



# 2016

Rapport annuel



[www.kinepolis.com/corporate](http://www.kinepolis.com/corporate)

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



Kinepolis Dordrecht (NL)



Notre personnel



Kinepolis Enschede (NL)

# 03

## RAPPORT DE GESTION

- 31 Examen des résultats
- 36 Déclaration de Gouvernance d'Entreprise
- 54 Autres informations
- 55 Déclaration relative aux informations figurant dans ce rapport annuel

# 04

## INFORMATION SUR L'ACTION

- 56 L'action Kinepolis Group

# 05

## COMPTES ANNUELS

- 62 États financiers consolidés
- 68 Annexes aux états financiers consolidés
- 122 Rapport du commissaire
- 124 Comptes annuels abrégés de Kinepolis Group SA
- 126 Glossaire
- 127 Calendrier financier

2017-2018

# 01

# Chiffres clés et ratios

## CHIFFRES CLÉS

NOMBRE DE COMPLEXES <sup>(1)</sup>	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE & SUISSE)	TOTAL
2016	12	11	6	15	3	2	49

VISITEURS (MIO) <sup>(2)</sup>	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	SUISSE	TOTAL
2015	9,2	6,4	4,4	1,7	0,3	0,1	22,1
2016	8,4	7,0	4,4	2,8	1,1	0,1	23,8
2016 par rapp. à 2015	-8,2 %	9,3 %	1,0 %	56,9 %	309,3 %	-10,0 %	7,5 %

COMpte DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS (EN '000 €)	2012	2013	2014	2015	2016
Produits	254 505	245 980	262 619	301 571	324 938
EBITDA	72 252	75 006	71 303	88 739	91 650
REBITDA	74 001	74 634	74 264	90 958	94 574
Marge brute	82 221	82 111	81 843	99 578	100 209
Résultat opérationnel	51 673	55 069	50 665	65 245	63 207
Résultat financier	-5 859	-5 998	-4 295	-7 754	-7 619
Résultat avant impôt	45 814	49 071	46 370	57 491	55 588
<b>Résultat de la période</b>	<b>35 704</b>	<b>37 541</b>	<b>35 167</b>	<b>32 255</b>	<b>47 646</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>37 405</b>	<b>37 395</b>	<b>35 589</b>	<b>43 207</b>	<b>40 413</b>

TAUX DE CROISSANCE ANNUELS	2012	2013	2014	2015	2016
Produits	0,3 %	-3,3 %	6,8 %	14,8 %	7,7 %
EBITDA	-3,1 %	3,8 %	-4,9 %	24,5 %	3,3 %
REBITDA	3,2 %	0,9 %	-0,5 %	22,5 %	4,0 %
Marge brute	3,2 %	-0,1 %	-0,3 %	21,7 %	0,6 %
Résultat opérationnel	-3,1 %	6,6 %	-8,0 %	28,8 %	-3,1 %
<b>Résultat de la période</b>	<b>-2,1 %</b>	<b>5,1 %</b>	<b>-6,3 %</b>	<b>-8,3 %</b>	<b>47,7 %</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>6,3 %</b>	<b>0,0 %</b>	<b>-4,8 %</b>	<b>21,4 %</b>	<b>-6,5 %</b>

ÉTAT CONSOLIDÉ DE SITUATION FINANCIÈRE (EN '000 €)	2012	2013	2014	2015	2016
Actifs non courants	261 868	255 239	302 068	392 075	424 122
Actifs courants	65 703	55 072	44 996	98 624	79 324
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>327 571</b>	<b>310 311</b>	<b>347 064</b>	<b>490 699</b>	<b>503 446</b>
Capitaux propres	108 668	104 657	104 732	123 033	149 898
Provisions et passifs d'impôt différé	21 466	20 525	18 352	27 029	25 531
Obligations financières à long terme	81 709	87 917	91 471	214 000	207 278
Obligations financières à court terme	37 731	19 332	44 095	8 714	6 996
Dettes commerciales et autres dettes	72 949	70 487	79 651	97 090	100 160
Autres	5 048	7 393	8 763	20 833	13 582
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>327 571</b>	<b>310 311</b>	<b>347 064</b>	<b>490 699</b>	<b>503 446</b>

(1) Y compris Cinema City Poznan (Pologne), exploité par Cineworld et UGC Toison d'Or (Belgique), exploité par UGC.

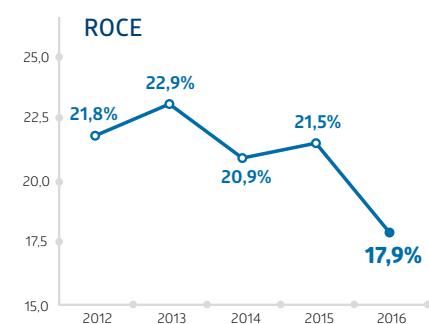
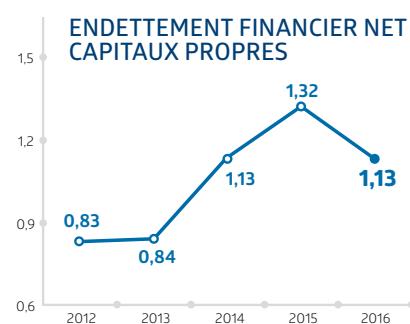
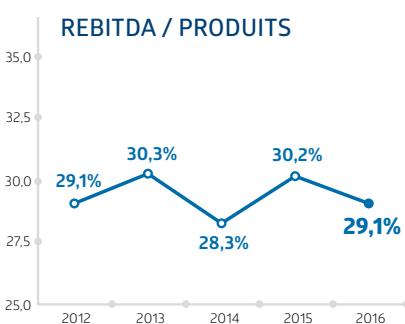
(2) Non compris Cinema City Poznan (Pologne) et UGC Toison d'Or (Belgique).

DONNÉES PAR ACTION <sup>(3)</sup>	2012	2013	2014	2015	2016
Produits	8,77	9,06	9,99	11,26	11,94
EBITDA	2,49	2,76	2,71	3,31	3,37
REBITDA	2,55	2,75	2,82	3,40	3,48
Résultat	1,23	1,38	1,34	1,20	1,75
Résultat courant	1,29	1,38	1,35	1,61	1,48
Capitaux propres, part du Groupe	3,75	3,85	3,89	4,59	5,51
Dividende brut <sup>(4)(5)</sup>	0,47	0,64	0,65	0,79	0,87
Ratio de distribution	35 %	45 %	50 %	50 %	50 %

## RATIOS

RATIOS DE RENTABILITÉ	2012	2013	2014	2015	2016
EBITDA / Produits	28,4 %	30,5 %	27,2 %	29,4 %	28,2 %
REBITDA / Produits	29,1 %	30,3 %	28,3 %	30,2 %	29,1 %
Marge brute / Produits	32,3 %	33,4 %	31,2 %	33,0 %	30,8 %
Résultat opérationnel / Produits	20,3 %	22,4 %	19,3 %	21,6 %	19,5 %
Résultat de la période / Produits	14,0 %	15,3 %	13,4 %	10,7 %	14,7 %

RATIOS STRUCTURE FINANCIÈRE	2012	2013	2014	2015	2016
Endettement financier net	90 200	88 141	118 645	162 008	169 751
Endettement financier net / EBITDA	1,25	1,18	1,66	1,83	1,85
Endettement financier net / REBITDA	1,22	1,18	1,60	1,78	1,79
Endettement financier net / Capitaux propres	0,83	0,84	1,13	1,32	1,13
Capitaux propres / Total des passifs	33,2 %	33,7 %	30,2 %	25,1 %	29,8 %
Ratio courant	0,61	0,62	0,36	0,85	0,71
ROCE	21,8 %	22,9 %	20,9 %	21,5 %	17,9 %

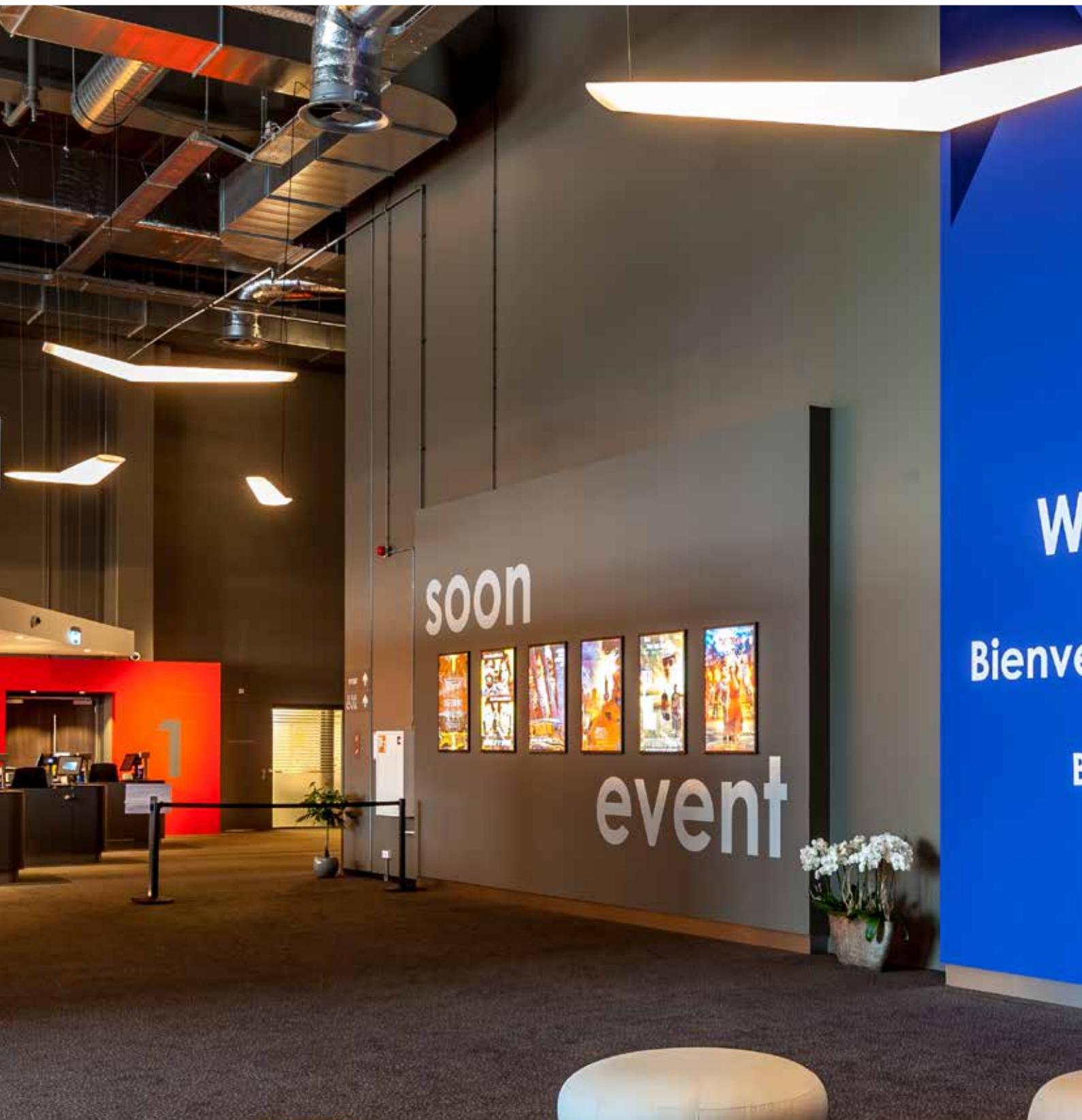


(3) Calculé sur la base du nombre moyen pondéré d'actions pour la période concernée, multiplié par cinq pour les périodes de 2011 à 2013 pour tenir compte du fractionnement des actions réalisé en 2014 et permettre de comparer les chiffres.

(4) Calculé sur la base du nombre d'actions qui ont droit à un dividende. Pour les périodes de 2011 à 2013 divisé par cinq, pour tenir compte du fractionnement des actions à partir du 1er juillet 2014 et permettre de comparer les chiffres.

(5) Pour l'exercice 2014, un dividende supplémentaire exceptionnel de € 0,20 par action a été versé.

# 02 Aperçu de l'année



Kinepolis Breda (NL)



## Commentaire du Président et des CEO

Mesdames, Messieurs,  
Cher actionnaire, client et collaborateur,

L'année 2016 a été marquée par une expansion exceptionnelle pour Kinepolis, avec la construction et l'ouverture de cinq nouveaux cinémas aux Pays-Bas, en Espagne et en France, et l'intégration réussie des cinémas repris. Malgré une offre cinématographique plus faible, le Championnat d'Europe de football et un nombre réduit de jours de vacances en 2016, le Groupe affiche de solides résultats et notamment une hausse du REBITDA par visiteur dans presque tous les pays.

Le nombre de visiteurs a augmenté de 7,5 % pour atteindre 23,8 millions, essentiellement grâce aux acquisitions de 2015 qui ont été comptabilisées pour la première fois sur l'année complète, au rachat d'un cinéma à Rouen (France) en janvier 2016 et à l'ouverture de nouveaux complexes aux Pays-Bas (Dordrecht, Breda, Utrecht), en Espagne (Grenade) et en France (Fenouillet). L'offre cinématographique de 2016 n'est pas parvenue à rivaliser avec l'offre exceptionnelle de 2015, qui comprenait notamment « Les Minions », « Jurassic World » et « Star Wars : Le réveil de la Force ». Elle n'a pu compter non plus sur l'offre locale, décevante dans la plupart des pays.

Les produits totaux ont augmenté de 7,7 % à € 324,9 millions. Leur hausse est plus forte que celle de la fréquentation, grâce à une augmentation des produits dans tous les secteurs d'activité, sauf Brightfish. Les ventes par visiteur ont continué à augmenter dans presque tous les pays, malgré l'impact négatif provoqué par le mix de pays modifié et la part plus réduite de la Belgique.

L'EBITDA courant a augmenté d'à peine 4,0 % à € 94,6 millions, soit une croissance légère principalement due à la modification du mix de pays, au processus d'intégration actuellement en cours des cinémas repris et au rachat d'Utopolis composé en partie de complexes loués. Par ailleurs, le REBITDA par visiteur a augmenté dans tous les pays, excepté en France.

Le résultat courant sur l'exercice s'est élevé à € 40,4 millions, en baisse de 6,5 % par rapport à 2015 en raison d'amortissements plus importants résultant de l'expansion et d'un taux d'impôt effectif plus élevé. Le résultat total a cependant augmenté de 47,7 % pour s'établir à € 47,6 millions, du fait de la provision non récurrente comptabilisée en 2015 à la suite de la décision de la Commission européenne relative à l'*« Excess Profit Ruling »* (EPR) d'une part, et aux produits tirés de la vente d'Utopolis Belgique en 2016 d'autre part.

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale du mercredi 10 mai 2017 d'appliquer au bénéfice net un ratio de distribution de 50 %.

Compte tenu du nombre d'actions ayant droit à un dividende à la date du 17 février 2017, cela représente un dividende brut de € 0,87 par action. C'est une hausse de 10,1 % par rapport à 2015.



Esquisse de Kinépolis 's-Hertogenbosch (NL) et Brétigny-sur-Orge (FR)

L'expansion reste en tête de notre agenda. Nous disposons désormais de 49 cinémas, et les travaux de construction d'un nouveau cinéma qui ouvrira ses portes à 's-Hertogenbosch (Pays-Bas) début 2018 viennent de commencer. En 2018, nous ouvrirons en outre le premier cinéma Kinépolis de la région Île-de-France (France), à Brétigny-sur-Orge, à 35 km au sud de Paris.

Cela fait près de dix ans maintenant que nous nous appuyons sur nos trois piliers stratégiques, et ceux-ci continuent de porter leurs fruits. Nous continuons à investir dans l'innovation et l'expérience client, qui doit être inégalée. En 2016, les Cosy Seats ont été déployés dans un plus grand nombre de salles encore, presque tous les nouveaux bâtiments ont été équipés d'une projection 100 % laser et l'implémentation de notre nouveau système ERP (le progiciel gérant toutes les interactions avec les clients) se termine. Nous continuons également à miser sur le marketing numérique. La nouvelle appli Kinépolis pour Android et iOS, par exemple, nous permet d'interagir plus encore avec nos visiteurs et de leur proposer une offre sur mesure.

Pour stimuler l'innovation et l'esprit d'entreprise au sein de notre organisation, tous départements confondus, Kinépolis a lancé début 2016 son « Innovation Lab ». En un an de temps, plus de 300 idées ont ainsi été récoltées dans divers pays, venant des quatre coins de l'organisation. Le concept « Sushique », un bar à sushi en gestion propre, est le premier projet abouti issu de l'Innovation Lab. Quantité d'autres projets sont actuellement en voie de développement.



De g. à dr. : Eddy Duquenne, CEO, Philip Ghekiere, Président du Conseil d'Administration et Joost Bert, CEO

Enfin, en 2017, nous allons aussi investir au maximum dans l'attraction, le développement et la rétention des talents. Notre « capital humain » est en effet la clé du succès de Kinepolis et le moteur de l'expansion du Groupe. Investir dans notre personnel reste donc une de nos priorités absolues.

La programmation pour 2017 est très prometteuse avec notamment « Cinquante nuances plus sombres », « Kong : Skull Island », « The Fate of the Furious », « Cars 3 » et « Dunkerque ». En 2017, la recette du succès résidera comme précédem-

ment dans une offre cinématographique de qualité associée à la poursuite de notre expansion, dans notre volonté persistante de faire vivre une expérience unique au client ainsi que dans la diversité de notre offre.

Kinepolis ne serait pas en mesure d'atteindre ses ambitieux objectifs sans l'engagement et la confiance de ses collaborateurs, clients, partenaires, investisseurs et autres parties prenantes. Nous tenons à remercier chacun d'eux et mettons tout en œuvre pour mériter chaque jour cette confiance.



Eddy Duquenne  
CEO Kinepolis Group



Joost Bert  
CEO Kinepolis Group



Philip Ghekiere  
Président du Conseil d'Administration

# Kinepolis Group en bref

Né en 1997 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.

Kinepolis Group compte à ce jour 49 complexes cinématographiques situés en Belgique, aux Pays-Bas, en France, en Espagne, au Luxembourg, en Suisse et en Pologne. Au-delà de son activité d'exploitation cinématographique, le Groupe est également actif dans la distribution de films, l'organisation d'événements, la publicité à l'écran et la gestion immobilière.

Plus de 2 300 collaborateurs s'engagent chaque jour afin que des millions de visiteurs passent un moment cinématographique inoubliable.

**nombre de visiteurs en 2016**  **23,8 mio** 

complexes  49<sup>(2)</sup>  
salles  528  
sièges  123 675

**nombre de visiteurs en 2015**  **22,1 mio**

complexes  46<sup>(2)</sup>  
salles  491  
sièges  117 813

**2016**  **1,1 mio**   
**2015**  **0,3 mio**

 3	3
 22	22
 4 843	4 927

 **8,4 mio**   
**2015**  **9,2 mio**

 12 <sup>(3)</sup>	12
 149	148
 36 280	36 697

 **7,0 mio**   
**2015**  **6,4 mio**

 11	10
 128	120
 31 948	30 561

 **4,4 mio**   
**2015**  **4,4 mio**

 6	5
 99	91
 28 693	27 765

 **2,8 mio**   
**2015**  **1,7 mio**

 15	14
 104	84
 20 356	16 308

 **0,1 mio**   
**2015**  **0,1 mio**

 1	1
 8	8
 1 555	1 555

 1 <sup>(4)</sup>	1
 18	18

(1) Appartenant, à la date de la présente publication, au portefeuille immobilier et affecté ou non à l'activité cinématographique.

(2) Y compris un complexe exploité par UGC (Toison d'Or, Belgique) et un par Cineworld (Poznan, Pologne). Le nombre de sièges n'est pas compté dans le total.

(3) Y compris un complexe exploité par UGC. Le nombre de sièges n'est pas compté dans le total.

(4) Cinéma exploité par Cineworld. Le nombre de sièges n'est pas compté dans le total.

# Kinepolis en Europe<sup>(1)</sup>



## Grand-Duché de Luxembourg

Esch-sur-Alzette  
Luxembourg-ville x2



## Belgique

Anvers	Braine l'Alleud
Bruges	Courtrai
Bruxelles x2	Louvain
Gand	Liège x2
Hasselt	Ostende

## France

Lomme	Nancy
Longwy	Nîmes x2
Bourgoin	<b>Rouen Saint-Sever</b>
<b>Fenouillet</b>	St-Julien-lès-Metz
Mulhouse	Thionville



## Espagne

Alicante
Madrid x2
<b>Grenade</b> x2
Valence

## Pays-Bas

Almere	Huizen
<b>Breda</b>	Nieuwegein
Den Helder	Oss
<b>Dordrecht</b>	Rotterdam
Emmen	<b>Utrecht</b> x2
Enschede x2	Zoetermeer
Groningue	



## Suisse

Schaffhausen

## Pologne

Poznań



# Organisation et stratégie

## Notre mission et notre stratégie



Kinepolis entend proposer une expérience unique aux amateurs de cinéma et de culture et offre un programme sur mesure à divers groupes cibles. Kinepolis veut créer de la valeur durable pour ses clients, collaborateurs, actionnaires, partenaires ainsi que pour l'environnement. À cet égard, les trois piliers de son modèle stratégique vont de pair avec l'entrepreneuriat durable.



### KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR MARKETEUR

Grâce à une interaction intensive avec ses visiteurs et à une offre sur mesure, Kinepolis veut répondre au mieux aux besoins et souhaits du public. En jouant sur les attentes de divers groupes cibles, Kinepolis veut se profiler comme le meilleur marketeur.



### KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR EXPLOITANT DE CINÉMA

Kinepolis veut faire bénéficier ses visiteurs de possibilités de détente uniques et d'expériences professionnelles dans les meilleures conditions possibles. En cela, Kinepolis vise une excellente qualité technique et logistique, qui se traduit par une expérience cinématographique unique.



### KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR GESTIONNAIRE IMMOBILIER

Kinepolis veut gérer, valoriser et développer de manière optimale son portefeuille immobilier.



Salles de cinéma à la pointe du progrès



Coin café à l'ambiance chaleureuse



Des événements à succès, comme les soirées « Ladies at the Movies ».

The ultimate movie experience



Global Achievement in Exhibition Award 2014



Kinepolis Breda (NL)

Tous ces piliers ont pour objectif la création de *the ultimate movie experience*, un concept cinématographique centré sur l'expérience intégrale du visiteur. Kinepolis a vu ses efforts en ce sens couronnés par la remise d'un « Global Achievement in Exhibition Award » en 2014, qui reconnaît le Groupe comme meilleur exploitant de cinéma au monde.

# Le concept Kinepolis

## INNOVATION ORIENTÉE CLIENT

Kinepolis crée les tendances et investit en permanence dans l'innovation et l'expérience optimale du client. Ces dernières années, cette volonté de renouveau a mené à la numérisation du cinéma, à la réservation de fauteuils, aux plus récentes techniques de projection et de son, à l'achat du ticket via mobile, à des événements de premier plan ainsi qu'à de nouvelles approches marketing.

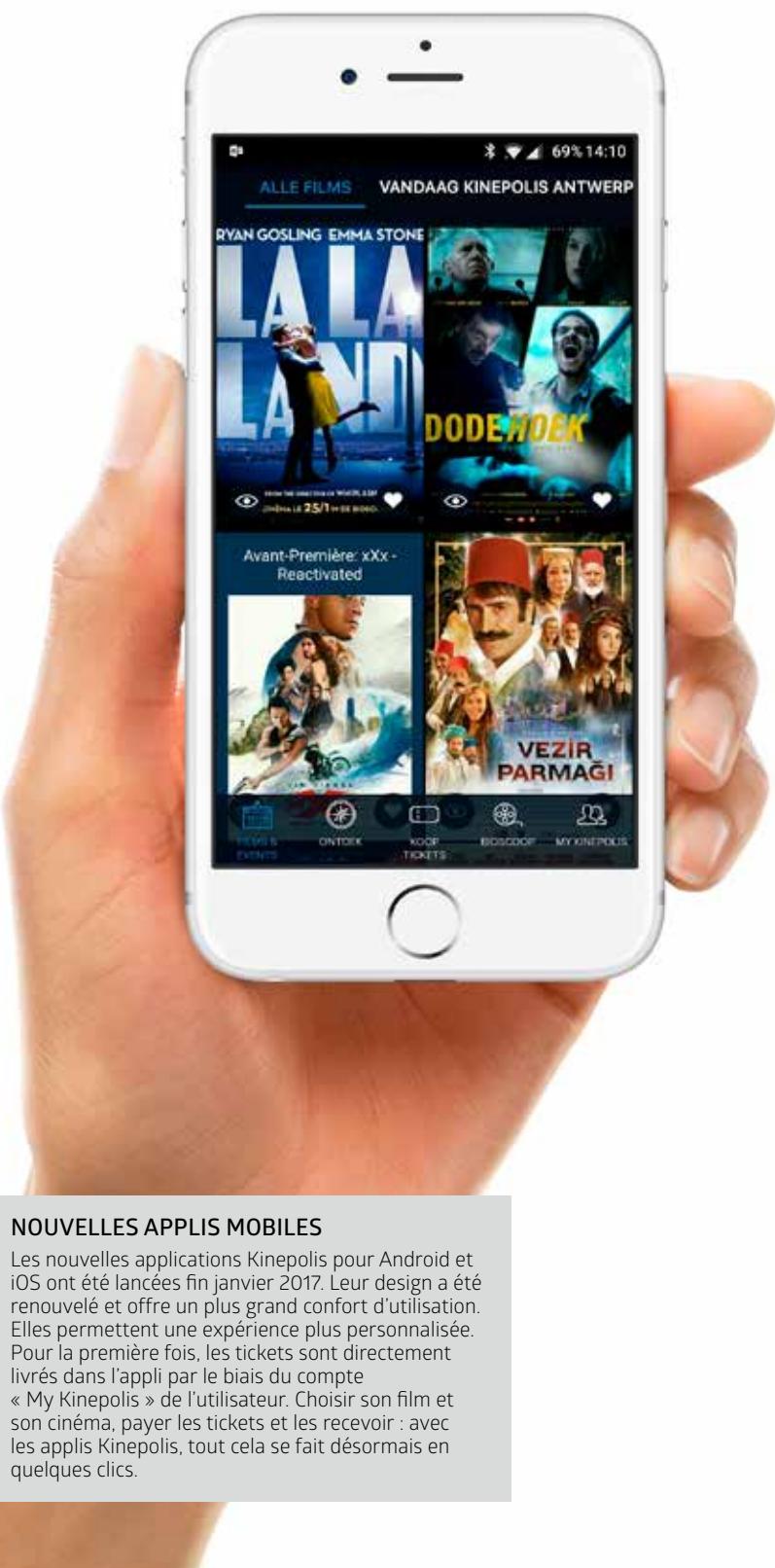
Au-delà du renouveau de l'expérience cinématographique, Kinepolis attache également de l'importance aux moments qui précèdent et qui suivent la projection et développe en permanence des boutiques et des concepts d'intérieur novateurs (par ex. le Leonidas Chocolates Café, Sushicque).

Avec leur infrastructure innovante, les cinémas Kinepolis se profilent en outre comme des lieux B2B idéaux, pour des congrès, avant-premières et événements d'entreprises.

Sur le plan du contenu, l'offre cinématographique générale est en permanence complétée de formules événementielles et de représentations alternatives comme les concerts, l'art, l'opéra et le ballet.

## NOUVEAU SYSTÈME ERP VISTA

En 2016, Kinepolis a poursuivi le déploiement de son nouveau système ERP, baptisé Vista, dans presque tous ses cinémas. Vista est un progiciel capable de prendre en charge les principaux processus opérationnels, de la description des films à la vente de popcorn. Ce nouveau système assure une certaine uniformité et permet de contrôler les données de manière centralisée, un élément essentiel au vu de la croissance actuelle et future du Groupe. Vista sera opérationnel dans tous les cinémas Kinepolis à partir d'avril 2017.



## NOUVELLES APPLIS MOBILES

Les nouvelles applications Kinepolis pour Android et iOS ont été lancées fin janvier 2017. Leur design a été renouvelé et offre un plus grand confort d'utilisation. Elles permettent une expérience plus personnalisée. Pour la première fois, les tickets sont directement livrés dans l'appli par le biais du compte « My Kinepolis » de l'utilisateur. Choisir son film et son cinéma, payer les tickets et les recevoir : avec les applis Kinepolis, tout cela se fait désormais en quelques clics.



Avant-première de « De Premier » à Kinepolis Anvers (BE)



Boutique self-service avec un large assortiment de produits

## MARKETING RELATIONNEL

Expert en cinéma, Kinepolis joue au maximum sur les préférences de ses visiteurs. Grâce à une connaissance approfondie de ses clients – rendue possible par un système innovant de marketing relationnel – et à une offre sur mesure, Kinepolis entend proposer « the ultimate movie experience ». Des millions de clients reçoivent par e-mail des recommandations pour des films et des événements en fonction de leurs préférences personnelles.

Pour l'avenir, Kinepolis veut investir davantage encore dans la relation avec ses clients, notamment par la fourniture de services en ligne et mobiles.

## PROGRAMMATION ACTIVE

L'offre Kinepolis ne se limite pas aux grands succès internationaux du moment. Ces dernières années, Kinepolis est passé d'une programmation passive à une programmation active. Dans cette perspective, Kinepolis choisit les films en fonction des préférences de ses clients, qui peuvent différer d'un complexe à l'autre. Kinepolis s'efforce de proposer, à tout moment de l'année, une offre adéquate pour chacun de ses groupes cibles.



### COSY SEATING

Le concept de Cosy Seating ayant été bien accueilli par les clients, Kinepolis a poursuivi son déploiement en 2016 dans plusieurs cinémas en Belgique (Rocourt, Bruges, Bruxelles, Braine-l'Alleud), en France (Lomme, Thionville, Metz, Nancy, Nîmes) et aux Pays-Bas (Breda). Il s'agit de sièges encore plus confortables avec accoudoirs extra-larges, une tablette pratique pour les boissons et les snacks ainsi qu'un porte-manteau. Les visiteurs peuvent opter pour des « Cosy Seats » moyennant le paiement d'un supplément sur le prix normal du billet.



### LASER ULTRA

Avec Laser ULTRA, Kinepolis associe la qualité d'image unique des meilleurs projecteurs laser de Barco au système audio immersif Dolby Atmos. Grâce à la combinaison de ces deux technologies, les visiteurs vivent le film plus intensément encore et s'aventurent au cœur de l'action.



### ART ET OPÉRA AU CINÉMA

Opéras, ballets, pièces de théâtre et expositions, Kinepolis a développé une offre culturelle impressionnante ces dernières années. Des représentations sont régulièrement organisées en Belgique, en France, en Espagne, en Suisse, aux Pays-Bas et au Luxembourg, en collaboration avec des partenaires comme le MET, la Royal Opera House et le Bolshoi. L'opéra est même devenu une valeur sûre, attirant plus de 30 000 visiteurs par an rien que dans les salles Kinepolis belges.

# Notre organisation



Kinepolis Gand, partenaire fidèle du Film Fest Gent (BE)

L'organisation de Kinepolis Group est adaptée à ses marchés géographiques et se caractérise par une structure plane et de courtes lignes de décision. L'organisation comprend sept activités principales :

Box Office, In-Theatre Sales, Business-to-Business, publicité à l'écran (Brightfish), distribution de films (KFD), Real Estate et Digital Cinema Services.

## ACTIVITÉS PRINCIPALES

### BOX OFFICE

L'activité Box Office porte sur la vente de tickets de cinéma. Son évolution est largement tributaire de plusieurs facteurs externes, dont l'offre de contenu, la météo et les périodes de vacances. Par l'optimisation constante de la capacité et de l'occupation des salles à l'aide d'une offre cinématographique et culturelle variée, Kinepolis atteint un vaste éventail d'amateurs de films et de culture. Cette approche de programmation active permet à Kinepolis d'envisager, à tout moment de l'année, une offre adéquate pour ses divers groupes cibles. L'offre cinématographique est ainsi complétée en permanence de formules événementielles (par ex. « Ladies at the Movies », « Horror Nights » ou « Obscure Nights ») et de manifestations alternatives telles qu'expositions, opéra et ballet.

### IN-THEATRE SALES

In-theatre sales (ITS) comprend toutes les activités liées à la vente de boissons et de snacks dans les complexes cinématographiques. Cette activité n'a cessé de gagner en importance au cours des dernières années par des innovations sur le plan de l'infrastructure et de l'offre. Aujourd'hui, presque tous les complexes Kinepolis possèdent une boutique self-service, déterminante pour le succès croissant d'ITS. Dans chaque pays ou région, l'offre de cette boutique se complète d'initiatives locales spécifiques.



Kinepolis propose une offre cinématographique et culturelle variée et des formules événementielles comme « Obscure Night ».

C'est ainsi que le coin café a acquis une place prééminente dans les cinémas Kinepolis français, tandis que Kinepolis Anvers dispose d'un « Leonidas Chocolates Café ». Les visiteurs y trouveront les réputés chocolats et pralines belges, mais aussi des boissons chaudes et froides. En Espagne (Alicante), un bar à sushi en gestion propre a été inauguré en 2016 sous le nom de « Sushicque ». Un deuxième « Sushicque » ouvrira ses portes en 2017 à Kinepolis Madrid (Ciudad de la Imagen).

Parallèlement à une large offre cinématographique, un assortiment étendu d'aliments et de boissons est offert, qui répond aux préférences des divers groupes. Kinepolis vise à offrir une expérience unique, ce qui se traduit également lors des moments qui précèdent et suivent la projection.

#### BUSINESS-TO-BUSINESS

L'activité business-to-business (B2B) de Kinepolis se développe sur la base d'une relation privilégiée avec le monde de l'entreprise et d'une offre innovante. Depuis la numérisation et grâce à leur infrastructure avancée et flexible, les cinémas Kinepolis se profilent comme des lieux B2B idéaux, pour des congrès, avant-premières et événements d'entreprises. Les équipes B2B de Kinepolis mettent en place des actions en collaboration avec les entreprises et stimulent la vente d'événements et de chèques cinéma. Le cinéma est également le lieu idéal où, par le truchement d'actions publicitaires ciblées, donner de la visibilité aux entreprises. Publicité à l'écran, sampling, placement de produit, panneaux publicitaires et écrans numériques dans les foyers jouent un rôle à cet égard.



Les cinémas Kinepolis se profilent comme des lieux B2B idéaux.



Leonidas Chocolates Café, Kinepolis Anvers (BE)



Inauguration Kinepolis Jaarbeurs (Utrecht, NL)



Première de « Safety First », Kinepolis Belgique

## DISTRIBUTION DE FILMS

Kinepolis Film Distribution (KFD) prend spécifiquement en charge la distribution de films internationaux et nationaux en Belgique et au Luxembourg. Spécialiste de films flamands, KFD occupe une place distinctive dans le paysage cinématographique belge. Via KFD, Kinepolis stimule également la production et la promotion du cinéma flamand.

KFD travaille en collaboration étroite avec d'autres partenaires, dont le distributeur néerlandais Dutch FilmWorks (DFW), le principal distributeur indépendant des Pays-Bas. Dans le cadre de cette collaboration, KFD diffuse en Belgique et au Luxembourg des films du catalogue DFW.

## PUBLICITÉ À L'ÉCRAN

La reprise, fin 2011, de la régie publicitaire Brightfish a été pour Kinepolis le point de départ d'une toute nouvelle activité en Belgique. Parallèlement, Kinepolis a redonné au secteur belge du cinéma un partenaire stable en matière de publicité à l'écran. Brightfish propose un vaste éventail de canaux médias tournant autour du cinéma, pour tous ceux qui recherchent une communication ciblée avec le spectateur.



# Kinepolis se distingue de nombreux autres exploitants de cinéma par sa position unique en matière d'immobilier.

## REAL ESTATE

Real Estate est une entité à part au sein du Groupe qui coordonne la gestion, la valorisation et le développement du portefeuille immobilier du Groupe. Kinepolis se distingue de nombreux autres exploitants de cinéma par sa position unique en matière d'immobilier. En effet, le Groupe détient la majorité de son parc immobilier. Début 2017, Kinepolis possédait 49 complexes, soit 528 salles et environ 124 000 sièges.

Plus de 70 000 m<sup>2</sup> sont loués à des tiers. La clientèle de ces commerces (principalement des magasins et des établissements horeca) est souvent générée par la présence du cinéma.



Brasserie Fifth Avenue, Kinepolis Breda (NL)



The Magic Forest, Madrid (ES)

## DIGITAL CINEMA SERVICES

Digital Cinema Services (DCS) concentre toute l'expertise technique de Kinepolis en matière de son et de projection numérique. Cette expertise est exploitée dans un premier temps en interne, mais Kinepolis DCS propose également des services technologiques à des tiers.



Kinepolis Jaarbeurs (Utrecht, NL)



Kinepolis Fenouillet (FR)

# Notre équipe



La politique du personnel de Kinepolis a pour slogan : « Plus est en nous »

Plus de 2 300 collaborateurs s'engagent chaque jour afin que des millions de visiteurs passent un moment cinématographique inoubliable. Le talent et l'engagement de ces collaborateurs sont la clé du succès de Kinepolis. Kinepolis veut être une entreprise auto-apprenante, signifiant par là que les collaborateurs portent la responsabilité des objectifs et des budgets de leur département et reçoivent l'espace requis pour prendre l'initiative et apprendre les uns des autres. L'ambition de Kinepolis en tant qu'employeur consiste à obtenir le meilleur de chacun selon la devise « Plus est en nous ».

## VALEURS K

« Client Focus », « Teamwork », « Operational Excellence », « Flexibility » et « Hands-on » sont les valeurs fondamentales qui sous-tendent l'action de chaque collaborateur Kinepolis. Mettre le client au centre, collaborer de manière constructive à un objectif commun, effectuer son travail de manière correcte et efficiente, faire preuve de flexibilité par rapport aux changements et faire preuve d'initiative et d'esprit d'entreprise : chacun est censé donner vie à ces aspects à titre individuel et en équipe.

## TALENT FACTORY

Kinepolis a créé une « Talent Factory » pour identifier et évaluer ses talents internes en vue de perspectives de développement et possibilités de carrière. Nous investissons aussi, parallèlement, dans l'attraction de talents externes susceptibles de contribuer à la croissance et la professionnalisation constante de notre organisation.

La formation, pour chaque collaborateur, est également un aspect important de la philosophie du « capital humain ». La « Kinepolis Academy » aide les collaborateurs à développer leurs compétences personnelles, notamment par le biais d'e-learning. Par ailleurs, des parcours de coaching personnalisés sont élaborés pour les managers sous le titre de « Kinepolis University ».



Client Focus



Teamwork



## Plus est en Nous.

### INNOVATION LAB

Le monde change en permanence et avec lui, le marché mais aussi le comportement et attentes des spectateurs actuels et futurs, ainsi que les moyens pour répondre à ces changements. Le Kinepolis Innovation Lab est né de la conviction que les idées neuves et surprenantes sont l'oxygène dont l'entreprise a besoin pour maintenir son succès et de la reconnaissance que Kinepolis compte en interne plus de 2 000 personnes susceptibles d'avoir une bonne idée.

Grâce à l'introduction de l'Innovation Lab, tout collaborateur de Kinepolis – de l'étudiant au manager – est stimulé à penser hors des sentiers battus et à oser « entreprendre ». Kinepolis se veut donc une entreprise non seulement auto-apprenante mais aussi « auto-innovante ». Chaque trimestre, les meilleures idées sont sélectionnées et des équipes sont constituées en vue de les étudier en détail et de les mettre en œuvre. De cette manière, l'Innovation Lab a pour effet que les collaborateurs coopèrent davantage, au-delà de leur département. Chaque année, un « Innovation Award » est décerné à la meilleure idée issue du Kinepolis Innovation Lab. Les collaborateurs dont l'idée a été sélectionnée – indépendamment des résultats – sont récompensés par une « prime d'entrepreneur ».



### SUSHICQUE

Le 3 octobre 2016, « Sushicque » a ouvert ses portes au Kinepolis Alicante (Espagne). Il s'agit d'un nouveau concept de bar à sushi développé par et appartenant à Kinepolis. Le concept sera également implanté à Madrid en 2017. Sushicque est le premier projet abouti issu du **Kinepolis Innovation Lab**, qui encourage les travailleurs à proposer et à réaliser des idées innovantes.



PARTICIPEZ AU  
DÉVELOPPEMENT  
DE VOTRE KINEPOLIS!  
[innovationlab.kinepolis.com](http://innovationlab.kinepolis.com)



Esquisse de Kinepolis 's-Hertogenbosch (NL)

## Green Star, notre projet de durabilité

Dans un contexte sociétal plus large, Kinepolis accorde la plus grande importance aux conséquences écologiques, culturelles ou sociales de ses activités. Kinepolis a conscience de son rôle social global et de son impact potentiel sur toutes les parties prenantes. Le projet de Kinepolis 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 Kinepolis au quotidien.

### EMPREINTE ÉCOLOGIQUE

Pour la construction de nouveaux cinémas comme pour la rénovation de complexes existants, les paramètres verts sont cruciaux, au même titre que le confort des visiteurs et des collaborateurs. Dans le choix de ses sources d'énergie et de ses matériaux de construction et par l'utilisation flexible de ses espaces, Kinepolis s'efforce au maximum de réduire son empreinte écologique.

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. En 2016, presque tous les cinémas nouvellement construits de Kinepolis ont été équipés d'une projection 100 % laser. Les projecteurs laser garantissent non seulement une qualité d'image sublime mais permettent aussi d'économiser 40 % d'énergie par rapport aux projecteurs à lampes au xénon. Du fait que le projecteur est dépourvu d'ampoules, il nécessite par ailleurs un refroidissement moins important et les lampes ne doivent pas être remplacées.





Les projecteurs laser permettent d'économiser jusqu'à 40 % d'énergie par rapport aux projecteurs à lampes au xénon.



Les rénovations de complexes existants sont l'occasion de prendre des mesures d'économie d'énergie.

De même, l'importance grandissante de la vente de tickets en ligne et mobile réduit l'impact écologique des activités opérationnelles. En outre, diverses mesures d'économie d'énergie ont été prises, telles que l'installation d'un éclairage LED, dans les salles comme dans les foyers, la numérotation photoluminescente des rangées et des chauffages performants.

La consommation d'eau a été réduite, notamment par l'installation de robinets à détection optique. Quant aux visiteurs, ils sont sensibilisés en permanence à respecter le tri des déchets.

Dans les nouvelles constructions, il est tenu compte au maximum des aspects écologiques, sociaux et environnementaux.



©Zoontjens

#### Certification GPR pour Kinepolis Dordrecht

Aux Pays-Bas, Kinepolis vise une certification GPR pour tous ses nouveaux complexes. GPR évalue la durabilité d'un bien immobilier sur base de cinq critères : énergie, environnement, santé, qualité d'utilisation et valeur d'avenir. Une note entre 1 et 10 est attribuée pour chaque critère. Les émissions de CO<sub>2</sub> sont également mesurées. Kinepolis Dordrecht a déjà obtenu sa certification GPR grâce à un rapport excellent à tous égards.



#### Éclairage de parking LED innovant à Breda

Le parking de Kinepolis Breda est entièrement équipé d'un éclairage LED innovant qui permet d'économiser encore 40 % d'énergie en plus que des LED ordinaires. En plus, l'éclairage est certifié « cradle to cradle » : un fait qui mérite d'être souligné, car la BB LEDlightpipe est le premier produit d'éclairage LED au monde à avoir décroché cette certification. L'installation de cet éclairage dans les parkings de Kinepolis Anvers est actuellement à l'étude.



#### Techniques d'économie d'énergie avancées

À Kinepolis Jaarbeurs, Utrecht, les toilettes ont été équipées de la technologie « Ipée ». Celle-ci consiste en capteurs intelligents qui adaptent le volume de la chasse d'eau à chaque passage, pour une hygiène optimale sans gaspillage d'eau. À Kinepolis Dordrecht, l'installation de traitement de l'air a été dotée du système innovant BaOPT. Il s'agit d'une technique de régulation révolutionnaire qui crée un climat intérieur beaucoup plus naturel et agréable, tout en consommant nettement moins d'énergie.



## BIEN-ÊTRE DU PERSONNEL

Green Star concerne également le bien-être des collaborateurs. Kinepolis s'efforce de développer les talents individuels et les équipes et mesure chaque année la satisfaction du personnel (le « People Satisfaction Index », ou PSI). Kinepolis stimule les réseaux apprenants et, de la sorte, un environnement de travail centré sur le feed-back et l'entrepreneuriat.



Kinepolis s'efforce de développer les talents individuels.



Participation de Kinepolis à la course caritative « Wings for Life ».

## RESPONSABILITÉ SOCIOCULTURELLE

Kinepolis a également conscience de sa responsabilité socioculturelle, tant pour la programmation que pour l'infrastructure de ses cinémas. L'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et les représentations qui répondent aux souhaits des minorités culturelles sont autant d'exemples de la manière par laquelle Kinepolis veut travailler à une meilleure intégration des groupes minoritaires. Kinepolis apporte également son appui à diverses œuvres caritatives par le sponsoring, le mécénat, l'organisation de ou le soutien à des actions de solidarité ou la stimulation de l'emploi social.

En 2016, Kinepolis a soutenu plusieurs projets comme « Wings for Life » et « Music for Life » en Belgique, la Croix-Rouge en Espagne et « Bio Kinderrevalidatie » aux Pays-Bas. En France, Kinepolis a installé dans tous ses cinémas un système visant à améliorer sensiblement l'accessibilité du cinéma aux malvoyants et malentendants. En outre, tout au long de 2016, il a été tenu compte au maximum des aspects écologiques, sociaux et environnementaux lors de la mise en œuvre de divers projets de nouvelle construction.



En Espagne, les donneurs de sang bénéficient d'une réduction chez Kinepolis.



Kinépolis Dordrecht (NL)

Kinépolis 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. Ces trois dernières années, Kinépolis a posé d'importants jalons dans la réalisation de sa stratégie d'expansion, faisant grimper son portefeuille de complexes cinématographiques de 23 à 49. L'année 2016 pour Kinépolis a aussi été marquée par une expansion exceptionnelle, grâce à la construction et à l'ouverture de cinq nouveaux complexes aux Pays-Bas, en Espagne et en France, de même qu'en raison de l'intégration réussie des complexes repris. Des investissements ont par ailleurs été consentis pour renforcer l'organisation en soutien de cette expansion.

#### PAYS-BAS

Après le rachat des cinémas Wolff en 2014 et des complexes Utopolis en 2015, Kinépolis a ouvert en 2016 trois nouveaux complexes aux Pays-Bas. Le 17 février 2016 a eu lieu l'inauguration de **Kinépolis Dordrecht**, le premier complexe nouvellement construit du Groupe depuis presque dix ans. Kinépolis Dordrecht abrite 6 salles et près de 1 200 sièges. Avec son architecture exceptionnelle et sa situation au bord de l'eau, il ne passe pas inaperçu.

## Expansion



Kinépolis Jaarbeurs (NL)



Kinepolis Enschede (NL)



Systèmes de billetterie automatique

Quelques mois plus tard, le 1er août 2016, **Kinepolis Breda**, le premier cinéma « all laser » d'Europe, a ouvert ses portes. Avec 10 salles équipées exclusivement de projecteurs laser et 1727 places, il fait partie de la zone événementielle de Breepark. Les projecteurs laser offrent une qualité d'image exceptionnelle dans toutes les salles. La salle « Laser ULTRA » associe le projecteur Flagship Laser de Barco au système audio immersif Dolby Atmos.

Kinepolis a clôturé son année aux Pays-Bas par l'ouverture partielle de **Kinepolis Utrecht**. Les six premières salles terminées ont ouvert leurs portes au grand public le 14 décembre. Les huit salles restantes ont été inaugurées le 7 mars 2017. Avec 14 salles et 3 200 sièges, Kinepolis Jaarbeurs est le plus grand complexe d'Utrecht et l'un des plus grands des Pays-Bas. C'est, après Kinepolis Breda, le deuxième cinéma des Pays-Bas à être entièrement équipé de projecteurs laser. Il compte aussi deux salles « Laser ULTRA », pour les spectateurs qui recherchent une expérience cinéma encore plus intense.

Outre les nombreux projets de construction, le début de l'année 2016 a vu la transformation des anciens cinémas Wolff d'**Enschede** et **Groningue** selon le concept Kinepolis. Ils ont été équipés de la boutique self-service caractéristique et d'une billetterie automatique. La décoration intérieure

a également été refaite. Kinepolis Enschede, premier cinéma néerlandais portant le nom « Kinepolis » a (ré)ouvert ses portes le 29 janvier 2016. Kinepolis Groningue a suivi le 18 mars 2016.

Kinepolis projette de poursuivre son expansion aux Pays-Bas dans les années à venir. Les travaux de construction d'un nouveau cinéma à **'s-Hertogenbosch** ont commencé. Le complexe prendra place dans le Paleiskwartier et comptera 7 salles, soit quelque 1 000 sièges. Le « quartier du palais » est une zone en plein développement dans le centre-ville, tout près de la gare centrale, et le complexe sera notamment entouré de bureaux, d'appartements, d'un supermarché et d'un restaurant. L'ouverture du nouveau complexe est prévue pour le premier trimestre 2018. Après Kinepolis Breda, ce sera le deuxième cinéma Kinepolis à voir le jour dans la province du Brabant-Septentrional.

En 2016, Kinepolis a inauguré trois nouvelles constructions aux Pays-Bas.



Kinepolis Fenouillet (FR)



Kinepolis Bourgoin-Jallieu (FR)

## FRANCE

En France, Kinepolis a commencé l'année 2016 par la reprise de l'exploitation du cinéma situé dans le centre commercial de Saint-Sever, au cœur de **Rouen** (Normandie). Exploité précédemment par UGC, il compte 14 salles et 2 500 sièges. Il s'agit de la première implantation de Kinepolis en Normandie.

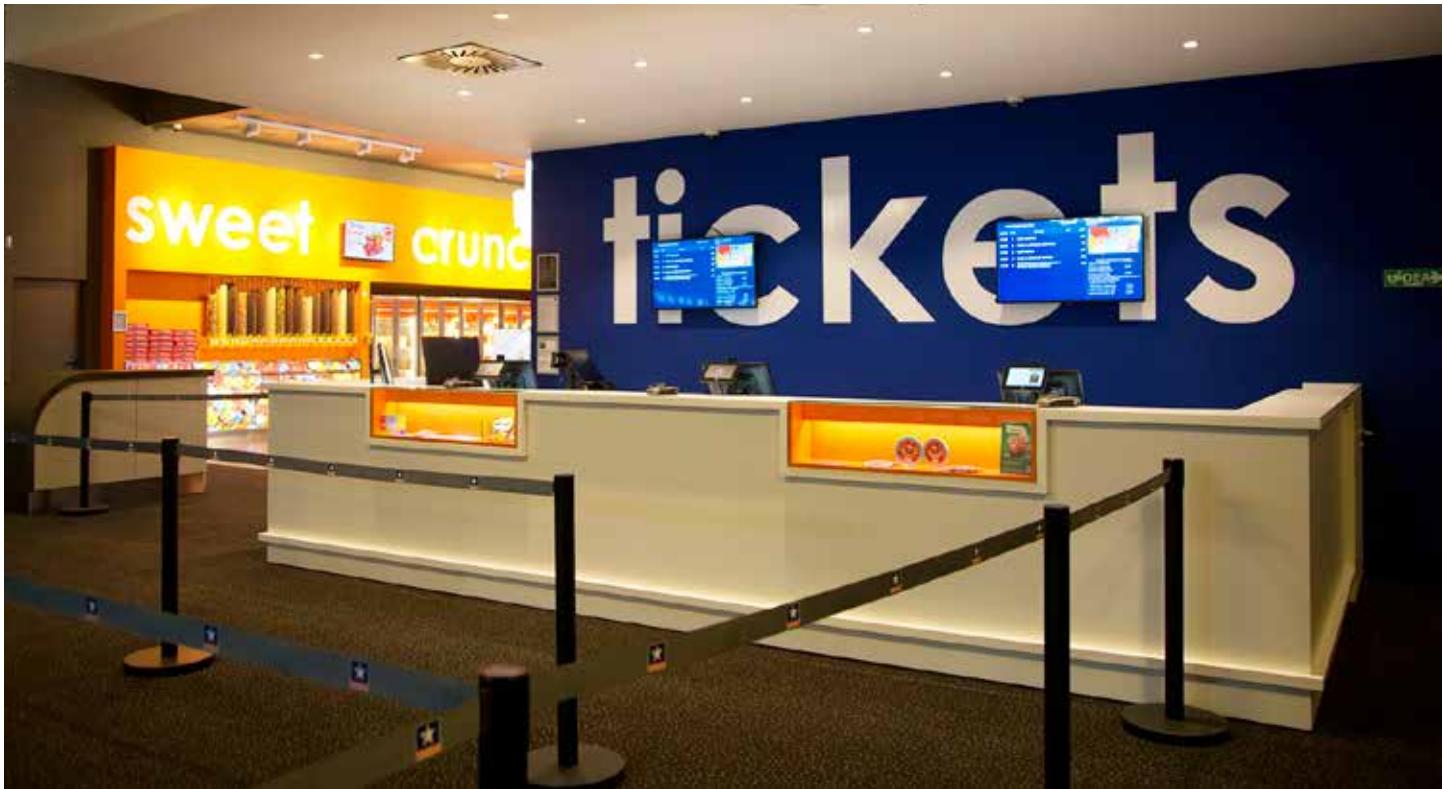
Ensuite, le cinéma Mégaroyal de **Bourgoin-Jallieu**, acquis en 2015, a été remodelé selon le concept Kinepolis. « Kinepolis Bourgoin-Jallieu » a réouvert ses portes le 24 mars 2016. En France aussi, Kinepolis a clôturé l'année par l'inauguration d'un nouveau complexe : **Kinepolis Fenouillet** dispose de 8 salles et 1 100 sièges et fait partie de la « Galerie Espaces Fenouillet », nouveau centre commercial et de divertissement dans le nord de Toulouse. Précisons que le complexe de Fenouillet

était le tout premier cinéma de France à être entièrement équipé de projecteurs laser, en ce compris une salle « Laser ULTRA ».

Parallèlement, la construction des « Promenades de Brétigny » à **Brétigny-sur-Orge**, à 35 kilomètres au sud de Paris est en cours. Ce nouveau centre de loisirs et horeca accueillera le premier complexe Kinepolis de la région Île-de-France. Celui-ci comptera 10 salles et 1 530 sièges. On escompte une fréquentation de quelque 500 000 visiteurs par an. Immochan louera à Kinepolis un bâtiment étanche au vent d'une superficie de 6 500 m<sup>2</sup>. Kinepolis investit dans l'ensemble des aménagements et finitions du site. Le cinéma devrait ouvrir ses portes au troisième trimestre 2018.



Esquisse du nouveau Kinepolis de Brétigny-sur-Orge (FR)



Kinepolis Nevada (Grenade, ES)



Centre commercial Nevada (Grenade, ES)



Inauguration Kinepolis Nevada (Grenade, ES)

## ESPAGNE

Un complexe Kinepolis nouvellement construit a également été ouvert sur le sol espagnol – pour la première fois depuis près de treize ans. **Kinepolis Nevada** a ouvert ses portes le 23 novembre 2016, dans le tout nouveau centre commercial « Nevada » à Armilla, au sud-ouest de Grenade. Ce nouveau complexe abrite 8 salles, toutes avec projection laser, pour une capacité totale de 1 693 places. C'est le premier cinéma d'Espagne à être entièrement équipé de projecteurs laser.

Kinepolis possède déjà un autre complexe de 15 écrans et 4 600 places à **Grenade**. Ce deuxième complexe flambant neuf permettra à Kinepolis de renforcer sa position dans la région et d'offrir à un public plus large encore l'expérience cinématographique unique de Kinepolis.



IMAX Bruxelles (BE)

L'IMAX laser offre aux spectateurs les images numériques les plus vivantes qui soient sur un écran de 532 m<sup>2</sup>.

## BELGIQUE

En avril 2016, Kinepolis a racheté les **cinémas Utopolis belges** à Aarschot, Malines, Turnhout et Lommel, suite à l'approbation sous conditions de l'Autorité belge de la Concurrence. Tous les complexes ont ensuite été vendus au groupe français UGC le 30 septembre 2016.

Pas de cinémas supplémentaires en Belgique, donc, mais bien une salle supplémentaire, puisque le 14 décembre 2016, Kinepolis a ouvert une **salle IMAX** avec projection laser 4K et 400 sièges au Kinepolis Bruxelles. L'IMAX laser offre aux visiteurs de Bruxelles les images numériques les plus nettes, les plus claires et les plus vivantes qui soient sur un écran de 532 m<sup>2</sup>, en combinaison avec une expérience audio immersive inégalée.

Kinepolis continue à miser sur l'expansion et divers projets dans plusieurs pays sont en cours d'évaluation, reprises potentielles comme nouvelles constructions. Le Groupe a l'habitude de ne communiquer sur ses projets d'expansion qu'une fois ceux-ci finalisés et toutes les formalités accomplies.



Salle IMAX avec projection laser 4K et 400 sièges à Kinepolis Bruxelles (BE)

# Information relative au marché

En Europe, la fréquentation est toujours en progrès en 2016 par rapport à l'année précédente. En Europe occidentale (19 pays), elle a bien évolué, avec 892,9 millions de visiteurs en 2016 contre 866,0 millions en 2015.

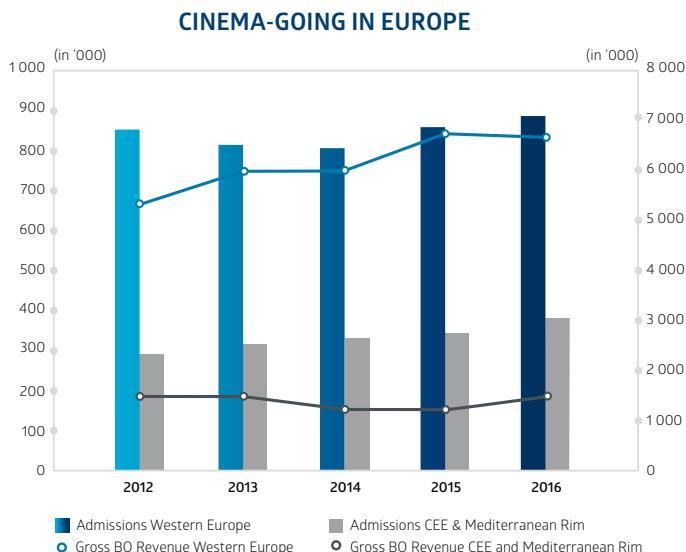
En Europe orientale et centrale ainsi que dans la zone méditerranéenne (16 pays)<sup>(1)</sup>, la fréquentation totale a grimpé, passant de 344,5 millions de visiteurs en 2015 à 383,8 millions en 2016.

Les pays d'Europe occidentale affichant la hausse la plus forte pour l'année 2016 sont la Norvège (+9 %), l'Espagne (+6 %), l'Irlande (+4 %), les Pays-Bas (+3,7 %), la Suède et la France (+3,6 %), le Portugal (+2,5 %) et la Grèce (+2,2 %).

Pour la région Europe orientale et centrale et Méditerranée, ce sont la Slovaquie (+23,4 %), la Tchéquie (+20,6 %) et la Pologne (+16,5 %) qui enregistrent la plus forte augmentation par rapport à 2015. Les pays d'Europe où la fréquentation a baissé en 2016 par rapport à 2015 sont l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique et la Suisse.

## NUMÉRISATION EN EUROPE

En 2016, le nombre d'écrans numériques a continué d'augmenter en Europe. Début 2017, l'Europe disposait d'un peu moins de 38 000 écrans numériques, contre 36 538 l'année dernière. Le taux de pénétration moyen s'élève actuellement à 97 %. Mais tandis que l'Espagne, la Roumanie et la Turquie en sont à 95 %, treize pays (d'Europe orientale principalement) restent fort à la traîne.



	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Total admissions in Europe (in '000)</b>					
Admissions Western Europe	860 903	819 517	816 541	865 959	892 916
Admissions CEE and Mediterranean Rim	294 751	317 143	334 461	344 543	383 768 <sup>(1)</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>1 155 654</b>	<b>1 136 660</b>	<b>1 151 002</b>	<b>1 210 502</b>	<b>1 276 684</b>
<b>Gross Box Office Revenue in Europe (in '000 €)</b>					
Gross BO Revenue Western Europe	6 351 507	6 023 719	6 047 085	6 797 547	6 743 245
Gross BO Revenue CEE and Mediterranean Rim	1 509 749	1 503 639	1 251 143	1 240 055	1 510 608
<b>TOTAL</b>	<b>7 861 256</b>	<b>7 527 358</b>	<b>7 298 228</b>	<b>8 037 602</b>	<b>8 253 853</b>
<b>Average ticket prices (€)</b>					
ATP Western Europe	7,38	7,35	7,41	7,85	7,55
ATP CEE and Mediterranean Rim	5,12	4,74	3,74	3,60	3,94
<b>TOTAL</b>	<b>6,80</b>	<b>6,62</b>	<b>6,34</b>	<b>6,64</b>	<b>6,47</b>

Source: Mediasalles – Cinema-Going in Europe in 2016  
(1) Pour Malte, une fréquentation prévisionnelle a été incluse dans le calcul pour 2016

# 2016 en un clin d'œil



# 03 Rapport de gestion



Kinepolis Anvers (BE)



## Examen des résultats

L'année 2016 pour Kinepolis a été marquée par une expansion exceptionnelle, grâce à l'ouverture de cinq cinémas nouvellement construits aux Pays-Bas, en Espagne et en France, de même qu'en raison de l'intégration réussie des cinémas repris. Malgré une offre cinématographique plus faible, le Championnat d'Europe de football et un nombre réduit de jours de vacances en 2016, le Groupe affiche de solides résultats marqués par une hausse du REBITDA par visiteur dans presque tous les pays.

En 2016, Kinepolis a accueilli 7,5 % de visiteurs en plus que l'année précédente, essentiellement grâce à des acquisitions en 2015 qui ont été comptabilisées pour la première fois sur l'année complète, au rachat d'un cinéma à Rouen (France) en janvier 2016 et à l'ouverture de nouveaux complexes aux Pays-Bas (Dordrecht, Breda, Utrecht), en Espagne (Grenade) et en France (Fenouillet). L'offre cinématographique de 2016 n'est pas parvenue à rivaliser avec l'offre exceptionnelle de 2015, qui comprenait notamment « Star Wars : Le réveil de la Force », « Les Minions » et « Jurassic World ». Elle n'a pu compter non plus sur l'offre locale, décevante dans la plupart des pays, sauf en France grâce au succès du film « Les Tuche 2 ». La fréquentation a également été tirée vers le bas en raison du décalage des vacances de Noël et du Championnat d'Europe de football.

Les produits totaux ont enregistré une hausse plus nette que celle de la fréquentation, grâce à la hausse des produits dans toutes les activités. Seule Brightfish a enregistré une perte de son chiffre d'affaires. Les ventes de boissons et de snacks (in-theatre sales) ont progressé, et ce malgré l'impact négatif du mix de pays modifié et la part plus réduite de la Belgique. Le nombre de produits achetés par personne a augmenté dans tous les pays, et la Belgique et les Pays-Bas affichent même une augmentation de



De Premier

la fréquentation des boutiques. Les produits de la vente de tickets (Box Office) ont enregistré une hausse, légèrement inférieure à celle de la fréquentation, essentiellement en raison de la modification du mix de pays et de la perte d'une partie des produits de Virtual Print Fee (VPF).

Les produits B2B s'affichent à la hausse grâce à l'expansion, au renforcement de la vente de chèques cinémas aux entreprises et à l'augmentation des produits de la publicité à l'écran dans tous les pays sauf la Belgique, où le marché national de la publicité a poursuivi son déclin. Les produits immobiliers ont eux aussi progressé, principalement en raison des produits en hausse des concessions propres, d'une baisse des surfaces inoccupées et grâce à l'impact de l'expansion.

Après une année 2015 moins bonne, Kinepolis Film Distribution (KFD) a connu une année 2016 exceptionnelle, grâce surtout à des succès locaux tels que « Safety First » et « Au-delà des nuages » en début d'année et « De Premier » et « De Buurtpolitie » à l'automne. Les produits de Brightfish ont régressé du fait de la poursuite de la chute des produits de publicité à l'écran nationale.

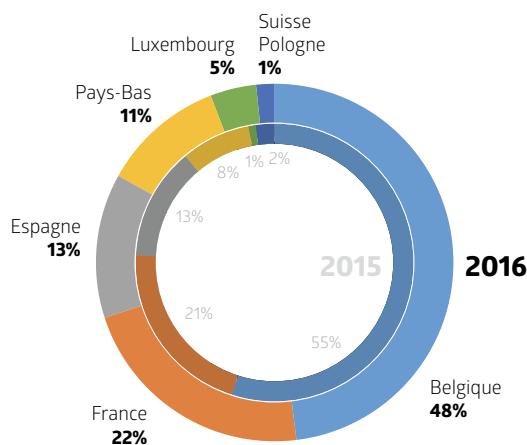
L'EBITDA courant a grimpé d'à peine 4,0 % à € 94,6 millions, soit une croissance légère principalement due à la modification du mix de pays, au processus d'intégration actuellement en cours des cinémas repris et au rachat d'Utopolis composé en partie de complexes loués. Le REBITDA par visiteur a augmenté dans tous les pays, sauf en France.

## PRODUITS

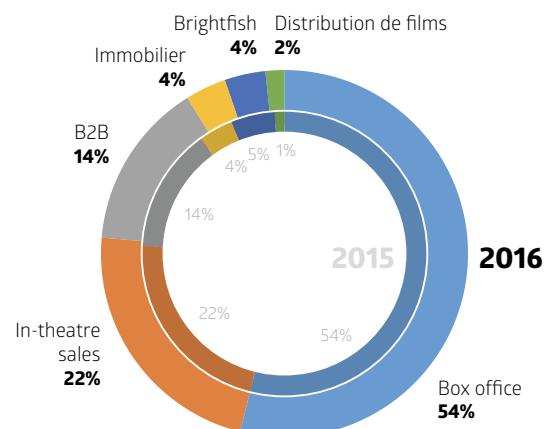
En 2016, les produits totaux ont atteint € 324,9 millions, en hausse de 7,7 % par rapport à 2015. Les produits ont enregistré une hausse supérieure à celle de la fréquentation (+7,5 %), grâce à une légère progression des produits par visiteur et à la hausse des produits B2B (+9,5 %), immobiliers (+11,9 % à taux de change constants) et de KFD (+38,0 %), en partie freinée par les produits décevants de Brightfish (-12,8 %).

Les produits de la vente de tickets (Box Office, BO) ont augmenté de 7,3 % et ceux de snacks et boissons (in-theatre sales, ITS), de 9,6 %. Par visiteur, les produits BO ont reculé de -0,2 % en raison de la modification du mix de pays et de la perte d'une partie des produits de VPF. Les produits ITS par visiteur ont quant à eux grimpé de 1,9 %.

**PRODUITS PAR PAYS**  
en 2016 par rapport à 2015



**PRODUITS PAR ACTIVITÉ**  
en 2016 par rapport à 2015





Les produits **Box Office** ont enregistré une progression de 7,3 % à € 175,6 millions, légèrement en deçà de celle de la fréquentation, essentiellement à cause de la modification du mix de pays du fait de l'expansion, la Belgique représentant à présent une part plus faible, et de la perte d'une portion des produits de VPF.

La hausse de la fréquentation (+7,5 %) est entièrement imputable à l'expansion.

Le top 5 des meilleurs films 2016 a réuni « Le monde de Dory », « Les animaux fantastiques », « Le livre de la jungle », « The Revenant » et « Rogue One : une Histoire de Star Wars ». Les films locaux qui ont connu le plus grand succès ont été « Safety First » et « De Premier » en Belgique, « Les Tuche 2 » et « Radin » en France, « Soof 2 » et « Rokjesdag » aux Pays-Bas ainsi que « A Monster Calls » et « Palmeras en la Nieve » en Espagne.

Les **in-theatre sales** ont bondi de 9,6 % grâce à la hausse de la fréquentation et à la progression des produits ITS par visiteur (+1,9 %). Parallèlement à un effet positif induit par l'optimisation des prix, nous avons également observé une augmentation du nombre de produits achetés par visiteur, de même qu'une hausse de la fréquentation des boutiques en Belgique et aux Pays-Bas. La part réduite de la Belgique et accrue de la France dans le mix de pays ont quelque peu freiné cette progression. Les Pays-Bas ont accusé une légère perte due à l'acquisition d'Utopolis, et en France, les cinémas rachetés à Longwy et à Rouen ont également entraîné une baisse des produits ITS par visiteur.

Les **produits B2B** s'affichent en hausse de 9,5 % grâce à l'expansion, à la croissance des ventes de chèques cinémas aux entreprises et à l'augmentation des produits de la publicité à l'écran (+9,2 %). La publicité à l'écran a progressé dans tous les pays, en partie grâce à l'expansion, sauf en Belgique où les produits de la publicité à l'écran ont régressé.

En 2016, les produits totaux ont atteint € 324,9 millions, en hausse de 7,7 % par rapport à 2015.

Les **produits immobiliers** ont augmenté de 11,9 % (à taux de change constants) grâce aux produits en hausse des concessions propres, à la baisse des surfaces inoccupées, à un loyer variable plus élevé en Pologne, et encore grâce à l'expansion, tout particulièrement l'acquisition d'Utopolis.

Les produits de **Kinepolis Film Distribution (KFD)** ont progressé de 38,0 % à la suite d'un excellent premier trimestre avec notamment « Safety First » et « Au-delà des nuages », et grâce à un automne riche en films locaux à succès tels que « De Premier » et « De Buurtpolitie » ou encore grâce au succès de « Bad Moms » et « Mechanic 2 : Resurrection ».

**Brightfish** a dégagé 12,8 % de produits en moins, essentiellement en raison de la perte prolongée de produits issus de la publicité à l'écran nationale en Belgique en raison du Championnat d'Europe de football et de la concurrence du domaine de la publicité télévisée et en ligne. Le nombre d'annonceurs s'est légèrement accru, mais le budget par campagne a reculé.

#### REBITDA

L'EBITDA courant (REBITDA) a progressé de 4,0 % à € 94,6 millions et la marge REBITDA a baissé de 30,2 % à 29,1 %. La modification du mix de pays, dans lequel la part de la Belgique a été réduite, le processus d'intégration des cinémas repris encore en cours ainsi que les frais plus élevés générés par l'adaptation de l'organisation à l'expansion ont débouché sur une croissance inférieure à celle de la fréquentation.



Safety First



De Buurtpolitie



Au-delà des nuages

Le REBITDA par visiteur a baissé de 3,3 % à € 3,97 en raison de la modification du mix de pays et de l'ajout du Luxembourg. Dans tous les autres pays, le REBITDA par visiteur a augmenté, sauf en France en raison de l'acquisition de cinémas à Rouen et à Longwy.

### RÉSULTAT DE LA PÉRIODE

Le résultat courant en 2016 s'est élevé à € 40,4 millions, en baisse de 6,5 % par rapport à 2015 (€ 43,2 millions) en raison d'amortissements plus importants résultant de l'expansion et d'un taux d'imposition effectif plus élevé.

Le résultat total s'est établi à € 47,6 millions, contre € 32,3 millions en 2015, soit un accroissement de 47,7 % grâce à la provision non récurrente comptabilisée en 2015 à la suite de la décision de la Commission européenne relative à l'*« Excess Profit Ruling »* (EPR) d'une part, et aux produits tirés de la vente d'Utopolis Belgique en 2016 d'autre part.

Les principaux postes non courants de 2016 ont été les revenus dégagés de la vente d'Utopolis Belgique SA (€ 8,7 millions), l'effet de la modification du taux d'imposition des sociétés sur les impôts différés en France (€ 1,0 million) ainsi que les frais de transformation et d'expansion (€ -2,0 millions). Les impôts sur ces postes non courants se sont élevés à € 1,0 million.

Les principaux postes non courants de 2015 ont été la provision relative à l'EPR (€ -9,4 millions), les frais de transformation et d'expansion (€ -1,8 million) et une série d'autres frais (€ -0,6 million). Les impôts sur ces postes non courants se sont chiffrés à € 0,8 million.

Les charges financières nettes ont enregistré une baisse de € 0,1 million, soit 1,7 %, à € 7,6 millions.

Le taux d'imposition effectif s'est élevé à 29,9 % contre 27,6 % en 2015, essentiellement en raison de la suppression de l'EPR, compensée par l'ajustement de la dette fiscale différée (DTL) occasionné par la baisse de l'impôt sur les sociétés prévue en France à partir de 2019.



The Revenant



Les Animaux fantastiques



Le Livre de la jungle

Le résultat par action s'est élevé à € 1,75, soit une hausse de 47,1 % par rapport à 2015.

### FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE ET ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le flux de trésorerie libre s'élevait à € 53,6 millions, contre € 66,0 millions en 2015.

La baisse du flux de trésorerie libre résulte de la hausse à la fois des impôts payés (€ -10,7 millions), des intérêts payés (€ -3 millions) et des investissements en entretien (€ -1,5 million), partiellement compensée par un fonds de roulement positif généré par la croissance de la société.

Le flux de trésorerie libre après investissements pour expansion, dividendes et achat d'actions propres a atteint € -7,4 millions, € 28,6 millions de mieux que l'an dernier, en raison des € 1,5 million payés en moins pour les dividendes, des € 10,7 millions d'investissements en expansion interne et acquisitions en moins, des € 35,1 millions supplémentaires tirés de la cession d'actifs, partiellement contrebalancés par des achats d'actions propres en baisse de € 6,4 millions et € 3,0 millions supplémentaires en intérêts payés.

En 2016, le groupe a investi € 84,5 millions dans l'acquisition de nouveaux actifs immobilisés, qui concernaient surtout la construction de nouveaux complexes aux Pays-Bas, en France et en Espagne ainsi que des investissements d'entretien et de transformation.

L'endettement financier net s'élevait à € 169,8 millions au 31 décembre 2016, soit une hausse d'à peine 4,8 % par rapport à 2015 (€ 162,0 millions), et ce malgré les investissements relatifs à l'expansion et d'entretien. Le ratio EFN/REBITDA au 31 décembre 2016 restait stable à 1,8.

L'endettement financier brut total, en baisse de € 8,5 millions, s'est établi à € 214,3 millions au 31 décembre 2016 par rapport à € 222,8 millions au 31 décembre 2015.

## BILAN

Les actifs immobilisés (€ 424,1 millions) représentaient au 31 décembre 2016 84,2 % du total du bilan (€ 503,4 millions). Ce montant comprend les terrains et les bâtiments (y compris les immeubles de placement) d'une valeur comptable de € 292,6 millions.

Au 31 décembre 2016, les capitaux propres s'élevaient à € 149,9 millions. La solvabilité a atteint 29,8 % contre 25,1 % en 2015.

## DIVIDENDE DE € 0,87 PAR ACTION

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale du 10 mai 2017 d'appliquer au bénéfice net un ratio de distribution de 50 %, ce qui résulte en un montant de € 23 692 580. Compte tenu du nombre d'actions donnant droit à un dividende au 17 février 2017, soit 27 232 851 actions, cela représente pour l'exercice 2016 un dividende brut de € 0,87 par action. Il s'agit d'une hausse de 10,1 % par rapport à 2015 (€ 0,79 par action). Le paiement du dividende est prévu à partir du 16 mai 2017 (ex date : 12 mai 2017, record date : 15 mai 2017).

## FAITS MARQUANTS SURVENUS APRÈS LA FIN DE L'EXERCICE 2016

Kinepolis Group a obtenu toutes les autorisations nécessaires pour entamer la construction d'un nouveau cinéma à 's-Hertogenbosch (Pays-Bas). Le complexe prendra place dans le quartier du Palais (« Paleiskwartier ») et comptera 7 salles, soit quelque 1 000 places assises. Le quartier du Palais est une partie du centre-ville en plein développement, juste à côté de la gare centrale de 's-Hertogenbosch. Le cinéma sera notamment entouré de bureaux, d'appartements, d'un supermarché et d'un restaurant. Kinepolis compte sur 350 000 visiteurs par an à Den Bosch. Les travaux de construction débuteront ce mois-ci et l'ouverture du nouveau complexe est prévue pour le premier trimestre 2018. Après Kinepolis Breda, c'est le deuxième cinéma Kinepolis à voir le jour dans la province du Brabant-Septentrional.



En 2016, Kinepolis a poursuivi le déploiement de son nouveau système ERP, baptisé Vista, dans presque tous ses cinémas. Vista est un progiciel capable de prendre en charge les principaux processus opérationnels, de la description des films à la vente de popcorn. Ce nouveau système assure une certaine uniformité et permet de contrôler les données de manière centralisée, un élément essentiel au vu de la croissance actuelle et future du Groupe. Vista est aujourd'hui opérationnel dans tous les cinémas Kinepolis, à l'exception des anciens complexes Utopolis aux Pays-Bas et au Luxembourg. Le système devrait néanmoins être opérationnel dans ces complexes aussi d'ici avril 2017.

Dans la foulée du lancement du nouveau site web, de nouvelles applications mobiles pour Android et iOS ont également été lancées fin janvier 2017. Leur design a été renouvelé et offre un plus grand confort d'utilisation. À l'instar du site web, elles permettent désormais une expérience plus personnalisée. Pour la première fois, les tickets sont directement livrés dans l'application par le biais du compte « My Kinepolis » de l'utilisateur. Chaque ticket présente un code-barre à scanner au cinéma. Choisir son film et son cinéma, payer les tickets et les recevoir : les nouvelles applications vous permettent de réaliser toutes ces tâches en seulement quelques clics.



Nouvelles applications mobiles

# Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

**Suite à l'adoption du nouveau Dealing Code, le Conseil d'Administration a approuvé le 16 février 2017 une version revue de la Charte de Gouvernance d'Entreprise de Kinépolis Group SA. La charte peut être consultée sur le site web de Kinépolis sous la rubrique Relations investisseurs.**

Ce chapitre du présent rapport annuel regroupe des informations factuelles sur la politique de gouvernance d'entreprise menée durant l'exercice 2016. Il explique également les dérogations aux articles du Code, conformément au principe « comply or explain » (appliquer ou expliquer).

## CAPITAL

Au 31 décembre 2016, le capital social s'élevait à € 18 952 288,41.

Le capital social est représenté par 27 365 197 actions sans indication de valeur nominale, jouissant toutes des mêmes droits sociaux.

Après la remise de 111 875 actions dans le cadre de l'exercice des options, Kinépolis Group détenait le 31 décembre 2016 132 346 nouvelles actions propres représentant un capital de € 91 658,74.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2016 a autorisé le Conseil d'Administration à racheter 410 958 actions propres en vue de couvrir de nouvelles options à émettre dans le cadre du Plan d'options sur actions 2016. Elle a également décidé, si le Conseil d'Administration le juge opportun, d'affecter 132 346 actions, rachetées dans le cadre de mandats antérieurs, à la couverture des nouvelles options à émettre dans le Cadre du plan d'options sur actions 2016.

## DROITS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PROPOSER DES CANDIDATS

Les statuts prévoient que 8 administrateurs peuvent être nommés parmi les candidats proposés 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 SA 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 SA 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

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

## CHANGEMENT DE CONTRÔLE

La **convention de crédit** conclue le 15 février 2012, entre Kinépolis 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, modifiée et reprise le **22 juin 2015**, le **17 décembre 2015** et le **13 décembre 2016**, prévoit qu'une institution financière participante peut suspendre sa participation à ladite convention, le solde de l'emprunt contracté devenant immédiatement exigible en cas de prise de contrôle (telle que définie dans la convention de crédit) de Kinépolis Group SA par d'autres personnes physiques ou morales que Kinohold Bis SA (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 Kinépolis 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 Kinépolis sous la rubrique Relations investisseurs.



Les Conditions Générales du Prospectus du **12 mai 2015** portant sur une Offre publique inconditionnelle d'**Échange relative aux obligations précitées** 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 Kinépolis Group SA le remboursement de tout ou partie de ses obligations aux conditions figurant dans le Prospectus. Ce Prospectus peut être consulté sur le site web de Kinépolis 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, de Kinépolis Group SA, Kinohold Bis SA, Stichting Administratiekantoor Kinohold, Joost Bert, Koenraad Bert, Geert Bert et Peter Bert, agissant en concertation (soit parce qu'ils 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 eux), et détenant ensemble plus de 30 % des actions avec droit de vote de Kinépolis Group SA, suite aux notes de transparence ultérieures (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 notifications dans le cadre du programme de rachat d'actions propres, la situation était comme suit au 31 décembre 2016 :

- ★ Kinohold Bis SA détenait 12 700 050 actions ou 46,41 % des parts de la Société ; Kinohold Bis SA était contrôlée par Kinohold, Stichting Administratiekantoor de droit néerlandais, laquelle faisait à son tour l'objet d'un contrôle collectif par les personnes physiques suivantes (en leur qualité d'administrateurs de la Stichting Administratiekantoor) : Joost Bert, Koenraad Bert, Geert Bert et Peter Bert ;
- ★ Kinohold Bis SA agissait en concertation avec Monsieur Joost Bert ;
- ★ Kinépolis Group SA, contrôlée par Kinohold Bis SA, détenait 132 346 actions, soit 0,48 % des actions propres ;
- ★ M. Joost Bert, agissant en concertation avec Kinohold Bis SA, détenait 554 540 actions ou 2,03 % des actions de la Société.

## ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2016 <sup>(1)</sup>

ACTIONNAIRE	NOMBRE D'ACTIONS	%
Kinohold BIS SA	12 700 050	46,41
M. Joost Bert	554 540	2,03
Kinépolis Group SA	132 346	0,48
Free Float dont :	13 978 261	51,08
- Axa SA	1 523 555	5,57
- BNP Paribas Investment Partners SA	1 365 695	4,99
<b>TOTAL</b>	<b>27 365 197</b>	<b>100 %</b>

<sup>(1)</sup> Il ressort de la déclaration de transparence du 28 février 2017 que BlackRock Investment Management Ltd détient à cette date une participation de 4,10 % dans Kinépolis Group SA. Il ressort de la déclaration de transparence du 14 février 2017 qu'Ameriprise Financial Inc. détient à cette date une participation de 3,05 % dans Kinépolis Group SA.



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

Le Conseil révise 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 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, au sein du Conseil comme de ses comités. Dans ce contexte, le Conseil d'Administration a poursuivi sa diversification avec la nomination d'Adrienne Axler, CEO de la région DACH (Allemagne, Autriche, Suisse) de Sodexo Group.

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.



De g. à dr. Jo Van Biesbroeck, Rafaël Decaluwé, Joost Bert, Annelies van Zutphen, Philip Ghekiere, Marion De Bruyne, Eddy Duquenne et Geert Vanderstappen



Adrienne Axler a été nommée le 11 mai 2016 administrateur indépendant de Kinepolis Group.

Le tableau ci-après récapitule la composition du Conseil d'Administration ainsi que la présence des administrateurs respectifs aux huit réunions tenues en 2016.

### COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOM	MANDAT	DATE DE FIN	AUTRES MANDATS DANS DES SOCIÉTÉS COTÉES EN BOURSE	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS (8)
M. Philip Ghekiere <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>	Président	2020	/	Toutes les réunions
M. Eddy Duquenne	Administrateur délégué	2020	/	Toutes les réunions
M. Joost Bert <sup>(2)</sup>	Administrateur délégué	2020	/	Toutes les réunions
Mme Marion Debruyne, représentante permanente de Marion Debruyne sprl	Administrateur indépendant	2017	Recticel SA : Administrateur	Toutes les réunions
Mme Annelies van Zutphen, représentante permanente de Van Zutphen Consulting sprl <sup>(3)</sup>	Administrateur indépendant	2017	/	Toutes les réunions
M. Rafaël Decaluwé, représentant permanent de Gobes Comm. V.	Administrateur indépendant	2017	Jensen Group SA : Président	Toutes les réunions
M. Jo Van Biesbroeck, représentant permanent de JoVB sprl	Administrateur indépendant	2017	Telenet SA : Administrateur	Toutes les réunions
M. Geert Vanderstappen, représentant permanent de Pallanza Invest sprl <sup>(4)</sup>	Administrateur indépendant	2018	Smartphoto group SA : Administrateur	Sept réunions
Mme Adrienne Axler (depuis le 11 mai 2016)	Administrateur indépendant	2018	/	Quatre réunions

(1) Administrateur non-exécutif

(2) Représente les actionnaires de référence

(3) Après la démission de Mme Annelies van Zutphen, Van Zutphen Consulting sprl a été cooptée le 23 mars 2016 par le Conseil d'Administration et par l'Assemblée Générale en date du 11 mai 2016.

(4) Management Center Molenberg sprl a été reprise par Pallanza Invest sprl en date du 19 juillet 2016.



Cérémonie d'inauguration Kinepolis Fenouillet (FR)

### 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 Kinepolis, les points suivants ont été abordés régulièrement :

- ★ 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 immobilières, avec les décisions nécessaires ;
- ★ la situation de trésorerie actualisée et les prévisions de cash-flow.

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

- ★ la discussion et la mise au point du plan de profit et d'investissement pour l'exercice suivant ;
- ★ l'évaluation et l'approbation des dossiers d'expansion ;
- ★ l'élaboration de la stratégie à court et à long terme ;
- ★ 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 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.

Au moins neuf réunions sont prévues pour l'année 2017. 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, Kinepolis 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 Kinepolis Group SA et Managing Partner de Metis Capital) ;
- ★ Gobes Comm. V., dont le représentant permanent est M. Rafaël Decaluwe (ex-CEO de Bekaert SA et Président du Conseil d'Administration de Jensen Group SA) ;
- ★ JoVB sprl, dont le représentant permanent est M. Jo Van Biesbroeck (longtemps top manager chez AB Inbev).

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 trois fois en 2016 en présence de tous ses membres pour traiter principalement les points suivants :

- ★ l'évaluation des objectifs pour le Management Exécutif et la fixation de la rémunération variable pour l'exercice 2015 ;
- ★ l'évaluation des critères fixés pour l'octroi du solde du bonus outperformance pour l'exercice 2014 ;

- ★ les objectifs qualitatifs et quantitatifs du Management Exécutif pour l'exercice 2016, avec la rémunération variable correspondante ;
- ★ la politique d'évaluation et de rétribution du senior management ;
- ★ le processus d'évaluation et la politique des bonus pour les titulaires de budget ;
- ★ la mise en œuvre éventuelle d'un nouveau plan d'options sur actions, ses modalités d'exécution et la répartition des options ;
- ★ l'évolution de la composition du Conseil d'Administration et le processus de sélection et de nomination des candidats administrateurs qui en découle ;
- ★ 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 :

- ★ Pallanza Invest sprl, dont le représentant permanent est M. Geert Vanderstappen, qui associe une expérience de 5 ans en tant que Corporate Officer chez Corporate & Investment Banking à la Générale de Banque avec 7 ans d'expérience opérationnelle en tant que directeur financier de Smartphoto group SA, et actuellement Managing Partner chez Pentahold ;
- ★ Gobes Comm. V., dont le représentant permanent est Monsieur Rafaël Decaluwé, ex-CEO de Bekaert SA, qui a eu une longue carrière de management dans des fonctions financières auprès de diverses multinationales dont 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 2016, le Comité d'audit s'est réuni quatre fois en présence (ou via représentation) 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 » annuel ;
- ★ évaluation de l'efficacité du processus d'audit externe ;
- ★ évaluation du fonctionnement de l'audit interne ;
- ★ monitoring du rapportage financier et de sa conformité aux normes de rapportage en vigueur ;
- ★ procédure de renomination du commissaire aux comptes pour la période 2016-2019.

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

Dans le cadre de la tenue ouverte et transparente des réunions du Conseil d'Administration et des comités, leur fonctionnement et leurs prestations sont évalués de manière continue et informelle à l'occasion des réunions. Il en va de même de l'interaction avec le Management Exécutif, qui fait l'objet de la même communication transparente.

En 2017, le Conseil a l'intention de procéder à nouveau à une évaluation formelle approfondie, dont les résultats permettront d'optimiser dans la mesure du possible les structures et les processus d'administration.

## 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

En 2016, la politique en matière d'abus de marché a été mise en conformité avec la nouvelle réglementation européenne du 16 avril 2014, en vigueur depuis le 3 juillet 2016. Le Dealing Code s'applique à tous les membres du Conseil d'Administration, aux administrateurs délégués ainsi qu'à toute personne pouvant avoir accès à des informations privilégiées dites d'initié. Le Protocole impose aux personnes concernées d'exécuter leurs transactions boursières en stricte conformité avec la législation européenne et nationale en la matière, ainsi qu'avec les directives du Conseil d'Administration. En tant que Compliance Officer, le CFO est chargé de veiller au respect des règles relatives aux abus de marché énoncées dans le Protocole.

Concernant la procédure que le Comité de direction de la FSMA a entamée à l'encontre de Kinohold Bis SA, Monsieur Joost Bert, PGMS NV, Monsieur Philip Ghekiere et Monsieur Eddy Duquenne pour suspicion de délit d'initié lors des rachats d'actions effectués pour leur compte en 2011, la Cour d'Appel de Bruxelles a confirmé le 1er mars 2017 la sanction administrative imposée aux parties concernées par la Commission des Sanctions. Les parties concernées ont communiqué à la Société que leur bonne foi n'est pas remise en cause par la Cour d'Appel à cet égard. Le Conseil d'Administration a confirmé sa confiance en ces personnes.

Depuis début 2013, un Code de Conduite est en vigueur, contenant les directives, valeurs et standards requis relatifs à l'éthique et aux bonnes conduites que Kinepolis souhaite voir appliquer avec les collaborateurs, les clients, les annonceurs, les actionnaires et le grand public.

Les transactions entre entreprises liées, figurant à l'Annexe 28 aux états financiers consolidés, ont été accomplies en toute transparence avec le Conseil d'Administration.

## RAPPORT DES RÉMUNÉRATIONS

Kinepolis 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.

Les principes suivants sont également appliqués :

- ★ Les administrateurs non exécutifs perçoivent un montant fixe pour l'exercice de leur fonction de membre du Conseil d'Administration, suivant le nombre de réunions du Conseil d'Administration auxquelles ils participent ;
- ★ Les membres des comités perçoivent également un montant fixe lorsqu'ils participent à une réunion de leur comité ; le Président du Comité d'audit 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 ;



Evénement B2B à Kinépolis Madrid (ES)

- ★ 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 tant des objectifs quantitatifs, fixés pour l'année et mesurés par l'amélioration des résultats financiers par rapport à l'exercice précédent, que des objectifs qualitatifs, définis comme des objectifs à atteindre en plusieurs années et dont les progrès sont évalués chaque année. 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 ; 30 % de la rémunération variable sont liés à la réalisation des objectifs qualitatifs et 70 % à celle des objectifs quantitatifs ;
- ★ Au-delà de cette rémunération variable, les programmes d'incitation à long terme peuvent être octroyés aux Administrateurs Exécutifs 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 recouvrement n'est explicitement prévu en faveur de la Société pour l'indemnité variable éventuellement accordée sur la base de données financières incorrectes ;
- ★ L'indemnité de départ en cas de cessation prématuée 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.



De g. à dr. Eddy Duquenne, CEO, Philip Ghekiere, Président du Conseil d'Administration, et Joost Bert, CEO.

#### 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.

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

La réalisation des objectifs quantitatifs est mesurée à l'aide de l'amélioration des résultats financiers par rapport à l'exercice précédent, compte tenu de l'évolution des paramètres essentiels de la création de valeur dans les activités existantes et de la réalisation des plans dans les dossiers d'expansion. 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 11 mai 2016 a donné son accord, conformément à l'article 520 ter du Code des Sociétés, pour que l'intégralité de l'indemnité annuelle variable accordée aux administrateurs délégués pour les exercices 2017 à 2020 se base sur des critères de performances objectifs et mesurables prédéfinis, portant chaque fois sur une période d'un an.

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

Conformément à la politique de rémunération évoquée plus haut et à ses principes, les administrateurs 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.

À titre exceptionnel, l'Assemblée générale du 11 mai 2016 a autorisé, dans le cadre du Plan d'options sur actions 2016, l'octroi de 45 000 options sur actions au Président du Conseil d'Administration, qui est administrateur non exécutif, mais qui, en tant que représentant de l'actionnaire de référence, est aussi étroitement impliqué dans la réalisation de la stratégie de la Société pour une création de valeur à long terme. En exécution de cette décision, 45 000 options sur actions ont été offertes en 2016 au Président, qui les a acceptées en 2017.

Hormis cette rétribution, 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'incitants de la Société.

Tous les membres du Conseil d'Administration, ainsi que les administrateurs des filiales de la Société, sont par ailleurs couverts par une police « responsabilité civile administrateurs », dont la prime annuelle totale de € 22 123, taxes comprises, est prise en charge par la Société.

### **RÉMUNÉRATION CONSEIL D'ADMINISTRATION**

NOM	TITRE	RÉMUNÉRATION 2016 (EN €)
M. Philip Ghekiere <sup>(1)</sup> <sup>(2)</sup>	Président du Conseil d'Administration et du Comité des nominations et rémunérations	100 000
M. Eddy Duquenne	Administrateur délégué	30 000
M. Joost Bert <sup>(2)</sup>	Administrateur délégué	30 000
Mme Marion Debruyne, représentante permanente de Marion Debruyne sprl	Administrateur indépendant	32 500
Mme Annelies van Zutphen, représentante permanente de Van Zutphen Consulting sprl <sup>(3)</sup>	Administrateur indépendant	32 500
M. Rafaël Decaluwe, représentant permanent de Gobes Comm. V	Administrateur indépendant	53 500
M. Jo Van Biesbroeck, représentant permanent de JoVB sprl	Administrateur indépendant	41 500
M. Geert Vanderstappen, représentant permanent de Pallanza Invest sprl <sup>(4)</sup>	Administrateur indépendant	45 250
Mme Adrienne Axler (depuis le 11 mai 2016)	Administrateur indépendant	21 668
<b>TOTAL</b>		<b>386 918</b>

(1) Administrateur non-exécutif

(2) Représente les actionnaires de référence

(3) Après la démission de Mme Annelies van Zutphen, Van Zutphen Consulting sprl a été coopté le 23 mars 2016 par le Conseil d'Administration, décision entérinée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2016.

(4) Management Center Molenberg sprl a été reprise le 19 juillet 2016 par Pallanza Invest sprl.

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

### Principes

La rémunération du Management Exécutif est fixée sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, compte tenu d'un comparatif résultant d'une étude externe, et dans un souci de mieux harmoniser la répartition entre parties fixe et variable de la rémunération avec la pratique des entreprises cotées similaires ainsi que de maintenir la rémunération conforme au marché, compte tenu des tâches assumées, des responsabilités, des objectifs de management et de la valeur créée.

La rémunération du Management Exécutif pour les exercices 2015 et 2016 a été fixée en 2015.

Lors de la fixation des objectifs concrets pour l'exercice 2016, le Conseil d'Administration a décidé de prendre en compte le paramètre de l'EBITDA courant pour déterminer les **objectifs de management quantitatifs**, estimant que cela reste le critère pertinent pour mesurer l'évolution de la création de valeur au sein de l'entreprise. L'évaluation de la réalisation des objectifs tient compte de l'évolution de l'EBITDA courant des complexes de cinéma à maturité (ceux qui font partie du groupe Kinepolis depuis plus de trois ans) par rapport aux objectifs fixés par le Conseil d'Administration, ainsi que de l'évolution des dossiers d'expansion par rapport aux plans.

Les **objectifs qualitatifs** sont liés à la poursuite de l'expansion et du développement de l'entreprise, à l'évolution de la « Talent Factory », au renforcement de l'organisation ICT, ainsi qu'à l'optimisation des rapports de management, des processus et des modèles d'exploitation.

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.

Les objectifs précités seront évalués au début de l'exercice 2017 et s'ils sont atteints, les rémunérations variables liées aux performances de l'exercice écoulé seront versées.

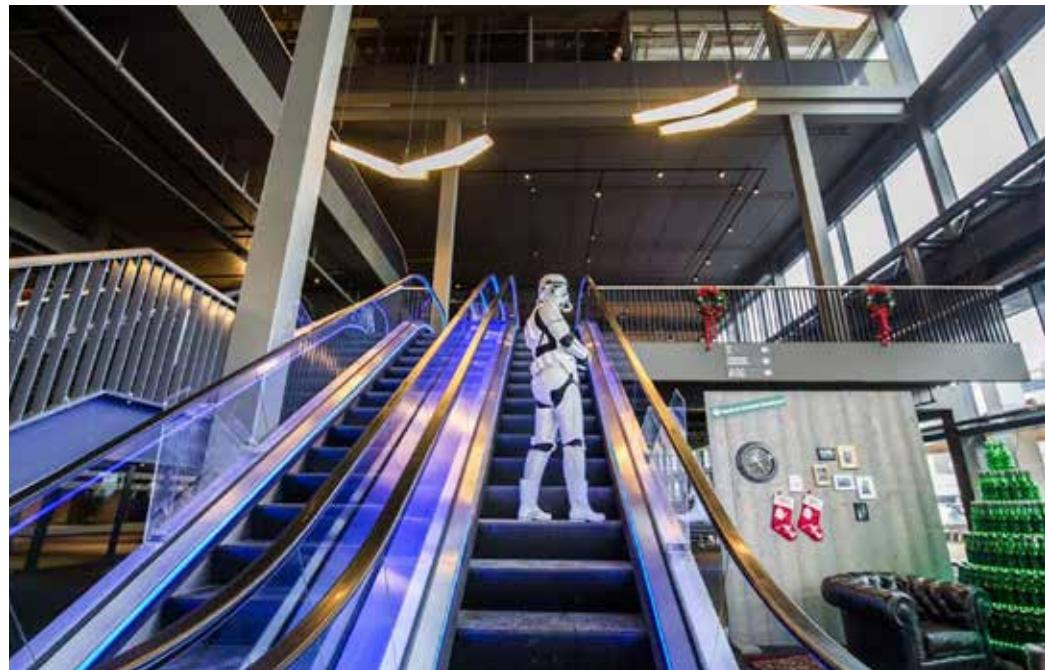
### Application

Dans l'**évaluation de l'exercice 2015**, le Conseil d'Administration a constaté en 2016 qu'en matière d'objectifs qualitatifs, les jalons définis ont été atteints ou qu'à tout le moins, des progrès concrets suffisants ont été réalisés. Quant aux objectifs quantitatifs, ils ont été largement dépassés.

En conséquence, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé d'octroyer intégralement la rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs et quantitatifs. Vu les résultats exceptionnels, les efforts d'expansion considérables et l'intégration fructueuse des cinémas repris, il a également été décidé d'attribuer un bonus exceptionnel de € 60 000 à Monsieur Duquenne.

Enfin, le Conseil d'Administration a constaté que la condition de l'octroi du solde du « outperformance bonus » 2014, à savoir la réalisation des projets d'acquisition de complexes à Madrid et Alicante ainsi que pour le Group Wolff, était remplie, en conséquence de quoi le solde de € 65 000 a été payé en 2016.

Par ailleurs, dans le cadre d'accords contractuels conclus avant le 1er juillet 2009, à la résiliation anticipée du contrat d'un des membres du Management Exécutif, en cas de changement dans le contrôle de la Société, l'indemnité de préavis peut atteindre 24 mois de rémunération fixe plus le prorata de la rémunération variable de toute l'année.



Le tableau ci-après récapitule les rémunérations fixes, les autres éléments de la rémunération (cotisations de pension, assurances, etc.) ainsi que la partie variable, tels que versés en 2016 (HTVA) :

★ **sprl Eddy Duquenne**

- rémunération fixe <sup>(1)</sup>	€ 538 242
- indemnité variable maximale <sup>(2)</sup>	€ 400 000
- solde outperformance bonus 2014	€ 65 000
- prime exceptionnelle	€ 60 000
- défraiement forfaitaire	€ 9 000
<b>TOTAL</b>	<b>€ 1 072 242</b>

★ **M. Joost Bert**

- rémunération fixe <sup>(1)</sup>	€ 350 120
- indemnité variable maximale <sup>(2)</sup>	€ 220 000
- régime de pension <sup>(3)</sup>	€ 9 723
<b>TOTAL</b>	<b>€ 579 843</b>

**Incentives de long terme**

Dans le cadre du plan d'options sur actions 2007-2016, les 111 875 options attribuées restantes ont été intégralement exercées par les cadres, de sorte qu'il a été mis fin au plan 2016.

Le 11 mai 2016, l'Assemblée générale a approuvé un nouveau plan d'options sur actions qui prévoit que 543 304 options (valables jusqu'au 10 mai 2024) sur les actions existantes peuvent être proposées au Président du Conseil d'Administration, au Management Exécutif et aux futurs cadres éligibles de la Société ou de ses filiales, afin de permettre à ces personnes de participer à la valeur à long terme qu'ils contribuent à créer pour les actionnaires et, de la sorte, d'harmoniser leurs intérêts avec les intérêts à long terme des actionnaires. Par l'octroi d'options sur actions, la Société espère attirer, motiver et fidéliser à la Société les managers les plus talentueux.

On trouvera une description plus précise des caractéristiques de ces options à l'Annexe 19 des états financiers consolidés.

**Exercices 2017-2018**

La Société ne prévoit pas d'apporter de changements politiques fondamentaux pour les exercices concernés.

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

(2) Reçu en 2016 pour des prestations fournies en 2015

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



Kinepolis Nevada (Grenade, ES)

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

Kinepolis 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 tant les processus de contrôle interne que de maîtrise des risques. Il vise l'identification et la maîtrise des risques stratégiques, opérationnels et de rapportage, ainsi que les risques en matière de législation et de réglementation, en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise.

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

### Rôles et responsabilités

Au sein du Kinepolis 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 Kinepolis 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 relatifs 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. Cette description comprend les principaux éléments et n'est donc pas exhaustive. De plus, les modalités d'application sont régulièrement évaluées et peuvent constamment être modifiées.

### Environnement de contrôle interne

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

Un autre aspect important de l'environnement interne est la structure organisationnelle. Kinepolis 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.

### **Formulation des objectifs**

Conformes à la mission de Kinepolis, 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. En ce qui concerne les objectifs individuels, ils sont contrôlés au moins une fois par an dans le cadre d'un processus d'évaluation de 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).

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, Kinepolis s'efforce de standardiser et d'uniformiser au maximum le processus. Ceci prend la forme de l'organisation de formations ERM 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 Kinepolis 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, Kinepolis 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), Kinepolis 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 Kinepolis 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 2016 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 Kinepolis est exposé.

### Disponibilité et qualité du matériel fourni

Vu que Kinepolis Group n'a aucune production propre (films, etc.), il 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, Kinepolis 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 Kinepolis Group peuvent varier selon les périodes 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 – par exemple les vacances – ont traditionnellement un impact potentiel sur la fréquentation des salles. La météo peut, elle aussi, jouer un rôle important dans la fréquentation des salles de cinéma. Kinepolis 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 Kinepolis 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 Kinepolis 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 Kinepolis. 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.



Événement B2B Kinepolis

ments illégaux. Kinepolis œuvre activement avec les distributeurs à l'élaboration de mesures permettant d'éviter l'éventuelle croissance de la diffusion de films via 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 cherche toujours à opérer dans le cadre légal. Une législation nouvelle ou amendée, y compris la loi fiscale, pourrait en effet entraver la croissance et/ou l'exploitation de 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, Kinepolis mesure la satisfaction de son personnel et apporte les changements qui s'imposent.

## Risques liés à des événements exceptionnels

Des événements de nature exceptionnelle tels que, mais sans limitation, des conditions météorologiques extrêmes, des événements politiques, des attentats terroristes, etc. survenant dans un pays où Kinepolis Group est actif et entraînant des dégâts matériels à un des complexes ou 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.

## Responsabilité environnementale 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, Kinepolis 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 Kinepolis Group SA) du bien immeuble sis Galerie Toison d'Or (avenue de la Toison d'Or 8) à Bruxelles (Belgique), loué par l'exploitant de salles de cinéma UGC Belgium, Kinepolis Group SA et sa filiale ont été assignés 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 Kinepolis 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. Fin 2016, le Tribunal de commerce a donné gain de cause à Kinepolis, après quoi UGC Belgium a interjeté appel auprès de la Cour d'appel de Bruxelles.

Les autres risques évoqués en 2015 (le dossier de concurrence luxembourgeois ainsi que l'absence de permis d'exploitation dans un cinéma repris) ont trouvé en 2016 une issue satisfaisante.

Enfin, précisons que Kinepolis a une procédure en cours concernant un ruling fiscal datant de 2012. La Commission européenne a en effet publié le 11 janvier 2016 un arrêt stipulant que les rulings fiscaux belges liés aux surprofits (« excess profit ») sont considérés comme des aides publiques illicites. La décision de la Commission européenne oblige les autorités belges à recouvrer les impôts qui auraient été dus en l'absence de ces rulings fiscaux. Conséquence de l'arrêt de la Commission européenne, Kinepolis Group SA a établi, conformément à IAS 12, une provision de € 9,4 millions en vue du recouvrement potentiel de l'impôt sur le surprofit qui, en vertu du ruling,



Kinepolis Enschede (NL)

n'était pas compris dans la base imposable. Le montant de la provision couvre intégralement le recouvrement potentiel, y compris les charges d'intérêt.

Le 1er juillet 2016, le Groupe Kinepolis a décidé, en association avec d'autres entreprises concernées, d'interjeter appel contre la décision de la Commission auprès de la Cour de justice de l'Union européenne. Si cet appel aboutit, tous les montants payés seront remboursés à Kinepolis. La décision finale de la Cour de justice européenne n'est attendue que dans plusieurs années.

Kinepolis a toute confiance dans l'issue favorable de la procédure.

### UTILISATION D'INSTRUMENTS FINANCIERS

Dans l'exercice de son activité, Kinepolis 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.

Kinepolis gère son endettement en recourant à une combinaison d'emprunts à court, moyen et long terme. La combinaison de dettes à taux d'intérêt fixe et variable est déterminée au niveau du Groupe. Fin décembre 2016, l'endettement financier net du Groupe atteignait € 169,8 millions. Afin de couvrir le risque d'intérêt sur un emprunt à durée fixe d'un montant initial de € 41,6 millions, des swaps de taux d'intérêt ont été contractés pour la même somme.

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



Inauguration de Kinepolis Jaarbeurs (Utrecht, NL)

### RESPECT DU CODE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

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

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

- ★ Par dérogation à l'article 5.5. du Code, le Conseil d'Administration estime qu'un Comité d'audit composé de deux membres indépendants, tous deux avec la connaissance requise dans l'audit et la comptabilité, apporte des garanties suffisantes de bon fonctionnement ;
- ★ Par dérogation à l'article 7.7. du Code, en 2016, après approbation par l'Assemblée générale du 11 mai 2016, dans le cadre du Plan d'options sur actions, 45 000 options sur actions ont été offertes au Président du Conseil d'Administration, qui les a acceptées en 2017. Le Conseil d'Administration estime que le Président du Conseil d'Administration est étroitement impliqué, en tant que représentant de l'actionnaire de référence, dans la réalisation de la stratégie de la Société pour une création de valeur à long terme, et que pour cette raison, l'octroi des options s'inscrit dans le cadre de son mandat.
- ★ Par dérogation à l'article 4.6. du Code, les qualifications professionnelles ainsi que les fonctions des administrateurs à renommer n'étaient pas mentionnées dans la convocation à l'Assemblée générale du 11 mai 2016, puisque ces qualifications sont déjà assez connues au travers des communiqués de presse et des rapports annuels.

# Autres informations



Cosy Seating

## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

L'an dernier, dans le cadre des trois objectifs stratégiques, Kinepolis Group a développé plusieurs nouveaux concepts intégrés dans ses entités opérationnelles. Kinepolis vise à adapter en permanence l'expérience qu'elle propose aux évolutions des tendances démographiques, et à faire preuve d'innovation en matière d'image, de son et d'autres aspects, afin d'améliorer le vécu des clients et de pérenniser la rentabilité du Groupe.

En 2016, c'est dans cette perspective que le Kinepolis Innovation Lab a vu le jour afin de promouvoir l'innovation au niveau des entités opérationnelles plutôt qu'en mode « top-down ». Parmi les exemples de concepts développés en 2016, citons le concept « Sushicque » en Espagne (sushi bar en gestion propre), Cinetray en Belgique et l'île mobile Nacho en Espagne. Pendant ce temps, la France travaille sur le concept « Ciné K », qui privilégie les films locaux et alternatifs, et sur le déploiement de Cosy Seating. L'e-shop qui assure en Belgique la vente des boîtes cadeaux, a aussi fait ses débuts en France. Quant à la nouvelle appli Kinepolis, elle a été lancée en février 2017 dans tous les pays.

## POLITIQUE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Le 23 mars 2016, le Conseil d'Administration a pris les décisions suivantes en application de l'article 523 du Code des sociétés :

- ★ l'évaluation des objectifs 2015 du Management Exécutif
- ★ l'attribution de la rémunération variable qui en résulte, soit € 400 000 à Monsieur Eddy Duquenne et € 220 000 à Monsieur Joost Bert, ainsi qu'une prime discrétionnaire de € 60 000 à Monsieur Eddy Duquenne pour les résultats exceptionnels et les efforts considérables consentis dans le cadre de la stratégie d'expansion, sans oublier la bonne intégration des cinémas repris en Espagne et aux Pays-Bas ;
- ★ l'attribution à Monsieur Duquenne du solde du « outperformance bonus » pour l'exercice 2014, soit € 65 000, après constatation de la réalisation des objectifs visés pour les complexes rachetés à Madrid et Alicante et ceux du Groupe Wolff ;
- ★ la fixation des objectifs de gestion pour l'exercice 2016 ;
- ★ l'attribution de 90 000 options sur actions à Monsieur Duquenne et de 45 000 options sur actions à Messieurs Joost Bert et Philippe Ghekiere, sous réserve de l'approbation du plan d'options sur actions 2016 par l'Assemblée générale du 11 mai 2016.

Les extraits de procès-verbaux concernant ces points ont été intégrés au rapport du Conseil d'Administration sur les comptes annuels non consolidés.

## 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 2016, compte tenu d'un ratio de distribution de 50 % calculé sur le résultat net, on propose le paiement d'un montant brut de € 0,87<sup>(1)</sup> par action. Le Conseil d'Administration a fixé la mise en paiement du dividende, sous condition suspensive de l'approbation par l'Assemblée générale, au 16 mai 2017 (ex date : 12 mai 2017 ; record date : 15 mai 2017), auprès d'une institution financière au choix de l'actionnaire.

(1) Sur la base du nombre d'actions donnant droit à dividende au 17/02/2017.

# 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 Kinepolis Group et des sociétés intégrées à la consolidation, ainsi que des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.



Joost Bert & Eddy Duquenne, CEO Kinepolis Group

Le 20 mars 2017



Eddy Duquenne  
CEO Kinepolis Group



Joost Bert  
CEO Kinepolis Group

# 04 Information sur l'action





# L'action Kinépolis Group

## NOMBRE D'ACTIONS

	2012	2013	2014	2015	2016
Nombre d'actions au 31 décembre	5 856 508	5 582 654	27 365 197	27 365 197	27 365 197
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires <sup>(1)</sup>	5 800 963	5 431 812	26 288 260	26 782 831	27 214 153
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées <sup>(2)</sup>	5 966 251	5 628 307	27 341 842	27 138 627	27 249 350

## L'ACTION EN BOURSE

	2012	2013	2014	2015	2016
Cours de clôture au 31 décembre (en €) <sup>(3)</sup>	81,99	115,1	33,46	41,40	42,50
Valeur boursière au cours de clôture (en '000 €)	480 175	642 563	915 639	1 132 919	1 163 021
Cours le plus bas de l'année (en €) <sup>(3)</sup>	10,8	16,0	22,9	32,9	35,2
Cours le plus haut de l'année (en €) <sup>(3)</sup>	16,7	23,5	34,3	41,6	42,7
Volume des échanges annuels	2 174 524	1 366 053	4 719 540 <sup>(3)</sup>	7 590 604	3 484 211
Volume moyen des échanges journaliers	8 494	5 357	18 430 <sup>(3)</sup>	29 651	13 557

(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 Kinépolis a été fractionnée en 5 nouvelles actions. 2012, 2013 et les 6 premiers mois de 2014 ont été recalculés dans ce sens.

Source : Euronext.com



Kinépolis Dordrecht (NL)

## ÉVOLUTION DU COURS ET DU VOLUME SUR LES 10 DERNIÈRES ANNÉES <sup>(4)</sup>



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

## COMPARAISON DE L'ÉVOLUTION DU COURS DE KINEPOLIS AVEC CELUI DE SES CONFRÈRES SUR LES 5 DERNIÈRES ANNÉES



L'action Kinepolis Group (ISIN : BE0974274061 / Mnémo : Kin) est cotée sur NYSE Euronext Brussels depuis le 9 avril 1998, sous le compartiment A, Large Caps et sur la liste indice VLAM21, la liste indice IN.flanders et l'indice BEL Family.

**KIN**  
**LISTED**  
**NYSE**  
**EURONEXT**

# 05 Comptes annuels





# Compte de résultats consolidés

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2015	2016
Produits	3	301 571	324 938
Coûts des ventes		-201 993	-224 729
<b>Marge brute</b>		<b>99 578</b>	<b>100 209</b>
Frais de commercialisation		-17 538	-18 620
Charges administratives		-17 716	-19 059
Autres produits opérationnels	4	1 177	981
Autres charges opérationnelles	4	-256	-304
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>65 245</b>	<b>63 207</b>
Produits financiers	7	1 140	866
Charges financières	7	-8 894	-8 485
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>57 491</b>	<b>55 588</b>
Impôt belge Excess Profit Ruling (EPR)	8	-9 355	
Charge d'impôt	8	-15 881	-16 622
<b>Charge d'impôt totale</b>		<b>-25 236</b>	<b>-16 622</b>
<b>Résultat de la période des activités poursuivies</b>		<b>32 255</b>	<b>38 966</b>
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	10		8 680
<b>RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>		<b>32 255</b>	<b>47 646</b>
Attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère		32 255	47 646
<b>RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>		<b>32 255</b>	<b>47 646</b>
Résultat de base par action des activités poursuivies (€)		1,20	1,43
Résultat de base par action des activités abandonnées (€)			0,32
<b>Résultat de base par action (€)</b>	18	<b>1,20</b>	<b>1,75</b>
Résultat dilué par action des activités poursuivies (€)		1,19	1,43
Résultat dilué par action des activités abandonnées (€)			0,32
<b>Résultat dilué par action (€)</b>	18	<b>1,19</b>	<b>1,75</b>

Les annexes des pages 68 à 127 font partie intégrante des états financiers consolidés.

# État consolidé du résultat global

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2015	2016
Résultat de la période		32 255	47 646
<b>Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :</b>			
Écarts de change		884	-277
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur		64	-334
Couvertures de flux de trésorerie – reclassées en résultat		-29	-63
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global		-12	319
		907	-355
<b>Ne seront pas reclassés au compte de résultats :</b>			
Variation de l'estimation des prestations définies		5	-541
			-541
<b>Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt</b>		<b>907</b>	<b>-896</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE</b>		<b>33 162</b>	<b>46 750</b>
Attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère		33 162	46 750
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE</b>		<b>33 162</b>	<b>46 750</b>

Les annexes des pages 68 à 127 font partie intégrante des états financiers consolidés.

# État consolidé de situation financière

au 31 décembre

## ACTIFS

EN '000 €	ANNEXE	2015	2016
Immobilisations incorporelles	9	5 111	5 900
Goodwill	10	53 256	53 255
Immobilisations corporelles	11	289 201	321 457
Immeubles de placement	12	31 965	31 007
Actifs d'impôt différé	13	670	902
Autres créances	15	11 845	11 574
Autres actifs financiers		27	27
<b>Actifs non courants</b>		<b>392 075</b>	<b>424 122</b>
Stocks	14	4 694	5 292
Créances commerciales et autres actifs	15	32 992	29 370
Créances d'impôt courant		442	418
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	60 432	44 244
Instruments financiers dérivés		64	0
<b>Actifs courants</b>		<b>98 624</b>	<b>79 324</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>		<b>490 699</b>	<b>503 446</b>

## PASSIFS

EN '000 €	ANNEXE	2015	2016
Capital	17	18 952	18 952
Prime d'émission	17	1 154	1 154
Réserves consolidées		103 721	130 863
Réserves de conversion		-794	-1 071
<b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère</b>		<b>123 033</b>	<b>149 898</b>
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>123 033</b>	<b>149 898</b>
Obligations financières	20	214 000	207 278
Avantages du personnel	5		544
Provisions	21	7 161	6 664
Passifs d'impôt différé	13	19 868	18 324
Instruments financiers dérivés			333
Autres dettes	22	10 124	9 174
<b>Passifs non courants</b>		<b>251 153</b>	<b>242 317</b>
Dépassements bancaires	16	44	34
Obligations financières	20	8 714	6 996
Dettes commerciales et autres dettes	22	86 966	90 653
Provisions	21	753	1 366
Impôts courants	23	20 036	12 182
<b>Passifs courants</b>		<b>116 513</b>	<b>111 231</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>		<b>490 699</b>	<b>503 446</b>

Les annexes des pages 68 à 127 font partie intégrante des états financiers consolidés.

# Tableau consolidé des flux de trésorerie

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2015	2016
Résultat avant impôt		57 491	55 589
Ajustements pour :			
Amortissements	6	23 572	27 621
Provisions et réductions de valeur		-260	269
Subsides en capital	4	-791	-1 031
(Plus-) Moins-values sur la cession d'immobilisations corporelles	4	201	102
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés et écarts de change non réalisés		164	
Escompte de créances à long terme	7, 21	-609	-584
Paiements fondés sur des actions	5	259	84
Amortissements des frais de refinancement		287	320
Charges et produits d'intérêts	7	6 703	6 813
Variation des stocks		-853	-598
Variation des créances commerciales et autres actifs		-2 949	4 333
Variation des dettes commerciales et autres dettes		10 036	3 053
<b>Trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		<b>93 251</b>	<b>95 971</b>
Charge d'impôt sur le résultat		-16 059	-26 764
<b>Trésorerie nette provenant des activités opérationnelles</b>		<b>77 192</b>	<b>69 207</b>
Acquisition d'immobilisations incorporelles	9	-1 976	-1 760
Acquisitions d'immobilisations corporelles et immeubles de placement	11, 12	-51 646	-58 047
Acquisition filiales, après déduction de la trésorerie acquise	10	-40 190	-24 740
Produits de cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		179	310
Produits de vente filiale	10		34 990
<b>Trésorerie nette provenant des activités de placement</b>		<b>-93 633</b>	<b>-49 247</b>
Réduction de capital		-2	
Provenant des emprunts		136 808	
Remboursements d'emprunts		-55 378	-8 714
Paiement des frais de refinancement		-1 629	-45
Intérêts payés		-4 495	-7 473
Intérêts perçus		66	59
Achat et vente d'actions propres		7 881	1 514
Dividendes payés		-23 009	-21 480
<b>Trésorerie nette – utilisée dans le cadre/+ provenant des activités de financement</b>		<b>60 242</b>	<b>-36 139</b>
<b>+AUGMENTATION/-DIMINUTION DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>43 801</b>	<b>-16 179</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de la période	16	16 530	60 388
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	16	60 388	44 210
Écarts de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		57	1
<b>+AUGMENTATION/-DIMINUTION DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>		<b>43 801</b>	<b>-16 179</b>

Les annexes des pages 68 à 127 font partie intégrante des états financiers consolidés.

# État consolidé de variation des capitaux propres

au 31 décembre

EN '000 €	2016						
	ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE						
	CAPITAL ET PRIMES D'ÉMISSION	RÉSERVE DE CONVERSION	RÉSERVE DE COUVERTURE	RÉSERVE D'ACTIONS PROPRES	RÉSERVE PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS	TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>20 106</b>	<b>-794</b>	<b>40</b>	<b>-4 439</b>	<b>247</b>	<b>107 873</b>	<b>123 033</b>
Résultat de la période						47 646	47 646
Résultats réalisés						47 646	47 646
Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :							
Écarts de change		-277					-277
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur			-334				-334
Couvertures de flux de trésorerie – reclassées en résultat			-63				-63
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global			319				319
	-277	-78					-355
Ne seront pas reclassés au compte de résultats :							
Variation de l'estimation des prestations définies						-541	-541
						-541	-541
Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt	-277	-78				-541	-896
<b>Résultat global total de la période</b>	<b>-277</b>	<b>-78</b>				<b>47 105</b>	<b>46 750</b>
Dividendes versés						-21 484	-21 484
Achat / vente d'actions propres			712			802	1 514
Paiements fondés sur des actions					-247	332	85
<b>Transactions avec des propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</b>			712	-247	-20 350		-19 885
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>20 106</b>	<b>-1 071</b>	<b>-38</b>	<b>-3 727</b>		<b>134 628</b>	<b>149 898</b>

Les annexes des pages 68 à 127 font partie intégrante des états financiers consolidés.

EN '000 €	2015						
	ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE						
	CAPITAL ET PRIMES D'ÉMISSION	RÉSERVE DE CONVERSION	RÉSERVE DE COUVERTURE	RÉSERVE D'OPTIONS PROPRIÉTÉS	RÉSERVE PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS	TOTAL DES CAPITAUX PROPRIÉTÉS
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>20 106</b>	<b>-1 678</b>	<b>17</b>	<b>-10 572</b>	<b>2 911</b>	<b>93 948</b>	<b>104 732</b>
Résultat de la période						32 255	32 255
Résultats réalisés						32 255	32 255
<b>Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :</b>							
Écarts de change		884					884
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur			64				64
Couvertures de flux de trésorerie – reclassées en résultat			-29				-29
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global			-12				-12
<b>Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt</b>	<b>884</b>	<b>23</b>					<b>907</b>
<b>Résultat global total de la période</b>	<b>884</b>	<b>23</b>				<b>32 255</b>	<b>33 162</b>
Dividendes versés						-23 102	-23 102
Achat / vente d'actions propres			6 133			1 849	7 982
Paiements fondés sur des actions				-2 664		2 923	259
<b>Transactions avec des propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres</b>			<b>6 133</b>	<b>-2 664</b>	<b>-18 330</b>	<b>-14 861</b>	
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>20 106</b>	<b>-794</b>	<b>40</b>	<b>-4 439</b>	<b>247</b>	<b>107 873</b>	<b>123 033</b>

Les annexes des pages 68 à 127 font partie intégrante des états financiers consolidés.

# Annexes aux états financiers consolidés

1. Principes comptables significatifs	69
2. Informations sectorielles	82
3. Produits	88
4. Autres produits et charges opérationnels	88
5. Avantages du personnel	89
6. Complément d'information sur les charges opérationnelles par nature	91
7. Produits et charges financiers	91
8. Charge d'impôt	92
9. Immobilisations incorporelles	93
10. Goodwill et regroupements d'entreprises	93
11. Immobilisations corporelles	98
12. Immeubles de placement	99
13. Impôts différés	100
14. Stocks	101
15. Créances commerciales et autres actifs	102
16. Trésorerie et équivalents de trésorerie	103
17. Capitaux propres	103
18. Résultat par action	104
19. Avantages liés à la rémunération en actions ou au droit d'inscription d'actions	104
20. Obligations financières	105
21. Provisions	106
22. Dettes commerciales et autres dettes	107
23. Impôts courants	108
24. Gestion des risques et instruments financiers	108
25. Leasing opérationnel	116
26. Engagements d'acquisition d'immobilisations	117
27. Droits et obligations non repris dans l'état consolidé de situation financière	117
28. Parties liées	118
29. Événements post-clôture	118
30. Mandats et rémunération du commissaire	119
31. Entreprises appartenant au Groupe	120

# 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 2016 englobent la Société et ses filiales (appelées collectivement le « Groupe »). Les comptes annuels ont été approuvés pour publication le 20 mars 2017 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 2016.

## 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 application à partir du 1er janvier 2016 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 ;
- ★ 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 (voir annexe 24) ;
- ★ Fixer la juste valeur des contreparties conditionnelles 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 imposables 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.

#### **Tests de perte de valeur des immobilisations incorporelles, goodwill et 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'estimation, 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 21.

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 éventuellement 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 fondé 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 entité 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 dans les monnaies fonctionnelles concernées des entités du Groupe 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 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 devise étrangère 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. 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.

#### **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 actifs, 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 (ou diminuée pour les obligations financières), 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, le cas échéant, 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 le jour du bilan dans une transaction régulière 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(l)e(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.

### **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. Les ajustements de la juste valeur des bâtiments à la suite d'une reprise sont amortis sur la durée de vie utile restante attendue et estimée à un maximum de 30 ans.

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 ET GOODWILL

### 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 juste valeur 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.

### 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 générées 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. Principalement les avantages du personnel directs.

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 prêtées 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 incorporelles 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. 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 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 transcrit 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'elles 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 perte de valeur n'est imputée aux stocks, actifs financiers, actifs d'impôt différé et actifs liés au personnel, qui seront évalués conformément aux principes du Groupe. Les pertes de valeur 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. Ces derniers sont comptabilisés comme des charges lorsque les services correspondants ont été fournis. 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.

En Belgique, les employeurs sont tenus de garantir un rendement minimal aux cotisations définies tout au long de la carrière (art. 24 de la loi du 28 avril 2003 – LPC). Dans la mesure où la garantie de rendement légale est suffisamment couverte par la compagnie d'assurance, le Groupe n'a pas d'autre obligation de paiement vis-à-vis de la société d'assurance ou de l'employé, hormis les

cotisations de pension reprises dans le compte de pertes et produits l'année où elles sont dues. En raison de cette garantie de rendement minimal, tous les plans belges à cotisations définies sont qualifiés, en vertu des normes IFRS, de régimes à prestations définies.

L'obligation reprise dans l'état de situation financière pour ces régimes à prestations définies représente la valeur actuelle des obligations futures en matière de prestations que les travailleurs ont constituées au cours de l'exercice comptable et des années précédentes, diminuée de la juste valeur des actifs du régime. L'obligation est calculée périodiquement par un actuaire indépendant au moyen de la méthode « Projected Unit Credit ». La juste valeur des actifs du régime est définie comme les réserves mathématiques constituées dans les plans assurés.

Les revalorisations de l'obligation nette dans le cadre des régimes à prestations définies, qui comprennent les profits et pertes actuariels, le rendements des actifs du régime (hors intérêts) et l'effet du plafond d'actif (le cas échéant, hors intérêts), sont comptabilisées immédiatement dans les autres éléments du résultat global de la période.

Le Groupe détermine l'obligation nette (l'actif net) dans le cadre des régimes à prestations définies pour l'exercice au moyen du taux d'actualisation utilisé pour la valorisation de l'obligation nette (l'actif net) au début de l'exercice, compte tenu des éventuelles variations de l'obligation nette (l'actif net) au cours de l'exercice à la suite des cotisations et prestations. Les charges d'intérêts nettes et autres charges liées aux régimes à prestations définies sont comptabilisés dans le compte de résultats.

Lorsque les droits de pension dans le cadre d'un régime sont modifiés ou lorsqu'un régime fait l'objet de restrictions, les modifications de droits en découlant et concernant la durée des services, ou les profits ou pertes sur lesdites restrictions sont immédiatement comptabilisés dans le compte de résultats. Le Groupe comptabilise les profits ou pertes générés par le règlement d'un régime à prestations définies au moment du règlement.

#### **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 perte d'emploi sont comptabilisées comme charge lorsque le Groupe ne peut plus retirer l'offre de ladite indemnité ou, si cette date est plus proche, lorsque le Groupe comptabilise les charges de la réorganisation. Si les indemnités de perte d'emploi sont payables 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.

## Restauration 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. Avant qu'une provision soit établie, le Groupe commence par comptabiliser l'éventuelle perte de valeur particulière sur les actifs liés 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 Box office résultent de la vente de tickets de cinéma (et lunettes 3D). Les ventes Box office sont reconnues comme produits le jour où le film sur lequel porte le chiffre d'affaires est projeté ;
- ★ In-theatre sales (ITS) comprend tous les produits de la vente de boissons, snacks et merchandising dans les complexes cinématographiques. Les ventes In-theatre sont reconnues comme produits après leur traitement à la caisse ;
- ★ Les produits des préventes de tickets ou d'autres chèques cadeaux prépayés sont comptabilisés comme dettes à court terme et intégrés dans le compte de résultats dès que le billet est présenté. La rémunération des frais administratifs est immédiatement portée au résultat ;
- ★ Les événements (business-to-business) sont imputés aux produits au moment où l'événement a lieu. Si l'événement dure plus longtemps, les produits sont comptabilisés dans le compte de résultats selon la méthode linéaire et répartis sur toute la durée ;
- ★ Le chiffre d'affaires lié à la publicité sur écran est comptabilisé au compte de résultat de la période, ventilé sur la période durant laquelle la publicité est projetée ;
- ★ Les produits theatrical de la distribution cinématographique sont reconnus sur la durée du film pour laquelle le nombre de visiteurs est connu. Les produits des after theatrical rights sont reconnus pour autant qu'ils puissent être raisonnablement estimés.

## 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 produits d'intérêts sont inscrits au compte de résultats selon la méthode du taux d'intérêt effectif. 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, l'incidence de l'escompte de provisions à long terme et les pertes sur instruments de couverture portées au compte de résultats.

Les charges d'intérêts sont inscrites au compte de résultats selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

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.

## CHARGE D'IMPÔT

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

L'impôt sur le résultat 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, et pour autant qu'il en ait déjà été matériellement décidé à la date de clôture du bilan, ainsi que tout ajustement des impôts à payer relatifs aux exercices antérieurs. Le montant de l'impôt sur le résultat courant est fixé en fonction de la meilleure estimation des profits et pertes d'impôts, compte tenu d'une éventuelle incertitude relative aux impôts sur le résultat. Pour la régime belge d'exonération des bénéfices excédentaires (Excess Profit Ruling (EPR)), nous renvoyons à l'annexe 8.

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.

L'impôt différé est calculé suivant la méthode bilancière 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 comp-

tables 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.

## 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 produits 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 ». 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, modifications de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur au 31 décembre 2016 et n'ont pas été appliqués pour la préparation de ces états financiers consolidés :

**IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients** met en place un cadre de référence afin de déterminer la méthode appropriée de comptabilisation des produits. 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, IFRIC 13 Programmes de fidéélisation de la clientèle, IFRIC 15 Accords de construction de biens immobiliers, IFRIC 18 Transferts d'actifs provenant de clients et SIC 31 Opérations de troc impliquant des services de publicité. La nouvelle norme doit être appliquée pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 et son adoption anticipée est permise. IFRS 15 est homologué au sein de l'Union européenne. Les clarifications de la norme IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (publié le 12 avril 2016) ne sont pas encore homologuées au sein de l'Union européenne.

Le groupe a analysé IFRS 15 en 2016 et ne prévoit aucun impact matériel sur les états financiers consolidés lors de l'application de cette norme.

**IFRS 16 Contrats de location** publié le 13 janvier 2016 vise à distinguer un contrat de location d'un contrat de service selon que le client soit ou non capable de contrôler l'actif loué et introduit un modèle unique pour la comptabilisation des contrats de location par les preneurs faisant disparaître la distinction actuelle entre contrats de location-financement et contrats de location simple et obligeant le preneur à comptabiliser tous les contrats de location dans l'état de la situation financière. Au début de la période de location, un preneur comptabilise un actif qui représente le droit d'utilisation et une dette de location. La nouvelle norme comprend certaines exemptions optionnelles qui permettent au preneur de choisir de comptabiliser directement en charges les paiements locatifs pour les deux types de contrats de location suivants : les contrats ayant une durée de 12 mois ou moins et les contrats pour lesquels l'actif sous-jacent a une faible valeur lorsqu'il est nouveau. La norme conserve la quasi-totalité des exigences concernant la comptabilisation par le bailleur continues dans la norme IAS 17 – Contrats de location. Ainsi, la norme exige du bailleur qu'il classe un contrat de location soit comme un contrat de location simple, soit comme un contrat de location-financement. Pour les bailleurs il n'y a que peu de changements au traitement comptables en vigueur selon la norme IAS 17 – Contrats de location.

La norme IFRS 16 – Contrats de location remplace IAS 17 – Contrats de location, IFRIC 4 – Déterminer si un accord contient un contrat de location, SIC 15 – Avantages dans les contrats de location simple et SIC 27 – Évaluation de la substance des transactions prenant la forme juridique d'un contrat de location. La nouvelle norme doit être appliquée pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019. Son application anticipée est permise pour les entités qui

appliquent la norme IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients, à la date de première application de la norme IFRS 16 ou préalablement à celle-ci. La nouvelle norme n'est pas encore homologuée au sein de l'Union européenne.

Le groupe évalue en 2017 l'incidence possible de son application sur les états financiers consolidés.

**IFRS 9 Instruments financiers**, publiée en juillet 2014, cette norme a pour but de remplacer l'IAS 39 Instruments financiers : comptabilisation et évaluation. IFRS 9 introduit de nouvelles dispositions quant à la classification et l'évaluation des instruments financiers y inclus un nouveau modèle de dépréciation, qui nécessitera une reconnaissance plus rapide des pertes de crédit prévues et un modèle sensiblement modifié pour la comptabilité de couverture qui aligne le traitement comptable sur les activités de gestion des risques. La norme reprend les dispositions de l'IAS 39 quant à la comptabilisation et décomptabilisation des instruments financiers. La norme IFRS 9 entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018 et une adoption anticipée est autorisée. Cette nouvelle norme est homologuée au sein de l'Union européenne.

Le Groupe n'a pas l'intention d'appliquer cette norme par anticipation. Cette modification n'exercera vraisemblablement pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés du Groupe.

**Amendements dans le cadre du projet sur les informations à fournir (modifications d'IAS 7)** : cette norme requiert des informations additionnelles qui permettent aux utilisateurs des états financiers d'évaluer les changements des dettes découlant des activités de financement tant ceux qui proviennent de variations dans les flux de trésorerie que des flux non-trésorerie. Les modifications entrent en vigueur pour les périodes annuelles qui commencent à partir du 1er janvier 2017. Une adoption anticipée est autorisée. Ces modifications ne sont pas encore homologuées au sein de l'Union européenne.

**Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes (modifications d'IAS 12)** : ces modifications fournissent des directives qui clarifient comment comptabiliser les actifs d'impôt différé relatifs aux instruments d'emprunt évalués à la juste valeur. Les modifications fournissent aussi des directives concernant l'estimation des bénéfices futurs imposables sur lesquels les actifs d'impôt différé pourront être imputés dans le cas où les actifs d'impôt différé sont plus élevés que les différences

temporelles imposables. Les modifications entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2017. Une application anticipée est autorisée. Ces modifications ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces modifications ne sont pas encore homologuées au sein de l'Union européenne.

**Classification et comptabilisation de paiement fondé sur des actions (modifications d'IFRS 2)** publiées le 20 juin 2016 ces modifications traitent des sujets suivants : la comptabilisation de transactions dont le paiement est fondé sur des actions réglées en trésorerie et qui comportent une condition de performance ; la classification de transactions dont le paiement est fondé sur des actions qui comportent des caractéristiques de règlement net ; et la comptabilisation d'une modification des modalités d'un paiement fondé sur des actions qui donne lieu à un changement dans le classement de la transaction, qui est réglée en instruments de capitaux propres plutôt qu'en trésorerie. Les modifications entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2018. Comme simplification pratique, les modifications peuvent être appliquées prospectivement, afin que les périodes antérieures ne doivent pas être retraitées. Une application anticipée est autorisée si les entreprises disposent de l'information nécessaire. Ces modifications ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces modifications ne sont pas encore homologuées au sein de l'Union européenne.

**Transfert des biens immobiliers à / des biens d'investissement (modifications à IAS 40)**, publié le 8 décembre 2016 précise que le transfert d'une propriété, de/vers les biens d'investissement ne peut se faire que quand il y a un changement réel de l'utilisation. Un changement dans l'intention de la direction) à lui seul ne permet pas le transfert. Les modifications entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2018, mais une application anticipée est permise. Les changements ne devraient avoir aucune incidence importante sur les états financiers consolidés du groupe. Ces changements n'ont pas encore été homologués par l'Union européenne.

**IFRIC 22, les transactions en devises étrangères et contrepartie payée d'avance considération** publié le 8 décembre 2016, précise la date de la transaction qui doit être utilisée pour déterminer le taux de change qui doit être utilisé, lors de la comptabilisation initiale, pour convertir le montant de l'actif, de la charge ou du produit auquel la contrepartie payée d'avance se rapporte.

L'interprétation entre en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2018, et une application anticipée est permise. Les changements ne devraient avoir aucune incidence importante sur les états financiers consolidés du groupe. Ces changements n'ont pas encore été homologués par l'Union européenne.

**Améliorations annuelles aux IFRS 2014-2016 Cycle**, publiées le 8 décembre 2016, couvrent les modifications mineures suivantes :

- ★ IFRS 1 : Première adoption des normes IFRS: les exemptions obsolètes pour les entités qui appliquent les IFRS pour la première fois sont supprimées (en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018) ;
- ★ IFRS 12 : Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités : s'applique également aux intérêts qui sont classés comme détenus à des fins de vente ou de distribution (en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017) ;
- ★ IAS 28 : Participations dans des entreprises associées et coentreprises : clarifie que le choix d'évaluer à la juste valeur par le biais du résultat net une participation dans une entreprise associée ou une coentreprise détenue par une entité qui est un organisme de capital-risque ou une autre entité admissible, doit être fait sur une base individuelle, à la comptabilisation initiale (en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2018 ; une application anticipée est autorisée).

Les changements ne devraient avoir aucune incidence importante sur les états financiers consolidés du groupe. Ces changements n'ont pas encore été homologués par l'Union européenne.

Il n'y a pas d'autres normes ou interprétations qui ne sont pas encore en vigueur en 2016 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 informations sectorielles sont rédigées en conformité avec les IFRS.

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, les Pays-Bas et le Luxembourg. 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. Le Luxembourg a été ajouté comme secteur en 2015 suite à la reprise d'Utopolis.

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 €	2016							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits des secteurs	180 909	71 375	42 732	35 941	14 321	4 721		349 999
Produits inter-secteurs	-24 074	-502	-387	-4	-51	-43		-25 061
Produits	156 835	70 873	42 345	35 937	14 270	4 678		324 938
Coûts des ventes	-103 093	-48 208	-30 392	-28 887	-11 449	-2 700		-224 729
<b>Marge brute</b>	<b>53 742</b>	<b>22 665</b>	<b>11 953</b>	<b>7 050</b>	<b>2 821</b>	<b>1 978</b>		<b>100 209</b>
Frais de commercialisation	-11 710	-3 006	-2 158	-1 148	-401	-197		-18 620
Charges administratives	-14 044	-1 596	-900	-1 265	-912	-342		-19 059
Autres produits opérationnels	176	767	4	36	-1	-1		981
Autres charges opérationnelles	-177	-16	-26	-1	-84			-304
<b>Résultat du secteur</b>	<b>27 987</b>	<b>18 814</b>	<b>8 873</b>	<b>4 672</b>	<b>1 423</b>	<b>1 438</b>		<b>63 207</b>
Produits financiers						866		866
Charges financières						-8 485		-8 485
<b>Résultat avant impôt</b>								<b>55 588</b>
Charge d'impôt						-16 622		-16 622
<b>Résultat de la période des activités poursuivies</b>								<b>38 966</b>
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt						8 680		8 680
<b>RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>								<b>47 646</b>

## ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – ACTIFS

EN '000 €	2016							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Immobilisations incorporelles	5 052	425	300	123				5 900
Goodwill	6 586	11 804	2 858	19 661	5 844	6 502		53 255
Immobilisations corporelles	76 615	75 446	50 246	98 856	13 136	7 158		321 457
Immeubles de placement	13 722		6 721			10 564		31 007
Actifs d'impôt différé						902		902
Autres créances	30	10 925	615	-20	24			11 574
Autres actifs financiers						27		27
<b>Actifs non courants</b>	<b>102 005</b>	<b>98 600</b>	<b>60 740</b>	<b>118 620</b>	<b>19 004</b>	<b>24 224</b>	<b>929</b>	<b>424 122</b>
Stocks	3 779	413	447	529	71	53		5 292
Créances commerciales et autres actifs	16 304	7 950	1 504	2 216	1 023	373		29 370
Créances d'impôt courant						418		418
Trésorerie et équivalents de trésorerie						44 244		44 244
Instruments financiers dérivés						0		0
<b>Actifs courants</b>	<b>20 083</b>	<b>8 363</b>	<b>1 951</b>	<b>2 745</b>	<b>1 094</b>	<b>426</b>	<b>44 662</b>	<b>79 324</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>122 088</b>	<b>106 963</b>	<b>62 691</b>	<b>121 365</b>	<b>20 098</b>	<b>24 650</b>	<b>45 591</b>	<b>503 446</b>

## ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – PASSIFS

EN '000 €	2016						
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ
Capital et primes d'émission						20 106	20 106
Réserves consolidées						130 863	130 863
Réserves de conversion						-1 071	-1 071
<b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère</b>						<b>149 898</b>	<b>149 898</b>
<b>Total des capitaux propres</b>						<b>149 898</b>	<b>149 898</b>
Obligations financières						207 278	207 278
Avantages du personnel	544						544
Provisions	2 233	122		4 153	156		6 664
Passifs d'impôt différé						18 324	18 324
Autres dettes	1 070	7 903	187	14		333	9 507
<b>Passifs non courants</b>	<b>3 847</b>	<b>8 025</b>	<b>187</b>	<b>4 167</b>	<b>156</b>	<b>225 935</b>	<b>242 317</b>
Dépassements bancaires						34	34
Obligations financières						6 996	6 996
Dettes commerciales et autres dettes	48 449	20 913	8 655	9 465	2 563	608	90 653
Provisions	89	766		511			1 366
Impôts courants						12 182	12 182
<b>Passifs courants</b>	<b>48 538</b>	<b>21 679</b>	<b>8 655</b>	<b>9 976</b>	<b>2 563</b>	<b>608</b>	<b>19 212</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>52 385</b>	<b>29 704</b>	<b>8 842</b>	<b>14 143</b>	<b>2 719</b>	<b>608</b>	<b>395 045</b>
							<b>503 446</b>

## INVESTISSEMENTS

EN '000 €	2016							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
<b>INVESTISSEMENTS</b>	<b>8 345</b>	<b>11 400</b>	<b>5 636</b>	<b>34 224</b>	<b>104</b>	<b>98</b>		<b>59 807</b>

## ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE

EN '000 €	2016							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Amortissements, pertes de valeur et provisions	12 326	6 475	2 966	3 745	1 920	459		27 890
Autres		84						84
<b>TOTAL</b>	<b>12 410</b>	<b>6 475</b>	<b>2 966</b>	<b>3 745</b>	<b>1 920</b>	<b>459</b>		<b>27 974</b>

## COMPTE DE RÉSULTATS

EN '000 €	2015							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits des secteurs	187 990	65 169	41 579	23 114	3 428	4 937		326 217
Produits inter-secteurs	-23 164	-823	-546	-3	-66	-44		-24 646
Produits	164 826	64 346	41 033	23 111	3 362	4 893		301 571
Coûts des ventes	-107 035	-42 182	-30 309	-16 551	-2 820	-3 096		-201 993
<b>Marge brute</b>	<b>57 791</b>	<b>22 164</b>	<b>10 724</b>	<b>6 560</b>	<b>542</b>	<b>1 797</b>		<b>99 578</b>
Frais de commercialisation	-11 657	-2 474	-2 157	-970	-74	-206		-17 538
Charges administratives	-13 189	-1 386	-833	-1 871	-94	-343		-17 716
Autres produits opérationnels	226	764	5	1	182	-1		1 177
Autres charges opérationnelles	-235	-13		-8				-256
<b>Résultat du secteur</b>	<b>32 936</b>	<b>19 055</b>	<b>7 739</b>	<b>3 712</b>	<b>556</b>	<b>1 247</b>		<b>65 245</b>
Produits financiers						1 140		1 140
Charges financières						-8 894		-8 894
<b>Résultat avant impôt</b>								<b>57 491</b>
Charge d'impôt						-25 236		-25 236
<b>RÉSULTAT DE LA PÉRIODE</b>								<b>32 255</b>

## ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – ACTIFS

EN '000 €	2015							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Immobilisations incorporelles	4 476	384	250		1			5 111
Goodwill	6 586	11 804	2 858	19 661	5 845	6 502		53 256
Immobilisations corporelles	80 732	70 255	47 650	68 556	14 796	7 212		289 201
Immeubles de placement	14 082		6 721			11 162		31 965
Actifs d'impôt différé						670		670
Autres créances	34	11 318	483	-20	30			11 845
Autres actifs financiers						27		27
<b>Actifs non courants</b>	<b>105 910</b>	<b>93 761</b>	<b>57 962</b>	<b>88 197</b>	<b>20 672</b>	<b>24 876</b>	<b>697</b>	<b>392 075</b>
Stocks	3 056	665	480	332	91	70		4 694
Créances commerciales et autres actifs	20 559	6 584	1 434	2 088	2 114	213		32 992
Créances d'impôt courant						442		442
Trésorerie et équivalents de trésorerie						60 432		60 432
Instruments financiers dérivés						64		64
<b>Actifs courants</b>	<b>23 615</b>	<b>7 249</b>	<b>1 914</b>	<b>2 420</b>	<b>2 205</b>	<b>283</b>	<b>60 938</b>	<b>98 624</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>129 525</b>	<b>101 010</b>	<b>59 876</b>	<b>90 617</b>	<b>22 877</b>	<b>25 159</b>	<b>61 635</b>	<b>490 699</b>

## ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – PASSIFS

EN '000 €	2015							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Capital et primes d'émission							20 106	20 106
Réserves consolidées							103 721	103 721
Réserves de conversion							-794	-794
<b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère</b>							<b>123 033</b>	<b>123 033</b>
<b>Total des capitaux propres</b>							<b>123 033</b>	<b>123 033</b>
Obligations financières							214 000	214 000
Provisions	2 251	205		4 705				7 161
Passifs d'impôt différé							19 868	19 868
Autres dettes	1 289	8 668	153	14				10 124
<b>Passifs non courants</b>	<b>3 540</b>	<b>8 873</b>	<b>153</b>	<b>4 719</b>			<b>233 868</b>	<b>251 153</b>
Dépassements bancaires							44	44
Obligations financières							8 714	8 714
Dettes commerciales et autres dettes	50 410	18 654	6 912	7 492	2 645	853		86 966
Provisions	137	616						753
Impôts courants							20 036	20 036
<b>Passifs courants</b>	<b>50 547</b>	<b>19 270</b>	<b>6 912</b>	<b>7 492</b>	<b>2 645</b>	<b>853</b>	<b>28 794</b>	<b>116 513</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>54 087</b>	<b>28 143</b>	<b>7 065</b>	<b>12 211</b>	<b>2 645</b>	<b>853</b>	<b>385 695</b>	<b>490 699</b>

## INVESTISSEMENTS

EN 000 €	2015							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
<b>INVESTISSEMENTS</b>	<b>7 244</b>	<b>1 990</b>	<b>2 876</b>	<b>41 422</b>	<b>3</b>	<b>87</b>		<b>53 622</b>

## ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE

EN '000 €	2015							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Amortissements, pertes de valeur et provisions	12 427	5 475	2 693	1 809	575	516		23 495
Autres	255	3	1					259
<b>TOTAL</b>	<b>12 682</b>	<b>5 478</b>	<b>2 694</b>	<b>1 809</b>	<b>575</b>	<b>516</b>		<b>23 754</b>

### 3. Produits

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

EN '000 €	2015	2016
Box office	163 642	175 574
In-theatre sales	66 469	72 860
Business-to-business	43 486	47 598
Brightfish	13 337	11 634
Distribution de films	3 579	4 940
Immobilier	10 972	12 216
Département technique	86	116
<b>TOTAL</b>	<b>301 571</b>	<b>324 938</b>

La hausse des produits Box office est moins forte que celle de la fréquentation. Cela s'explique surtout par la modification du mix de pays suite à l'expansion, la Belgique représentant à présent une part plus faible, et de la perte d'une portion des produits de VPF. La hausse de la fréquentation (+7,5 %) résulte essentiellement de l'expansion.

Les in-theatre sales ont également progressé grâce à la hausse de la fréquentation et celle des produits par visiteur, et malgré une incidence négative du mix de pays, nous avons constaté dans tous les pays une hausse du nombre de produits achetés par visiteur.

Les produits business-to-business ont progressé en raison de l'expansion, de la vente supérieure de chèques cinéma aux entreprises et d'une augmentation des produits de la publicité sur écran. Les produits business-to-business incluent des conventions d'échange pour la somme de € 10,6 millions (2015 : € 11,8 millions).

Brightfish a dégagé moins de produits essentiellement en raison de la perte prolongée de produits issus de la publicité sur écran en Belgique, du fait du Championnat d'Europe de football et de la concurrence qui règne dans le domaine de la publicité télévisée et en ligne. Le nombre d'annonceurs s'est légèrement accru, mais le budget par campagne a reculé.

Les produits de la distribution de films ont progressé à la suite d'un bon premier trimestre et de la sortie de films comme « Safety First » et « Au-delà des nuages », et grâce à un automne riche en films locaux à succès tels que « De Premier », « De Buurtpolitie », « Bad Moms » et « Mechanic 2 : Resurrection ».

La hausse des produits immobiliers résulte notamment de l'expansion, des produits en hausse des concessions propres (le Leonidas Chocolates Café, l'Ola Happiness Station et The Magic Forest), de la baisse des surfaces inoccupées et d'une hausse du loyer variable en Pologne.

### 4. Autres produits et charges opérationnels

#### AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS

EN '000 €	2015	2016
Subsides	791	765
Provisions reprises	181	
Plus-values sur la cession d'immobilisations corporelles	41	106
Autres	164	110
<b>TOTAL</b>	<b>1 177</b>	<b>981</b>

#### 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 € 0,8 million en 2016 (2015 : € 0,7 million).

## AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

EN '000 €	2015	2016
Moins-values sur la réalisation d'immobilisations corporelles	-240	-214
Autres	-16	-90
<b>TOTAL</b>	<b>-256</b>	<b>-304</b>

Les moins-values sur la réalisation d'immobilisations corporelles concernent principalement la vente de projecteurs en Belgique.

## 5. Avantages du personnel

EN '000 €	2015	2016
Rémunérations	-34 008	-38 764
Cotisations obligatoires de sécurité sociale	-8 909	-9 386
Primes employeur des assurances du personnel	-728	-829
Paiements fondés sur des actions	-259	-84
Autres avantages du personnel	-1 899	-2 999
<b>TOTAL</b>	<b>-45 803</b>	<b>-52 062</b>
Total équivalents temps plein à la date du bilan	1 091	1 124

La hausse des charges de personnel en 2016 s'explique essentiellement par le nombre supérieur d'équivalents temps plein au 31 décembre 2016, à la suite de l'expansion du Groupe en France et aux Pays-Bas. Cette hausse est en partie compensée par une planification plus efficace du personnel dans les cinémas de tous les pays et par un recours maximal aux intérimaires en Belgique.

Les charges de personnel comprennent les prépensions qui, suivant 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.

### Annexe sur les obligations et coûts en matière de pension

Les montants inscrits dans l'état de situation financière sont déterminés comme suit :

EN '000 €	2016
Régimes à prestations définies	541
Autres	3
<b>TOTAL</b>	<b>544</b>

Les plans de pension détenus en Belgique par le Groupe sont repris sous les « régimes à prestations définies ».

En Belgique, le groupe a trois plans de pension, lesquels sont, sur le plan juridique, des plans à cotisations définies. La législation belge étant d'application sur tous les plans de pension du 2e pilier (« Loi Vandenbroucke »), tous les plans

belges à cotisations définies sont qualifiés, en vertu des normes IFRS, de régimes à prestations définies. La « Loi Vandenbroucke » stipule que, dans le cadre de régimes à cotisations définies, l'employeur doit garantir un rendement minimum de 3,75 % sur les cotisations du personnel et de 3,25 % sur les cotisations patronales. Depuis le 1er janvier 2016, ces pourcentages sont remplacés par un pourcentage unique qui évoluera en fonction des rendements du marché, avec cependant un minimum de 1,75 % et un maximum de 3,75 %, ce qui réduit le risque pour l'employeur.

En raison de ces exigences de rendement minimum pour les régimes à cotisations définies en Belgique, l'employeur est exposé à un risque financier (il existe en effet une obligation légale de paiement des cotisations futures si le fonds ne possède pas assez d'actifs pour payer tous les avantages aux employés en contrepartie des prestations fournies par les employés au cours des périodes actuelles et précédentes). Par conséquent, ces plans doivent être classés et faire l'objet d'un traitement comptable en tant que régimes à prestations définies, tel que prescrit par IAS 19.

Jusqu'à l'exercice clos au 31 décembre 2015, le Groupe a appliqué 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 illustrées dans le tableau ci-dessous, les plans ne présentaient, au 31 décembre 2015, pas de déficit par rapport au rendement minimum garanti sur les cotisations. Aucune provision n'a donc été comptabilisée au 31 décembre 2015.

EN '000 €	2015
Réserves mathématiques	3 614
Réserves minimum garanties	3 336
<b>EXCÉDENT</b>	<b>278</b>

EN '000 €	2015
<b>Au 1er janvier 2015</b>	<b>3 492</b>
Versements	-233
Primes	270
Rendement sur l'actif	65
Acquisitions via regroupements d'entreprises	20
<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>3 614</b>

À partir de 2016, le Groupe a changé la méthode de la « Valeur Intrinsèque » vers la méthode « Projected Unit Credit Method ». Ce changement de méthode a été considéré comme un changement d'estimation et a été traité suivant IAS 19R via les autres éléments du résultat global.

Les montants pour les plans de pension détenus sont déterminés comme suit au 31 décembre :

EN '000 €	2016
Obligation énoncée aux régimes à prestations définies	4 185
Juste valeur des actifs du régime	-3 644
<b>Obligation (actif) net(te) énoncée aux régimes à prestations définies</b>	<b>541</b>

Les actifs concernent les polices d'assurance éligibles et ne font pas partie des instruments financiers propres du Groupe. Le rendement minimum garanti s'élève à 1,75 %.

### Hypothèses actuarielles

Les principales hypothèses actuarielles sont :

	31 DÉCEMBRE 2016
Le taux d'actualisation moyen pondéré	1,20 % / 1,60 % / 1,70 %
L'inflation attendue	1,75 %
L'augmentation de salaire attendue	2,75 %

L'espérance de vie est déterminée au moyen de la table de mortalité belge MR/FR -5 ans.

### Résultat global de la période

Pour ces plans de pension, les montants suivants sont inclus dans le résultat global total de la période :

EN '000 €	31 DÉCEMBRE 2016
<b>Inclus dans le compte de résultat</b>	
Coût en matière de pension au cours de la période	-301
<b>-301</b>	
<b>Inclus dans les autres éléments du résultat global de la période</b>	
Modification de l'estimation des droits de pension promis	-541
<b>-541</b>	
<b>Résultat global total de la période</b>	<b>-842</b>

Le coût en matière de pension dans le cadre de régimes à prestations définies pour 2017 s'élève à € 0,2 million et concerne principalement les coûts en matière de pension.

### ANALYSE DE SENSIBILITÉ

EN '000 €	31 DÉCEMBRE 2016	
	HAUSSE	BAISSE
Taux d'actualisation (évolution de 1 %)	-366	469
Variation salariale future (évolution de 1 %)	70	-52
Espérance de vie (évolution de 1 %)	-1	1

Les régimes à prestations définies exposent le Groupe à un certain nombre de risques, dont les principaux sont expliqués ci-dessous :

- ★ Variations du taux d'actualisation : une baisse du taux d'actualisation entraîne une hausse des obligations.
- ★ Risque salarial : les engagements brutes de la plupart des régimes sont calculées sur la base de la rémunération future des participants. Par conséquent, une augmentation de salaire excédant les provisions, engendre un accroissement des engagements.
- ★ Risque lié à une longue espérance de vie : les plans de pension prévoient des avantages pour les participants tout au long de leur vie. Une augmentation de l'espérance de vie entraînera donc une hausse des obligations des plans.

### Plans de pension néerlandais

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. Ce plan n'offre aucune garantie de rendement. Les coûts liés aux plans de pension néerlandais se sont élevés à € 0,4 million en 2016 (2015 : € 0,3 million).

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

Les avantages du personnel sont repris dans les postes suivants du compte de résultats :

EN '000 €	2015	2016
Coûts des ventes	-32 748	-39 174
Frais de commercialisation	-5 283	-5 349
Charges administratives	-7 772	-7 539
<b>TOTAL</b>	<b>-45 803</b>	<b>-52 062</b>

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

EN '000 €	2015	2016
Coûts des ventes	-22 259	-25 912
Frais de commercialisation	-613	-1 024
Charges administratives	-700	-685
<b>TOTAL</b>	<b>-23 572</b>	<b>-27 621</b>

## 7. Produits et charges financiers

### PRODUITS FINANCIERS

EN '000 €	2015	2016
Produits d'intérêts	66	59
Produits de change	239	106
Escompte des créances relatives aux subsides en capital	647	622
Autres	188	79
<b>TOTAL</b>	<b>1 140</b>	<b>866</b>

### CHARGES FINANCIÈRES

EN '000 €	2015	2016
Charges d'intérêts	-7 056	-7 192
Pertes de change	-245	-82
Autres	-1 593	-1 211
<b>TOTAL</b>	<b>-8 894</b>	<b>-8 485</b>

En 2016, le Groupe a payé plus d'intérêts en raison du pré-financement de projets d'expansion futurs. La hausse des charges d'intérêts a été en partie compensée par l'activation de charges d'intérêts liées aux projets de construction à hauteur de € 0,6 million.

Les charges totales liées au refinancement du Groupe en 2012 se sont montées à € 1,1 million. Par la méthode du taux d'intérêt effectif, elles sont intégrées dans le résultat, pour € 0,1 million en 2016 (2015 : € 0,1 million), et font partie des charges d'intérêts. Les charges liées au refinancement du Groupe en 2015 se sont montées à € 1,6 million (voir l'annexe 20). Par la méthode du taux d'intérêt effectif, elles sont

intégrées dans le résultat, pour € 0,2 million en 2016 (2015 : € 0,2 million), et font partie des charges d'intérêts.

Comme le Groupe a recours à une politique générale de financement, un taux d'intérêt moyen pondéré de 3,16 % a été appliqué lors de l'activation des charges d'intérêts liés aux projets de construction.

Les autres charges financières concernent essentiellement des frais bancaires. Elles comprennent également des commissions d'engagement liés à la convention de crédit que le Groupe a refinancée en 2016 (voir annexe 24) pour € 0,3 million (2015 : € 0,2 million).

## 8. Charge d'impôt

EN '000 €	2015	2016
Charge d'impôt courant	-17 375	-18 079
Impôt belge Excess Profit Ruling (EPR)	-9 355	
Impôts différés	1 494	1 457
<b>TOTAL</b>	<b>-25 236</b>	<b>-16 622</b>

La Commission européenne a publié le 11 janvier 2016 un arrêt dans lequel un régime présumé en matière des rulings fiscaux belges relatifs aux bénéfices excédentaires (« excess profit ») serait considéré comme une aide d'Etat illégale. L'arrêt de la Commission européenne contraint les autorités belges à récupérer l'impôt qui serait dû si de tels rulings fiscaux n'avaient pas été attribués. Les autorités belges ont fait appel, le 22 mars 2016, de la décision de la Commission auprès de la Cour de justice européenne (le Tribunal de première instance). Ce recours n'a pas d'effet suspensif.

En 2012, les autorités belges avaient conclu un tel ruling fiscal avec le Groupe Kinepolis. Conséquence de l'arrêt de la Commission européenne, Kinepolis a établi, en conformité avec IAS 12, une provision de € 9,4 millions, en vue du recouvrement potentiel de l'impôt sur les bénéfices excédentaires qui, sur base du ruling, n'ont pas été inclus dans la base imposable. Ce montant couvre intégralement le recouvrement potentiel, charges d'intérêt comprises.

En juin 2016, les autorités belges ont envoyé plusieurs communiqués à propos de la méthodologie à adopter pour calculer l'impôt à récupérer. La provision de € 9,4 millions est calculée conformément à la méthodologie communiquée.

Pour ce qui concerne les exercices 2012, 2013 et 2014, les montants, contestés, ont été confirmés et le paiement effectif réalisé pour un montant de € 6,3 millions. S'agissant de l'exercice 2015, aucun montant définitif n'a encore été confirmé.

Le 1er juillet 2016, le Groupe Kinepolis a décidé, en association avec d'autres entreprises concernées, d'interjeter appel contre la décision de la Commission auprès de la Cour de justice de l'Union européenne. Si cet appel aboutit, tous les montants payés seront remboursés à Kinepolis. La décision finale de la Cour de justice européenne n'est attendue que dans plusieurs années.

### Réconciliation du taux d'impôt effectif

EN '000 €	2015	2016
Résultat avant impôt	57 491	55 588
<b>Taux d'impôt belge</b>	<b>33,99 %</b>	<b>33,99 %</b>
Impôt sur le résultat d'après le taux d'impôt local	-19 541	-18 894
Impôt belge Excess Profit Ruling (EPR)	-9 355	
Effet du taux d'impôt dans les juridictions étrangères	376	585
Charges non déductibles fiscalement	-562	-497
Produits exonérés d'impôt sur le résultat	4 076	917
Utilisation des pertes fiscales non reconnues et des pertes fiscales pour lesquelles aucune créance différée n'a été comptabilisée	169	23
Complément/(reprise) provision sur les exercices précédents	90	220
Modification du taux d'imposition en France		941
Autres ajustements	-489	83
<b>CHARGE TOTALE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT</b>	<b>-25 236</b>	<b>-16 622</b>
<b>Taux d'impôt effectif</b>	<b>43,90 %</b>	<b>29,90 %</b>

Le taux d'impôt effectif a atteint 29,9 % en 2016 (2015 : 43,9 %). Hors impôt EPR, le taux d'imposition effectif aurait été de 27,6 % en 2015. La baisse des impôts sur le résultat a surtout été la conséquence de la chute de l'assiette imposable et de la déduction des intérêts notionnels inférieure.

La rubrique « Autres ajustements » concerne principalement des impôts sur des dividendes intra-groupe actuels et futurs et la « fairness tax ».

La modification du taux d'imposition en France concerne la future baisse de l'impôt des sociétés dans le pays, qui passera de 33,33 % à 28 %.

## 9. Immobilisations incorporelles

EN '000 €	BREVETS ET LICENCES	AUTRES	IMMobilISATIONS INCORPORELLES DÉVELOPPEES EN INTERNE	TOTAL
Valeur d'acquisition	8 840	1 111	1 985	11 936
Amortissements et pertes de valeur	-5 523	-748	-1 667	-7 938
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2014</b>	<b>3 317</b>	<b>363</b>	<b>318</b>	<b>3 998</b>
Acquisitions	1 327	18	631	1 976
Cessions et désaffectations	-16			-16
Amortissements	-682	-127	-38	-847
Valeur d'acquisition	10 527	1 129	2 616	14 272
Amortissements et pertes de valeur	-6 581	-875	-1 705	-9 161
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2015</b>	<b>3 946</b>	<b>254</b>	<b>911</b>	<b>5 111</b>
Acquisitions	1 341	94	322	1 757
Cessions et désaffectations	-5			-5
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	168	-31		137
Amortissements	-945	-17	-138	-1 100
Valeur d'acquisition	12 165	1 236	2 938	16 339
Amortissements et pertes de valeur	-7 660	-936	-1 843	-10 439
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016</b>	<b>4 505</b>	<b>300</b>	<b>1 095</b>	<b>5 900</b>

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 2016, les acquisitions représentent essentiellement les investissements à hauteur de € 0,6 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 € 0,3 million.

## 10. Goodwill et regroupements d'entreprises

### GOODWILL

EN '000 €	2015	2016
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT</b>	<b>36 116</b>	<b>53 256</b>
Acquisitions par regroupements d'entreprises	17 340	
Modifications du goodwill	-200	
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE</b>	<b>53 256</b>	<b>53 255</b>

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

Fin 2016, 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 particulières.

Le management assure comme toujours le suivi des tests de dépréciation 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 ticketting s'effectue via des sites internet, organisés au niveau national ;
- ★ Le prix des tickets, boissons et snacks est fixé 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'escampte des flux de trésorerie futurs calculés sur la période de 2018 à 2036, en s'appuyant sur le budget de 2017. Les flux de trésorerie futurs sont calculés sur une période de 20 ans, car le Groupe a une grande partie de son patrimoine immobilier en propriété, ce qui garantit l'exploitation à long terme.

Pour les années 2018 à 2036, les données des prévisions 2017 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 à l'avenir ;
- ★ Les investissements de remplacement sont basés sur le run rate historique par activité, chaque fois majoré de 1 % à partir de 2018.

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 4,98 % pour la Belgique, 4,85 % pour la France, 4,71 % pour les Pays-Bas, 6,71 % pour l'Espagne, 4,43 % pour le Luxembourg, 7,34 % pour la Pologne et 4,34 % pour la Suisse (2015 : 4,58 % pour la Belgique et la France, 4,62 % pour les Pays-Bas, 6,18 % pour l'Espagne, 5,77 % pour la Pologne et 4,27 % pour la Suisse). Il a été déterminé sur la base des paramètres théoriques suivants :

	2015				2016			
	TAUX D'INTÉRÊT SANS RISQUE	PRIME DE RISQUE DE MARCHÉ	BÊTA	COÛT THÉORIQUE DU CAPITAL EXTERNE <sup>(1)</sup>	TAUX D'INTÉRÊT SANS RISQUE	PRIME DE RISQUE DE MARCHÉ	BÊTA	COÛT THÉORIQUE DU CAPITAL EXTERNE <sup>(1)</sup>
Belgique	2,17 %	5,17 %	1,00	4,75 %	0,67 %	5,33 %	0,90	3,20 %
France	2,17 %	5,17 %	1,00	4,75 %	0,50 %	5,33 %	0,90	3,20 %
Espagne	5,00 %	5,17 %	1,16	5,71 %	1,25 %	5,33 %	1,16	3,20 %
Pays-Bas	2,17 %	5,17 %	1,00	4,61 %	0,31 %	5,33 %	0,90	3,20 %
Luxembourg					0 %	5,33 %	0,90	3,20 %
Suisse	2,17 %	5,17 %	1,00	3,60 %	-0,17 %	5,33 %	0,90	3,20 %
Pologne	2,17 %	5,17 %	1,00	6,64 %	3,35 %	5,33 %	0,90	3,20 %

(1) Avant impôt

Ces pourcentages ont été testés 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 5,14 % pour la Belgique, 5,00 % pour la France, 4,83 % pour les Pays-Bas, 6,83 % pour l'Espagne, 4,57 % pour le Luxembourg, 4,42 % pour la Suisse et 7,43 % pour la Pologne (2015 : 5,53 % pour la Belgique et la France, 5,43 % pour les Pays-Bas, 4,72 % pour la Suisse, 7,30 % pour l'Espagne et 6,78 % 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 3,20 % à 6,00 % pourrait se traduire par une augmentation de 0,27 %

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 €	2015	2016
Belgique	6 586	6 586
France	11 804	11 804
Espagne	2 858	2 858
Pays-Bas	19 661	19 661
Luxembourg	5 845	5 844
Pologne	6 502	6 502
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE</b>	<b>53 256</b>	<b>53 255</b>

#### REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

##### Reprise de l'exploitation du complexe au centre commercial de Rouen Saint-Sever

Le 13 janvier 2016, Kinépolis Group a repris l'exploitation du complexe situé dans le centre commercial de Saint-Sever, au cœur de Rouen (Normandie, France). Le cinéma exploité précédemment par UGC comporte 14 salles et 2 500 sièges et a accueilli plus de 400 000 visiteurs en 2015.

La reprise du multiplexe de Rouen Saint-Sever s'inscrit dans la stratégie d'expansion de Kinépolis. Il s'agit de la première implantation de Kinépolis en Normandie et de la dixième en France, après la reprise d'un complexe à proximité de Lyon et de l'Utopolis de Longwy en 2015.

Un montant de € 0,4 millions a été versé dans le cadre de cette reprise.

Les immobilisations corporelles concernent essentiellement les sièges, la climatisation et les écrans.

EN '000 €	ROUEN
Immobilisations corporelles	440
<b>TOTAL</b>	<b>440</b>

EN '000 €	ROUEN
<b>ACTIF ET PASSIF NETS IDENTIFIABLES</b>	<b>440</b>
Immobilisations corporelles	440
<b>CONTREPARTIE</b>	<b>440</b>
<b>GOODWILL</b>	
Trésorerie acquise	
<b>ACQUISITION DE FILIALES, SOUS DÉDUCTION DE LA TRÉSORERIE ACQUISE, DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>440</b>
<b>TOTAL</b>	<b>440</b>

##### Résultats des activités abandonnées

##### (vente de cinémas Utopolis en Belgique)

Le 9 novembre 2015, le Kinépolis Group SA a finalisé la reprise d'Utopolis (Utopia SA), hors complexes belges. La reprise des implantations belges a été soumise à l'approbation de l'Autorité belge de la Concurrence (ABC).

Le 25 mars 2016, l'ABC a approuvé l'acquisition des cinémas Utopolis belges par Kinépolis Group, à condition que les complexes à Malines et Aarschot soient revendus en vue de la poursuite de l'exploitation de ceux-ci. Suite à cette décision, Kinépolis Group a repris le 14 avril 2016 les cinémas Utopolis belges de Lommel, Turnhout, Malines et Aarschot, en exécution l'accord du 9 novembre 2015 avec les actionnaires d'Utopia SA pour un montant de € 24,5 millions après déduction de la trésorerie acquise. Préalablement à la vente des complexes de Malines et d'Aarschot, au minimum, l'exploitation des implantations concernées se poursuit conformément aux conditions posées par l'ABC. Les quatre cinémas belges faisaient partie de l'entité juridique Utopolis Belgium NV. Lors de l'achat, cette entreprise a été reprise en tant qu'actif classé comme détenu en vue de la vente.

Le 30 septembre 2016, Kinépolis Group a vendu 100% des actions d'Utopolis Belgium SA à UGC, y compris les quatre cinémas Utopolis belges.

Le résultat provenant des activités abandonnées s'élève à € 8,7 millions.

Le résultat de base et dilué par action des activités abandonnées s'élève à € 0,32.

EN '000 €	
<b>Valeur de l'entreprise</b>	<b>36 229</b>
<b>Valeur des capitaux propres</b>	<b>33 000</b>
<b>Actifs classés comme détenus en vue de la vente après remboursement d'emprunt</b>	<b>26 362</b>
<b>Résultat de la vente d'Utopolis Belgium</b>	<b>6 638</b>
Corrections supplémentaires (résultats avril/juillet d'Utopolis, taxe sur la plus-value statutaire, remboursement créance Utopia)	2 042
<b>Résultat des activités abandonnées</b>	<b>8 680</b>

## Acquisitions en 2015

### *Acquisition du cinéma français Mégaroyal*

Début juillet 2015, le Groupe a le repris cinéma français Mégaroyal. Ce cinéma de 12 salles et d'environ 2100 sièges est établi à Bourgoin-Jallieu, à 35 km à l'est de Lyon. Actuellement, Mégaroyal accueille quelque 600 000 visiteurs par an. Cette reprise permettra au Groupe de renforcer encore sa position sur le marché français.

Un montant de € 12,5 millions a été versé dans le cadre de cette reprise. L'intégration de Mégaroyal dans le périmètre de consolidation du Groupe au 8 juillet 2015, date de prise de contrôle, a résulté en un goodwill de € 7,9 millions. Ce goodwill trouve son origine dans le potentiel de visiteurs du cinéma, de synergies et de croissance de la part de marché en France.

Les frais de transaction de cette reprise se sont élevés à € 0,1 million et ont été comptabilisés au résultat sous les charges administratives.

Les immobilisations corporelles de Mégaroyal concernent principalement le complexe cinématographique de Bourgoin.

Le total de la trésorerie acquise de Mégaroyal s'élève à € 0,8 million et se compose de trésorerie et équivalents de trésorerie (€ 0,2 million), de dépôts à terme (€ 1,9 million) et d'un emprunt qui a été remboursé immédiatement après la reprise (€ 1,3 million).

### *Reprise du groupe Utopolis*

Le 10 juillet 2015, Kinepolis Group SA a annoncé avoir atteint un accord de principe sous conditions portant sur la reprise du groupe Utopolis (Utopia SA). La reprise du groupe Utopolis (Utopia SA), hors complexes belges, a été clôturée le 9 novembre 2015. La reprise concerne 9 cinémas situés dans 3 pays : Grand-Duché de Luxembourg (3), Pays-Bas (5) et France (1).

Utopia SA compte trois cinémas au Grand-Duché de Luxembourg (dont deux à Luxembourg-ville et un à Esch-sur-Alzette), cinq aux Pays-Bas (Oss, Almere, Zoetermeer, Den Helder et Emmen), un en France (Longwy) et quatre en Belgique (Malines, Turnhout, Aarschot et Lommel), qui ne font pas encore partie de la transaction. Utopia SA exploite essentiellement des multiplex et possède l'immobilier de plusieurs de ses complexes cinématographiques. Une série de complexes sont pris en location à des tiers.

L'intégration du groupe Utopolis dans le périmètre de consolidation du Groupe au 9 novembre 2015, date de prise de contrôle, a résulté en un goodwill de € 9,4 millions. Ce goodwill trouve son origine dans le potentiel de visiteurs visé dans les cinémas existants.

Les frais de transaction de cette reprise se sont élevés à € 0,8 million et ont été comptabilisés au résultat sous les charges administratives.

## Actif et passif nets identifiables

EN '000 €	MÉGAROYAL	UTOPOLIS
Immobilisations corporelles	7 166	36 747
Autres créances non courantes	2 551	907
Stocks	25	190
Créances commerciales et autres actifs courants	380	2 610
Trésorerie et équivalents de trésorerie	211	6 328
Obligations financières non courantes	-3 085	-1 453
Passifs d'impôt différé	-1 018	-5 114
Provisions		-4 868
Obligations financières courantes		-7 055
Dettes commerciales et autres dettes courantes	-1 546	-3 467
Impôts courants	-117	-2 040
<b>TOTAL</b>	<b>4 567</b>	<b>22 785</b>

Les immobilisations corporelles du groupe Utopolis concernent pour € 20,6 millions les complexes cinématographiques de Kirchberg (Luxembourg), Longwy (France), Zoetermeer, Emmen et Oss (Pays-Bas). La valeur nominale des créances commerciales du groupe Utopolis à la date de reprise était de € 1,1 million. De ce montant, € 0,0 million a été jugé irrécupérable.

Une provision de € 4,7 millions a été constituée pour le contrat de location défavorable du complexe cinématographique d'Almere (Pays-Bas).

Les obligations financières à court terme ont été payées immédiatement après la transaction et remplacées par un financement interne.

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

EN '000 €	MÉGAROYAL	UTOPOLIS
<b>ACTIF ET PASSIF NETS IDENTIFIABLES</b>	<b>4 567</b>	<b>22 785</b>
Trésorerie (1)	12 500	32 192
Contreparties éventuelles		
<b>CONTREPARTIE</b>	<b>12 500</b>	<b>32 192</b>
<b>GOODWILL</b>	<b>7 933</b>	<b>9 407</b>
Trésorerie acquise (2)	844	6 328
<b>ACQUISITION DE FILIALES, SOUS DÉDUCTION DE LA TRÉSORERIE ACQUISE, DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE (1) - (2)</b>	<b>11 656</b>	<b>25 864</b>

Ce goodwill n'est pas déductible fiscalement.

### Contreparties éventuelles pour le groupe Wolff Bioscopen

Le 31 décembre 2016, la juste valeur des contreparties éventuelles relatives à la reprise du groupe Wolff Bioscopen s'élevait à € 1,1 million (2015 : € 1,3 million).

En 2016, € 0,2 million ont été versés aux anciens actionnaires du groupe Wolff Bioscopen. 2016 n'a pas connu de véritable changement dans la juste valeur de la contrepartie éventuelle (2015 : € 0,2 million).

La juste valeur des contreparties éventuelles a été déterminée sur la base des hypothèses suivantes :

- ★ La fréquentation du nouveau cinéma à Utrecht (Pays-Bas), 3 ans après l'ouverture.

Pour plus d'informations sur la variation de la juste valeur des contreparties éventuelles, voir l'annexe 24.

# 11. Immobilisations corporelles

EN '000 €	TERRAINS ET BÂTIMENTS	MACHINES ET ÉQUIPEMENTS	ACTIFS EN CONSTRUCTION	TOTAL
Valeur d'acquisition	351 416	198 290	1 459	551 165
Amortissements et pertes de valeur	-177 801	-158 029		-335 830
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2014</b>	<b>173 615</b>	<b>40 261</b>	<b>1 459</b>	<b>215 335</b>
Acquisitions	32 180	7 998	11 539	51 717
Cessions et désaffections	7	-398	-60	-451
Acquisitions via regroupements d'entreprises	40 803	3 110		43 913
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	24	106	-130	
Amortissements	-11 080	-10 955		-22 035
Effets de change	686	36		722
Valeur d'acquisition	455 648	223 611	12 808	692 067
Amortissements et pertes de valeur	-219 413	-183 453		-402 866
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2015</b>	<b>236 235</b>	<b>40 158</b>	<b>12 808</b>	<b>289 201</b>
Acquisitions	36 053	21 046	1 043	58 142
Cessions et désaffections	-22	-284	-102	-408
Acquisitions via regroupements d'entreprises		440		440
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	10 982	927	-12 046	-137
Amortissements	-13 716	-12 127		-25 843
Effets de change	60	3	-1	62
Valeur d'acquisition	504 066	241 378	1 702	747 146
Amortissements et pertes de valeur	-234 474	-191 215		-425 689
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016</b>	<b>269 592</b>	<b>50 163</b>	<b>1 702</b>	<b>321 457</b>

## Acquisitions

En 2016, les acquisitions concernaient entre autres des investissements en cours liés à la construction de nouveaux complexes à Dordrecht, Breda et Utrecht (Pays-Bas), Nevada (Espagne) et Fenouillet (France), l'installation de Cosy Seating dans 9 cinémas, le réaménagement de Kinepolis Bourgoin (France), Enschede et Groningue (Pays-Bas).

## Cessions et désaffections

Les cessions et désaffections au sein de la rubrique Machines et équipements concerne principalement la désaffection d'anciens projecteurs et serveurs.

## Complexes en leasing

Le contrat de location du complexe de Groningue (Pays-Bas) est classé comme leasing financier. Au 31 décembre 2016, la valeur comptable nette s'élevait à € 8,2 millions (2015 : € 8,6 millions).

## 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, et plusieurs nouveaux projecteurs numériques ont également été pris en leasing.

En 2016, dans le cadre de cet arrangement « sale and leaseback » aucun nouveau projecteur numérique n'a été pris en leasing (2015 : € 0,0 million). La valeur comptable de ces machines et équipements en leasing s'élevait à € 2,3 millions au 31 décembre 2016 (2015 : € 4,2 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.

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 contre-partie 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 pouvaient en partie être récupérés avec la collaboration de distributeurs de films. En échange d'un renoncement à l'intervention du secteur dans les investissements en équipements numériques par Wolff Bioscopen, un loyer réduit sera

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 2016, la valeur comptable nette des projecteurs s'élevait à € 0,2 million (2015 : € 0,3 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, Kinépolis est tenu de payer les coûts d'investissement non récupérés. Au 31 décembre 2016, la valeur comptable nette de ces actifs s'élevait à € 0,2 million (2015 : € 0,3 million).

Pour plus d'information sur les dettes de leasing financier liées, voir annexe 20.

#### Acquisitions via regroupements d'entreprises

Grâce aux reprises de 2016, l'actif matériel immobilisé a augmenté de € 0,4 millions (Rouen) (2015 : € 43,9 millions (Mégaroyal : € 7,2 millions ; Utopolis : € 36,7 millions)).

Pour plus d'information sur les regroupements d'entreprises, voir annexe 10.

## 12. Immeubles de placement

EN '000 €	TERRAINS ET BÂTIMENTS	MACHINES ET ÉQUIPEMENTS	TOTAL
Valeur d'acquisition	37 655	498	38 153
Amortissements et pertes de valeur	-5 093	-432	-5 525
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2014</b>	<b>32 562</b>	<b>66</b>	<b>32 628</b>
Acquisitions	19		19
Amortissements	-673	-15	-688
Effets de change	6		6
Valeur d'acquisition	37 676	498	38 174
Amortissements et pertes de valeur	-5 762	-447	-6 209
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2015</b>	<b>31 914</b>	<b>51</b>	<b>31 965</b>
Acquisitions	67	1	68
Amortissements	-662	-15	-677
Effets de change	-348	-1	-349
Valeur d'acquisition	37 199	481	37 680
Amortissements et pertes de valeur	-6 228	-445	-6 673
<b>VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016</b>	<b>30 971</b>	<b>36</b>	<b>31 007</b>

Le terrain, le bâtiment et l'équipement de 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 Cineworld, et à un certain nombre de plus petits tiers. Conformément à IAS 40 (Immeubles de placement), les actifs concernés ont été reclasés dans cette rubrique. En 2012, le Groupe a obtenu de Cinema City, sur première demande, une nouvelle garantie bancaire de € 0,2 million.

La valeur comptable totale des immeubles de placement en Pologne s'élève à € 10,5 millions (2015 : € 11,2 millions).

Depuis 2014, le bâtiment du cinéma de la Toison d'Or à Bruxelles (Belgique) fait partie des immeubles en placement (€ 13,7 millions), tout comme, depuis 2015, un petit terrain à Valence (Espagne) (€ 6,7 millions).

Les produits locatifs des immeubles de placement s'élèvent à € 2,1 millions (2015 : € 1,9 million). Les charges d'exploitation directes (y compris réparation et entretien) correspondant aux immeubles de placement se montent à € 0,6 million (2015 : € 0,6 million).

#### **Juste valeur**

La juste valeur des immeubles de placement est déterminée périodiquement par des experts indépendants.

Ces experts externes possèdent les qualifications professionnelles reconnues et l'expérience nécessaires en matière d'évaluation immobilière, à l'endroit et dans la catégorie concernée.

La juste valeur des immeubles de placement s'élève à € 41,9 millions (2015 : € 41,9 millions).

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 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, des caractéristiques 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

La diminution des actifs d'impôt différé est principalement la conséquence de la diminution des impôts différés sur les immobilisations corporelles et incorporelles.

#### **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 € 7,2 millions (2015 : € 7,5 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 France et au Luxembourg.

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

En 2016, un passif d'impôt différé de € 1,9 million a été comptabilisé, lié à l'ensemble des réserves distribuables des filiales du Groupe (2015 : € 1,9 million). Dans le tableau ci-dessous, ce passif d'impôt différé a été attribué aux investissements dans les filiales.

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

EN '000 €	2015			2016		
	ACTIFS	PASSIFS	DIFFÉRENCE	ACTIFS	PASSIFS	DIFFÉRENCE
Immobilisations corporelles et incorporelles	728	-23 940	-23 213	658	-22 019	-21 362
Créances relatives aux subsides publics CNC	1 082		1 082	735		735
Stocks	4		4	3		3
Créances commerciales et autres actifs	57	-187	-130	146	-265	-119
Provisions	1 176	-209	967	1 038	-232	806
Subsides publics CNC à reporter	842	-557	285	849	-462	387
Avantages du personnel				184		184
Instruments financiers dérivés via les capitaux propres		-22	-22	113		113
Pertes fiscalement reportables et autres actifs d'impôt différé	3 617		3 617	3 659		3 659
Dettes commerciales et autres dettes	95		95	153	-46	107
Investissements dans les filiales		-1 881	-1 881		-1 935	-1 935
<b>TOTAL</b>	<b>7 600</b>	<b>-26 797</b>	<b>-19 197</b>	<b>7 538</b>	<b>-24 960</b>	<b>-17 422</b>
Compensation	-6 929	6 929		-6 636	6 636	
<b>ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ NETS</b>	<b>670</b>	<b>-19 868</b>	<b>-19 197</b>	<b>902</b>	<b>-18 324</b>	<b>-17 422</b>

#### Mouvements des soldes d'impôt différé durant la période

EN '000 €	2014	INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTATS	INCLUS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	ACQUISITION VIA REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES	2015	INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTATS	INCLUS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	2016
Immobilisations corporelles et incorporelles	-17 973	2 826		-8 066	-23 213	1 851		-21 362
Créances relatives aux subsides publics CNC	1 249	-214		47	1 082	-347		735
Stocks	5	-1			4	-1		3
Créances commerciales et autres actifs	70	-200			-130	11		-119
Provisions	-161	-29		1 157	967	-161		806
Subsides publics CNC à reporter	220	301		-236	285	102		387
Avantages du personnel						184		184
Instruments financiers dérivés via les capitaux propres	-9		-13		-22		135	113
Pertes fiscalement reportables et autres actifs d'impôt différé	3 063	-412		966	3 617	42		3 659
Dettes commerciales et autres dettes	88	7			95	12		107
Investissements dans les filiales	-1 099	-782			-1 881	-54		-1 935
<b>TOTAL</b>	<b>-14 547</b>	<b>1 494</b>	<b>-13</b>	<b>-6 132</b>	<b>-19 197</b>	<b>1 457</b>	<b>319</b>	<b>-17 422</b>

## 14. Stocks

EN '000 €	2015	2016
Lunettes 3D	705	632
Marchandises destinées à la vente dans les cinémas	1 779	1 753
Stock de pièces du département technique	2 170	2 822
Autres	40	85
<b>TOTAL</b>	<b>4 694</b>	<b>5 292</b>

Les coûts de ventes des stocks vendus repris dans le compte de résultats s'élève à € 18,5 millions (2015 : € 17,6 millions).

## 15. Crées commerciales et autres actifs

### Autres créances non courantes

EN '000 €	2015	2016
Garanties de trésorerie	1 051	1 175
Autres créances	10 794	10 399
<b>TOTAL</b>	<b>11 845</b>	<b>11 574</b>

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.

### Crées commerciales et autres actifs courants

EN '000 €	2015	2016
Crées commerciales	26 497	23 387
Créance d'impôts, à l'exception de l'impôt sur le résultat	1 421	2 254
Charges à reporter et produits acquis	80	78
Crées « Tax shelter »	168	148
Investissements « Tax shelter »	318	313
Autres créances	4 508	3 190
<b>TOTAL</b>	<b>32 992</b>	<b>29 370</b>

La diminution des créances commerciales est surtout attribuable à Brightfish, aux activités business-to-business et à un meilleur suivi.

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 sectoriels français (CNC) à hauteur de € 2,7 millions (2015 : € 2,7 millions).

### Ancienneté des créances commerciales et autres actifs courants et non courants

EN '000 €	2015			2016		
	VALEUR BRUTE COMPTABLE	PERTES DE VALEUR	VALEUR NETTE COMPTABLE	VALEUR BRUTE COMPTABLE	PERTES DE VALEUR	VALEUR NETTE COMPTABLE
Non échus à la date du rapport	39 120	-13	39 107	36 007	-21	35 986
Échus à moins de 30 jours	3 837	-13	3 824	4 100	-22	4 078
Échus entre 31 à 120 jours	1 523	60	1 583	600	-8	592
Échus entre 120 jours et 1 an	718	-626	92	695	-574	121
Échus à plus de 1 an	1 142	-910	232	1 196	-1 030	166
<b>TOTAL</b>	<b>46 340</b>	<b>-1 502</b>	<b>44 838</b>	<b>42 598</b>	<b>-1 655</b>	<b>40 943</b>

### Évolution des pertes de valeur sur les créances commerciales

EN '000 €	2015	2016
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT</b>	<b>-1 772</b>	<b>-1 502</b>
Pertes de valeur comptabilisées	-449	-580
Pertes de valeur utilisées	10	297
Pertes de valeur reprises	709	125
Effets de change	5	
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE</b>	<b>-1 502</b>	<b>-1 655</b>

Les pertes de valeur comptabilisées, utilisées et reprises font partie des coûts des ventes à hauteur de € -0,2 million (2015 : € 0,3 million) et des frais de commercialisation à hauteur de € 0,0 million (2015 : € -0,0 million).

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

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

## 16. Trésorerie et équivalents de trésorerie

EN '000 €	2015	2016
Investissements à court terme (moins de 3 mois)	45 000	
Soldes bancaires et caisse	15 432	44 244
<b>TOTAL</b>	<b>60 432</b>	<b>44 244</b>
Dépassements bancaires pour le tableau des flux de trésorerie	-44	-34
<b>TRÉSORERIE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>60 388</b>	<b>44 210</b>

## 17. Capitaux propres

Les divers composants des capitaux propres, ainsi que les modifications apportées entre le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2015, sont repris dans l'état consolidé de variation des capitaux propres.

### Capital

Au 31 décembre 2016, le capital social de la Société s'élevait à € 19,0 millions (2015 : € 19,0 millions), représentés par 27 365 197 actions ordinaires sans valeur nominale (2015 : 27 365 197 actions). Toutes les actions sont entièrement libérées. Au 31 décembre 2016 la prime d'émission s'élève à € 1,2 million (2015 : € 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. La loi concernant la dématérialisation des actions au porteur a été respectée par la Société. Le commissaire a confirmé que les dispositions de l'article 11 de la Loi du 14 décembre 2005 ont été respectées.

### 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 actions propres peuvent être achetées en vue d'être annulées dans le cadre de ce mandat. Ce mandat a une durée de cinq ans et peut être renouvelé. En 2016, aucune action propre n'a été rachetée (2015 : 29 339 – € 1,0 million) et 111 875 actions propres ont été vendues suite à l'exercice d'options pour la somme de € 1,5 millions (2015 : 1 314 370 – € 7,1 millions). En plus, aucune action n'a été détruite en 2016 (2015 : 0 actions – € 0,0 million).

Au 31 décembre 2016, la Société détenait 132 346 actions propres (2015 : 244 221). Ces actions seront affectées au plan d'options suivant.

### 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.

### Réserves 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 2016, plus aucune option n'était en circulation (2015 : 111 875 options).

### Dividendes aux actionnaires

Le 16 février 2017, le Conseil d'Administration a proposé un dividende de € 23,7 millions pour l'exercice 2016 (2015 : € 21,5 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 € 0,87 (2015 : € 0,79). 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.

## 18. Résultat par action

EN '000 € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	2015	2016
<b>RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>32 255</b>	<b>47 646</b>
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	26 783	27 214
Effet des options	356	35
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	27 139	27 249
<b>RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (EN €)</b>	<b>1,20</b>	<b>1,75</b>
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €)</b>	<b>1,19</b>	<b>1,75</b>

### RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION

Le calcul du résultat par action est basé sur le résultat de € 47,6 millions attribuable aux actionnaires ordinaires (2015 : € 32,3 millions) et sur une moyenne pondérée d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, de 27 214 153 (2015 : 26 782 831).

### RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

Le calcul du résultat dilué par action est basé sur le résultat de € 47,6 millions attribuable aux actionnaires ordinaires (2015 : € 32,3 millions) et sur une moyenne pondérée d'actions ordinaires diluées, en circulation durant l'exercice, de 27 249 350 (2015 : 27 138 627).

## 19. 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, ou 173 270 actions après l'impact du fractionnement d'actions en 2014, soit un total de 311 885 actions, ou 1 559 425 actions après l'impact du fractionnement d'actions en 2014.

Au 31 décembre 2016, aucune option n'a été attribuée dans le cadre du plan (2015 : 111 875). En 2016, aucune option n'a été abandonnée (2015 : 0,00). 111 875 options ont été exercées (2015 : 1 314 370). Le prix moyen pondéré de l'action au moment de l'exercice était de € 40,98 (2015 : € 35,60). En 2016, aucune option complémentaire n'a été attribuée (2015 : 0,00).

Le 11 mai 2016, l'Assemblée Générale a approuvé un nouveau plan d'options sur actions. 543 304 options peuvent être attribuées en vertu de ce nouveau plan d'options sur actions.

Il a aussi décidé de rendre le prix d'exercice égal au cours de clôture moyen de l'action Kinepolis Group pendant les 30 jours précédant la date de l'offre. Les options expireront 8 ans après la date d'approbation du Plan par l'Assemblée Générale.

Le 29 décembre 2016, ce nouveau plan d'options sur actions a été proposé au Président du Conseil d'Administration, au Management Exécutif et aux autres cadres de la Société et de ses filiales qui rentrent en ligne de considération. Au 28 février 2017, 396 500 options ont été attribuées.

Dans le passé, 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). Pour le nouveau plan d'options sur actions, la juste valeur a été calculer à l'aide du modèle Black-Scholes.

La volatilité attendue est basée sur la volatilité historique calculée sur une période de cinq ans.

MONTANTS EN € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	08/2009	08/2010	03/2011	10/2011	10/2014	12/2016 <sup>(2)</sup>
Juste valeur des options attribuées <sup>(1)</sup>	1,73	2,50	2,54	2,67	4,25	7,30 / 9,71
Cours de l'action à la date de l'attribution <sup>(1)</sup>	5,20	8,70	10,43	11,76	27,96	44,19 / 48,29
Prix d'exercice <sup>(1)</sup>	3,58	7,28	9,44	11,04	25,19	41,55
Volatilité attendue	41 %	39 %	41 %	29 %	19 %	23,43% / 23,53%
Durée initiale attendue (en années)	6	5	4	5	3	8
Croissance attendue du dividende	10 %	10 %	10 %	10 %	2,65 %	7,86 %
Taux d'intérêt sans risque	3,30 %	2,55 %	3,16 %	2,15 %	0,72 %	-0,14%

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

(2) A cause de l'évolution du cours des valeur de l'action pendant la période d'acceptation, deux justes valeurs ont été calculer pour les options attribuées sur la base des paramètres ci-dessus.

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 exécutables 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 pre-

mières 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, 60 % ont été définitivement acquises en 2015.

MONTANTS EN € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	2015		2016	
	NOMBRE D'OPTIONS	MOYENNE PONDÉRÉE DU PRIX D'EXERCICE	NOMBRE D'OPTIONS	MOYENNE PONDÉRÉE DU PRIX D'EXERCICE
<b>OPTIONS EN CIRCULATION AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT</b>	<b>1 426 245</b>	<b>7,37</b>	<b>111 875</b>	<b>13,53</b>
Options octroyées au cours de l'exercice				
Options exercées au cours de l'exercice	-1 314 370	6,81	-111 875	13,69
Options abandonnées au cours de l'exercice				
<b>OPTIONS EN CIRCULATION AU TERME DE L'EXERCICE</b>	<b>111 875</b>	<b>13,53</b>		
Options pouvant être exercées au terme de l'exercice	91 875	14,07		

## 20. 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 €	2015	2016
Placement privé d'obligations	96 000	96 000
Emprunt obligataire public	75 000	75 000
Emprunts non garantis auprès d'établissements de crédit	35 651	29 702
Leasings et obligations similaires	9 228	8 180
Frais de refinancement	-1 879	-1 604
<b>TOTAL</b>	<b>214 000</b>	<b>207 278</b>

## OBLIGATIONS FINANCIÈRES COURANTES

EN '000 €	2015	2016
Leasings et obligations similaires	2 765	1 047
Autres emprunts	5 949	5 949
<b>TOTAL</b>	<b>8 714</b>	<b>6 996</b>

En janvier 2015, le Groupe a fait un placement privé des obligations privées auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de € 96 millions. € 61,4 millions ont été placés à 7 ans et € 34,6 millions, à 10 ans, les deux à taux fixe.

Au 31 décembre 2016, les levées sur le contrat de crédit non garanti ont atteint € 35,7 millions (2015 : € 41,6 millions) pour une portée totale de € 156,6 millions.

Les frais de refinancement en 2012 et 2015 se sont élevés à € -2,8 millions 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 2016, l'endettement courant Commercial Paper s'élevait à € 0,0 millions (2015 : € 0,0 millions).

### Dettes de leasing financier

Les projecteurs numériques vendus et repris en leasing à un tiers depuis 2010 sont portés pour € 0,3 million aux dettes de leasing non courantes et pour € 0,5 million

aux dettes de leasing courantes. Depuis 2014, aucun nouveau projecteur numérique n'a été vendu et repris en leasing.

La location du complexe de Groningue (Pays-Bas), acquis en 2014, a été classée en tant que leasing financier et a été portée pour € 0,4 million aux dettes de leasing courantes (2015 : € 0,4 million) et pour € 7,7 millions (2015 : € 8,2 millions) aux dettes à non courant.

Les obligations de leasing comprennent également la location des projecteurs numériques du groupe Wolff Bioscopen pour € 0,1 million (2015 : € 0,1 million) à long terme et € 0,1 million (2015 : € 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 (2015 : € 0,1 million) à long terme.

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

### Paiements de leasing minimaux à venir

EN '000 €	2015			2016		
	PAIEMENTS	INTÉRÊTS	PRINCIPAL	PAIEMENTS	INTÉRÊTS	PRINCIPAL
Moins de 1 an	3 132	-367	2 765	1 348	-301	1 047
Entre 1 et 5 ans	3 939	-1 060	2 879	3 319	-975	2 344
Plus de 5 ans	7 590	-1 241	6 349	6 859	-1 023	5 836
<b>TOTAL</b>	<b>14 661</b>	<b>-2 668</b>	<b>11 993</b>	<b>11 526</b>	<b>-2 299</b>	<b>9 227</b>

## 21. Provisions

Les provisions concernent essentiellement un bail locatif défavorable, la restauration des terrains, des coûts de transformation et un certain nombre de litiges.

### Bail locatif défavorable Almere

En 2015, une provision de € 4,7 millions a été comptabilisée concernant le contrat de location défavorable du complexe cinématographique Utopolis à Almere (Pays-Bas) (voir Annexe 10). Au 31 décembre 2016, la provision s'élevait à € 4,2 millions.

### Restauration des terrains

La concession du complexe de cinéma de Bruxelles (Belgique) 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 2016, la provision pour la démolition du bâtiment et le rétablissement du terrain dans son état initial s'élevait à € 1,2 million (2015 : € 1,2 million).

### Transformation

Au 31 décembre 2016, les provisions pour la transformation de l'organisation s'élevaient à € 1,1 million (2015 : € 0,7 million). En 2016, des nouvelles provisions pour transformations ont été constituées pour € 0,8 million (2015 : € 0,4 million). Elles ont été utilisées à hauteur de € 0,3 million (2015 : € 0,1 million). Elles ont été reprises à hauteur de € 0,1 million (2015 : € 0,3 million). Il n'y a pas eu d'augmentation par

addition au périmètre de consolidation en 2016 (2015 : € 0,1 million).

### Litiges

Au 31 décembre 2016, les provisions pour litige s'élevaient à € 0,9 million. 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.

EN '000 €	2015	2016
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT</b>	<b>3 107</b>	<b>7 914</b>
Provisions constituées	479	1 190
Escompte des provisions constituées	38	38
Provisions utilisées	-256	-944
Provisions reprises	-322	-168
Provisions des regroupements d'entreprises	4 868	
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE</b>	<b>7 914</b>	<b>8 030</b>
Solde au terme de l'exercice (non courant)	7 161	6 664
Solde au terme de l'exercice (courant)	753	1 366
<b>TOTAL</b>	<b>7 914</b>	<b>8 030</b>

## 22. Dettes commerciales et autres dettes

### AUTRES DETTES NON COURANTES

EN '000 €	2015	2016
Autres dettes	10 124	9 174
<b>TOTAL</b>	<b>10 124</b>	<b>9 174</b>

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 et de contreparties éventuelles.

Ces subsides, d'un montant de € 7,4 millions (2015 : € 8,1 millions), sont intégrés dans les autres produits opérationnels selon le plan d'amortissement

des actifs pour lesquels ces subsides publics ont été obtenus.

Lors de la reprise du groupe Wolff Bioscopen, une série de contreparties conditionnelles ont été fixées par contrat. Le 31 décembre 2016, la juste valeur en était de € 1,1 million (2015 : € 1,3 million en autres dettes courantes). Pour plus d'informations à ce sujet, voir les annexes 10 et 24.

### DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES

EN '000 €	2015	2016
Dettes commerciales	64 711	68 384
Dettes salariales et sociales	9 276	9 004
Charges à imputer et produits à reporter	6 160	5 830
Impôts à payer, à l'exception de l'impôt sur le résultat	5 456	5 292
Dettes « Tax shelter »	760	
Autres dettes	603	2 143
<b>TOTAL</b>	<b>86 966</b>	<b>90 653</b>

### Charges à imputer et produits à reporter

Au 31 décembre 2016, les charges d'intérêt à imputer liées à l'emprunt obligataire public et privé s'élèvent à € 5,2 millions

(2015 : € 5,2 millions). Les produits à reporter s'élèvent à € 0,6 million (2015 : € 0,9 million).

## 23. Impôts courants

EN '000 €	2015	2016
Impôt belge Excess Profit Ruling (EPR)	9 355	3 088
Impôts courants	10 681	9 094
<b>TOTAL</b>	<b>20 036</b>	<b>12 182</b>

Les impôts courants ont diminué de € 20,0 millions à € 12,2 millions essentiellement en raison du paiement partiel (€ 6,3 millions) de l'EPR de € 9,4 millions

(voir annexe 8). Des plus grands paiements anticipés ont en outre été effectués.

## 24. Gestion des risques et instruments financiers

### GESTION DES RISQUES

#### Gestion des risques financiers

Les principaux instruments financiers du Groupe consistent en emprunts bancaires, emprunts obligataires privé et public, contrats de leasing financier et liquidités.

Le Groupe dispose de différents autres instruments financiers, tels que des créances commerciales et autres dettes et actifs, 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.

À la date de clôture, le Groupe n'avait établi que des contrats des swaps de taux d'intérêt en vertu desquels il bénéficie d'un taux variable égal à l'EURIBOR et paie un taux fixe. Ces swaps sont utilisés afin de couvrir la variabilité dans les flux de trésorerie des prêts sous-jacents. Conformément aux règles de comptabilité de couverture (IAS 39), ces swaps de taux d'intérêt ont été définis comme des instruments de couverture des flux de trésorerie. En conséquence, la partie du bénéfice ou de la perte des swaps de taux d'intérêt, qui peut être considérée comme une couverture effective, est comptabilisée directement dans les capitaux propres. Le total des modifications en juste valeur des swaps de taux d'intérêt comptabilisées dans les capitaux propres mène à une baisse des capitaux propres de € 0,3 million au 31 décembre 2016 avant impôts différés (2015 : aucun swap de taux d'intérêt en cours).

Le Groupe mène une politique financière prudente 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 2016, compte tenu de l'effet des swaps de taux d'intérêt, 100 % des emprunts du Groupe étaient à taux fixe (2015 : 82 % à taux fixe).

#### 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 € 214,3 millions (2015 : € 222,8 millions). € 35,7 millions, soit 16 % des emprunts portant intérêt, avaient un taux variable sans tenir compte de l'effet du swap de taux d'intérêt (2015 : € 41,6 millions ou 18 %).

Le total des charges d'intérêt intégré en compte de résultats pour 2016 s'élève à € 7,2 millions (2015 : € 7,1 millions).

Début 2016, l'intérêt variable de l'emprunt de € 41,6 millions a été transformé en intérêt fixe au moyen d'un swap de taux d'intérêt.

#### 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.

#### Analyse de sensibilité au risque de change

1EURO CORRESPONDÀ:	COURS DE CLÔTURE 31/12/2016	COURS MOYEN 2016	VOLATILITÉ THÉORIQUE	COURS DE CLÔTURE POSSIBLE 31/12/2016	COURS MOYEN POTENTIEL 2016
Zloty polonais	4,4240	4,3632	20 %	3,54 - 5,31	3,49 - 5,24
Franc suisse	1,0739	1,0902	20 %	0,86 - 1,29	0,87 - 1,31

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

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

Les ventes des sociétés du Groupe libellés dans des devises différentes de la devise fonctionnelle sont limitées. Les achats des filiales du Groupe concernent principalement les achats de matériel par le Groupe en dollar US et dans une mesure limitée les obligations garanties en dollar US contractées par Kinepolis Film Distributions SA à l'égard de Dutch Filmworks BV. Au 31 décembre 2016, le Groupe ne détenait aucun contrat de change à terme (2015 : \$ 2,0 millions) dans le but de couvrir ce risque.

Les prêts entre Kinepolis 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 Kinepolis Financial Services SA à Kinepolis Schweiz AG et Kinepolis 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 €	2015	2016
Zloty polonais	-1 284	-1 569
Franc suisse	1 480	1 581
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>12</b>

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 2016 aurait été € 0,6 million plus bas (2015 : € 0,4 million plus bas) ou € 0,4 million plus haut (2015 : € 0,3 million plus haut) au montant avancé, et les capitaux propres auraient été € 4,7 millions plus haut ou € 3,2 millions plus bas à la fin 2016 (2015 : € 4,8 millions plus haut ou € 3,2 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 échu 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 € 82,6 millions au 31 décembre 2016 (2015 : € 103,4 millions).

## Risque de liquidité

Le Groupe vise à s'assurer d'un financement suffisant à long terme. Le besoin de financement est déterminé dans le cadre d'un 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, Kinepolis Financial Services SA. Le Groupe s'efforce d'harmoniser la durée de ses crédits par rapport aux obligations accordées dans le cadre de l'expansion.

## 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 d'exploitation net 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 jusqu'à 2017 mais dont toutes les options accordées ont déjà été levées en 2016.

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 de la Société était représenté par 27 365 197 actions ordinaires sans valeur nominale. Le nombre total d'actions ordinaires est resté inchangé en 2015.

Fin 2015, le Groupe détenait 244 221 actions propres. 29 339 actions propres ont été achetées en 2015, et 1 314 370 affectées à l'exercice d'options.

Fin 2016, le Groupe détenait 132 346 actions propres. Aucune action propre n'a été achetée en 2016. 111 875 actions propres ont été affectées à l'exercice d'options. Les autres actions propres seront affectées au plan d'options suivant.

## INSTRUMENTS FINANCIERS

### Portefeuille de dettes

En janvier 2015, Kinépolis a effectué avec succès un placement privé d'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 a été 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.

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 %. Le 12 mai 2015, Kinépolis Group SA a émis une offre publique d'échange inconditionnelle en Belgique pour un montant total de € 75,0 millions de toutes les obligations à taux fixe en circulation avec un taux d'intérêt de 4,75 % et échéance le 6 mars 2019. Les détenteurs d'obligations existantes ont eu la possibilité d'échanger ces obligations contre de nouvelles, à émettre par Kinépolis Group SA, d'une valeur nominale de € 1 000, un intérêt brut nominal de 4,0 % par an ainsi qu'une durée de 8 ans et une échéance le 9 juin 2023 (les « Nouvelles Obligations »). Un montant de € 15,9 millions d'obligations a été échangé.

Dans le cadre du refinancement de son crédit syndiqué existant et du financement de la poursuite du développement général du Groupe, Kinépolis Group SA a conclu le 15 février 2012 un nouveau contrat de crédit (roll-over) pour € 90,0 millions auprès d'ING Belgique, KBC Banque et BNP Paribas Fortis, dont l'échéance est le 31 mars 2017. Fin juin 2015, cette facilité de crédit existante a été renouvelée auprès d'un consortium bancaire pour la durée totale complète jusque juin 2020. Elle a été revue en décembre 2015 à l'occasion de la reprise d'Utopolis et étendue d'une durée fixe de 7 ans avec des remboursements annuels. Au 31 décembre 2016, les levées sur ce crédit s'élevaient à € 35,7 millions (2015 : € 41,6 millions). En mai 2016, l'échéance du contrat de crédit existant pour € 90,0 millions a été prolongée d'un an, jusqu'à juin 2021.

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 de 3,5, un ratio de couverture d'intérêt minimal de 4,5 et un ratio de solvabilité minimal de 20 %, en plus d'engagements potentiellement restrictifs limitant ou empêchant des transactions commerciales spécifiques. En 2016, ces conventions ont été respectées, comme en 2015.

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.

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, Kinépolis 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 2016, le montant ouvert se situait à € 0,9 million (2015 : € 3,1 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.

Dans le cadre de la reprise du groupe Wolff Bioscopen en 2014, le bail du cinéma de Groningue (Pays-Bas) 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'impôt marginal du Groupe, vu l'indisponibilité du taux implicite du contrat de leasing.

Au 31 décembre 2016, cette dette s'élevait à € 8,2 millions (2015 : € 8,6 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 2016, la valeur comptable nette de ces actifs s'élevait à € 0,1 million (2015 : € 0,2 million).

Dans les complexes espagnols repris, de nouveaux projecteurs ont été loués en 2014 à un tiers pour maximum 10 ans. Au 31 décembre 2016, la dette de leasing en question s'élevait à € 0,1 million (2015 : € 0,1 million).

Pour plus d'informations sur les trois contrats de leasing financier précités, voir les annexes 11 et 20.

#### Passifs financiers – flux de trésorerie futurs

Le tableau suivant indique la durée contractuelle des

passifs financiers au 31 décembre 2016, y compris les paiements d'intérêts estimés :

EN '000 €	2016			
	<1 AN	1-5 ANS	>5 ANS	TOTAL
Placement privé d'obligations	2 743	10 974	102 001	115 718
Emprunt obligataire	3 443	67 279	17 148	87 871
Dettes commerciales	68 384			68 384
Emprunts auprès d'établissements de crédit	6 462	24 992	5 992	37 446
Dettes de leasing	1 353	3 320	6 861	11 533
Contreparties éventuelles		1 070		1 070
Dettes en compte courant de tiers	43			43
Dépassements bancaires	34			34
<b>Passifs financiers non dérivés</b>	<b>82 462</b>	<b>107 635</b>	<b>132 002</b>	<b>322 099</b>
Swaps de taux d'intérêt	333			333
<b>Sous-total Instruments financiers non dérivés</b>	<b>333</b>			<b>333</b>
<b>TOTAL</b>	<b>82 795</b>	<b>107 635</b>	<b>132 002</b>	<b>322 432</b>

EN '000 €	2015			
	<1AN	1-5ANS	>5ANS	TOTAL
Placement privé d'obligations	2 744	10 973	104 744	118 461
Emprunt obligataire	3 443	70 087	17 783	91 313
Dettes commerciales	64 711			64 711
Emprunts auprès d'établissements de crédit	6 548	25 335	12 108	43 991
Dettes de leasing	3 131	3 943	7 590	14 664
Contreparties éventuelles		1 289		1 289
Dettes « Tax shelter »	760			760
Dépassements bancaires	43			43
Dettes en compte courant de tiers	43			43
<b>Passifs financiers non dérivés</b>	<b>81 423</b>	<b>111 627</b>	<b>142 225</b>	<b>335 275</b>
Contrats de change à terme				
- Sortie de trésorerie	1 764			1 764
- Entrée de trésorerie	-1 837			-1 837
<b>Passifs financiers dérivés</b>	<b>-73</b>			<b>-73</b>
<b>TOTAL</b>	<b>81 350</b>	<b>111 627</b>	<b>142 225</b>	<b>335 202</b>

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

EN '000 €	2015		2016	
	TOTAL	<1AN	TOTAL	<1AN
Emprunts auprès d'établissements de crédit	41 600	5 949	35 651	5 949
Dépassements bancaires	43	43	34	34
<b>TOTAL</b>	<b>41 643</b>	<b>5 992</b>	<b>35 685</b>	<b>5 983</b>

#### 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 €	2016			
	<1AN	1-5ANS	>5ANS	TOTAL
Swaps de taux d'intérêt	5 949	23 796	5 906	35 651
<b>TOTAL</b>	<b>5 949</b>	<b>23 796</b>	<b>5 906</b>	<b>35 651</b>

EN '000 \$	2015			
	<1AN	1-5ANS	>5ANS	TOTAL
<b>Devises</b>				
Contrats de change à terme	2 000			2 000

#### 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 à la page suivante indique la juste valeur et la valeur comptable des principales dettes financières portant intérêt (évaluées au coût amorti).

EN '000 €	2015		2016	
	VALEUR COMPTABLE	JUSTE VALEUR	VALEUR COMPTABLE	JUSTE VALEUR
Placement privé d'obligations – taux d'intérêt fixe	96 000	100 368	96 000	105 113
Emprunt obligataire public – taux d'intérêt fixe	75 000	81 622	75 000	82 340
Emprunts portant intérêt – taux d'intérêt variable	41 600	41 600	35 651	35 651
Dettes de leasing – taux d'intérêt fixe	11 993	12 157	9 228	11 570
Dépassements bancaires	43	43	34	34
Frais de refinancement	-1 879	-1 879	-1 605	-1 605
<b>TOTAL</b>	<b>222 757</b>	<b>233 911</b>	<b>214 308</b>	<b>233 103</b>

La juste valeur de l'emprunt obligataire public à taux fixe (Niveau 2) a été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base d'un taux d'intérêt de 1,43 % (2015 : 2,20 %) pour la partie de l'emprunt obligataire avec une échéance en 2019 et de 2,4 % pour celle avec une échéance en 2023 (2015 : 3,18 %).

La juste valeur du placement privé d'obligations à taux fixe (Niveau 2) a été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base d'un taux d'intérêt de 1,73 % (2015 : 2,53 %) pour la partie de l'emprunt obligataire avec un délai de 7 ans et de 1,19 % (2015 : 1,94 %) pour celle avec un délai de 10 ans.

Pour déterminer la juste valeur des dettes de leasing (Niveau 2) en actualisant les flux de trésorerie futurs,

un taux de 1,86 % a été utilisé pour les projecteurs en leasing, et de 3,25 %, pour le cinéma loué à Groningue (Pays-Bas) (2015 : 2,09 % pour les projecteurs en leasing ; 3,18 % pour le cinéma loué).

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 ci-dessous 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.

MONTANT EN '000 € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	2015		2016	
	VALEUR NOMINALE EN '000 \$	JUSTE VALEUR	VALEUR NOMINALE EN '000	JUSTE VALEUR
Swaps de taux d'intérêt			35 651	-333
<b>Devises</b>				
Contrats de change à terme	2 000	64		
<b>TOTAL</b>	<b>2 000</b>	<b>64</b>	<b>35 651</b>	<b>-333</b>

La juste valeur des produits financiers liés aux taux d'intérêt est déterminée par les flux de trésorerie prévus, actualisés compte tenu des taux d'intérêts actuels du marché et de la courbe des taux pour la période résiduelle de l'instrument. Au 31 décembre 2016, aucun contrat de change à terme

n'était en cours. 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 €	2015			2016		
	ACTIFS	PASSIFS	VALEUR NETTE	ACTIFS	PASSIFS	VALEUR NETTE
Non courants						
Courants	64		64			
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>		<b>64</b>			<b>333</b>

Le 31 décembre 2016, la juste valeur des contreparties éventuelles était de € 1,1 million (2015 : € 1,3 million). Ce montant a été déterminé sur la base de l'hypothèse suivante :

- ★ La fréquentation du nouveau cinéma à Utrecht (Pays-Bas), 3 ans après l'ouverture.

L'intrant significatif non observable est la fréquentation du futur projet de nouvelle construction du Groupe à Utrecht (Pays-Bas). La juste valeur estimée augmentera ou baîssera selon que le nombre de visiteurs du nouveau cinéma d'Utrecht sera plus haut ou plus bas.

#### Juste valeur – hiérarchie

Le tableau ci-dessous 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 d'un prix), soit indirectement (déterminées à partir du prix).
- ★ Niveau 3 : données de l'actif ou du passif qui ne reposent pas sur des données de marché observables (données non observables).

EN '000 €	2014			2015			2016		
	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
<b>Couvertures des flux de trésorerie - Devises</b>									
Contrats de change à terme		27			64				
Swaps de taux d'intérêt									-333
<b>Dettes financières évaluées en juste valeur</b>									
Contreparties éventuelles			4 159			1 289			1 070
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>4 159</b>		<b>64</b>	<b>1 289</b>		<b>-333</b>	<b>1 070</b>	

#### 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
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT</b>	<b>1 289</b>
Contrepartie payée	-219
<b>SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE</b>	<b>1 070</b>

À l'occasion de l'obtention des assurances de pouvoir poursuivre l'exploitation de Cinerama Rotterdam jusqu'au 31 mai 2017 au plus tôt, un montant de € 0,2 million a été payé aux anciens actionnaires du groupe Wolff Bioscopen.

#### Analyse de sensibilité aux justes valeurs de niveau 3

Le changement potentiel indiqué ci-dessous de l'évolution de l'intrant significatif non observable, les autres intrants restant constants, devrait raisonnablement avoir l'effet suivant sur les contreparties éventuelles à la date du bilan :

EN '000 €	2015	2016
Hausse de 10 % de la fréquentation prévue du futur cinéma d'Utrecht (Pays-Bas)	535	535
Baisse de 10 % de la fréquentation prévue du futur cinéma d'Utrecht (Pays-Bas)	-535	-535

## 25. Leasing opérationnel

### Leasing en tant que preneur

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

EN '000 €	2015	2016
Moins de 1 an	7 981	8 655
Entre 1 et 5 ans	23 969	25 764
Plus de 5 ans	16 163	26 447
<b>TOTAL</b>	<b>48 113</b>	<b>60 866</b>
Paiements de leasing minimaux dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	6 960	8 414
Paiements de leasing conditionnels dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	575	362

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 restante de 9 ans (renouvelable) en Belgique, de 20 ans au Luxembourg et de 34 et 47 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 2016 (2015 : € 0,2 million).

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 en Belgique pour une période restante de 3 ans (renouvelable). Le loyer de ces bureaux 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 d'Enschede (Pays-Bas). À l'exception du bâtiment de Groningue (Pays-Bas), il s'agit toujours de leasings opérationnels. Ces contrats ont une durée de 1 à 10 ans (prolongeable). Le loyer est toujours fixe.

Les cinémas acquis en 2014 en Espagne (Alicante et Madrid) sont loués pour une période de respectivement 10 ans (prolongeable 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 € 0,1 million en 2016 (2015 : € 0,4 million).

Une partie des cinémas repris aux Pays-Bas en 2015 (Oss, Zoetermeer et Emmen) sont la propriété du Groupe. Les complexes de cinéma d'Almere et Den Helder sont loués pour une période restante de respectivement 13 et 5 ans. Le loyer est toujours fixe. En outre, les complexes de cinéma acquis au Luxembourg, à l'exception du complexe de Kirchberg, sont loués pour une période restante de 4 et 9 ans. Le loyer est toujours fixe.

Le cinéma de Rouen (France), acquis en 2016, est loué pour une période de 10 ans (renouvelable). Le loyer à payer est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de tickets vendus. Aucun loyer variable n'a été payé en 2016. Le complexe de cinéma récemment ouvert dans le centre commercial « Nevada » de Grenade (Espagne) a été loué pour une période de 20 ans (prolongeable de 5 ans). Le loyer est toujours fixe.

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 €	2015	2016
Moins de 1 an	6 613	7 802
Entre 1 et 5 ans	10 326	14 997
Plus de 5 ans	1 177	8 133
<b>TOTAL</b>	<b>18 116</b>	<b>30 932</b>
Paiements de leasing minimaux dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	7 007	8 031
Paiements de leasing conditionnels dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	529	973

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 € 0,3 million en 2016 (2015 : € 0,1 million).

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 9 ans par deux fois). Le loyer se compose d'une partie fixe et d'une partie variable. Cette dernière est en fonction du nombre de visiteurs. En 2016, un loyer variable de € 0,0 million a été porté en compte (2015 : € 0,0 million).

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).

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 2016, le Groupe totalise pour € 6,2 millions d'engagements d'investissement matériel (2015 : € 24,3 millions). Il s'agit d'engagements liés à la construction de nouveaux

cinémas à Utrecht et à 's-Hertogenbosch aux Pays-Bas, à la construction de cinémas en France et au développement d'un nouveau logiciel front office pour le Groupe.

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

### KFD

Fin 2016, le Groupe totalise pour € 2,5 millions d'engagements contractuels non réalisés (2015 : € 1,1 millions). Cela concerne principalement 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 €	2015	2016
<b>Administrateurs</b>		
Rémunérations	366	387
<b>Fonctionnaires dirigeants (les CEO)</b>		
Rémunérations à court terme	1 483	1 633
Paiements fondés sur actions	44	
Assurance groupe	10	10
<b>TOTAL</b>	<b>1 903</b>	<b>2 030</b>

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 19) (1 039 620 options, après l'impact du fractionnement d'actions, en 2014). En 2015, toutes les options du plan d'actions prévu ont été levées. Vous trouverez plus d'informations dans le rapport des rémunérations dans la Déclaration de Gouvernance d'Entreprise.

### Transactions avec d'autres parties liées

Kinohold BIS SA fournit certains services administratifs au Groupe moyennant un prix conforme au marché, soit la somme de € 0,4 million en 2016 (2015 : € 0,4 million).

Pentascoop SA fournit certains services d'entretien et de transport au Groupe moyennant un prix conforme au marché, soit la somme de € 0,2 million en 2016 (2015 : € 0,6 million). € 0,1 million n'était pas payé en fin d'année (2015 : entièrement payé).

## 29. Événements post-clôture

**Kinepolis construit un nouveau cinéma à 's-Hertogenbosch**  
Kinepolis Group a obtenu toutes les autorisations nécessaires pour entamer la construction d'un nouveau cinéma à 's-Hertogenbosch (Pays-Bas). Le complexe prendra place dans le quartier du Palais (« Paleiskwartier ») et comptera 7 salles, soit quelque 1 000 sièges. Le quartier du Palais est une partie du centre-ville en plein développement, juste à côté de la gare centrale de 's-Hertogenbosch.

Le cinéma sera notamment entouré de bureaux, d'appartements, d'un supermarché et d'un restaurant. Kinepolis compte sur 350 000 visiteurs par an à Den Bosch.

Les travaux de construction débuteront en avril 2017 et l'ouverture du nouveau complexe est prévue pour le printemps 2018. Ce cinéma est donc le quatrième nouvelle projet de construction néerlandaise du Groupe, et sera, après Kinepolis Breda, la deuxième cinéma de Kinepolis à voir le jour dans la province du Brabant-Septentrional.

## 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 €	2015	2016
<b>Rémunération du commissaire</b>	<b>296</b>	<b>287</b>
Autres missions révisorales	19	49
Conseils fiscaux		
Autres missions en dehors des missions révisorales	20	13
<b>Rémunération pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies pour la Société et ses filiales par le commissaire</b>	<b>39</b>	<b>62</b>
<b>Rémunération de personnes avec qui le commissaire est lié pour l'exercice d'un mandat de commissaire</b>	<b>138</b>	<b>304</b>
Autres missions révisorales	8	
Conseils fiscaux	60	33
Autres missions en dehors des missions révisorales	76	
<b>Rémunération pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies pour la Société et ses filiales par des personnes avec qui le commissaire est lié</b>	<b>68</b>	<b>109</b>
<b>TOTAL</b>	<b>541</b>	<b>761</b>

# 31. Entreprises appartenant au Groupe

## Liste des entreprises consolidées globalement

PAYS	NOM	LOCALITÉ	N° DE TVA OU D'ENTREPRISE	% 2015	% 2016
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 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 Brussel SA	Bruxelles	BE 0816 884 015	100	100
	The Belux Booking Cie SPRL	Malines	BE 0826 444 948	100	-
	Utopia Belgium SA	Bruxelles	BE 0466 339 772	-	100
France	Eden Panorama SA	Lomme	FR 02340483221	100	100
	Forum Kinepolis SA	Nîmes	FR 86421038548	100	100
	Kinepolis Bourgoin SA	Bourgoin-Jallieu	FR 65779487297	100	100
	Kinepolis France SA	Lomme	FR 20399716083	100	100
	Kinepolis Film Distribution France SAS	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
	Utopolis Longwy SAS	Longwy	FR 21432763563	100	100
Luxembourg	Utopolis Belval SA	Luxembourg	LU 220 75 333	100	100
	Majestiek International SA	Luxembourg	LU 19942206638	100	100
	Utopia SA	Luxembourg	LU 160 90 380	100	100
Pays-Bas	Kinepolis Booking NL BV	Utrecht	NL 822229936B01	100	-
	Kinepolis Immo BV	Utrecht	NL 003182794B01	100	100
	Kinepolis Rotterdam BV	Utrecht	NL 808810261B01	100	100
	Kinepolis Beheermaatschappij BV	Utrecht	NL 007081698B01	100	-
	Kinepolis Bioscopen Holding BV	Utrecht	NL 822624382B01	100	100
	Kinepolis Enschede BV	Utrecht	NL 808883574B01	100	100
	Kinepolis Groningen BV	Utrecht	NL 816165774B01	100	100
	Kinepolis Huizen BV	Utrecht	NL 820697230B01	100	100
	Kinepolis Exploitatie BV	Utrecht	NL 819683036B01	100	100
	Kinepolis Participatie BV	Utrecht	NL 822624357B01	100	-
	Utopia Nederland Beheer BV	Almere	NL 804687237B02	100	-
	Utopia Nederland Vastgoed BV	Almere	NL 804687237B05	100	100
	Utopia Nederland BV	Almere	NL 804687237B03	100	100
	Utrechtse Film Onderneming « Ufio » BV	Utrecht	NL 003182812B01	100	100

PAYS	NOM	LOCALITÉ	N° DE TVA OU D'ENTREPRISE	% 2015	% 2016
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

## CHANGEMENTS DANS LE PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### Nouvelles participations dans des filiales

Le 25 mars 2016, l'Autorité belge de la Concurrence (ABC) a approuvé la reprise des cinémas Utopolis belges par Kinepolis Group, à condition que les complexes de Malines et d'Aarschot soient vendus en vue de la poursuite de leur exploitation.

Suite à cette décision, Kinepolis a, en exécution du contrat du 9 novembre 2015 avec les actionnaires d'Utopia SA, repris, le 14 avril 2016, les cinémas Utopolis belges de Lommel, Turnhout, Malines et Aarschot.

Le 30 septembre 2016, Kinepolis Group a vendu les quatre cinémas Utopolis belges de Lommel, Turnhout, Malines et Aarschot au groupe français UGC. Après ces ventes, seule Utopia Belgium SA reste dans le périmètre de consolidation.

### Autres modifications

Le 16 décembre 2016, The Belux Booking Cie BVBA a été liquidée.

### Fusions

Les sociétés suivantes ont fusionné avec Kinepolis Bioscopen Holding BV le 22 décembre 2016 :

- ★ Kinepolis Booking NL BV
- ★ Kinepolis Beheersmaatschappij BV
- ★ Kinepolis Participatie BV
- ★ Utopia Nederland Beheer BV

# Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Kinépolis Group SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2016

TRADUCTION LIBRE D'UN RAPPORT DE COMMISSAIRE  
AVEC UNE OPINION SANS RESERVE DONT L'ORIGINAL  
A ÉTÉ PRÉPARÉ EN NÉERLANDAIS

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 2016, 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 Kinépolis Group SA (« la Société ») et de ses filiales (conjointement le « Groupe ») pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, 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 2016, le compte de résultats consolidés et l'état du résultat global consolidé, l'état consolidé des variations des capitaux propres et un tableau consolidé des 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 de la situation financière consolidé s'élève à 503.446.(000) EUR et l'état du résultat global consolidé se solde par un bénéfice de l'exercice de 46.750.(000) EUR.

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

L'organe de gestion est responsable de l'établissement de 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) telles qu'adoptées en Belgique. 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 relatif à l'établissement par la Société 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 2016, 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.

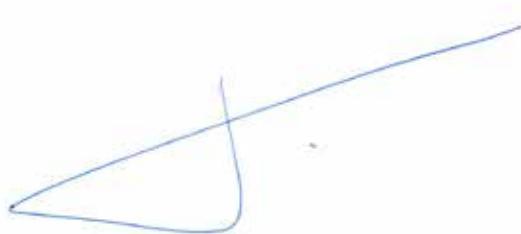
Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit applicables en Belgique, notre responsabilité est, à tous égards significatifs, de vérifier le respect de certaines obligations légales et réglementaires. Sur cette base, nous faisons la déclaration 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 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, le 29 mars 2017

KPMG Réviseurs d'Entreprises  
Commissaire  
représentée par

Serge Cosijns  
Réviseur d'Entreprises



# Comptes annuels abrégés de Kinepolis Group SA

**Les informations suivantes sont extraites des comptes annuels non consolidés de Kinepolis 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 Kinepolis Group SA.

Étant donné que Kinepolis 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 Kinepolis 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 2016.

Le rapport statutaire du commissaire est émis « sans réserve » et confirme que les comptes annuels non consolidés de Kinepolis Group SA, établis en vertu des normes comptables belges pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2016, donnent une image fidèle de la situation financière de Kinepolis Group SA conformément à toutes les dispositions légales et réglementaires y afférentes.

Les comptes annuels non consolidés de Kinepolis Group SA peuvent être obtenus gratuitement sur le site internet de la Banque Nationale de Belgique ([www.bnbb.be](http://www.bnbb.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 €	2015	2016
<b>Actifs non courants</b>	<b>349 766</b>	<b>377 933</b>
Immobilisations incorporelles	1 227	4 995
Immobilisations corporelles	9 973	7 419
Immobilisations financières	338 566	365 519
<b>Actifs courants</b>	<b>39 845</b>	<b>35 771</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>389 611</b>	<b>413 704</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>67 372</b>	<b>69 117</b>
Capital	18 952	18 952
Primes d'émission	1 154	1 154
Réserve légale	1 895	1 895
Réserves indisponibles	3 238	2 526
Réserves disponibles	7 050	7 050
Résultat reporté	35 083	37 538
<b>Provisions et passifs d'impôt différé</b>	<b>9 355</b>	<b>3 088</b>
<b>Dettes à long terme</b>	<b>260 669</b>	<b>287 831</b>
<b>Dettes à court terme</b>	<b>38 050</b>	<b>39 948</b>
<b>Comptes de régularisation</b>	<b>14 165</b>	<b>13 720</b>
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>389 611</b>	<b>413 704</b>

## COMPTE DE RÉSULTATS ABRÉGÉ NON CONSOLIDÉ DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2015	2016
Produits opérationnels	85 604	86 090
Charges opérationnelles	36 183	38 947
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>49 420</b>	<b>47 143</b>
Résultat financier	-7 244	-9 021
Impôts sur le résultat	-20 263	-12 685
<b>BÉNÉFICE/(PERTE) DE L'EXERCICE À AFFECTER</b>	<b>21 913</b>	<b>25 437</b>

## AFFECTATION DU RÉSULTAT DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2015	2016
Bénéfice/(perte) de l'exercice à affecter	21 913	25 437
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	28 529	35 083
Prélèvement aux fonds propres :	-6 125	-711
- à la réserve légale	-6 125	-711
Bénéfice à reporter	35 083	37 538
Rémunération du capital	21 484	23 693

## MANDATS ET RÉMUNÉRATIONS DU COMMISSAIRE DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2015	2016
<b>Rémunérations du commissaire</b>	<b>167</b>	<b>165</b>
Autres missions révisorales	6	49
Conseils fiscaux		
Autres missions en dehors des missions révisorales	20	7
<b>Rémunérations pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies dans la Société par le commissaire</b>	<b>26</b>	<b>56</b>
Autres missions révisorales		
Conseils fiscaux	60	33
Autres missions en dehors des missions révisorales		
<b>Rémunérations pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies dans la Société par les personnes avec qui le commissaire est lié</b>	<b>60</b>	<b>33</b>
<b>TOTAL</b>	<b>253</b>	<b>254</b>

# 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

## **Dette financière nette**

Dette financière 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 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 2017-2018

Mercredi

# 10

mai 2017

PUBLICATION  
DU BUSINESS UPDATE  
Q1 2017

Mercredi

# 10

mai 2017

ASSEMBLÉE  
GÉNÉRALE  
KINEPOLIS GROUP SA

Mardi

# 16

mai 2017

MISE EN  
PAIEMENT DU  
DIVIDENDE

Jeudi

# 24

août 2017

PUBLICATION DES RÉSULTATS  
SEMESTRIELS 2017  
PRÉSENTATION PRESSE ET  
ANALYSTES

Jeudi

# 16

novembre 2017

PUBLICATION  
DU BUSINESS UPDATE  
Q3 2017

Jeudi

# 22

février 2018

PUBLICATION  
RÉSULTATS ANNUELS 2017  
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 Kinepolis : [www.kinepolis.com/corporate](http://www.kinepolis.com/corporate).

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

Adresse de correspondance :  
Kinépolis Group SA  
Moutstraat 132-146  
B-9000 Gand, Belgique  
[info.group@kinopolis.com](mailto: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](mailto:investor-relations@kinopolis.com)

Site web Relations Investisseurs :  
[www.kinopolis.com/corporate](http://www.kinopolis.com/corporate)

Création : [www.linknv.be](http://www.linknv.be)

Ce rapport est imprimé en néerlandais et en anglais.  
Une version française est également disponible en ligne.







[www.kinepolis.com/corporate](http://www.kinepolis.com/corporate)

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