifs concernés, à hauteur de € 0,6 million en 2014 (2013 : € 0,7 million). En 2014, le Groupe a aussi reçu des subsides publics pour la formation à hauteur de € 0,0 million (2013 : € 0,5 million).

Provisions reprises

La provision pour la fin des contrats de location, constituée en 2012, a été reprise en 2013.

Plus-values sur la cession d'immobilisations corporelles

Le Groupe a réalisé en 2013 une plus-value de € 0,9 million, hors frais de vente, sur la vente d'une partie d'un terrain en friche. Ce terrain, situé devant le cinéma de Poznań (Pologne), a été vendu à Porsche Inter Auto Polska pour la somme de € 2,0 millions.

AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

EN '000 €	2013	2014
Moins-values sur la réalisation d'immobilisations corporelles	-80	-34
Moins-values sur la réalisation de créances commerciales	-243	-270
Amortissements accélérés d'immobilisations corporelles	-369	-33
Amortissements accélérés d'immobilisations incorporelles	-100	
Autres	-53	-5
TOTAL	-845	-342

Amortissements accélérés d'immobilisations corporelles et incorporelles

En 2013, certains actifs corporels en construction, dans le cadre

d'un projet modifié à Louvain (Belgique), ont été inscrits au résultat. De même, en 2013 et 2014, des licences qui ne seront plus utilisées à l'avenir ont fait l'objet d'un amortissement accéléré.

5. Frais de personnel et autres avantages sociaux

EN '000 €	2013	2014
Rémunérations	-27 474	-31 218
Cotisations obligatoires de sécurité sociale	-7 893	-8 234
Primes employeur des assurances du personnel	-339	-475
Paiements fondés sur des actions	-181	-389
Autres charges salariales	-1 892	-2 316
TOTAL	-37 779	-42 632
Total équivalents temps plein à la date du bilan	799	965

La hausse des charges de personnel en 2014 s'explique essentiellement par le nombre supérieur d'équivalents temps plein au 31 décembre 2014. La hausse du nombre d'équivalents temps pleins, suite à l'expansion du Groupe en Espagne et aux Pays-Bas, est en partie compensée par une planification plus efficace du personnel dans les cinémas dans tous les pays et par un recours maximal aux intérimaires en Belgique. Par ailleurs, les frais de personnel ont également augmenté suite à la réorganisation d'un nombre de départements dans plusieurs pays.

Les frais de personnel comprennent les prépensions qui, selon IFRS, doivent être traitées comme des indemnités de perte d'emploi. En effet, lors du recrutement et durant la période de service, les salariés ne sont pas conduits à penser qu'ils auront droit à une prépension avant l'âge légal de la pension. Il s'agit de montants immatériels.

Plans de pension

Une série d'employés belges du Groupe bénéficient d'une assurance pension complémentaire.

La législation belge exige un rendement d'au moins 3,25 % pour les contributions patronales et d'au moins 3,75 % pour les

cotisations du personnel, le déficit devant être couvert par l'employeur. Les assureurs concernés confirment que le rendement annuel fin 2014 est d'au moins 3,25 % et qu'aucune provision ne doit donc être constituée pour couvrir un déficit. Les obligations sont intégralement couvertes par les actifs des plans de pension.

Les coûts liés aux plans de pension belges se sont élevés à € 0,3 million en 2014 et € 0,3 million en 2013. On s'attend à ce que les cotisations pour 2015 atteignent € 0,3 million.

Le Groupe a opté pour la méthode de la « Valeur Intrinsèque », qui consiste à calculer pour chaque membre isolément la réserve minimale garantie (compte tenu d'un taux d'intérêt de 3,75 % pour les cotisations patronales et un taux d'intérêt de 3,25 % pour les cotisations du personnel) et la réserve mathématique, les deux à la date du bilan. La réserve garantie est égale à la plus haute des deux valeurs suivantes : réserve minimale garantie et réserve mathématique.

Un déficit apparaît lorsque la réserve garantie est supérieure à la réserve mathématique. En fonction des annexes quantitatives, comme illustrés dans le tableau ci-dessous, le Groupe décide que les plans ne présentent pas de déficit par rapport

au rendement minimum garanti sur les cotisations. En cas de déficit, le Groupe établira une provision égale à l'écart entre le déficit et le rendement minimum garanti sur les cotisations.

EN '000 €	2014
Réserves mathématiques	3 492
Réserves minimum garanties	3 247
EXCÉDENT	245

Le calcul de l'obligation ne tient compte que du rendement minimum garanti à la date du bilan. Le fait que ce rendement minimum garanti doive également être atteint à l'avenir peut avoir une incidence sur les flux de trésorerie futurs.

Les deux principaux arguments qui plaident en faveur de la règle d'évaluation appliquée sont les suivants :

Une application stricte de la méthode « Projected Unit Credit Method » (PUC) telle que prescrite par l'IAS 19 exigerait une hypothèse sur l'évolution du rendement minimum garanti actuel sur les cotisations futures afin de déterminer de la sorte la meilleure évaluation des avantages visés. Si la meilleure

évaluation du rendement attendu atteint le rendement garanti actuel, cette hypothèse peut, en période de taux d'escompte bas, être considérée comme non compatible avec les autres hypothèses.

L'application de la méthode PUC exige également que les avantages puissent être définis sur une base estimative. Ce n'est pas le cas parce que le rendement sur les cotisations est égal au maximum du rendement minimum garanti et du rendement réalisé par le fonds. Par ailleurs, le rendement minimum garanti peut également être modifié sur la base d'un changement législatif.

Aux Pays-Bas, un fonds de pension a été constitué pour l'ensemble du secteur des médias, comprenant notamment un plan de pension pour le secteur cinématographique. Il s'agit d'un plan du type « régime à cotisations définies », auquel participent tous les collaborateurs, plus âgés que 20 ans, des entités néerlandaises du Groupe. Depuis la reprise des entités néerlandaises dans le périmètre de consolidation du Groupe, € 0,1 million a été versé en cotisations patronales.

6. Complément d'information sur les charges opérationnelles par nature

Les charges salariales et autres avantages sociaux sont repris dans les postes suivants du compte de résultats :

EN '000 €	2013	2014
Coûts des ventes	-27 631	-30 942
Frais de commercialisation	-3 808	-4 552
Charges administratives	-6 340	-7 138
TOTAL	-37 779	-42 632

Les amortissements sont repris dans les lignes suivantes du compte de résultats :

EN '000 €	2013	2014
Coûts des ventes	-18 541	-20 189
Frais de commercialisation	-409	-515
Charges administratives	-587	-585
Autres charges opérationnelles	-468	-33
TOTAL	-20 005	-21 322

7. Produits et charges financiers

PRODUITS FINANCIERS

EN '000 €	2013	2014
Produits d'intérêts	21	12
Produits de change	97	82
Prise en compte dans le résultat de la juste valeur des instruments dérivés abandonnés dans le passé	10	
Variation de juste valeur des contreparties éventuelles		1 359
Escompte des créances relatives aux subsides en capital	769	734
Autres	309	203
TOTAL	1 206	2 390

Pour plus d'informations sur la variation de juste valeur des contreparties éventuelles, voir les annexes 10 et 24.

CHARGES FINANCIÈRES

EN '000 €	2013	2014
Charges d'intérêts	-5 081	-4 534
Pertes de change	-85	-132
Pertes de valeur investissements « Tax Shelter »	-539	-433
Autres	-1 499	-1 586
TOTAL	-7 204	-6 685

En 2014, le Groupe a payé moins d'intérêts suite à l'échéance, le 30 mars 2014, du dernier swap de taux d'intérêt, dont le taux d'intérêt était supérieur à celui du marché.

Les charges totales liées au refinancement du Groupe en 2012 se sont montées à € 1,1 million. Elles sont intégrées pro rata temporis dans le résultat, pour € 0,2 million en 2014 (2013 : € 0,2 million), et font partie des charges d'intérêts.

La juste valeur des swaps de taux d'intérêt transférés des capitaux propres au compte de résultats (charges d'intérêts) était de € -0,1 million (2013 : € -0,5 million).

Les autres charges financières concernent essentiellement des frais bancaires. Elles comprennent également des commitment fees liés à la convention de crédit que le Groupe a conclue en 2012 (voir annexe 24) pour € 0,3 million (2013 : € 0,3 million).

8. Charge d'impôt

EN '000 €	2013	2014
Charge d'impôt courant	-11 999	-13 436
Produit d'impôt différé	469	2 233
TOTAL	-11 530	-11 203

Réconciliation du taux d'impôt effectif

EN '000 €	2013	2014
Résultat avant impôt	49 071	46 370
Taux d'impôt belge	33,99 %	33,99 %
Impôt sur le résultat d'après le taux d'impôt local	-16 679	-15 761
Effet du taux d'impôt dans les juridictions étrangères	227	108
Charges non déductibles fiscalement	-962	-780
Produits exonérés d'impôt sur le résultat	4 145	4 062
Utilisation des pertes fiscales non reconnues et des pertes fiscales pour lesquelles aucune créance différée n'a été comptabilisée	1 838	1 393
Complément/(reprise) provision sur les exercices précédents	146	306
Autres ajustements	-245	-531
TOTAL	-11 530	-11 203
Taux d'impôt effectif	23,50 %	24,16 %

Le taux d'impôt effectif a atteint 24,16 % en 2014 (2013 : 23,50 %). Les impôts plus élevés résultent surtout de la baisse des pertes reportées, de la moindre déduction des intérêts notionnels, d'investissements moindres en « tax-sheltering » et des effets de la « fairness tax ». Cette hausse a été en grande partie compensée par un résultat avant impôt en recul et par un effet non récurrent lié à une modification planifiée de la structure.

La déduction des intérêts notionnels et le régime fiscal « Tax Shelter », comme incluse, entre autres, dans les produits exoné-

rés d'impôt sur le résultat exercent en 2014 comme en 2013 une incidence positive sur la pression fiscale.

Les « Autres ajustements » concernent principalement des impôts sur des dividendes intra-groupe actuels et futurs et la « fairness tax ».

Impôt différé comptabilisé directement dans les capitaux propres

De l'impôt différé à hauteur de € 0,0 million a été directement comptabilisé en capitaux propres (2013 : € 0,2 million).

9. Autres immobilisations incorporelles

EN '000 €	BREVETS ET LICENCES	AUTRES	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES DÉVELOPPÉES EN INTERNE	TOTAL
Coûts d'acquisition	1 721	5 564	1 979	9 264
Amortissements et pertes de valeur	-1 154	-3 640	-1 155	-5 949
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2012	567	1 924	824	3 315
Acquisitions	704		247	951
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	1 493	-1 293	-190	10
Amortissements	-813	-134	-313	-1 260
Coûts d'acquisition	6 775	1 110	1 701	9 586
Amortissements et pertes de valeur	-4 824	-613	-1 133	-6 570
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2013	1 951	497	568	3 016
Acquisitions	1 887		282	2 169
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	177		2	179
Amortissements	-698	-134	-534	-1 366
Coûts d'acquisition	8 840	1 111	1 985	11 936
Amortissements et pertes de valeur	-5 523	-748	-1 667	-7 938
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2014	3 317	363	318	3 998

Les brevets et licences concernent essentiellement des logiciels acquis à l'extérieur. Quant aux immobilisations incorporelles développées en interne, il s'agit du logiciel pour le système de billetterie développé par le Groupe.

En 2014, les acquisitions représentent essentiellement les investissements à hauteur de € 1,7 million dans le renouvellement du logiciel « front office » du Groupe. Elles comprennent de la main-d'œuvre interne pour € 0,3 million et des achats externes pour € 1,4 million.

Le transfert de certaines autres immobilisations incorporelles aux brevets et licences concerne des logiciels qui, à partir de 2013, sont rapportés ensemble avec les autres logiciels du Groupe.

En 2014, des licences ont fait l'objet d'un amortissement accéléré à hauteur de € 0,4 million parce qu'elles ne seront plus utilisées (2013 : € 0,1 million). Ce montant fait partie des coûts des ventes (2013 : autres charges opérationnelles).

10. Goodwill et regroupements d'entreprises

GOODWILL

EN '000 €	2013	2014
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	18 761	18 761
Acquisitions par regroupements d'entreprises		17 355
Pertes de valeur		
Désaffectations		
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	18 761	36 116

Les acquisitions par regroupements d'entreprises sont discutées plus loin dans cette annexe (voir Regroupements d'entreprises).

Fin 2014, comme chaque année à la même période, on a cherché s'il y avait des signes d'une possible perte de valeur des actifs non financiers. Pour cela, il a été tenu compte de la situation économique, de l'évolution des statistiques de fréquentation, de l'EBITDA et des composants déterminant le coût moyen pondéré du capital projeté du Groupe, à

savoir le taux d'intérêt sans risque, la prime de risque du marché et le coût du capital externe.

Pour les unités génératrices de trésorerie auxquelles du goodwill est attribué, un test de dépréciation annuel est requis, qu'il existe ou non des indications d'une perte de valeur particulière.

Les tests de dépréciation effectués n'ont pas révélé des pertes de valeur.

Les tests de dépréciation se sont déroulés, comme toujours, au niveau des pays, qui sont aussi les secteurs opérationnels du Groupe. Le management assure le suivi du Groupe pays par pays. C'est également à ce niveau que le goodwill est suivi aux fins de gestion interne. Les flux de trésorerie du Groupe sont générés par pays :

- ★ La programmation cinématographique et les négociations avec les distributeurs se passent au niveau national ;
- ★ Une grande partie du ticketing s'effectue via des sites internet, organisés au niveau national ;
- ★ Les prix des tickets, boissons et snacks sont fixés par pays ;
- ★ Les interventions marketing par les distributeurs sont traitées au niveau du pays ;
- ★ La publicité sur l'écran est gérée au niveau national ;
- ★ La vente des vouchers a lieu via les équipes commerciales Business-to-business. L'utilisation des vouchers par les clients s'effectue via les systèmes de back-office centralisés au niveau de chaque pays ;
- ★ Les événements Business-to-business sont organisés à la fois au niveau des salles et du pays.

Pour les tests de perte de valeur, la valeur d'utilité a été considérée. La valeur d'utilité de toutes les unités génératrices de trésorerie est déterminée par l'escompte des flux de

trésorerie futurs calculés sur la période de 2015 à 2034, en s'appuyant sur le budget de 2015. Les flux de trésorerie futurs sont calculés sur une période de 20 ans, car le Groupe a presque tout son patrimoine immobilier en propriété, ce qui garantit l'exploitation à long terme. Pour les années 2016 à 2034, les données des prévisions 2015 pour toutes les unités génératrices de trésorerie ont été extrapolées sur la base des hypothèses suivantes :

- ★ La fréquentation a été déterminée sur la base de chiffres historiquement bas ;
- ★ L'EBITDA progresse annuellement de 1 %. On suppose ainsi que le Groupe pourra prendre des mesures d'amélioration de la marge dans l'avenir ;
- ★ Les investissements de remplacement sont basés sur le run rate historique par activité, chaque fois majoré de 1 % à partir de 2016.

Les projections sont réalisées dans l'unité monétaire fonctionnelle des pays et actualisées au coût moyen pondéré du capital projeté des pays. Le coût moyen pondéré du capital projeté est de 4,93 % pour la Belgique, la France et les Pays-Bas, 6,05 % pour l'Espagne, 5,67 % pour la Pologne et 4,83 % pour la Suisse (2013 : 6,75 % pour la Belgique, la France et la Suisse, 6,95 % pour l'Espagne et 5,54 % pour la Pologne). Il a été déterminé sur la base des paramètres théoriques suivants :

	2013				2014			
	TAUX D'INTÉRÊT SANS RISQUE	PRIME DE RISQUE DE MARCHÉ	BÊTA	COÛT THÉORIQUE DU CAPITAL EXTERNE ⁽¹⁾	TAUX D'INTÉRÊT SANS RISQUE	PRIME DE RISQUE DE MARCHÉ	BÊTA	COÛT THÉORIQUE DU CAPITAL EXTERNE ⁽¹⁾
Belgique	6,00 %	5,25 %	1,05	6,72 %	3,30 %	5,03 %	1,00	4,75 %
France	6,00 %	5,25 %	1,05	6,72 %	3,30 %	5,03 %	1,00	4,75 %
Espagne	6,00 %	5,33 %	1,16	6,72 %	5,00 %	5,03 %	1,16	5,71 %
Pays-Bas					3,30 %	5,03 %	1,00	4,75 %
Suisse	6,00 %	5,25 %	1,05	6,72 %	3,30 %	5,03 %	1,00	4,06 %
Pologne	6,00 %	5,25 %	1,05	5,00 %	3,30 %	5,03 %	1,00	6,18 %

(1) Avant impôt

Ces pourcentages sont testés annuellement par rapport au coût moyen pondéré du capital tel que défini sur la base des paramètres utilisés par les analystes qui suivent l'action du Groupe, compte tenu dans chaque cas des conditions spécifiques au pays. Chaque fois, il restait une marge confortable. Le coût moyen pondéré du capital avant impôt est de 5,83 % pour la Belgique, la France et les Pays-Bas, 7,25 % pour l'Espagne, 5,34 % pour la Suisse et 6,61 % pour la Pologne (2013 : 8,16 % pour la Belgique, la France et la Suisse, 8,36 % pour l'Espagne et 6,30 % pour la Pologne). Ces pourcentages avant impôt ne s'écartent pas sensiblement du calcul itératif.

Le management juge que les hypothèses retenues pour les tests de perte de valeur donnent la meilleure estimation des évolutions futures et estime qu'il n'y a pas de modification raisonnablement envisageable dans les principales de ces hypothèses qui conduirait, pour les unités génératrices de trésorerie, à une valeur comptable excédant substantiellement leur valeur de réalisation. Les différents paramètres utilisés ont fait l'objet d'analyses de sensibilité. Voici un exemple.

Une nouvelle hausse possible du coût du capital externe avant impôt de 4,75 % à 7 % pourrait se traduire par une augmentation de 1,15 % du coût moyen pondéré du capital. Cette éventuelle modification n'entraînerait pas de perte de valeur particulière.

Goodwill par unité génératrice de trésorerie

EN '000 €	2013	2014
Belgique	6 586	6 586
France	3 299	3 299
Espagne	2 374	2 858
Pays-Bas		16 871
Pologne	6 502	6 502
TOTAL	18 761	36 116

REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Reprise des cinémas espagnols Abaco Cinebox et Abaco Alcobendas

Le 1er avril et le 11 juin 2014, le Groupe a acquis le contrôle des cinémas espagnols Abaco Cinebox (Alicante) et Abaco Alcobendas (Madrid), les deux plus grands cinémas de l'ex-groupe cinématographique espagnol Abaco Cinebox. Kinopolis entend rétablir en Espagne ses chiffres de fréquentation historiques et donc une meilleure couverture de ses frais généraux d'exploitation. Un accord a été atteint avec les liquidateurs pour la reprise des deux cinémas pour un montant de € 1,1 million. Les transactions ont été validées par les instances judiciaires compétentes. En outre, le Groupe a conclu de nouveaux baux avec les propriétaires de l'immobilier de ces cinémas, dont les conditions sont liées à la fréquentation. En 2013, les deux cinémas ont accueilli ensemble 926 000 visiteurs. À l'avenir, Kinopolis vise à réaliser une contribution à l'EBITDA de 1 à 1,5 euro par visiteur pour ces cinémas loués.

L'intégration des cinémas espagnols Abaco Cinebox (Alicante) et Abaco Alcobendas (Madrid) dans le périmètre de consolidation du Groupe en avril 2014 (Kinopolis Plaza Mar 2) et juin 2014 (Kinopolis Alcobendas), dates auxquelles le contrôle a été acquis, a résulté en un goodwill de € 0,5 million. Ce goodwill trouve son origine dans le potentiel de visiteurs des deux cinémas.

Les frais de transaction de cette reprise se sont élevés à € 0,2 million et ont été comptabilisés au résultat sous les charges administratives.

Depuis leur intégration dans le périmètre de consolidation, les deux cinémas ont contribué pour € 4,3 millions aux produits et pour € 0,1 million au résultat du Groupe. Si la reprise avait eu lieu le 1er janvier 2014, le management estime que pour 2014, les produits consolidés auraient atteint € 265,2 millions et le résultat consolidé, € 35,2 millions.

Reprise du groupe néerlandais Wolff Bioscopen

Le 22 juillet 2014, Kinopolis a acquis 100 % des actions du groupe Wolff Bioscopen. De la sorte, Kinopolis a acquis

9 cinémas aux Pays-Bas, à Huizen, Groningen, Enschede (2 sites), Rotterdam, Nieuwegein et Utrecht (3 sites).

Kinopolis a également repris deux projets de nouvelle construction : un mégaplex à Utrecht et un multiplex à Dordrecht. Le groupe Wolff agit également en tant que programmeur cinématographique et centrale d'achats pour des tiers, activités également reprises par Kinopolis.

Avec la reprise de Wolff Bioscopen, le Groupe a ajouté un nouveau pays à son portefeuille existant de cinémas en Belgique, France, Espagne, Suisse et Pologne.

Les cinémas Wolff en exploitation à la fin de l'année ont accueilli 1,6 million de visiteurs en 2013. Les cinémas sont pris en location à des tiers. En 2013, les cinémas Wolff ont réalisé ensemble un EBITDA normalisé de € 2,1 millions.

Les cinémas Wolff existants, les activités de programmation cinématographique et de centrale d'achats, ainsi que les projets à réaliser à Utrecht et Dordrecht sont repris pour un montant global de € 10,6 millions. La valeur de ce montant peut encore changer parce que certaines corrections de prix n'ont pas pu être entièrement déterminées à la date de la reprise. Pour cette raison, le premier traitement administratif de ce regroupement d'entreprises n'est pas encore entièrement achevé.

Par ailleurs, plusieurs contreparties éventuelles ont été fixées par contrat, en fonction des facteurs suivants :

- ★ La réalisation ou non du projet de nouvelle construction à Utrecht ;
- ★ L'obtention ou non d'un permis de construire modifié pour le projet de nouvelle construction à Utrecht ;
- ★ Le nombre définitif de visiteurs trois ans après l'ouverture du nouveau cinéma à Utrecht ;
- ★ La résiliation ou non des baux des cinémas existants à Utrecht, Nieuwegein et Rotterdam par leurs propriétaire dans un délai donné.

La juste valeur des contreparties éventuelles s'est élevée à € 5,5 millions. Ce montant a été déterminé sur la base des hypothèses suivantes :

- ★ Le permis de construire à Utrecht est octroyé conformément aux souhaits du Groupe ;
- ★ La fréquentation du nouveau cinéma à Utrecht, 3 ans après l'ouverture, correspondra au business plan initial ;
- ★ Les cinémas loués à Utrecht, Nieuwegein et Rotterdam ne doivent pas fermer anticipativement.

À la date de la reprise, les contreparties éventuelles pouvaient atteindre au minimum € -1,8 million (à recevoir) et au maximum € 6,5 millions (à payer).

Le 31 décembre 2014, la juste valeur des contreparties éventuelles était de € 4,2 millions. La fréquentation du futur cinéma à Utrecht sera vraisemblablement inférieure au business plan initial en raison de la venue d'un projet concurrent dans les environs. En outre, le Groupe doit quitter l'un des bâtiments loués à Utrecht (Camera) avant le délai convenu. Ceci concerne des événements ayant eu lieu après la date de reprise. Les variations de juste valeur des contreparties éventuelles ont été comptabilisées au compte de résultats sous les produits financiers. Pour plus d'informations sur la variation de juste valeur des contreparties éventuelles, voir l'annexe 24.

Actif et passif nets identifiables

EN '000 €	1/04/2014	11/06/2014	22/07/2014
	ABACO CINEBOX	ABACO ALCOBENDAS	WOLFF BIOSCOPEN
Immobilisations corporelles	300	266	11 667
Autres créances à long terme			5
Stocks			137
Créances commerciales et autres créances courantes			1 140
Trésorerie et équivalents de trésorerie			1 142
Obligations financières non courantes			-9 162
Passifs d'impôt différé			-356
Obligations financières courantes			-2 465
Dettes commerciales et autres dettes courantes			-2 889
Impôts courants			-11
TOTAL	300	266	-792

Les immobilisations corporelles et les obligations financières concernent pour € 9,3 millions la location du complexe cinématographique à Groningen, classée comme leasing financier (voir annexe 11).

L'intégration du groupe Wolff Bioscopen dans le périmètre de consolidation du Groupe à partir du 22 juillet 2014, date à laquelle le contrôle a été acquis, a résulté en un goodwill de € 16,9 millions. Ce goodwill trouve son origine dans le potentiel de visiteurs des cinémas existants et dans les projets de nouvelle construction à Dordrecht et Utrecht.

Kinepolis souhaite étendre encore sa position aux Pays-Bas. Dans ce cadre, le Groupe a développé lui-même un nouveau projet de cinéma à Breda.

Les cinémas existants repris et les trois projets de nouvelle construction en cours doivent permettre au Groupe d'atteindre entre 3 et 3,5 millions de visiteurs aux Pays-Bas d'ici trois ans, principalement dans des cinémas dont l'immobilier sera aux mains du Groupe.

Les frais de transaction de cette reprise se sont élevés à € 0,5 million et ont été comptabilisés en résultat sous les charges administratives.

Depuis leur intégration dans le périmètre de consolidation, les cinémas du groupe Wolff Bioscopen ont contribué pour € 9,9 millions aux produits et pour € 0,4 million au résultat du Groupe. Si la reprise avait eu lieu le 1er janvier 2014, le management estime que pour 2014, les produits consolidés auraient atteint € 272,5 millions et le résultat consolidé, € 35,6 millions.

La valeur nominale des créances commerciales du groupe Wolff Bioscopen à la date de reprise était de € 0,8 million. De ce montant, € 0,0 million a été jugé irrécupérable.

Calcul du goodwill et réconciliation avec le tableau consolidé des flux de trésorerie

EN '000 €	ABACO CINEBOX	ABACO ALCOBENDAS	WOLFF BIOSCOPIEN	TOTAL
ACTIF ET PASSIF NETS IDENTIFIABLES	300	266	-792	-226
Trésorerie (1)	300	750	10 560	11 610
Contreparties éventuelles			5 519	5 519
CONTREPARTIE	300	750	16 079	17 129
GOODWILL		484	16 871	17 355
Trésorerie acquise (2)			1 142	1 142
ACQUISITION FILIALES, SOUS DÉDUCTION DE LA TRÉSORERIE ACQUISE, DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE (1) - (2)	300	750	9 418	10 468

Ce goodwill n'est pas déductible fiscalement.

11. Immobilisations corporelles

EN '000 €	TERRAINS ET BÂTIMENTS	MACHINES ET ÉQUIPE- MENTS	ACTIFS EN CONSTRUC- TION	TOTAL
Coûts d'acquisition	327 211	174 440	910	502 561
Amortissements et pertes de valeur	-153 938	-134 154	-43	-288 135
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2012	173 273	40 286	867	214 426
Acquisitions	3 972	6 043	1 044	11 059
Cessions et désaffectations	-32	-43		-75
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	225	118	-353	-10
Amortissements	-9 019	-9 031	-368	-18 418
Effets de change	-107	-4		-111
Coûts d'acquisition	330 945	179 792	1 192	511 929
Amortissements et pertes de valeur	-162 633	-142 423	-2	-305 058
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2013	168 312	37 369	1 190	206 871
Acquisitions	4 467	10 820	716	16 003
Cessions et désaffectations	-9	-267	-3	-279
Acquisitions via regroupements d'entreprises	9 656	2 001	576	12 233
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	605	202	-987	-180
Amortissements	-9 545	-9 870	-33	-19 448
Effets de change	129	6		135
Coûts d'acquisition	351 416	198 290	1 459	551 165
Amortissements et pertes de valeur	-177 801	-158 029		-335 830
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2014	173 615	40 261	1 459	215 335

Acquisitions

En 2014, les investissements ont, en autres, porté sur des investissements d'entretien, l'installation de projecteurs laser et systèmes audio Dolby Atmos dans les quatre mégaplex du Groupe, la première phase du réaménagement des cinémas acquis en Espagne, l'achat du terrain à Dordrecht (Pays-Bas) pour la construction d'un nouveau cinéma, la construction du nouveau terrain de jeu couvert à Madrid (Espagne) et la deuxième partie des travaux au cinéma de Louvain (Belgique).

Cessions et désaffectations

Les cessions et désaffectations dans la rubrique Machines et équipements portent essentiellement sur la désaffectation d'anciens projecteurs dans les nouveaux complexes espagnols.

Machines et équipements en leasing

Depuis 2010, les projecteurs numériques existants du Groupe ont été vendus à leur valeur comptable nette à un tiers et repris en lease-back pour une période de 6 ans. Plusieurs nouveaux projecteurs numériques ont également été pris en leasing.

En 2014, aucun nouveau projecteur numérique n'a été pris en leasing dans le cadre de cet accord de sale and lease-back (2013 : € 0,3 million). La valeur comptable de ces machines et équipements en leasing s'élevait à € 6,4 millions au 31 décembre 2014 (2013 : € 8,0 millions). Pendant la durée du contrat de leasing, les actifs en leasing peuvent être rachetés à leur valeur contractuelle actuelle majorée d'une amende contractuelle. À la fin du contrat, les actifs peuvent être repris à 1% de leur valeur contractuelle originelle.

Le bail du complexe de Groningen a été renégocié et est entré en vigueur à la date de reprise du groupe Wolff Bioscopen par le Groupe pour une durée de 17 ans, renouvelables par périodes de 5 ans, sauf résiliation par l'une des parties. En plus d'un montant fixe, un loyer variable sera d'application si la fréquentation annuelle du cinéma exploité devait dépasser un certain niveau. Vu que la valeur actualisée des paiements de leasing minimaux au départ du nouveau contrat était pratiquement égale à la juste valeur de l'actif loué, ce contrat de location a été classé en tant que leasing financier et repris dans le bilan du Groupe, sous terrains et bâtiments, à hauteur de € 9,3 millions. La juste valeur du bâtiment loué a été estimée sur la base de sa valeur de marché. Au 31 décembre 2014, la valeur comptable nette s'élevait à € 9,1 millions.

Les projecteurs numériques du groupe Wolff Bioscopen repris ont été vendus à leur prix d'achat et reloués à un tiers en 2011 pour une période maximale de 10 ans. La contrepartie de ces transactions agit comme organisation de gestion centralisée vis-à-vis des parties concernées par la numérisation collective du secteur cinématographique néerlandais. Ces transactions avaient pour but de faire usage de la structure de l'acheteur, dans le cadre de laquelle les investissements en équipements numériques avec la collaboration de distributeurs de films pouvaient en partie être récupérés. En échange d'un renoncement à

l'intervention du secteur dans les investissements en équipements numériques par Wolff Bioscopen, un loyer réduit est facturé pour les projecteurs numériques. Dès que l'acheteur aura récupéré son investissement, les projecteurs deviendront, sans plus, la propriété du Groupe. Au cas où le contrat devrait être résilié anticipativement par le Groupe, les actifs loués devront être rachetés à leur valeur comptable majorée d'une amende, en plus des mensualités restant dues. Au 31 décembre 2014, la valeur comptable nette des projecteurs s'élevait à € 0,4 million.

En 2014, de nouveaux projecteurs numériques et serveurs ont été installés dans les cinémas acquis à Alicante et Madrid (Espagne). Ces systèmes de projection sont pris en leasing auprès d'un tiers pour une période maximale de 10 ans, à hauteur de 20 % du montant total de l'investissement. En échange d'une réduction de 80 %, le Groupe cède ses produits de Virtual Print Fee destinés à récupérer ses investissements dans ces systèmes de projection numérique à un tiers, agissant en tant qu'intégrateur vis-à-vis des parties concernées par la numérisation du secteur cinématographique espagnol. Par ailleurs, une rétribution variable sera due au cas où le taux de projection moyen convenu ne serait pas atteint. À la fin du contrat, le Groupe deviendra propriétaire des systèmes de projection, sans rétribution complémentaire. En cas de résiliation anticipée du contrat par le Groupe, Kinopolis est tenu de payer les coûts d'investissement non récupérés. Au 31 décembre 2014, la valeur comptable nette de ces actifs s'élevait à € 0,3 million.

Pour plus d'information sur les dettes de leasing financier liées, voir annexe 21.

Amortissement des actifs en construction

En 2013, certains actifs en construction, dans le cadre d'un projet modifié à Louvain (Belgique), ont été amortis à hauteur de € 0,4 million. Cet amortissement a été comptabilisé sous les autres charges opérationnelles.

12. Immeubles de placement

EN '000 €	TERRAINS ET BÂTIMENTS	MACHINES ET ÉQUIPE- MENTS	ACTIFS EN CONSTRUC- TION	TOTAL
Coûts d'acquisition	15 832	520		16 352
Amortissements et pertes de valeur	-4 484	-419		-4 903
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2012	11 348	101		11 449
Acquisitions	27			27
Amortissements	-310	-16		-326
Transfert des actifs classés comme détenus en vue de la vente	1 038			1 038
Effets de change	-131	-1		-132
Coûts d'acquisition	16 706	513		17 219
Amortissements et pertes de valeur	-4 734	-429		-5 163
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2013	11 972	84		12 056
Acquisitions	14 638			14 638
Amortissements	-492	-16		-508
Transfert des actifs classés comme détenus en vue de la vente	6 721			6 721
Effets de change	-277	-2		-279
Coûts d'acquisition	37 655	498		38 153
Amortissements et pertes de valeur	-5 093	-432		-5 525
VALEUR NETTE COMPTABLE 31/12/2014	32 562	66		32 628

Le terrain, le bâtiment et l'équipement à Poznań (Pologne) ne sont plus utilisés pour l'exploitation propre depuis le 18 janvier 2007, mais sont loués à Cinema City du groupe de cinémas ITIT, et à un certain nombre de plus petits tiers. Conformément à IAS 40 (Immeubles de placement), les actifs concernés ont été reclassés dans cette rubrique. En 2012, le Groupe a obtenu de Cinema City, sur première demande, une nouvelle garantie bancaire de € 0,2 million. En échange, le Groupe prendra en charge, pour un montant maximal de € 0,1 million, des frais de rénovation futurs du complexe cinématographique polonais.

En 2012, une partie du terrain polonais a été transférée aux actifs détenus en vue de la vente pour la somme de € 1,9 million, la vente étant prévue dans l'année. Conformément aux prévisions, une partie du terrain a été vendue en 2013. La partie non vendue a été retransférée aux immeubles de placement pour la somme de € 1,0 million.

La valeur comptable totale des immeubles de placement en Pologne s'élève à € 11,5 millions.

En 2014, les achats ont concerné, pour l'essentiel, l'acquisition du bâtiment qui abrite 10 salles de cinéma de UGC Toison d'Or. Le Groupe a remplacé le propriétaire antérieur, Immobilière de la Toison d'Or, dans son rôle de bailleur, sans acquérir le contrôle de l'exploitation du cinéma. UGC continue à exploiter l'UGC Toison d'Or dans une totale autonomie.

L'option d'achat octroyée à un tiers pour un terrain à Valence (Espagne) jusqu'à fin 2014, n'a pas été exercée (voir annexe 17). Par conséquent, ces terrains ont été repris au bilan en tant qu'immeubles de placement, à hauteur de € 6,7 millions.

Les produits locatifs des immeubles de placement s'élèvent à € 1,5 million (2013 : € 1,1 million). Les produits immobiliers se sont bonifiés suite à l'achat et à la mise en location du cinéma Toison d'Or à Bruxelles (Belgique). Les charges d'exploitation directes (y compris réparation et entretien) correspondant aux immeubles de placement se montent à € 0,6 million (2013 : € 0,3 million). Les charges d'exploitation directes ont augmenté suite à l'achat du cinéma Toison d'Or à Bruxelles (Belgique).

Juste valeur

La juste valeur des immeubles de placement est déterminée chaque année par des experts indépendants. Ces experts externes possèdent les qualifications professionnelles reconnues et l'expérience nécessaires en matière d'évaluation immobilière, aux endroits et dans les catégories concernés.

La juste valeur des immeubles de placement s'élève à € 41,9 millions (2013 : € 20,6 millions). L'augmentation de la juste valeur par rapport à 2013 s'explique par le transfert du terrain à Valence (Espagne) des actifs classés comme détenus en vue de la vente vers les immeubles de placement, la réalisation n'étant plus probable dans l'année, ainsi que par l'achat du cinéma Toison d'Or (Belgique).

La juste valeur des immeubles de placement est considérée comme une juste valeur du niveau 3 en raison des intrants non observables ayant servi à l'évaluation.

Pour la détermination de la juste valeur des terrains et des bâtiments, l'approche retenue est celle du marché. Les experts indépendants basent leur prix au mètre carré sur leur connaissance du marché et sur les informations relatives aux transactions portant sur des actifs comparables. Ils tiennent également compte de la taille, de

l'emplacement et de l'implantation des terrains et bâtiments, ainsi que de la destination des zones où ils se trouvent. La détermination de la juste valeur des bâtiments tient également compte de leur accessibilité et leur visibilité de la rue. La juste valeur des autres actifs qui font partie des immeubles de placement est déterminée suivant l'approche des coûts : la valeur de remplacement actuelle des actifs est corrigée de l'usure matérielle ainsi que du vieillissement fonctionnel et économique.

13. Impôts différés

Les actifs et passifs d'impôt différé repris au bilan ont été comptabilisés comme suit :

EN '000 €	2013			2014		
	ACTIFS	PASSIFS	DIFFÉRENCE	ACTIFS	PASSIFS	DIFFÉRENCE
Immobilisations corporelles et incorporelles	781	-18 926	-18 145	851	-18 824	-17 973
Créances relatives aux subsides publics CNC	1 494		1 494	1 249		1 249
Stocks	3		3	8	-3	5
Créances commerciales et autres créances	59	-6	53	79	-9	70
Provisions		-158	-158		-161	-161
Subsides publics CNC à reporter	411	-499	-88	596	-376	220
Instruments financiers dérivés via les capitaux propres	20		20		-9	-9
Pertes fiscalement reportables et autres actifs d'impôt différé	1 748		1 748	3 063		3 063
Dettes commerciales et autres dettes	67		67	88		88
Investissements dans les filiales		-1 390	-1 390		-1 099	-1 099
TOTAL	4 583	-20 979	-16 396	5 934	-20 481	-14 547
Compensation	-3 470	3 470		-4 626	4 626	
ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ NETS	1 113	-17 509	-16 396	1 308	-15 855	-14 547

L'augmentation des actifs d'impôt différé par des pertes fiscalement reportables est la conséquence de la reconnaissance unique d'un actif d'impôt différé résultant d'une modification planifiée de la structure.

Différences temporelles pour lesquelles aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé

Aucun actif d'impôt différé n'a été intégré dans l'état de situation financière pour les pertes non compensées et les crédits d'impôts inutilisés de € 5,5 millions (2013 : € 5,7 millions), vu l'improbabilité qu'un résultat imposable suffisant soit disponible dans un avenir prévisible pour

pouvoir bénéficier de l'avantage fiscal. Les pertes fiscales sont reportables sans limite de temps en Belgique. En Suisse, elle sont reportables pendant 7 ans.

Différences temporelles pour lesquelles aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé

En 2014, un passif d'impôt différé de € 1,1 million a été comptabilisé, lié à l'ensemble des réserves distribuables des filiales du Groupe (2013 : € 1,4 million). Dans le tableau ci-dessous, ce passif d'impôt différé a été attribué aux investissements dans les filiales.

Mouvements des soldes d'impôt différé durant la période

EN '000 €	2012	INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTATS	INCLUS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	2013	INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTATS	INCLUS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	2014
Immobilisations corporelles et incorporelles	-17 826	-319		-18 145	172		-17 973
Créances relatives aux subsides publics CNC	1 751	-257		1 494	-245		1 249
Stocks	4	-1		3	2		5
Créances commerciales et autres créances		53		53	17		70
Provisions	-154	-4		-158	-3		-161
Subsides publics CNC à reporter	-395	307		-88	308		220
Instruments financiers dérivés via les capitaux propres	215		-195	20		-29	-9
Pertes fiscalement reportables et autres actifs d'impôt différé	1 159	589		1 748	1 315		3 063
Dettes commerciales et autres dettes	114	-47		67	21		88
Investissements dans les filiales	-1 537	147		-1 390	291		-1 099
TOTAL	-16 669	468	-195	-16 396	1 878	-29	-14 547

14. Stocks

EN '000 €	2013	2014
Lunettes 3D	856	860
Marchandises destinées à la vente dans les cinémas	1 041	1 520
Stock de pièces du département technique	1 403	1 206
Autres	59	50
TOTAL	3 359	3 636

Le prix de revient des stocks vendus repris dans le compte de résultats s'élève à € 14,9 millions (2013 : € 13,9 millions).

15. Créances commerciales et autres créances

Autres créances non courantes

EN '000 €	2013	2014
Garanties de trésorerie	850	958
Autres créances	12 545	11 698
TOTAL	13 395	12 656

Les autres créances non courantes résident intégralement dans les subsides publics sectoriels qui peuvent être réclamés en France du CNC sur la base du nombre de visiteurs.

L'augmentation des garanties de trésorerie porte essentiellement sur deux nouvelles garanties locatives liées aux cinémas repris à Alicante et Madrid (Espagne) pour € 0,2 million.

Créances commerciales et autres créances courantes

EN '000 €	2013	2014
Créances commerciales	20 968	19 620
Créance d'impôts, à l'exception de l'impôt sur le résultat	625	1 335
Charges à reporter et produits acquis	90	81
Créances « Tax shelter »	603	576
Investissements « Tax shelter »	396	391
Autres créances	2 494	2 290
TOTAL	25 176	24 293

La hausse des créances d'impôt, à l'exception de l'impôt sur le résultat, concerne des créances de TVA supérieures en 2014 suite à la reprise du groupe Wolff Bioscopen aux Pays-Bas.

Les créances « Tax Shelter » incluent les emprunts accordés à des tiers afin de financer et de soutenir la production de films en Belgique. Les investissements « Tax Shelter » concernent

les droits de cinéma acquis par le Groupe dans le cadre d'opérations de « Tax Shelter ».

Les autres créances à court terme englobent essentiellement la partie à court terme des subsides publics sectoriels français (CNC) à hauteur de € 1,7 million (2013 : € 1,9 million). Les autres créances à court terme ne comprennent pas d'actifs financiers.

Ancienneté des créances commerciales et autres créances courantes et non courantes

EN '000 €	2013			2014		
	VALEUR BRUTE COMPTABLE	PERTES DE VALEUR	VALEUR NETTE COMPTABLE	VALEUR BRUTE COMPTABLE	PERTES DE VALEUR	VALEUR NETTE COMPTABLE
Non échues à la date du rapport	31 945	-7	31 938	32 538	-2	32 536
Échues à moins de 30 jours	5 229	-74	5 155	3 236	-61	3 175
Échues entre 31 à 120 jours	1 197	-94	1 103	920	-39	881
Échues entre 120 jours et 1 an	883	-729	154	1 180	-930	250
Échues à plus de 1 an	1 150	-929	221	847	-740	107
TOTAL	40 404	-1 833	38 571	38 721	-1 772	36 949

Évolution des pertes de valeur sur les créances commerciales

EN '000 €	2013	2014
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	-1 569	-1 833
Pertes de valeur comptabilisées	-488	-673
Pertes de valeur utilisées	133	279
Pertes de valeur reprises	91	451
Effets de change		4
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	-1 833	-1 772

Les pertes de valeur comptabilisées, utilisées et reprises font partie des coûts des ventes à hauteur de € -0,0 million (2013 : € -0,2 million) et des frais de commercialisation à hauteur de € 0,1 million (2013 : € -0,1 million).

Aucune dépréciation n'a été comptabilisée pour les montants échus dont la perception est encore estimée probable.

Pour les actifs financiers autres que les créances commerciales, il n'y a pas de problématique liée à l'ancienneté.

16. Trésorerie et équivalents de trésorerie

EN '000 €	2013	2014
Investissements à court terme (moins de 3 mois)	180	
Soldes banques et caisse	19 113	17 000
TOTAL	19 293	17 000
Dépassements bancaires pour le tableau des flux de trésorerie	-581	-470
TRÉSORERIE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	18 712	16 530

17. Actifs classés comme détenus en vue de la vente

EN '000 €	2013	2014
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	8 673	6 721
Cessions et désaffectations	-867	
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	-1 038	-6 721
Effets de change	-47	
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	6 721	

En 2012, une partie des terrains situés à Poznań (Pologne) a été transférée des immeubles de placement aux actifs classés comme détenus en vue de la vente à hauteur de € 1,9 million, dans la mesure où il existait des plans concrets visant à vendre ces terrains dans l'année. En 2013, une partie des terrains a été vendue à Porsche Inter Auto Polska pour € 2,0 millions. Le reste des terrains – € 1,0 million – a été reclassé dans les immeubles de placement, la vente n'étant plus probable dans l'année.

Au 31 décembre 2013, les actifs classés comme détenus en vue de la vente incluaient des terrains à Valence (Espagne) vu que le Groupe avait octroyé à un tiers une option d'achat jusqu'à fin 2014 sur ces terrains. Cette option n'a pas été levée en 2014. Les actifs ont été reclassés aux immeubles de placement (voir annexe 12).

18. Capitaux propres

Les divers composants des capitaux propres, ainsi que les modifications apportées entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014, sont repris dans l'état consolidé de variation des capitaux propres.

Capital

Au 31 décembre 2014, le capital de la Société s'élevait à € 19,0 millions (2013 : € 19,0 millions), représentés par 27 365 197 actions ordinaires sans valeur nominale (2013 : 5 582 654 actions, fractionnées en cinq actions le 1er juillet 2014, après approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2014). Toutes les actions sont entièrement libérées. Au 31 décembre 2014, la prime d'émission s'élevait à € 1,2 million (2013 : € 1,2 million). Les actions ordinaires donnent droit à un dividende et les titulaires de ces actions ont le droit d'émettre un vote par action lors des assemblées des actionnaires de la Société.

Réserve d'actions propres

Le 19 octobre 2012, l'Assemblée Générale Extraordinaire a accordé un nouveau mandat pour l'achat d'un maximum de 1 171 301 actions destinées à être détruites. Compte tenu du fractionnement de chaque action en cinq nouvelles actions le 1er juillet 2014, jusque 5 856 505 peuvent être achetées en vue d'être annulées dans le cadre de ce mandat, d'une durée de cinq ans renouvelable. En 2014, 604 710 actions propres ont été rachetées pour € 18,8 millions (2013 : 276 492 avant le fractionnement – € 28,8 millions) et 30 000 actions propres ont été vendues suite à l'exercice d'options pour la somme de € 0,2 million (2013 : 14 000 avant le fractionnement –

€ 0,3 million). En plus, 548 073 actions ont été détruites en 2014 pour € 16,9 millions (2013 : 273 854 avant le fractionnement – € 28,5 millions). Au 31 décembre 2014, le Groupe détenait 1 529 252 actions propres (2013 : 300 523 avant le fractionnement).

Réserve de couverture

La réserve de couverture englobe la part effective de la variation nette cumulative de la juste valeur des instruments de couverture des flux de trésorerie pour lesquels la future transaction couverte n'a pas encore eu lieu.

Réserve de conversion

La réserve de conversion englobe tous les écarts de change résultant de la conversion des comptes annuels d'entités étrangères.

Réserve paiements fondés sur actions

Au 31 décembre 2014, 1 426 245 options étaient en circulation (2013 : 269 249 options avant l'impact du fractionnement d'actions). Ces options donnent droit à une action chacune (voir annexe 20). Les options expireront 10 ans après la date d'approbation du Plan par le Conseil d'Administration, à savoir le 5 novembre 2017.

Dividendes aux actionnaires

Le 12 février 2015, le Conseil d'Administration a proposé un dividende de € 17,8 millions pour l'exercice 2014 (2013 : € 16,8 millions). Sur la base du nombre d'actions qui ont droit à un dividende à la date de ce rapport annuel, cela

représente un dividende brut par action de € 0,69 (2013 : € 3,19 avant l'impact du fractionnement des actions). Un dividende exceptionnel de € 0,20 par action a en outre été proposé. Cela représente pour l'exercice 2014 un dividende brut de € 0,89 par action. Si toutes les

options étaient exercées, le dividende brut représenterait € 0,85 par action. Ce dividende n'a pas encore été approuvé par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société et ne figure donc pas encore dans les comptes annuels consolidés.

19. Résultat par action

EN '000 €	2013 ⁽¹⁾	2013 ⁽²⁾	2014
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	37 541	37 541	35 167
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	5 432	27 159	26 288
Effet des options	196	983	1 054
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	5 628	28 142	27 342
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (EN €)	6,91	1,38	1,34
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €)	6,67	1,33	1,29

(1) Nombre d'actions et résultat par action tel que mentionné dans le rapport annuel 2013.

(2) Modification du nombre d'actions et recalcul du résultat par action, comme si le fractionnement des actions en cinq nouvelles actions, entrée en vigueur le 1er juillet 2014, avait été achevé en 2013, dans le but de permettre la comparaison des données entre 2013 et 2014.

RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION

Le calcul du résultat par action est basé sur le résultat de € 35,2 millions attribuable aux actionnaires ordinaires (2013 : € 37,5 millions) et sur une moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, de 26 288 260 (2013 : 5 431 812 avant le fractionnement et 27 159 060 après le fractionnement).

RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

Le calcul du résultat dilué par action est basé sur le résultat de € 35,2 millions attribuable aux actionnaires ordinaires (2013 : € 37,5 millions) et sur une moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires diluées en circulation durant l'exercice, de 27 341 842 (2013 : 5 628 307 avant le fractionnement et 28 141 534 après le fractionnement).

20. Avantages liés à la rémunération en actions ou au droit d'inscription d'actions

PLAN D'OPTIONS SUR TITRES

Le 5 novembre 2007, le Conseil d'Administration a approuvé un plan d'options sur titres destiné à encourager et récompenser les Administrateurs et membres de la Direction du Groupe ayant contribué au succès et à la croissance durables du Groupe. Dans le cadre du plan d'options sur titres concerné, 277 231 options, ou 1 386 155 options après l'impact du fractionnement d'actions en 2014, pouvaient être attribuées.

Le 18 décembre 2007, le Conseil d'Administration a décidé de rendre le prix d'exercice égal au cours boursier moyen des 30 jours précédant la date de l'offre. Les options expireront 10 ans après la date d'approbation du plan par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration du 25 mars 2011 a approuvé l'extension du plan d'options sur actions 2007-2016 de 34 654 actions, soit 173 270 actions après l'impact du fractionnement d'actions en 2014, l'ensemble formant un total de 311 885 actions, soit 1 559 425 actions après l'impact du fractionnement d'actions en 2014.

Au 31 décembre 2014, le nombre d'options attribuées dans le cadre du plan atteignait 1 426 245 (2013 : 269 249 soit 1 346 245 après l'impact du fractionnement d'actions en 2014). En 2014 15 000 options ont été abandonnées (2013 : 9 375 soit 46 875 après l'impact du fractionnement d'actions en 2014). 30 000 options ont été exercées (2013 : 14 000 soit 70 000 après l'impact du fractionnement d'actions en 2014). Le prix moyen pondéré de l'action au moment de l'exercice était de € 29,93 (2013 : € 98,66 soit € 19,73 après l'impact du fractionnement d'actions en 2014). En 2014, 125 000 options complémentaires ont été octroyées. (2013 : 0).

La juste valeur de ces primes basées sur titres a été évaluée au moment où ces options ont été attribuées, à l'aide du modèle Trinomial (call option type American).

La volatilité attendue est basée sur la volatilité historique calculée sur base des données historiques de 5 ans.

MONTANTS EN € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	03/2008	08/2009	08/2010	03/2011	10/2011	10/2014
Juste valeur des options attribuées ⁽¹⁾	2,00	1,73	2,50	2,54	2,67	4,25
Cours de l'action à la date de l'attribution ⁽¹⁾	5,70	5,20	8,70	10,43	11,76	27,96
Prix d'exercice ⁽¹⁾	4,77	3,78	7,48	9,64	11,24	25,39
Volatilité attendue	31 %	41 %	39 %	41 %	29 %	19 %
Durée initiale attendue (en années)	8	6	5	4	5	3
Croissance attendue du dividende	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	2,65 %
Taux d'intérêt sans risque	4,70 %	3,30 %	2,55 %	3,16 %	2,15 %	0,72 %

(1) Compte tenu de l'impact du fractionnement d'actions en 2014.

Les options peuvent être exercées pour la première fois pendant la première période d'exercice qui tombe dans la quatrième année civile après l'année durant laquelle les options ont été proposées aux participants à l'exception des options octroyées en 2014, lesquelles sont déjà exécutoires la première année après l'année d'octroi. Les options ne deviennent inconditionnelles qu'au moment où la contrepartie est en service depuis un temps déterminé. Les options distribuées en 2008 peuvent être définitivement acquises par tranche annuelle de 12,5 %, chacune à la date anniversaire d'octroi. Les options distribuées en 2009 peuvent être définitivement acquises par tranche annuelle de 16 % durant les cinq premières années qui suivent

l'attribution, la dernière tranche de 20 % correspondant à la sixième année. Les options distribuées en 2010 peuvent être définitivement acquises par tranches annuelles de 20 % dans les cinq ans suivant leur date d'attribution. Les options distribuées en mars 2011 peuvent être définitivement acquises par tranches annuelles de 25 % dans les quatre ans suivant leur date d'attribution. Les options distribuées en octobre 2011 peuvent être définitivement acquises par tranches annuelles de 20 % dans les cinq ans suivant leur date d'attribution. Les options attribuées en 2014 ont pour 40 % été définitivement acquises en 2014, 30 % peuvent être définitivement acquises un an après l'attribution et 30 %, deux ans après.

MONTANTS EN € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	2013				2014	
	NOMBRE D'OPTIONS ⁽¹⁾	MOYENNE PONDÉRÉE DU PRIX D'EXERCICE ⁽¹⁾	NOMBRE D'OPTIONS ⁽²⁾	MOYENNE PONDÉRÉE DU PRIX D'EXERCICE ⁽²⁾	NOMBRE D'OPTIONS	MOYENNE PONDÉRÉE DU PRIX D'EXERCICE
OPTIONS EN CIRCULATION AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	292 624	28,47	1 463 120	5,69	1 346 245	5,70
Options octroyées au cours de l'exercice					125 000	25,39
Options exercées au cours de l'exercice	-14 000	14,71	-70 000	2,94	-30 000	7,48
Options abandonnées au cours de l'exercice	-9 375	48,19	-46 875	9,64	-15 000	7,48
OPTIONS EN CIRCULATION AU TERME DE L'EXERCICE	269 249	28,50	1 346 245	5,70	1 426 245	7,37
Options pouvant être exercées au terme de l'exercice	132 753	23,75	663 765	4,75	870 720	5,97

(1) Nombre d'options et prix d'émission moyens tels que mentionnés dans le rapport annuel 2013.

(2) Le nombre d'options et les prix d'émission moyens 2013 ont été adaptés pour tenir compte de l'impact du fractionnement d'actions qui a eu lieu en 2014, afin de permettre la comparaison entre les chiffres de 2014 et 2013.

21. Obligations financières

Cette annexe donne des informations sur les emprunts portant intérêts souscrits par le Groupe.

Pour plus d'information sur les clauses contractuelles de ces emprunts et l'exposition du Groupe aux risques d'intérêt et de change, voir l'annexe 24.

OBLIGATIONS FINANCIÈRES NON COURANTES

EN '000 €	2013	2014
Leasings et obligations similaires	5 664	12 009
Emprunts auprès d'établissements de crédit	8 000	5 000
Emprunt obligataire public	75 000	75 000
Frais de refinancement	-747	-538
TOTAL	87 917	91 471

OBLIGATIONS FINANCIÈRES COURANTES

EN '000 €	2013	2014
Leasings et obligations similaires	2 332	3 095
Autres emprunts	17 000	41 000
TOTAL	19 332	44 095

Au 31 décembre 2014, les levées sur le contrat de crédit non garanti, pour une portée totale de € 90,0 millions, ont atteint € 5,0 millions (2013 : € 8,0 millions) .

Les frais du refinancement de 2012 se sont élevés à € -1,1 million et sont repris dans le résultat sur la durée du contrat de crédit non garanti et de l'emprunt obligataire public. Le montant non repris dans le résultat est déduit des emprunts portant intérêts.

Fin 2014, l'endettement courant Commercial Paper s'élevait à € 41,0 millions (2013 : € 17,0 millions). Ce montant fait partie des autres emprunts.

Dettes de leasing financier

Les projecteurs numériques vendus et repris en leasing à un tiers depuis 2010 sont portés pour € 3,3 millions aux dettes de leasing non courantes et pour € 2,4 millions aux dettes de leasing courantes.

Paielements de leasing minimaux à venir

EN '000 €	2013			2014		
	PAIEMENTS	INTÉRÊTS	PRINCIPAL	PAIEMENTS	INTÉRÊTS	PRINCIPAL
Moins de 1 an	2 591	-259	2 332	3 437	-342	3 095
Entre 1 et 5 ans	5 870	-255	5 615	6 477	-782	5 695
Plus de 5 ans	49		49	8 270	-1 956	6 314
TOTAL	8 510	-514	7 996	18 184	-3 080	15 104

En 2014, aucun nouveau projecteur numérique n'a été vendu et repris en leasing (2013 : € 0,3 million).

La location du complexe à Groningen, acquis en 2014, a été classée en tant que leasing financier et a été portée pour € 0,6 million aux dettes courantes et pour € 8,4 millions aux dettes non courantes.

Les obligations de leasing comprennent également la location des projecteurs numériques du groupe Wolff Bioscopen pour € 0,2 million à long terme et € 0,1 million à court terme.

En 2014, de nouveaux projecteurs numériques et serveurs ont été installés dans les cinémas acquis à Alicante et Madrid (Espagne). Les dettes de leasing financier liées s'établissent à € 0,1 million à long terme.

Pour plus d'informations sur les contrats de leasing financier du Groupe, voir les annexes 11 et 24.

22. Provisions

Les provisions concernent essentiellement la restauration des terrains, la fin de baux locatifs, des coûts de transformation et un certain nombre de litiges.

Restauration des terrains

La concession du complexe de cinéma sur les terrains de la Ville de Bruxelles prend fin en 2025. La Société est contractuellement tenue de rétablir les terrains dans leur état initial. Au 31 décembre 2014, la provision pour la démolition du bâtiment et le rétablissement du terrain dans son état initial s'élevait à € 1,1 million (2013 : € 1,1 million).

Transformation

Au 31 décembre 2014, les provisions pour la transformation de l'organisation s'élevaient à € 0,6 million (2013 : € 1,2 million). En 2014, des nouvelles provisions pour transformations ont été constituées pour € 0,4 million (2013 : € 0,5 million). Elles ont été utilisées à hauteur de € 0,8 million (2013 : € 0,4 million). Une partie a été reprise à hauteur de € 0,2 million (2013 : € 0,2 million).

Litiges

En 2010, certaines provisions ont été constituées pour litiges pour un montant total de € 0,5 million. Le montant de ces

provisions est inchangé au 31 décembre 2014, aucun élément neuf n'étant apparu dans les dossiers concernés. Le moment de l'utilisation ou de la reprise de ces provisions dépend de l'issue des litiges en justice et, pour cette raison, reste incertain.

Fin de baux locatifs

La provision pour la fin des contrats de location, constituée en 2012 a été reprise en 2013, vu qu'elle n'était plus nécessaire en raison des changements intervenus dans le projet de rénovation de Louvain (Belgique).

EN '000 €	2013	2014
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	4 051	3 731
Provisions constituées	828	565
Escompte des provisions constituées	38	38
Provisions utilisées	-457	-1 029
Provisions reprises	-729	-198
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	3 731	3 107
Solde au terme de l'exercice (non courant)	3 016	2 497
Solde au terme de l'exercice (courant)	715	610
TOTAL	3 731	3 107

23. Dettes commerciales et autres dettes

AUTRES DETTES NON COURANTES

EN '000 €	2013	2014
Autres dettes	8 104	7 357
TOTAL	8 104	7 357

Les autres dettes non courantes concernent essentiellement les subsides publics qui peuvent être réclamés en France du CNC sur la base de l'évolution du nombre de visiteurs. Ces subsides, d'un montant de € 6,9 millions (2013 : € 7,6 millions),

sont intégrés dans les autres produits opérationnels selon le plan d'amortissement des actifs pour lesquels ces subsides publics ont été obtenus.

DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES

EN '000 €	2013	2014
Dettes commerciales	47 444	52 181
Dettes salariales et sociales	6 837	8 077
Impôts à payer, à l'exception de l'impôt sur le résultat	4 066	4 038
Dettes « Tax shelter »	200	460
Acomptes perçus liés aux contrats en cours	361	
Charges à imputer et produits à reporter	3 074	3 054
Contreparties éventuelles		4 159
Autres dettes	401	325
TOTAL	62 383	72 294

Charges à imputer et produits à reporter

Au 31 décembre 2014, les charges d'intérêt à imputer liées à l'emprunt obligataire public émis en 2012 s'élèvent à € 2,9 millions (2013 : € 2,9 millions).

Contreparties éventuelles

Lors de la reprise du groupe Wolff Bioscopen, une série de contreparties éventuelles ont été fixées par contrat. Le 31 décembre 2014, la juste valeur en était de € 4,2 millions. Pour plus d'informations à ce sujet, voir les annexes 10 et 24.

24. Gestion des risques et instruments financiers

GESTION DES RISQUES

Gestion des risques financiers

Les principaux instruments financiers du Groupe consistent en emprunts bancaires, un emprunt obligataire public, des contrats de leasing financier et des liquidités.

Le Groupe dispose de différents autres instruments financiers, tels que des créances et dettes commerciales et autres, qui découlent directement de ses activités.

Le Groupe mène en outre des transactions impliquant des produits dérivés - essentiellement des contrats à terme sur taux d'intérêt, des swaps de taux d'intérêt et des contrats de change à terme. Leur objectif est de maîtriser les risques d'intérêt et de change engendrés par les activités et sources de financement du Groupe.

Les principaux risques liés aux instruments financiers du Groupe sont le risque de taux d'intérêt, le risque de liquidité, le risque de change et le risque de crédit. La politique du Groupe en la matière consiste à négocier les conditions des instruments financiers dérivés de telle sorte qu'elles correspondent aux conditions de l'élément couvert, afin d'optimiser l'efficacité de la couverture.

La politique du Groupe n'autorise pas l'utilisation d'instruments financiers dérivés à des fins spéculatives.

Le Conseil d'Administration examine et approuve la politique de gestion de chacun de ces risques, politique résumée plus loin dans ce document. Le traitement comptable des instruments financiers dérivés est exposé dans les principes comptables.

Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe aux risques de fluctuations des taux d'intérêt sur le marché est essentiellement liée aux dettes du Groupe à court et à long terme.

Sa politique est axée sur la maîtrise des charges d'intérêts via la combinaison de dettes à taux fixe et variable. Pour gérer cette combinaison de manière économique, le Groupe mène diverses transactions :

- ★ Swaps de taux d'intérêt et contrats à terme sur taux d'intérêt en vertu desquels le Groupe accepte de convertir, à intervalles prédéfinis, la différence entre les intérêts à taux fixes et variables, calculés sur la base d'un principal convenu au préalable ;

- ★ Dérivés d'intérêts fixant certains plafonds et limitant ainsi l'impact des fluctuations de taux, tout en permettant au Groupe de bénéficier d'éventuels taux variables peu élevés à court terme.

Fin 2013, le Groupe avait établi un swap de taux d'intérêt en vertu duquel il bénéficiait d'un taux variable égal à l'EURIBOR et payait un taux fixe. Ce swap a permis de couvrir la variabilité dans les flux de trésorerie des prêts sous-jacents.

Conformément aux règles de comptabilité de couverture (IAS 39), ce swap de taux d'intérêt a été défini comme un instrument de couverture des flux de trésorerie. En conséquence, la partie du bénéfice ou de la perte du swap de taux d'intérêt, qui peut être considérée comme une couverture effective, est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global. Le total des modifications en juste valeur des swaps de taux d'intérêt comptabilisé dans les autres éléments du résultat global mène à une hausse de la réserve de couverture de € 0,6 million au 31 décembre 2013 pour les intérêts différés. Plus aucun contrat de swap d'intérêts n'était actif fin 2014.

Kinepolis mène une politique financière conservatrice et ne fait appel depuis 2008 qu'à des instruments financiers dérivés dont les variations en juste valeur sont compensées directement par les capitaux propres et n'ont pas d'incidence sur le résultat annuel (comptabilité de couverture).

Au 31 décembre 2014, 67 % des emprunts du Groupe étaient à taux fixe (2013 : 82 % à taux fixe, compte tenu de l'effet du swap de taux d'intérêts encore en cours).

Analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt

À la date du bilan, les emprunts soumis à un taux d'intérêt s'élevaient à € 136,0 millions (2013 : € 107,8 millions). € 46,1 millions, soit 33,9 % des emprunts portant intérêt, avaient un taux variable sans tenir compte de l'effet des swaps de taux d'intérêt (2013 : € 25,1 millions ou 23,2 %).

Le total des charges d'intérêt intégré en compte de résultats pour 2014, y compris les résultats réalisés sur les instruments dérivés sur les intérêts, s'élève à € 4,5 millions (2013 : € 5,1 millions).

D'après les estimations de la Société, le taux du marché applicable aux emprunts à taux variable pourrait raisonnablement évoluer comme suit :

	TAUX D'INTÉRÊT AU 31/12/2014	VOLATILITÉ THÉORIQUE	TAUX D'INTÉRÊT POSSIBLE 31/12/2014 TEL QUE FIGURANT DANS L'ANALYSE DE SENSIBILITÉ
EURIBOR (3 m)	0,08 %	+2 %/-0,25 %	2,08 %/-0,17 %

Si nous appliquons l'augmentation/diminution potentielle du taux du marché telle que susmentionnée à nos emprunts à taux variable au 31 décembre 2014, toutes les autres variables demeurant constantes, le résultat de 2014 serait inférieur de € 0,9 million ou supérieur de € 0,1 million au montant avancé (2013 : € 0,5 million de moins ou € 0,1 million de plus). Par l'absence d'instruments dérivés d'intérêts en 2014, cet effet ne serait pas partiellement neutralisé par un accroissement ou une diminution des produits d'intérêts issus de dérivés d'intérêts (2013 : € 0,1 million de produits d'intérêts de plus ou € 0,0 million de moins). La juste valeur des instruments financiers repris dans les capitaux propres en 2013 ne serait pas sensiblement affectée.

Risque de change

Le Groupe court un risque de change pour les positions résultant d'achats et de ventes et d'emprunts en circulation entre des sociétés du Groupe, dans d'autres devises que la devise fonctionnelle (euro) (risque transactionnel).

La politique du Groupe vise à minimiser le risque d'impact des variations de taux de change sur le résultat.

Il peut à tout moment recourir à des instruments dérivés pour se prémunir contre ce risque.

Analyse de sensibilité au risque de change

1 EURO CORRESPOND À :	COURS DE CLÔTURE 31/12/2014	COURS MOYEN 2014	VOLATILITÉ THÉORIQUE	COURS DE CLÔTURE POSSIBLE 31/12/2014	COURS MOYEN POTENTIEL 2014
Zloty polonais	4,2623	4,1841	20 %	3,41 - 5,11	3,35 - 5,02
Franc suisse	1,2024	1,2147	20 %	0,96 - 1,44	0,97 - 1,46

Le tableau ci-dessus donne une estimation des fluctuations potentielles du zloty polonais et du franc suisse par rapport à l'euro, sur la base de la volatilité théorique.

Si le zloty polonais et le franc suisse s'étaient renforcés/affaiblis à la date de clôture à concurrence des cours potentiels susmentionnés, avec un maintien de toutes les

Les ventes des sociétés du Groupe libellés dans des devises différentes de la devise fonctionnelle sont limités. Les achats des filiales du Groupe concernent principalement les obligations de garantie en dollar US contractées par Kinopolis Film Distribution SA à l'égard de Dutch Filmworks BV, et dans une mesure limitée, les achats de matériel par le Groupe en dollar US. Au 31 décembre 2014, le Groupe détenait des contrats de change à terme pour un montant nominal de \$ 1,2 million (2013 : \$ 1,8 million) dans le but de couvrir ce risque.

Les prêts entre Kinopolis Financial Services SA et d'autres sociétés du Groupe sont exprimés dans l'unité monétaire de ces dernières. Les écarts de change relatifs aux prêts en franc suisse et en zloty polonais accordés par Kinopolis Financial Services SA à Kinopolis Schweiz AG et Kinopolis Poznań Sp.z o.o. sont intégrés aux autres éléments du résultat global, étant donné que ces prêts font partie de l'investissement net du Groupe dans ces entités étrangères. Les écarts de change suivants ont été directement comptabilisés en capitaux propres :

EN '000 €	2013	2014
Zloty polonais	-1 070	-1 285
Franc suisse	152	361
TOTAL	-918	-924

Par ailleurs, le Groupe court un risque de change dû à l'intégration dans la consolidation de sociétés étrangères dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro (Suisse et Pologne). Ce risque de conversion n'est pas couvert.

autres variables à une valeur constante, le résultat de 2014 aurait été € 0,2 million plus haut (2013 : € 0,0 million plus haut) ou € 0,3 million plus bas (2013 : € 0,0 million plus bas) au montant avancé et, fin 2014, les capitaux propres auraient été € 3,0 millions plus bas ou € 4,5 millions plus haut (2013 : € 4,5 millions plus haut ou € 3,0 millions plus bas).

Risque de crédit

Le risque de crédit inhérent aux créances commerciales est le risque de perte financière du Groupe au cas où un client ne respecte pas ses obligations contractuelles. La politique du Groupe stipule que tout client souhaitant effectuer des transactions à crédit doit être soumis à un contrôle de crédit. De plus, le bilan des débiteurs fait l'objet d'un suivi permanent. Le Groupe constitue une provision pour perte de valeur à hauteur des pertes estimées dans le cadre des créances commerciales. Il s'agit en partie de provisions spécifiques et en partie de provisions générales, constituées dès que les créances ont échoué de plus de 60 jours, sauf si leur encaissement reste probable.

En ce qui concerne le risque de crédit inhérent aux autres actifs financiers du Groupe – notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles pour la vente et certains instruments financiers dérivés – le risque de crédit du Groupe est constitué par les contreparties en défaut, avec une exposition maximale équivalant à la valeur comptable de ces instruments.

Il n'y a pas de concentration importante de risque de crédit au sein du Groupe. Le Groupe ne compte aucun client qui représente plus de 10 % de ses recettes.

Le Groupe croit que tous les actifs financiers pour lesquels il n'a pas acté de perte de valeur sont entièrement recouvrables d'après l'historique des paiements et l'évaluation attentive du risque de crédit.

L'ampleur du risque de crédit encouru par le Groupe correspond au solde global des actifs financiers. Le risque de crédit nominal maximum (situation où toutes les parties restent en défaut) s'élevait à € 52,0 millions au 31 décembre 2014 (2013 : € 56,6 millions).

Risque de liquidité

Le Groupe vise à s'assurer d'un financement suffisant à long terme. Le besoin de financement est déterminé sur base du plan stratégique à long terme. Pour garantir la continuité et la flexibilité du financement, il est fait recours à diverses formes de crédit telle qu'obligations, lignes de crédit, emprunts bancaires et contrats de leasing financier. Au sein du Groupe, la liquidité est gérée par la banque interne, Kinopolis Financial Services SA.

Gestion du capital

Le Conseil d'Administration a pour politique de préserver une position patrimoniale solide pour conserver la confiance des investisseurs, des créanciers et des marchés, tout en assurant le développement futur des activités. Le Conseil d'Administration surveille le rendement des capitaux propres, que le

Groupe définit comme le résultat opérationnel divisé par les capitaux propres, hors participations ne donnant pas le contrôle. Le Conseil d'Administration suit aussi le niveau des dividendes à distribuer aux actionnaires.

Le Conseil d'Administration s'efforce d'entretenir un équilibre entre un rendement élevé, qui pourrait être obtenu via un niveau accru de capitaux externes, d'une part, et les avantages ainsi que la sécurité d'une situation patrimoniale solide, d'autre part. Dans sa recherche d'un tel équilibre, le Conseil d'Administration entend atteindre les normes prédéfinies pour le ratio de l'endettement financier net par rapport à l'EBITDA et de l'endettement financier net par rapport aux capitaux propres.

Jusqu'en 2009, une réserve d'actions propres a été constituée par le biais d'un programme d'achat d'actions propres basé sur un mandat discrétionnaire confié à une institution financière. Ces 277 231 actions sont notamment destinées à couvrir le plan d'options sur actions du Groupe existant.

Les décisions d'achat d'actions propres sont prises pour chaque transaction spécifique par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration a estimé que le rapport entre l'endettement financier net et les capitaux propres et le rapport entre l'endettement financier net et l'EBITDA risquaient de devenir trop bas depuis mi-2010 et a proposé de ce fait à l'Assemblée Générale de réduire le capital et de racheter des actions propres dans le but d'améliorer les ratios et d'ainsi créer de la valeur pour les actionnaires. Après approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 mai 2011, le capital a donc été réduit de € 30,0 millions et 395 502 actions ont été rachetées en 2011 : 34 654 en couverture de nouvelles options, le reste étant à détruire. En 2011, 349 423 actions ont déjà été détruites. Le mandat accordé au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 mai 2011 a permis de racheter encore 713 422 actions en 2012 et d'en détruire 724 847.

Le 19 octobre 2012, l'Assemblée Générale Extraordinaire a approuvé un nouveau mandat d'achat d'un maximum de 1 171 301 actions appelées à être détruites. Ce nouveau mandat a une durée de cinq ans renouvelable. Dans le cadre de ce nouveau mandat, un nouveau programme d'achat de 300 000 actions a commencé en 2013. En 2013, 276 492 actions ont été rachetées. Le 18 décembre 2013, le Conseil d'Administration a décidé de détruire 273 854 actions.

Le 16 mai 2014, l'Assemblée Générale Extraordinaire a décidé le fractionnement en cinq des 5 582 654 actions du Groupe à

partir du 1er juillet 2014. Compte tenu du fractionnement des actions, 604 710 actions ont été achetées en 2014.

Le 18 décembre 2014, le Conseil d'Administration a décidé de détruire 548 073 actions. En conséquence, au 31 décembre 2014, le capital du Groupe était représenté par 27 365 197 actions ordinaires sans valeur nominale.

Fin 2014, le Groupe détenait 1 529 252 actions propres : 63 715 à détruire et 1 465 537 en couverture d'options.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Portefeuille de dettes

Dans le cadre du refinancement de son crédit syndiqué existant et du financement de la poursuite du développement général du Groupe, Kinopolis SA a conclu le 15 février 2012 un nouveau contrat de crédit (roll-over) pour € 90,0 millions auprès d'ING Belgium, KBC Banque et BNP Paribas Fortis, dont l'échéance est le 31 mars 2017. Le remboursement d'une partie de crédit est accéléré : € 15,0 millions arrivent à échéance en 2015 et € 15,0 millions en 2016. Aucune garantie n'a été donnée. Des conditions s'appliquent cependant : elle concerne la vente à des tiers ou la mise en garantie de certains actifs du Groupe.

Ce nouveau contrat inclut certaines conventions financières, en ce compris un ratio de levier financier maximal, un ratio de couverture d'intérêt minimal et un ratio de solvabilité minimal, en plus d'engagements potentiellement restrictifs limitant ou empêchant des transactions commerciales spécifiques. En 2014, ces conventions ont été respectées, comme en 2013.

L'intérêt dû sur les contrats de crédit est calculé sur la base de l'EURIBOR d'application pour la période d'emprunt concernée augmenté de la marge négociée.

Au 31 décembre 2014, les levées sur ce programme s'élevaient à € 5,0 millions (2013 : € 8,0 millions).

En outre, le 6 mars 2012, le Groupe a émis en Belgique un emprunt obligataire non subordonné à hauteur de € 75,0 millions. Ces obligations ont une échéance à 7 ans et un rendement annuel brut fixe de 4,75 %.

En automne 2010, un contrat sale and lease back d'un montant maximal de € 17,5 millions a été souscrit. Aux termes de ce contrat, Kinopolis vend des immobilisations

corporelles pour les reprendre ensuite en location pour une période de 6 ans. Cette facilité offre une alternative complémentaire au financement bancaire à long terme.

Au 31 décembre 2014, le montant ouvert se situait à € 5,7 millions (2013 : € 8,0 millions). Ces dettes de leasing sont garanties par les actifs en leasing. L'intérêt dû est calculé sur la base d'un taux fixe calculé comme une moyenne pondérée du BPR à 1 jusqu'à 6 ans, majoré de la marge négociée.

En automne 2009, un programme « Commercial Paper » d'un montant maximal de € 50,0 millions a été souscrit en vue du financement à court terme. Au 31 décembre 2014, les levées sur ce programme s'élevaient à € 41,0 millions (2013 : € 17,0 millions). Dans ce cadre, le contrat de prêt syndiqué sert de réserve de financement. Le « Commercial Paper » est une alternative flexible au financement bancaire, comparable à une obligation d'entreprise à court terme. L'intérêt dû est calculé sur la base de l'EURIBOR d'application pour la période d'emprunt concernée augmenté de la marge négociée.

Dans le cadre de la reprise du groupe Wolff Bioscopen en 2014, le bail du cinéma à Groningen a été renégocié pour une période de 17 ans et classé en tant que leasing financier (voir annexe 11). La dette de leasing à l'entame du nouveau contrat a été déterminée par l'actualisation des loyers futurs du Groupe en fonction du taux d'emprunt marginal du Groupe, vu l'indisponibilité du taux implicite du contrat de leasing. Au 31 décembre 2014, cette dette s'élevait à € 9,0 millions.

Les projecteurs numériques du groupe Wolff Bioscopen repris en 2014 ont été vendus à leur prix d'achat en 2011 et reloués à un tiers pour une période maximale de 10 ans. Au 31 décembre 2014, la valeur nette comptable de ces actifs s'élevait à € 0,3 million.

Dans les complexes espagnols repris, de nouveaux projecteurs ont été loués en 2014 à un tiers pour maximum 10 ans. Au 31 décembre 2014, la dette de leasing en question s'élevait à € 0,1 million.

Pour plus d'informations sur les trois contrats de leasing financier précités, voir les annexes 11 et 21.

Passifs financiers – flux de trésorerie futurs

Le tableau suivant indique la durée contractuelle des passifs financiers au 31 décembre 2014, y compris

les paiements d'intérêts estimés :

EN '000 €	2014			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Dettes commerciales	52 181			52 181
Emprunts auprès d'établissements de crédit	51	5 104		5 155
Commercial Paper	41 000			41 000
Emprunt obligataire	3 563	89 250		92 813
Dettes de leasing	3 437	6 477	8 270	18 184
Contreparties éventuelles	4 159			4 159
Dettes « Tax shelter »	460			460
Dettes en compte courant de tiers	43			43
Dépassements bancaires	470			470
Passifs financiers non dérivés	105 364	100 831	8 270	214 465
Contrats de change à terme				
- Sortie de trésorerie	959			959
- Entrée de trésorerie	-988			-988
Passifs financiers dérivés	-29			-29
TOTAL	105 335	100 831	8 270	214 436

EN '000 €	2013			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Dettes commerciales	47 444			47 444
Emprunts auprès d'établissements de crédit	98	8 225		8 323
Commercial Paper	17 000			17 000
Emprunt obligataire	3 563	14 250	78 562	96 375
Dettes de leasing	2 591	5 870	49	8 510
Dettes « Tax shelter »	200			200
Dettes en compte courant de tiers	43			43
Dépassements bancaires	581			581
Passifs financiers non dérivés	71 520	28 345	78 611	178 476
Swaps de taux d'intérêt	28			28
Contrats de change à terme				
- Sortie de trésorerie	1 334			1 334
- Entrée de trésorerie	-1 305			-1 305
Passifs financiers dérivés	57			57
TOTAL	71 577	28 345	78 611	178 533

Le tableau ci-dessous indique les périodes de refixation des taux des éléments du passif financier portant intérêt à taux variable.

EN '000 €	2013		2014	
	TOTAL	< 1 AN	TOTAL	< 1 AN
Emprunts auprès d'établissements de crédit	8 000	8 000	5 000	5 000
Dépassements bancaires	581	581	470	470
Commercial Paper	17 000	17 000	41 000	41 000
TOTAL	25 581	25 581	46 470	46 470

Activités de couverture

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir les risques de taux d'intérêt et de change. Tous les instruments financiers dérivés sont évalués au prix effectif du

marché. Le tableau ci-dessous récapitule la date d'échéance des instruments financiers dérivés en circulation à la date de clôture. Les montants correspondent aux valeurs nominales.

EN '000 €	2014			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Devises				
Contrats de change à terme		1 200		1 200

EN '000 €	2013			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Intérêts				
Swaps de taux d'intérêt		5 000		5 000
Devises				
Contrats de change à terme		1 800		1 800

Juste valeur

La juste valeur correspond au montant pour lequel un actif peut être négocié ou une obligation honorée, entre des parties dûment informées et disposées à effectuer une transaction selon le principe de la pleine concurrence (« arm's length »).

Le tableau suivant indique la juste valeur et la valeur comptable des principales dettes financières portant intérêt (évaluées au coût amorti).

EN '000 €	2013		2014	
	VALEUR COMPTABLE	JUSTE VALEUR	VALEUR COMPTABLE	JUSTE VALEUR
Emprunt obligataire public – taux d'intérêt fixe	75 000	79 128	75 000	83 459
Frais de refinancement	-747	-747	-538	-538
Dettes de leasing – taux d'intérêt fixe	7 996	8 060	15 104	15 203
Emprunts portant intérêt – taux d'intérêt variable	25 000	25 000	46 000	46 000
Dépassements bancaires	581	581	470	470
TOTAL	107 830	112 022	136 036	144 594

La juste valeur de l'emprunt obligataire public à taux fixe a été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base d'un taux d'intérêt de 2,33 % (2013 : 3,71 %).

Pour déterminer la juste valeur des dettes de leasing en actualisant les flux de trésorerie futurs, un taux de 2,32 % a été utilisé pour les projecteurs en leasing, et de 3,31 %, pour le cinéma loué à Groningen (Pays-Bas) (2013 : 3,13 % pour les projecteurs en leasing).

Pour les autres actifs financiers non dérivés (emprunts et créances) et les passifs (évalués au coût amorti), la juste valeur est égale à la valeur comptable.

Le tableau suivant reprend les montants nominaux ou contractuels ainsi que la pure juste valeur de tous les instruments dérivés en circulation (instruments de couverture des flux de trésorerie). Les montants nominaux ou contractuels représentent le volume des instruments dérivés en circulation à la date du bilan et représentent ainsi le risque du Groupe concernant ces transactions.

EN '000 €	2013		2014	
	MONTANT NOMINAL	JUSTE VALEUR	MONTANT NOMINAL	JUSTE VALEUR
Intérêts				
Swaps de taux d'intérêt	5 000	-31		
Devises				
Contrats de change à terme	1 800	-29	1 200	27
TOTAL	6 800	-60	1 200	27

La juste valeur des swaps de taux d'intérêt est déterminée par les flux de trésorerie futurs prévus, actualisés compte tenu des taux d'intérêts actuels du marché et de les courbes des taux pour les périodes résiduelles des instruments.

Au 31 décembre 2013, il ne restait qu'un swap de taux d'intérêt en cours, avec échéance le 30 mars 2014. La juste valeur de ce swap au 31 décembre 2013 a été déterminée

comme le montant des flux de trésorerie futurs au 30 mars 2014.

La juste valeur des contrats de change à terme se calcule comme la différence actualisée entre la valeur de ces contrats sur la base du taux de change à la date du bilan et sur la base des cours à terme à la même date.

La juste valeur des instruments dérivés est reprise comme suit dans l'état de situation financière du Groupe :

EN '000 €	2013			2014		
	ACTIFS	PASSIFS	VALEUR NETTE	ACTIFS	PASSIFS	VALEUR NETTE
Non courants						
Courants		-60	-60	27		27
TOTAL		-60	-60	27		27

Le 31 décembre 2014, la juste valeur des contreparties éventuelles était de € 4,2 millions. Ce montant a été déterminé sur la base des hypothèses suivantes :

- ★ Le projet de nouvelle construction à Utrecht sera réalisé conformément aux souhaits du Groupe ;
- ★ La fréquentation du futur cinéma à Utrecht sera vraisemblablement inférieure au business plan initial en raison de la venue d'un projet concurrent dans les environs ;
- ★ Deux des trois cinémas existants à Utrecht ainsi que les cinémas de Nieuwegein et de Rotterdam seront loués pour le terme convenu.

Chaque hypothèse donne droit à la réception/paiement ou non de contreparties éventuelles. Compte tenu de la courte durée, les montants calculés n'ont pas été actualisés.

L'intrant significatif non observable est la fréquentation du futur projet de nouvelle construction du Groupe à Utrecht.

La juste valeur estimée augmentera ou baissera selon que le nombre de visiteurs du nouveau cinéma à Utrecht sera plus haut ou plus bas.

Juste valeur – hiérarchie

Le tableau suivant indique les instruments financiers repris à leur juste valeur, par méthode d'évaluation. Les divers niveaux sont les suivants :

Niveau 1 : prix de marché coté (non corrigés), sur les marchés actifs, pour des actifs ou passifs identiques.

Niveau 2 : données autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit

directement (sous la forme de prix), soit indirectement (déterminées à partir de prix).

Niveau 3 : données de l'actif ou de l'obligation qui ne reposent pas sur des données de marché observables (données non observables).

EN '000 €	2013			2014		
	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
Couvertures des flux de trésorerie - Intérêts						
Swaps de taux d'intérêt		-31				
Couvertures des flux de trésorerie - Devises						
Contrats de change à terme		-29			27	
Dettes financières évaluées en juste valeur						
Contreparties éventuelles						4 159
TOTAL		-60			27	4 159

Justes valeurs de niveau 3

Le tableau suivant rapproche le solde d'ouverture et le solde de clôture pour les justes valeurs de niveau 3 :

EN '000 €	CONTREPARTIES ÉVENTUELLES
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	
Acquisitions via regroupements d'entreprises (voir annexe 10)	5 519
Variation de la juste valeur (non réalisée) (partie des produits financiers) (voir annexe 7)	-1 359
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	4 159

Analyse de sensibilité des justes valeurs de niveau 3

Le changement potentiel indiqué ci-dessous de l'évolution de la donnée significative non observable, les autres données

restant constantes, devrait raisonnablement avoir l'effet suivant sur les contreparties éventuelles à la date du bilan :

EN '000 €	2014
Hausse de 10 % de la fréquentation prévue du futur cinéma à Utrecht	535
Baisse de 10 % de la fréquentation prévue du futur cinéma à Utrecht	-535

25. Leasing opérationnel

Leasing en tant que preneur

Les loyers de leasings opérationnels non résiliables sont payables aux échéances suivantes :

EN '000 €	2013	2014
Moins de 1 an	4 525	7 515
Entre 1 et 5 ans	13 038	24 316
Plus de 5 ans	10 653	20 720
TOTAL	28 216	52 551
Paiements de leasing minimaux dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	4 855	6 164
Paiements de leasing conditionnels dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	199	247

Le complexe de cinéma à Valence (Espagne) est détenu en leasing depuis mai 2001 pour une période de 40 ans. Après 20 ans, il existe la possibilité de résilier le contrat. Le contrat ne prévoit pas d'option d'achat.

Le Groupe loue aussi le complexe de cinéma au centre de Nîmes (France) ainsi qu'un complexe au centre de Liège (Belgique). Ces baux de location ont une durée de 9 ans (renouvelable). Un loyer fixe est demandé dans tous les cas.

Par ailleurs, le Groupe loue le terrain sur lequel certains complexes de cinéma ont été construits, avec le parking attenant, pour une période de 11 ans (renouvelable) en Belgique et de 49 ans en France (emphytéose). Le loyer payé est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de tickets vendus. Ce loyer variable a atteint € 0,2 million en 2014.

D'autres parkings sont également loués en Belgique, pour une période allant de 1 à 27 ans (renouvelable). Un loyer fixe est demandé dans tous les cas.

Le Groupe loue aussi des bureaux pour une période de 9 ans (renouvelable). Le loyer payé est toujours fixe.

Tous les bâtiments dans lesquels sont établies les entités néerlandaises du Groupe, acquises en 2014, sont loués. À l'exception du bâtiment à Groningen, il s'agit toujours de leasings opérationnels. Ces contrats ont une durée de 1 à 25 ans (renouvelable). Le loyer à payer est toujours fixe.

Les cinémas acquis en 2014 en Espagne (Alicante et Madrid) sont loués pour une période de respectivement 10 ans (renouvelable de deux périodes de 5 ans ; résiliable par le locataire si la fréquentation baisse sous un seuil donné) et

20 ans (non renouvelable, résiliable par le locataire après 10 et 15 ans). Le loyer payé est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de visiteurs payants. Ce loyer variable a atteint € 0,0 million en 2014.

Enfin, le Groupe loue les voitures mises à la disposition d'une partie du personnel. Ces contrats ont une durée de 3 à 5 ans (parfois renouvelable). Le loyer est toujours fixe.

Leasing en tant que bailleur

Le Groupe loue une partie de ses propriétés immobilières en leasing opérationnel. Les loyers de ces leasings opérationnels non résiliables sont payables aux échéances suivantes :

EN '000 €	2013	2014
Moins de 1 an	5 710	5 772
Entre 1 et 5 ans	8 525	8 658
Plus de 5 ans	2 026	1 387
TOTAL	16 261	15 817
Paielements de leasing minimaux dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	6 881	6 708
Paielements de leasing conditionnels dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	120	368

Les leasings en tant que bailleur concernent principalement le complexe de cinéma à Poznań (Pologne), loué à Cinema City depuis janvier 2007 pour une période de 10 ans (prolongeable de 5 ans). Le loyer se compose d'une partie fixe et d'une partie variable, cette dernière en pourcentage du chiffre d'affaires box office. Ce loyer variable a atteint € 0,0 million en 2014 (2013 : € 0,0 millions).

Depuis 2014, le Groupe loue à UGC le cinéma Toison d'Or à Bruxelles (Belgique). Il s'agit d'un contrat d'une durée de 18 ans (prolongeable de deux périodes de 9 ans). Le loyer se compose d'une partie fixe et d'une partie variable. Cette dernière est fonction du nombre de visiteurs. Aucun loyer variable n'a encore été porté en compte en 2014.

Le Groupe loue également une partie de ses cinémas à des tiers qui y exploitent des boutiques ou des établissements horeca. Ces concessions ont une durée de 1 à 36 ans (prolongeable). Un loyer fixe est demandé dans tous les cas.

Par ailleurs, les parkings de plusieurs complexes sont donnés en location pour une durée comprise entre 1 et 15 ans (prolongeable) en Belgique et pour une durée indéterminée en Pologne. Un loyer fixe est demandé pour une partie de ces parkings. Les produits des autres parkings sont variables, en fonction du nombre de tickets de parking vendus, corrigé pour les frais de gestion.

26. Engagements d'acquisition d'immobilisations

Fin 2014, le Groupe totalise pour € 8,2 millions d'engagements d'investissement matériel (2013 : € 2,1 millions). Il s'agit d'engagements liés au réaménagement des cinémas espagnols reprises en 2014 à Madrid et à Alicante, du

développement d'un nouveau logiciel « front office » pour le Groupe et de la construction de nouveaux cinémas à Dordrecht et Breda aux Pays-Bas.

27. Droits et obligations non repris dans l'état consolidé de situation financière

Fin 2014, le Groupe totalise pour € 1,7 million d'engagements contractuels non réalisés (2013 : € 1,6 million). Cela concerne les obligations de garantie minimale de Kinepolis Film

Distribution SA envers Dutch Filmworks BV pour des films qui ne sont pas encore sortis, mais qui font déjà l'objet d'obligations contractuelles.

28. Parties liées

Les transactions entre le Groupe et ses filiales ont été éliminées de la consolidation et ne figurent donc pas dans

cette annexe. Les transactions avec d'autres parties liées sont expliquées ci-dessous.

Rémunération des administrateurs et des fonctionnaires dirigeants

EN '000 €	2013	2014
Administrateurs		
Rémunérations	327	351
Fonctionnaires dirigeants (les CEO)		
Rémunérations à court terme	1 473	1 403
Paielements fondés sur des actions	122	77
Assurance groupe	10	10
TOTAL	1 932	1 841

Les CEO du Groupe et le Président du Conseil d'Administration ont participé au plan d'option sur actions 2007-2016 (« Incentive Plan ») du Groupe (voir annexe 20) (1 039 620 options (après l'impact du fractionnement d'actions) en 2014 et 2013). Au 31 décembre 2014, 779 720 options sont exerçables (2013 : 649 765 (après l'impact du fractionnement d'actions)).

Groupe moyennant un prix conforme au marché, soit la somme de € 0,4 million en 2014 (2013 : € 0,4 million).

Pentascop SA fournit certains services d'entretien et de transport au Groupe moyennant un prix conforme au marché, soit la somme de € 0,3 million en 2014 (2013 : € 0,3 million), dont € 0,1 million n'est pas encore payé au 31 décembre 2014 (2013 : € 0,1 million).

Transactions avec d'autres parties liées

Kinohold BIS SA fournit certains services administratifs au

29. Événements post-clôture

En janvier 2015, Kinopolis a placé des obligations auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de € 96,0 millions : € 61,4 millions ont été placés à 7 ans et € 34,6 millions, à 10 ans. Un taux d'intérêt brut annuel sera payé

sur les deux emprunts obligataires. Ce placement privé s'inscrit dans la stratégie financière du Groupe et sert à soutenir l'expansion, à diversifier les sources de financement et à refinancer les crédits existants.

30. Mandats et rémunération du Commissaire

Le Commissaire de la Société est KPMG Réviseurs d'entreprises, représentée par M. S. Cosijns.

Les mandats et rémunérations pour l'ensemble du Groupe peuvent être résumés comme suit :

EN '000 €	2013	2014
Rémunération du Commissaire	276 800	295 924
Autres missions révisorales	3 000	42 000
Conseils fiscaux		
Autres missions en dehors des missions révisorales		
Rémunération pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies pour la Société et ses filiales par le Commissaire	3 000	42 000
Rémunération de personnes avec qui le commissaire est lié pour l'exercice d'un mandat de Commissaire	119 200	122 655
Autres missions révisorales	5 000	9 600
Conseils fiscaux	59 836	48 375
Autres missions en dehors des missions révisorales		
Rémunération pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies pour la Société et ses filiales par des personnes avec qui le Commissaire est lié	64 836	57 975
TOTAL	463 836	518 544

31. Entreprises appartenant au Groupe

Liste des entreprises consolidées globalement

PAYS	NOM	LOCALITÉ	N° DE TVA OU D'ENTREPRISE	% 2013	% 2014
Belgique	Brightfish SA	Bruxelles	BE 0450 523 725	100	100
	Kinepolis Braine SA	Braine-l'Alleud	BE 0462 688 911	100	100
	Kinepolis Film Distribution (KFD) SA	Bruxelles	BE 0445 372 530	100	100
	Kinepolis Financial Services SA	Bruxelles	BE 0886 547 831	100	100
	Kinepolis Group SA	Bruxelles	BE 0415 928 179	100	100
	Kinepolis Immo Hasselt SA	Hasselt	BE 0455 729 358	100	100
	Kinepolis Immo Liège SA	Hasselt	BE 0459 466 234	100	100
	Kinepolis Immo Multi SA	Bruxelles	BE 0877 736 370	100	100
	Kinepolis Liège SA	Hasselt	BE 0459 469 796	100	100
	Kinepolis Mega SA	Bruxelles	BE 0430 277 746	100	100
	Kinepolis Multi SA	Courtrai	BE 0434 861 589	100	100
	KP Immo Bruxelles SA	Bruxelles	BE 0816 884 015	100	100
France	Eden Panorama SA	Lomme	FR 02340483221	100	100
	Forum Kinepolis SA	Nîmes	FR 86421038548	100	100
	Kinepolis France SA	Lomme	FR 20399716083	100	100
	Kinepolis Film Distribution France SASU	Lomme	FR 43789848280	100	100
	Kinepolis Immo St.Julien-lès-Metz SAS	Metz	FR 51398364463	100	100
	Kinepolis Immo Thionville SA	Thionville	FR 10419162672	100	100
	Kinepolis Le Château du Cinéma SAS	Lomme	FR 60387674484	100	100
	Kinepolis Mulhouse SA	Mulhouse	FR 18404141384	100	100
	Kinepolis Nancy SAS	Nancy	FR 00428192819	100	100
	Kinepolis Prospection SAS	Lomme	FR 45428192058	100	100
	Kinepolis St. Julien-lès-Metz SA	Metz	FR 43398364331	100	100
	Kinepolis Thionville SA	Thionville	FR 09419251459	100	100
Luxembourg	Majestiek International SA	Luxembourg	LU 19942206638	100	100
Pays-Bas	Eerste Theater Programmatie BV	Utrecht	NL 822229936B01		100
	Kinepolis Immo BV	Utrecht	NL 003182794B01		100
	Murillo BV	Utrecht	NL 808810261B01		100
	Wolff Beheermaatschappij BV	Utrecht	NL 007081698B01		100
	Wolff Bioscopen Holding BV	Utrecht	NL 822624382B01		100
	Wolff Enschede BV	Utrecht	NL 808883574B01		100
	Wolff Groningen BV	Utrecht	NL 816165774B01		100
	Wolff Huizen BV	Utrecht	NL 820697230B01		100
	Wolff Megabioscoop Utrecht BV	Utrecht	NL 819683036B01		100
	Wolff Participatie BV	Utrecht	NL 822624357B01		100
	Utrechtse Film Onderneming "Ufio" BV	Utrecht	NL 003182812B01		100
Pologne	Kinepolis Poznań Sp.z o.o.	Poznań	NIP 5252129575	100	100
Espagne	Kine Invest SA	Pozuelo de Alarcon	ESA 824 896 59	100	100
	Kinepolis España SA	Pozuelo de Alarcon	ESA 814 870 27	100	100
	Kinepolis Granada SA	Pozuelo de Alarcon	ESA 828 149 55	100	100
	Kinepolis Jerez SA	Pozuelo de Alarcon	ESA 828 149 22	100	100
	Kinepolis Madrid SA	Pozuelo de Alarcon	ESA 828 149 06	100	100
	Kinepolis Paterna SA	Pozuelo de Alarcon	ESA 828 149 14	100	100
Suisse	Kinepolis Schweiz AG	Schaffhausen	CH 2903013216-5	100	100

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Kinopolis Group SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2014

TRADUCTION LIBRE D'UN RAPPORT DE
COMMISSAIRE AVEC UNE OPINION SANS RÉSERVE
DONT L'ORIGINALE A ÉTÉ PRÉPARÉ EN NEERLANDAIS

Conformément aux dispositions légales, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire. Ce rapport inclut notre rapport sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, tels que définis ci-dessous, ainsi que notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires.

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS – OPINION SANS RÉSERVE

Nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de Kinopolis Group SA (« la Société ») et de ses filiales (conjointement le « Groupe ») établis sur la base des normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et des dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes consolidés comprennent l'état de la situation financière consolidé au 31 décembre 2014, le compte de résultats consolidés, l'état du résultat global consolidé et l'état consolidé des variations des capitaux propres et un tableau consolidé de flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes reprenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Le total de l'état consolidé de la situation financière s'élève à € 347 064 (000) et l'état consolidé du résultat global se solde par un bénéfice de l'exercice de € 35 167 (000).

Responsabilité de l'organe de gestion relative à l'établissement des comptes consolidés

L'organe de gestion est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et des dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que de la mise en place du contrôle interne que l'organe de gestion estime nécessaire pour permettre l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité du commissaire

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces comptes consolidés sur la base de notre contrôle. Nous avons effectué notre contrôle selon les normes internationales d'audit (ISA). Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux exigences déontologiques, ainsi que de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les comptes consolidés. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation du risque que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève du jugement du commissaire. En procédant à cette évaluation des risques, le commissaire prend en compte le contrôle

interne du Groupe relatif à l'établissement de comptes consolidés donnant une image fidèle, cela afin de définir des procédures d'audit appropriées selon les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion ainsi qu'à apprécier la présentation d'ensemble des comptes consolidés.

Nous avons obtenu de l'organe de gestion et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre contrôle.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion sans réserve.

Opinion sans réserve

A notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière consolidée du Groupe au 31 décembre 2014, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

RAPPORT SUR D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

L'organe de gestion est responsable de l'établissement et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés.

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (normes ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est, à tous égards significatifs, de vérifier le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons la déclaration complémentaire suivante, qui n'est pas de nature à modifier la portée de notre opinion sur les comptes consolidés :

- ★ le rapport de gestion sur les comptes consolidés traite des mentions requises par la loi, concorde, dans tous ses aspects significatifs, avec les comptes consolidés et ne présente pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous avons eu connaissance dans le cadre de notre mandat.

Kontich, 2 avril 2015

KPMG Réviseurs d'Entreprises
Commissaire
représentée par

Serge Cosijns
Réviseur d'Entreprises

Comptes annuels abrégés de Kinopolis Group SA

Les informations suivantes sont extraites des comptes annuels non consolidés de Kinopolis Group SA, établis en vertu des normes comptables belges. Ces comptes annuels non consolidés, ainsi que le rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des Actionnaires et le rapport du Commissaire, seront déposés à la Banque Nationale de Belgique, dans les délais prévus par la loi.

Il est à noter que seuls les états financiers consolidés repris ci-avant donnent une image fidèle de la situation financière et des performances de Kinopolis Group SA.

Étant donné que Kinopolis Group SA est essentiellement une entreprise holding intégrant ses investissements à leur prix de revient dans ses comptes annuels non consolidés, ces états financiers ne donnent qu'une vue restreinte de la situation financière de Kinopolis Group SA. En conséquence,

le Conseil d'Administration a jugé opportun de ne publier qu'une version abrégée du bilan et du compte de résultats non consolidés, établis en vertu des normes comptables belges pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2014.

Le rapport statutaire du commissaire est émis « sans réserves » et confirme que les comptes annuels non consolidés de Kinopolis Group SA, établis en vertu des normes comptables belges pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2014, donnent une image fidèle de la situation financière de Kinopolis Group SA conformément à toutes les dispositions légales et réglementaires y afférentes.

Les comptes annuels non consolidés de Kinopolis Group SA peuvent être obtenus gratuitement sur le site internet de la Banque Nationale de Belgique (www.bnb.be), sous la rubrique « Centrale des bilans », « Consultation des comptes annuels ». On peut aussi les recevoir sur simple demande auprès de Relations Investisseurs.

BILAN ABRÉGÉ NON CONSOLIDÉ DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2013	2014
Actifs non courants	243 325	267 427
Immobilisations incorporelles	2 331	1 466
Immobilisations corporelles	9 002	10 260
Immobilisations financières	231 992	255 701
Actifs courants	35 147	36 482
TOTAL DES ACTIFS	278 472	303 909
Capitaux propres	64 420	66 944
Capital	18 952	18 952
Primes d'émission	1 154	1 154
Réserve légale	4 896	1 895
Réserves indisponibles	7 616	9 364
Réserves disponibles	4 049	7 050
Résultat reporté	27 753	28 529
Provisions et passifs d'impôt différé	327	337
Dettes à long terme	159 131	148 430
Dettes à court terme	49 256	82 862
Comptes de régularisation	5 338	5 336
TOTAL DES PASSIFS	278 472	303 909

COMPTE DE RÉSULTATS ABRÉGÉ NON CONSOLIDÉ DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2013	2014
Produits opérationnels	73 356	75 536
Charges opérationnelles	-33 193	-35 528
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	40 163	40 008
Résultat financier	14 759	13 558
Résultat exceptionnel	-255	-811
Impôts sur le résultat	-9 528	-10 218
BÉNÉFICE/(PERTE) DE L'EXERCICE À AFFECTER	45 139	42 537

AFFECTATION DU RÉSULTAT DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2013	2014
Bénéfice/(perte) de l'exercice à affecter	45 139	42 537
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	27 938	27 753
Prélèvement sur les capitaux propres		3 001
- sur les réserves légales		3 001
Affectation aux fonds propres :	28 477	21 660
- aux autres réserves	28 477	21 660
Bénéfice à reporter	27 753	28 529
Rémunération du capital	16 847	23 102

MANDATS ET RÉMUNÉRATIONS DU COMMISSAIRE DE KINEPOLIS GROUP SA

	2013	2014
Rémunération du Commissaire	152 025	167 281
Autres missions révisorales		40 500
Conseils fiscaux		
Autres missions en dehors des missions révisorales		
Rémunérations pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies dans la Société par le Commissaire		40 500
Autres missions révisorales		
Conseils fiscaux	59 836	48 375
Autres missions en dehors des missions révisorales		
Rémunérations pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies dans la Société par les personnes avec qui le Commissaire est lié	59 836	48 375

Glossaire

Marge brute

Produits – coûts des ventes

Résultat opérationnel (EBIT)

Marge brute – frais de commercialisation – charges administratives + autres produits opérationnels – autres charges opérationnelles

Résultat opérationnel courant (REBIT)

Résultat opérationnel après élimination des opérations non courantes

EBITDA

Résultat opérationnel + amortissements + pertes de valeur + mouvement des provisions

REBITDA

EBITDA après élimination des opérations non courantes

Taux d'impôt effectif

Charges d'impôt/résultat avant impôt

Résultat courant

Résultat de la période après élimination des opérations non courantes

Résultat de la période, part du Groupe

Résultat de la période attribuable aux propriétaires de la société mère

Résultat de base par action

Résultat de la période, part du Groupe/(nombre moyen d'actions en circulation – nombre moyen d'actions propres)

Résultat dilué par action

Résultat de la période, part du Groupe/(nombre moyen d'actions en circulation – nombre moyen d'actions propres + nombre possible de nouvelles actions à émettre dans le cadre des plans d'options sur actions existants x effet de dilution des plans d'options sur actions)

Investissements

Investissements capitalisés en immobilisations incorporelles et corporelles et en immeubles de placement

Endettement financier net

Endettement financier après déduction de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des investissements « Tax Shelter »

ROCE (rendement du capital utilisé)

REBIT/(actifs non courants moyens – actifs d'impôt différé moyens + actifs classés comme détenus en vue de la vente moyens + créances commerciales moyennes + stocks moyens – dettes commerciales moyennes)

Ratio courant

Actifs courants/dettes courants

Flux de trésorerie libre

Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles – investissements d'entretien en immobilisations incorporelles et corporelles et immeubles de placement – charges d'intérêt payées

Calendrier financier 2015-2016

Mercredi 13 mai 2015 PUBLICATION DU BUSINESS UPDATE Q1 2015	Mercredi 13 mai 2015 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE KINEPOLIS GROUP SA	Jeudi 21 mai 2015 MISE EN PAIEMENT DU DIVIDENDE
Jeudi 27 août 2015 PUBLICATION DES RÉSULTATS SEMESTRIELS 2015 PRÉSENTATION PRESSE ET ANALYSTES	Mardi 17 novembre 2015 PUBLICATION DU BUSINESS UPDATE Q3 2015	Jeudi 18 février 2016 PUBLICATION RÉSULTATS ANNUELS 2015 PRÉSENTATION PRESSE ET ANALYSTES

Les dates susmentionnées sont sous réserve de modifications.

Pour les mises à jour, veuillez consulter le calendrier sur le site web Relations Investisseurs de Kinopolis.

Siège social :
Kinopolis Group SA
Boulevard du Centenaire 20
B-1020 Bruxelles, Belgique

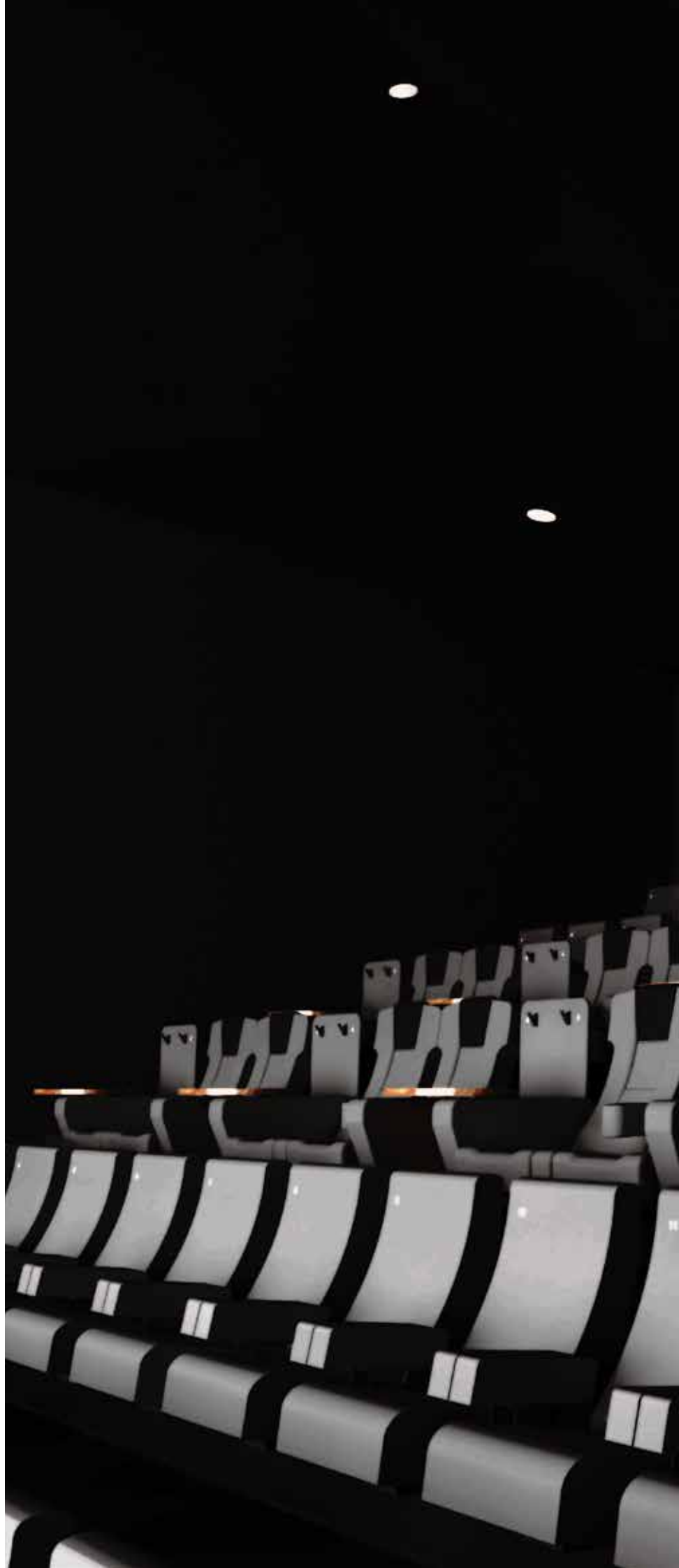
Adresse de correspondance :
Kinopolis Group SA
Moutstraat 132-146
B-9000 Gand, Belgique
info.group@kinopolis.com
TVA BE 0415 928 179
RPM BRUXELLES

Relations Investisseurs :
Nicolas De Clercq, CFO
Tine Duyck, Executive Assistant CFO & IR Coordinator
investor-relations@kinopolis.com

Site web Relations Investisseurs :
www.kinopolis.com/investors

Création : www.linknv.be

Ce rapport est imprimé et disponible
en ligne en français, en néerlandais et en anglais.





Concept Cosy Seating



<http://investors.kinepolis.com>