



RAPPORT ANNUEL **2017**



SOMMAIRE



Notre personnel



Nos clients

01

CHIFFRES CLÉS ET RATIOS

- 2 Chiffres clés
- 3 Ratios

02

APERÇU DE L'ANNÉE

- 4 Commentaire du Président et des CEO
- 8 2017 en un clin d'œil
- 10 Kinepolis Group en bref
- 14 Organisation et stratégie:
 - Notre mission et notre stratégie
 - Le concept Kinepolis
 - Zoom sur l'innovation
 - Notre organisation
 - Expansion
- 32 Information relative au marché

03

GREEN STAR

- 34 Investir durablement dans l'homme et l'environnement
- 38 Nos clients
- 42 Notre personnel
- 46 Notre environnement:
 - Immobilier durable
 - Technologie durable
 - Tri des déchets
- 50 Intégrité dans les affaires



Expansion



Immobilier

04

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- 52 Examen des résultats
- 58 Déclaration de Gouvernance
d'Entreprise
- 74 Autres informations
- 75 Déclaration relative aux
informations figurant dans
ce rapport annuel

05

INFORMATION SUR L'ACTION

- 76 L'action Kinopolis Group

06

COMPTES ANNUELS

- 80 États financiers consolidés
- 88 Annexes aux états financiers
consolidés
- 142 Rapport du commissaire
- 148 Comptes annuels abrégés
de Kinopolis Group sa
- 150 Glossaire
- 151 Calendrier financier
2018-2019

01 CHIFFRES CLÉS ET RATIOS

CHIFFRES CLÉS

NOMBRE DE COMPLEXES ^{(1) (2)}	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	TOTAL
2017	11	11	44	6	17	3	2	94

VISITEURS (MIO) ⁽³⁾	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	SUISSE	TOTAL
2016	8,4	7,0	0,0	4,4	2,8	1,1	0,1	23,8
2017	8,4	7,1	1,1	4,4	3,2	1,0	0,1	25,3
2017 par rapp. à 2016	0,0 %	0,2 %		-0,5 %	15,4 %	-0,8 %	-4,0 %	6,2 %

COMPTE DE RÉSULTATS CONSOLIDÉS (EN '000 €)	2013	2014	2015	2016	2017
Produits	245 980	262 619	301 571	324 938	355 427
EBITDA	75 006	71 303	88 739	91 650	103 186
REBITDA	74 634	74 264	90 958	94 574	104 292
Marge brute	82 111	81 843	99 578	100 209	113 395
Résultat opérationnel	55 069	50 665	65 245	63 207	72 915
Résultat financier	-5 998	-4 295	-7 754	-7 619	-8 213
Résultat avant impôt	49 071	46 370	57 491	55 588	64 702
Résultat de la période	37 541	35 167	32 255	47 646	49 067
Résultat courant	37 395	35 589	43 207	40 413	44 745

TAUX DE CROISSANCE ANNUELS	2013	2014	2015	2016	2017
Produits	-3,3 %	6,8 %	14,8 %	7,7 %	9,4 %
EBITDA	3,8 %	-4,9 %	24,5 %	3,3 %	12,6 %
REBITDA	0,9 %	-0,5 %	22,5 %	4,0 %	10,3 %
Marge brute	-0,1 %	-0,3 %	21,7 %	0,6 %	13,2 %
Résultat opérationnel	6,6 %	-8,0 %	28,8 %	-3,1 %	15,4 %
Résultat de la période	5,1 %	-6,3 %	-8,3 %	47,7 %	3,0 %
Résultat courant	0,0 %	-4,8 %	21,4 %	-6,5 %	10,7 %

ÉTAT CONSOLIDÉ DE SITUATION FINANCIÈRE (EN '000 €)	2013	2014	2015	2016	2017
Actifs non courants	255 239	302 068	392 075	424 122	514 518
Actifs courants	55 072	44 996	98 624	79 324	206 437
TOTAL DES ACTIFS	310 311	347 064	490 699	503 446	720 955
Capitaux propres	104 657	104 732	123 033	149 898	176 394
Provisions et passifs d'impôt différé	20 525	18 352	27 029	25 531	35 849
Obligations financières à long terme	87 917	91 471	214 000	207 278	342 106
Obligations financières à court terme	19 332	44 095	8 714	6 996	39 873
Dettes commerciales et autres dettes	70 487	79 651	97 090	100 160	116 466
Autres	7 393	8 763	20 833	13 582	10 267
TOTAL DES PASSIFS	310 311	347 064	490 699	503 446	720 955

(1) Y compris Cinema City Poznan (Pologne), exploité par Cineworld.

(2) Nombre de complexes à la date de publication.

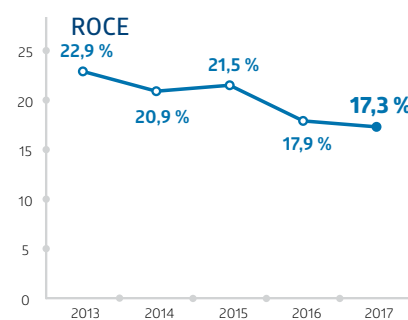
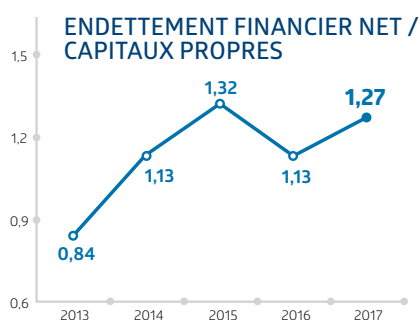
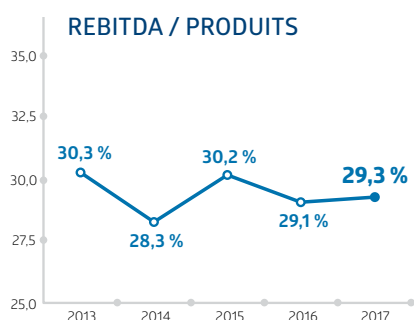
(3) Cinema City Poznan (Pologne) non compris.

DONNÉES PAR ACTION ⁽⁴⁾	2013	2014	2015	2016	2017
Produits	9,06	9,99	11,26	11,94	13,05
EBITDA	2,76	2,71	3,31	3,37	3,79
REBITDA	2,75	2,82	3,40	3,48	3,83
Résultat	1,38	1,34	1,20	1,75	1,80
Résultat courant	1,38	1,35	1,61	1,48	1,64
Capitaux propres, part du Groupe	3,85	3,89	4,59	5,51	6,48
Dividende brut ^{(5) (6)}	0,64	0,65	0,79	0,87	0,90
Ratio de distribution	45 %	50 %	50 %	50 %	50 %

RATIOS

RATIOS DE RENTABILITÉ	2013	2014	2015	2016	2017
EBITDA / Produits	30,5 %	27,2 %	29,4 %	28,2 %	29,0 %
REBITDA / Produits	30,3 %	28,3 %	30,2 %	29,1 %	29,3 %
Marge brute / Produits	33,4 %	31,2 %	33,0 %	30,8 %	31,9 %
Résultat opérationnel / Produits	22,4 %	19,3 %	21,6 %	19,5 %	20,5 %
Résultat de la période / Produits	15,3 %	13,4 %	10,7 %	14,7 %	13,8 %

RATIOS STRUCTURE FINANCIÈRE	2013	2014	2015	2016	2017
Endettement financier net	88 141	118 645	162 008	169 751	224 310
Endettement financier net / EBITDA	1,18	1,66	1,83	1,85	2,17
Endettement financier net / REBITDA	1,18	1,60	1,78	1,79	2,15
Endettement financier net / Capitaux propres	0,84	1,13	1,32	1,13	1,27
Capitaux propres / Total des passifs	33,7 %	30,2 %	25,1 %	29,8 %	24,5 %
Ratio courant	0,62	0,36	0,85	0,71	1,30
ROCE	22,9 %	20,9 %	21,5 %	17,9 %	17,3 %



(4) 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.

(5) Calculé sur la base du nombre d'actions ouvrant droit à dividende. Pour l'année 2013 divisé par cinq, pour tenir compte du fractionnement des actions à partir du 1er juillet 2014 et permettre de comparer les chiffres.


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

02 APERÇU DE L'ANNÉE

Commentaire du Président et des CEO



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



Mesdames, Messieurs,
Cher actionnaire, client et collaborateur,

En 2017, nous fêtons notre 20^e anniversaire depuis la fusion et la création de Kinopolis Group. Une année qui n'est pas passée inaperçue, grâce notamment à l'acquisition du groupe cinématographique canadien Landmark Cinemas. Cette acquisition nous a permis de franchir une étape importante dans la mise en œuvre de notre stratégie d'expansion, aussi bien en ce qui concerne le nombre de complexes en portefeuille que leur répartition géographique, en prenant pied pour la première fois sur un marché non européen.

La poursuite de la mise en œuvre de notre stratégie à trois piliers et le succès remporté par des produits premium innovants nous ont permis d'obtenir, à nouveau, de solides résultats en 2017, dans le contexte d'une offre cinématographique variable. L'intégration des cinémas acquis, ainsi que la réalisation du potentiel d'amélioration envisagé, se déroulent comme prévu.

Le nombre de visiteurs a augmenté de 6,2 %, à 25,3 millions, d'une part grâce au rachat et à l'inauguration en 2016 de complexes en France (Rouen et Fenouillet), aux Pays-Bas (Dordrecht, Breda, Utrecht) et en Espagne (Grenade) et à leur première comptabilisation pour un exercice complet dans les résultats, et d'autre part grâce à l'acquisition de Landmark Cinemas en décembre 2017. Les résultats de Landmark Cinemas ont été consolidés dans les résultats du groupe à partir du 8 décembre 2017. La qualité de l'offre cinématographique a été très variable. Des mois exceptionnels (comme avril grâce à « The Fate of The Furious », « La Belle et la Bête » et « Baby Boss » et septembre, grâce à « Ça ») ont alterné avec des périodes de moindre affluence.

Les produits totaux ont augmenté de 9,4 %, à € 355,4 millions. Leur hausse est plus forte que celle de la fréquentation, en raison des produits en

hausse dans tous les secteurs d'activité, à l'exception de Kinopolis Film Distribution (KFD). Les ventes par visiteur ont grimpé dans pratiquement tous les pays.

L'EBITDA courant a augmenté de 10,3 %, à € 104,3 millions, ce qui représente une croissance supérieure à celles de la fréquentation et du chiffre d'affaires.

Par rapport à 2016, le résultat courant a progressé de 10,7 %, à € 44,7 millions, grâce au résultat opérationnel en hausse et malgré des amortissements et des charges financières plus importants dus à l'expansion du Groupe. Le résultat de la période s'est amélioré de 3,0 %, à € 49,1 millions, en raison notamment du produit de la cession de l'immeuble Toison d'Or (Bruxelles, BE) et de la reprise de provisions fiscales.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 9 mai 2018 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 présent rapport annuel, cela représente pour l'exercice 2017 un dividende brut de € 0,90 par action. Cela correspond à une hausse de 3,4 % par rapport à l'an dernier.

Nous poursuivons notre croissance dans un secteur confronté à pas mal de difficultés. Les modèles d'entreprise sont remis en question et Hollywood peine à faire décoller son offre de contenu. Le public est un peu fatigué des « suites » et dans les salles, les superproductions connaissent un succès extrêmement fluctuant, avec autant de tops que de flops. Grâce à une mise en œuvre cohérente de notre stratégie à trois piliers et de notre modèle opérationnel, et ce depuis la dixième année consécutive, nous sommes nos propres maîtres. L'innovation stratégique demeure un facteur de succès essentiel. Pour notre entreprise, elle est une bouffée d'oxy-

gène et un moteur de développement. Cela explique pourquoi nous attribuons au « Kinopolis Innovation Lab », mis en place il y a deux ans, une part de plus en plus importante dans notre business planning. Les innovations développées et testées avec succès au sein de l'Innovation Lab peuvent être déployées dans d'autres pays et d'autres complexes, le cas échéant moyennant des adaptations.

L'an dernier, nous avons lancé de nouveaux concepts qui portent l'expérience du spectateur à un niveau encore supérieur. Ainsi, nous avons ouvert quatre salles 4DX (à Bruxelles, Anvers, Madrid et Lomme), nous avons déployé notre concept Cosy Seating dans davantage de salles et nous avons achevé d'équiper nos cinémas de notre nouveau système ERP. Outre les innovations technologiques (telles que 4DX, Laser Ultra, Imax et Dolby Atmos) et conceptuelles, comme Cosy Seating, nos événements et contenu alternatif contribuent positivement à nos résultats. Toutes ces innovations s'inscrivent dans une stratégie de diversification et de premiumisation qui nous permet de répondre aux souhaits de nos différents groupes cibles.



Signature de l'acquisition du groupe cinématographique canadien Landmark Cinemas

Nous sommes heureux que les efforts entrepris pour innover au niveau de l'expérience grand écran soient également reconnus au niveau international. En juin dernier, Eddy Duquenne s'est ainsi vu décerner le « International Exhibitor of the Year Award » lors de CineEurope à Barcelone. Un immense honneur, d'autant qu'exactement 20 ans plus tôt, ce prix avait déjà été remis à notre fondateur, Albert Bert. Eddy Duquenne a dédié l'award à toute l'équipe Kinopolis.

Au Canada aussi, nous déploierons des concepts Kinopolis, tant nouveaux qu'existants. Et inversement, nous testerons chez nous des concepts canadiens. L'expansion nous offre un terrain d'action plus vaste tout en augmentant nos possibilités et nos capacités de tester et de mettre en œuvre des idées. De cette façon, nous pourrons poursuivre le développement de notre organisation auto-apprenante et auto-innovante.

L'expansion reste en tête de notre agenda. Entretemps, nous possédons 94 salles de cinéma et nous travaillons sur des tas de projets de nouvelle construction, notamment aux Pays-Bas ('s-Hertogenbosch), en France (Brétigny-sur-Orge) et au Canada. En même temps, nous adaptons notre





Eddy Duquenne, CEO

organisation pour soutenir cette croissance. Le capital humain constitue à ce titre un point fondamental de notre ligne d'action et en 2018, nous investirons encore plus dans l'attraction, le développement et la rétention des talents. Le capital humain est la clé du succès de Kinepolis. Investir dans notre personnel reste donc l'une de nos priorités absolues.

Le fait que nous soyons structurés par pays (à savoir que les salles de cinéma de chaque pays soient supervisées par une équipe nationale) et que nous développions notre organisation internationale et de support nous permet – et nous permettra encore – de conserver une saine gestion de notre expansion et de fonctionner de façon efficace et efficiente.

D'un point de vue financier, nous menons une politique très prudente, en finançant nos investissements à long terme. Ainsi, en 2017, nous avons réalisé un placement d'obligations privé pour un montant de € 125 millions afin d'optimiser les cash

flows par rapport aux investissements. Le placement sert à soutenir notre expansion, à rénover les salles de cinéma rachetées et à investir dans de nouveaux concepts d'expérience.

La programmation pour 2018 est très prometteuse avec notamment « Red Sparrow », « Avengers : Infinity War », « Jurassic World : Fallen Kingdom », « Deadpool 2 », « Han Solo » et « Mowgli ». Cette année aussi, la recette du succès tiendra à la combinaison de plusieurs éléments, à savoir une offre cinématographique de qualité, la poursuite de notre expansion, une équipe motivée, la volonté persistante de faire vivre une expérience unique au client et 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, des cinéphiles, des partenaires, des investisseurs et d'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



2017 en un clin d'œil

TOUT AU LONG DE 2017

Déploiement
Cosy Seats



JANV. 2017

Lancement des nouvelles
applications Kinepolis pour iOS
et Android

7 MARS 2017

Inauguration de
Kinepolis Jaarbeurs
(Utrecht, NL)



AVR. 2017

Les cinémas Utopolis de Belval
et de Kirchberg au Luxembourg
passent sous le pavillon de
Kinepolis (phase 1)



AVR. 2017

Déploiement du nouveau
système ERP Vista
achevé

10 MAI 2017

Nomination de M. Ignace Van
Doorselaere comme
administrateur indépendant
de Kinepolis Group sa



© PhotoNews



9 JUIN 2017

Lancement de la construction
de Kinepolis
's-Hertogenbosch (NL)

22 JUIN 2017

Eddy Duquenne obtient le prix
« International Exhibitor of the
Year » à CineEurope



18 JUILL. 2017

Vente du bâtiment
Toison d'Or
(Bruxelles, BE)



18 SEPT. 2017

Kinepolis parvient à un accord
concernant l'acquisition du groupe
canadien Landmark Cinemas

NOV. 2017

Achèvement de la
transformation de
Kinepolis Almere (NL)



NOV. 2017

Lancement de la phase 1
de la transformation
de Kinepolis Emmen (NL)

5 DÉC. 2017

Placement privé
d'obligations pour un montant
total de € 125 millions



7 DÉC. 2017

Kinepolis finalise l'acquisition du
groupe cinématographique
canadien Landmark Cinemas

DÉC. 2017

Inauguration du « Great
Escape by Kinepolis » à
Kinepolis Louvain (BE)



DÉC. 2017

Ouverture des salles 4DX à
Bruxelles et Anvers (BE) et
Madrid (ES)

22 DÉC. 2017

Kinepolis parvient à un accord
d'acquisition avec le groupe
cinématographique néerlandais
NH Bioscopen



22 DÉC. 2017

Kinepolis annonce le lancement
d'un programme de rachat
d'actions propres



Kinopolis Group en bref

Né en 1997 de la fusion de deux groupes cinématographiques familiaux, Kinopolis Group sa est entré en bourse en 1998. Kinopolis propose un concept de cinéma innovant, qui fait valeur de référence dans le secteur. Au-delà de ses activités cinématographiques, le Groupe est également actif dans la distribution de films, l'organisation d'événements, la publicité à l'écran et la gestion immobilière.

Kinopolis en Europe⁽¹⁾

En Europe, Kinopolis Group compte 50 complexes cinématographiques situés en Belgique, aux Pays-Bas, en France, en Espagne, au Luxembourg, en Suisse et en Pologne.

nombre de visiteurs
en 2017
en Europe  **24,2** mio

complexes  50⁽²⁾

salles  512

sièges  125 134

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

complexes  49⁽²⁾

salles  499


sièges  123 675

2017 2016

 **1,0** mio ^{-0,8%} **1,1** mio

 3  22  4 927 3 22 4 843

 **8,4** mio ^{+0,0%} **8,4** mio

 11  138  36 262 12 149 36 280

 **7,1** mio ^{+0,2%} **7,0** mio

 11  128  31 661 11 128 31 948

 **4,4** mio ^{-0,5%} **4,4** mio

 6  99  28 682 6 99 28 693

 **3,2** mio ^{+15,4%} **2,8** mio

 17  117  22 047 15 104 20 356

 **0,1** mio ^{-4,0%} **0,1** mio

 1  8  1 555 1 8 1 555

 1⁽³⁾ 1⁽³⁾

Grand-Duché de Luxembourg

Esch-sur-Alzette
Luxembourg-ville x2

Belgique

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

France

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

Espagne

Alicante
Madrid x2
Grenade x2
Valencia

Pays-Bas

Almere	Hoofddorp
Breda	Nieuwegein
Den Helder	Oss
Dordrecht	Rotterdam
Emmen	Schagen
Enschede x2	Utrecht x2
Groningue	Zoetermeer
Huizen	

Suisse

Schaffhausen

Pologne

Poznań

Benelux

★ Complexe en propriété
et/ou en exploitation
📍 Futur nouveau
complexe

(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 Cineworld (Poznań, Pologne).




Le nombre de salles et de sièges n'est pas compté dans le total.

(3) Complexe exploité par Cineworld. Le nombre de salles et de sièges n'est pas compté dans le total.

Kinepolis au Canada

Avec l'acquisition du groupe cinématographique canadien Landmark Cinemas en décembre 2017, Kinepolis compte à présent 44 complexes au Canada. Ceux-ci continueront d'opérer sous la marque Landmark Cinemas.




nombre de visiteurs en 2017 au Canada ⁽¹⁾  **1,1** mio

complexes ⁽²⁾  44
salles  310
sièges  56 037




Dans le monde

Au total, Kinepolis Group compte à ce jour 94 complexes cinématographiques dans son portefeuille (dont 43 en propriété), ce qui représente pas moins de 822 écrans et une capacité de plus de 180 000 places. Les 3 750 collaborateurs de Kinepolis mettent chaque jour tout en œuvre afin que des millions de visiteurs passent un moment cinématographique inoubliable.

nombre de visiteurs en 2017 dans le monde  **25,3** mio

complexes ⁽²⁾  94
salles  822
sièges  >180 000

Yukon

 2
 4
 704


Whitehorse (Qwanlin)
Whitehorse (Yukon)

British Columbia

 15
 87
 16 226

Campbell River
Courtenay
Cranbrook
Dawson Creek
Fort St. John
Kamloops
Kelowna
Nanaimo
New Westminster
West Kelowna (Encore)
West Kelowna (Xtreme)
Surrey (Guildford)
Victoria
Penticton
Port Alberni

Alberta

 11
 66
 11 074

Edmonton (City Centre)
Edmonton (Spruce Grove)
Calgary (Country Hills)
Calgary (Shawnessy)
Fort McMurray

Saskatchewan

 1
 1
 360

Yorkton

Manitoba

 5
 31
 5 663

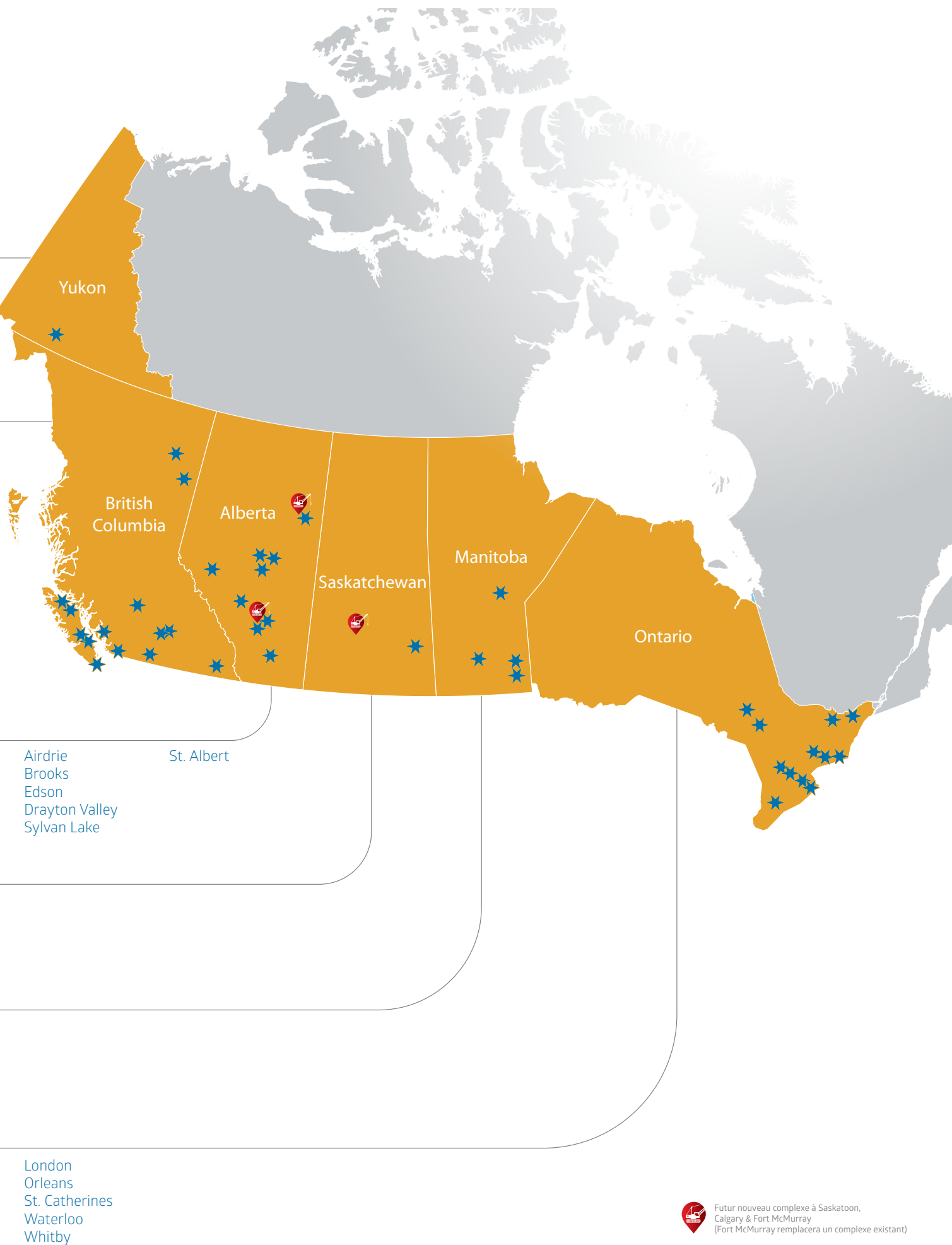
Brandon
Selkirk
Winkler
Winnipeg (Grant Park)
Winnipeg (Towne)

Ontario

 10
 121
 22 010

Bolton
Hamilton (Jackson Sq.)
Kingston
Kitchener
Kanata

(1) Visiteurs à partir du 8 décembre 2017, après la finalisation de l'acquisition de Landmark Cinemas Canada.
(2) Nombre de cinémas à la date de la présente publication





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.



Global Achievement in Exhibition Award 2014



Posterwall et distributeurs de tickets, Kinepolis Anvers (BE)



Des salles de cinéma durables comme celles de Kinopolis Dordrecht (NL)



KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR EXPLOITANT DE CINÉMA

Kinopolis souhaite offrir à ses visiteurs une sortie au cinéma ainsi que d'événements professionnels dans les meilleures conditions possibles. Pour ce faire, Kinopolis vise une excellente qualité technique et logistique, qui se traduit par une expérience cinématographique unique.



KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR MARKETEUR

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



KINEPOLIS VEUT ÊTRE LE MEILLEUR GESTIONNAIRE IMMOBILIER

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

The ultimate movie experience

Tous ces piliers ont pour objectif la création de *the ultimate movie experience*, un concept cinématographique centré sur l'expérience intégrale du visiteur. Kinopolis 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, ainsi que du prix européen « International Exhibitor of the Year » en 2017.



Congrès B2B à Kinepolis Louvain (BE)

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 transformation du cinéma en centre multimédia polyvalent, 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 dès lors en permanence de nouveaux concepts en matière de boutiques et d'expérience (par ex. le Sushicque, Great Escape).

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.

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, l'appli ou le site Web 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.



MARKETING AS A SERVICE

Grâce à l'e-mail marketing, Kinepolis est en mesure d'atteindre quelque 3,7 millions de clients (une croissance de 21 % par rapport à 2016). Cela représente environ un tiers des visiteurs dans pratiquement tous les pays où Kinepolis est actif. En 2017, plus de 123 000 000 d'e-mails ont ainsi été envoyés. Il s'agit d'e-mails ciblés transmis à des groupes cibles délimités, selon les connaissances que Kinepolis a accumulées à propos de ses clients. Si l'on prend l'exemple de la Belgique, un e-mail est envoyé en moyenne à seulement 7 % de la base de données. Les 93 % restants ne sont donc pas contactés, Kinepolis estimant que le message contenu dans l'e-mail en question n'est pas assez pertinent.



L'art au cinéma 2018 : Van Gogh



ART ET OPÉRA AU CINÉMA

Opéras, ballets, pièces de théâtre, expositions, etc., Kinopolis 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 au cinéma 2017 : Die Zauberflöte

PROGRAMMATION ACTIVE

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



Film indien de l'univers Bollywood : Padmavati



PROGRAMMATION MULTICULTURELLE

Dans les villes multiculturelles, Kinopolis programme régulièrement la diffusion de films destinés à des groupes cibles particuliers, comme des films de l'univers Bollywood ou des blockbusters turcs. En 2017, plus de 80 000 visiteurs se sont ainsi rendus dans l'un des cinémas Kinopolis belges pour assister au succès turc « Recep İvedik 5 ».



Blockbuster turc : Recep İvedik 5

Zoom sur l'innovation

Kinepolis crée les tendances et investit en permanence dans l'innovation et l'expérience optimale du client. Ces dernières années, cette stratégie en matière d'innovation a débouché sur la transformation du cinéma en centre multimédia polyvalent, les plus récentes techniques de projection et de son, l'achat du ticket via mobile, des événements de premier plan, de nouveaux concepts en matière de boutiques et d'expérience ainsi que sur de nouvelles approches marketing.

★ NOUVEAU SYSTÈME ERP VISTA

Depuis avril 2017, le tout nouveau système ERP de Kinepolis, baptisé Vista, est opérationnel dans tous les complexes. 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.



La technologie Laser ULTRA combine deux bijoux technologiques révolutionnaires : le meilleur projecteur laser de Barco et le système audio immersif Dolby Atmos.



IMAX Kinepolis Bruxelles (BE)

★ COSY SEATING

Le concept de Cosy Seating ayant été bien accueilli par les clients, Kinepolis a intensifié son déploiement en 2017 dans ses cinémas belges (Anvers, Gand, Courtrai, Hasselt, Bruges, Bruxelles, Braine-l'Alleud). 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 ticket.

SALLES DE CINÉMA À LA POINTE DU PROGRÈS

★ PROJECTION LASER

Les projecteurs laser garantissent une qualité d'image sublime tout en permettant d'économiser 40 % d'énergie par rapport aux projecteurs à lampes au xénon. Cette technologie assure un éclairage plus stable, mais aussi plus de lumière dans les coins, ainsi qu'un meilleur contraste. Elle permet en outre de mieux régler l'éclairage, ce qui garantit de projeter en permanence la bonne quantité de lumière, tant en 2D qu'en 3D. À l'heure actuelle, Kinepolis dispose de 44 salles (européennes) dotées de projecteurs laser. Quatre complexes (Kinepolis Breda et Jaarbeurs Utrecht (NL), Fenouillet (FR) et Nevada (ES)), sont entièrement équipés de cette technologie.



Cosy Seating : des sièges très confortables dotés d'accoudoirs extra-larges, d'une tablette pratique et d'un porte-manteau.



4DX : une technologie cinématographique révolutionnaire qui sollicite tous les sens.

★ DOLBY ATMOS

Dolby Atmos est un système audio immersif qui produit un son époustoufflant dans toutes les directions. Ce système comprend 64 haut-parleurs qui permettent de créer un environnement sonore net, riche et remplissant tout l'espace, de façon à plonger les spectateurs au cœur de l'action.

★ LASER ULTRA

Avec Laser ULTRA, Kinopolis 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. Kinopolis dispose pour l'heure de sept salles dotées de la technologie Laser Ultra : une à Anvers (BE), à Gand (BE), à Fenouillet (FR), à Lomme (FR) et à Madrid (ES) et deux salles à Utrecht (NL). De nouvelles salles seront équipées de cette technologie en 2018.

★ 4DX

En décembre 2017 et en janvier 2018, Kinopolis a inauguré quatre salles 4DX, notamment à Bruxelles et à Anvers (BE), à Madrid (ES) et à Lomme (FR). Avec la technologie 4DX, Kinopolis hisse le cinéma à

un niveau quadridimensionnel : les spectateurs ne se contentent plus de regarder un film, ils font partie intégrante de l'action. Des sièges amovibles et des effets environnants (par ex. vent, eau, odeurs et lumière) parfaitement synchronisés avec l'action à l'écran assurent une expérience cinématographique immersive sans précédent qui sollicite tous les sens. Chaque année, 4DX collabore avec les principaux studios d'Hollywood pour divers films appartenant aux genres action, animation, horreur et fantaisie.

La 4DX s'inscrit en outre dans la stratégie de diversification de l'offre de Kinopolis, grâce à laquelle le Groupe entend répondre aux souhaits de ses différents groupes cibles.

★ IMAX

Depuis décembre 2016, les visiteurs de Kinopolis Bruxelles (BE) peuvent bénéficier des images numériques les plus nettes, les plus claires et les plus vivantes qui soient sur un écran de 532 m². En plus d'être dotée d'un projecteur laser 4K, la salle IMAX offre également une expérience audio immersive inégalée.

Le « Kinopolis Innovation Award 2017 » a été attribué aux inventeurs de l'idée des escape rooms.



INNOVATION LAB

Il y a deux ans, Kinopolis lançait l'Innovation Lab, une plateforme entrepreneuriale interne née de la conviction

que les idées neuves et surprenantes sont l'oxygène dont l'entreprise a besoin pour maintenir son succès, ainsi que d'une prise de conscience que Kinopolis compte en interne une kyrielle de personnes susceptibles d'avoir une bonne idée.

Par cette plateforme, tout collaborateur de Kinopolis – de l'étudiant au manager – est stimulé à penser hors des sentiers battus et à oser « entreprendre ».

Kinopolis 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 Kinopolis Innovation Lab. Les collaborateurs dont l'idée a été sélectionnée – indépendamment des résultats ultérieurs – sont récompensés par une « prime d'entrepreneur ».

Parmi les projets qui ont vu le jour au sein de l'Innovation Lab, on retrouve les bars à sushi espagnols (Sushicque) et le « Great Escape » de Louvain (BE).



'Sushicque', le concept de sushi bar testé dans le cadre de l'Innovation Lab.



Campagne Innovation Lab 2.0, marquée notamment par des displays et autocollants pour miroir.



Les premières espaces 'Great Escape' au Kinopolis de Louvain (BE)

★ GREAT ESCAPE BY KINEPOLIS

Fin 2017, Kinopolis a lancé un tout nouveau concept en matière d'expérience : le « Great Escape ». Le concept consiste à enfermer amis, famille ou collègues pendant une heure dans une salle afin d'y participer à un jeu en équipe.

Début décembre 2017, Kinopolis a inauguré deux salles exploitant ce concept (des « escape rooms ») près du complexe de Louvain (BE). Le jeu consiste à enfermer des équipes de 2 à 6 personnes dans une salle. Chaque équipe dispose ensuite d'une heure pour résoudre des énigmes et s'échapper de la salle. Il s'agit d'un véritable Cluedo grandeur nature, qui stimule la logique et l'esprit d'équipe. Kinopolis a prévu d'ouvrir un second « Great Escape » en 2018 à Grenade (ES).



CEO Eddy Duquenne reçoit le prix « International Exhibitor of the Year » lors du CineEurope à Barcelone.

INTERNATIONAL EXHIBITOR OF THE YEAR AWARD

Le 22 juin 2017, Eddy Duquenne, CEO de Kinopolis Group, a reçu le prix « International Exhibitor of the Year » à l'occasion du congrès CineEurope à Barcelone.

Ce prix est décerné chaque année par l'UNIC et Film Expo Group à un exploitant de cinémas dont les prestations, les nouvelles évolutions, la croissance et la domination sur le marché sont considérés comme ayant considérablement contribué à l'industrie. Albert Bert avait lui aussi obtenu ce prix en 1997, soit lors de l'année de fondation de Kinopolis Group, il y a tout juste 20 ans.

Phil Clapp, président de l'UNIC :



Kinopolis a pris de l'avance sur le plan de l'innovation visant à améliorer l'expérience du grand écran et propose de nouvelles approches surprenantes, tout en gardant toujours à l'esprit que le client doit rester au centre du processus de développement. Eddy et ses collègues méritent à n'en pas douter ce prix, qui s'inscrit comme une reconnaissance de leur travail. »

Notre organisation

L'organisation de Kinopolis 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.



Devenez la star du jour lors de l'événement « Family at the Movies ».



Nouveau popcorn
« Premium Caramel »



Ladies at the Movies a un theme différent à chaque fois.



Box Office

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, Kinopolis atteint un vaste éventail d'amateurs de films et de culture. Cette approche de programmation active permet à Kinopolis 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, opéras et ballets.

★ 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 Kinopolis 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.

Outre la boutique self-service, Kinopolis propose d'autres concepts ITS comme les coffee corners, le Leonidas Chocolates Café à Anvers et le Sushicque en Espagne.

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



In-theatre sales



Les cinémas Kinepolis se profilent comme d'exceptionnels espaces B2B.

★ 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.



NOUVEL ESPACE B2B AU KINEPOLIS D'ANVERS : LE « LOFT »

En septembre 2017, Kinepolis a inauguré un tout nouveau site événementiel au Kinepolis d'Anvers (BE) : le « Loft ». Ce site fait 350 m², peut accueillir de 350 à 500 personnes et dispose d'une entrée séparée, en plus d'offrir une vue imprenable sur le complexe.



Avant-première KFD de « Het Tweede Gelaat », Kinepolis Anvers (BE)

★ DISTRIBUTION DE FILMS

Kinepolis Film Distribution (KFD) prend 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 Kinopolis le point de départ d'une toute nouvelle activité en Belgique. Parallèlement, Kinopolis 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.

★ 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. Kinopolis se distingue de nombreux autres exploitants de cinéma par sa position unique en matière d'immobilier. Le Groupe détient en effet une grande partie de son parc immobilier. Début 2018, Kinopolis disposait de 94 complexes, dont 43 en propriété.

Plus de 70 000 m² 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.

★ DIGITAL CINEMA SERVICES

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



Restaurant
5th avenue, Kinopolis
Breda (NL)



En mars 2017, Kinopolis a procédé à l'inauguration officielle du mégaplexe Jaarbeurs dans le centre d'Utrecht (NL).

Expansion

Kinepolis souhaite introduire son concept sur de nouveaux marchés et auprès de nouveaux groupes cibles et contribuer ainsi à plus de création de valeur pour toutes les parties prenantes. Ces dernières années, Kinepolis a à cet égard posé d'importants jalons dans la réalisation de sa stratégie d'expansion.



Cinéma Landmark, Country Hills (CA)



Le 15 février 2018, le nouveau cinéma Landmark à St. Albert a ouvert ses portes.



Salle avec fauteuils inclinables, Landmark Calgary, Country Hills (CA)

UNE ANNÉE EXCEPTIONNELLE POUR NOTRE EXPANSION

En 2017, Kinopolis a une nouvelle fois connu une année extraordinaire sur le plan de son expansion, notamment grâce à l'acquisition du groupe cinématographique canadien Landmark Cinemas en décembre dernier, la première expansion non européenne dans l'histoire du Groupe. Kinopolis est en outre parvenu à un accord concernant l'acquisition du groupe néerlandais NH Bioscopen. Ces deux transactions opérées au cours de l'année écoulée ont permis de porter le nombre de complexes dans le portefeuille de Kinopolis de 49 à 94.

L'intégration des complexes précédemment repris s'est parallèlement poursuivie avec succès et des efforts considérables ont été entrepris afin d'amener les complexes nouvellement ouverts à vitesse de croisière. Kinopolis a aussi continué à investir en 2017 dans le renforcement organisationnel destiné à soutenir l'expansion du Groupe.

UN NOUVEAU MARCHÉ : LE CANADA

Grâce à l'acquisition du groupe canadien Landmark Cinemas, Kinopolis a fait son entrée, pour la toute première fois de son histoire, sur un marché non européen.

Un accord avec les actionnaires de Landmark Cinemas avait déjà été conclu à la mi-septembre 2017, mais l'acquisition devait encore être approuvée par le régulateur canadien. Ce fut chose faite le 7 décembre 2017, avec l'obtention de l'approbation du ministre

canadien du Patrimoine, après laquelle Kinopolis a pu finaliser avec succès la procédure de rachat.

Landmark Cinemas, dont le siège est établi à Calgary (Alberta, Canada) comptait au moment de son rachat 44 complexes cinématographiques⁽¹⁾ de différentes tailles, tous situés dans le centre et l'ouest du Canada. En 2016, ces 44 complexes repris, qui totalisent 55 000 sièges et 303 salles, ont accueilli 10,2 millions de visiteurs et réalisé un chiffre d'affaires de CAD 156,3 millions. Avec une part de marché de 10 %, le groupe canadien constitue le deuxième plus grand exploitant de cinémas du Canada.

Les trois quarts des complexes sont loués, et représentent 95 % des visiteurs. Le portefeuille du groupe comprend deux mégaplexes (plus de 16 salles), 17 multiplexes (plus de 8 salles) ainsi que 25 plus petits complexes disséminés dans six provinces canadiennes. Notons que Landmark réalise 92 % de son chiffre d'affaires grâce aux régions les plus grandes, notamment l'Ontario, la Colombie britannique et l'Alberta. Cinq cinémas disposent d'une salle IMAX, cinq autres d'un écran Premium Large Format (PLF) et 8 complexes proposent le concept « recliner seat » (fauteuil inclinable).

Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie d'expansion de Kinopolis et permet au Groupe de pénétrer un nouveau marché, caractérisé par des perspectives macro-économiques saines, une démographie en croissance et un climat propice à l'entrepreneuriat.

(1) Le cinéma de Weyburn (Saskatchewan), avec une salle et 297 places, a été fermé entretemps. Un nouveau cinéma a par ailleurs été ouvert à St. Albert le 15 février 2018.

Cette arrivée sur un nouveau continent assure une meilleure répartition géographique des activités de Kinepolis, de même que de nouvelles perspectives de croissance grâce à de nouvelles acquisitions et à la construction de nouveaux complexes. L'accord de rachat conclu avec Landmark Cinemas contenait au demeurant déjà deux projets de construction. Le nouveau cinéma à St. Albert a été ouvert le 15 février 2018. Le nouveau projet de construction à Fort McMurray concerne le remplacement d'un cinéma existant. L'accord comprend encore d'autres projets de construction de nouveaux cinémas.

La transaction pour l'acquisition de Landmark Cinemas s'est élevée à CAD 122,7 millions, ce qui correspond à environ € 81,4 millions, à un taux de change de 1,5.

Kinepolis dirige le groupe canadien, qui comprend 1 450 collaborateurs, par le biais d'un directoire local constitué de la direction actuelle de Landmark Cinemas et assisté par une équipe d'intégration qui a pour vocation de faciliter l'intégration et d'adapter la stratégie de Kinepolis au marché canadien. Kinepolis restera actif au Canada sous la marque « Landmark Cinemas ».



PRINCIPALES INNOVATIONS STRATÉGIQUES DE LANDMARK CINEMAS

Landmark Cinemas a connu une forte expansion en 2013 grâce à l'acquisition d'Empire Theatres et s'est depuis lors consacré à l'amélioration de l'expérience client, notamment grâce à l'introduction du concept de « recliner seats » et du système de billetterie sociale ATOM.

★ TRANSITION VERS LES « RECLINER SEATS »

Le « recliner seat » est sans aucun doute le fauteuil de cinéma le plus confortable qui existe. Les visiteurs bénéficient de plus d'espace dans le siège, qui est doté d'un appui pour les jambes et les pieds et peut être incliné vers l'arrière jusqu'à une position couchée. Landmark Cinemas a déjà équipé 8 complexes de « recliner seats ».

★ ATOM, UN SYSTÈME DE BILLETTERIE SOCIALE

Landmark Cinemas a été le premier exploitant de cinémas sur le marché nord-américain à introduire le système de billetterie sociale ATOM dans tous ces cinémas. Il s'agit d'une appli de billetterie mobile avancée qui permet également de commander à l'avance des boissons et des snacks. Le paiement se déroule via l'appli. Les visiteurs peuvent ainsi éviter de faire la queue et retirer leur commande de snacks et de boissons avant de se diriger directement vers la salle. En plus, c'est un excellent outil pour prévoir une petite sortie au cinéma entre amis. Chaque personne peut payer sa part séparément via l'appli.

Le « recliner seat » est sans aucun doute le fauteuil de cinéma le plus confortable qui existe.



Cinéma Landmark, Country Hills (CA)

Brian McIntosh et Neil Campbell de Landmark Cinemas :

« Cette culture caractérisée par l'innovation et l'esprit d'entreprise que nous avons instaurée au cours des 52 dernières années correspond parfaitement au concept Kinopolis. Intégrer la grande famille Kinopolis représente une opportunité fantastique pour tous les collaborateurs de Landmark Cinemas, sans compter que cette union permettra aux amateurs de cinéma canadiens de bénéficier d'un meilleur accès à des expériences cinématographiques de classe mondiale. »

Eddy Duquette, CEO Kinopolis Group :

« Il s'agit d'une merveilleuse opportunité pour les deux groupes. Nous sommes passionnés par l'expérience client et avons beaucoup à nous apporter mutuellement. »

Cinéma NH CineMeerse
Hoofddorp (NL)



Esquisse de Kinopolis 's-Hertogenbosch (NL)



Kinopolis Almere (NL), après la rénovation en 2017.



Esquisse de Kinopolis Haarlem (NL)

PAYS-BAS

Après l'acquisition des cinémas Wolff en 2014 et des complexes Utopolis en 2015, Kinopolis a également racheté les cinémas de Hoofddorp et de Schagen au groupe néerlandais NH Bioscopen au 1er janvier 2018. L'accord de rachat contient par ailleurs le projet de construction d'un nouveau complexe à Haarlem (Pays-Bas).

Kinopolis a intégré le marché néerlandais en 2014 et y possède désormais 17 complexes, soit 117 salles d'une capacité totale de plus de 22 000 places. Hormis les trois nouveaux complexes ouverts en 2016 (Dordrecht, Breda et Utrecht), plusieurs anciens complexes Wolff et Utopolis ont entre-temps été transformés selon le concept Kinopolis. En 2017, ce fut au tour du complexe d'Almere. Utopolis Almere est ainsi devenu « Kinopolis Almere ». Le complexe a été équipé de la boutique self-service caractéristique et de caisses automatiques, et l'intérieur a été entièrement refait. Notons également l'achèvement de la première phase de la transformation d'Utopolis Emmen. La façade a été rénovée et présente désormais le logo Kinopolis. La rénovation de l'intérieur est quant à elle prévue pour 2018.

Kinopolis entend poursuivre son expansion aux Pays-Bas en 2018. La construction d'un nouveau complexe à 's-Hertogenbosch est en cours. Le complexe prendra place dans le quartier du Palais (« Paleiskwartier ») et comptera 7 salles, soit quelque 1 000 sièges. Le complexe sera notamment entouré de bureaux, d'appartements, d'un supermarché et d'un restaurant. L'ouverture est prévue pour le deuxième trimestre 2018. Après Kinopolis Breda, ce sera le deuxième cinéma Kinopolis à voir le jour dans la province du Brabant-Septentrional.

La construction d'un nouveau complexe à Haarlem (dans le cadre de l'accord relatif au rachat de NH Bioscopen) débutera fort probablement en 2018. Ce nouveau complexe abritera 6 salles capables d'accueillir 850 visiteurs. Kinopolis attend encore toutes les autorisations nécessaires pour ce projet.

Dessin 3D du nouveau cinéma d'art et d'essai à Metz (FR)



© Minal Design Strategy

FRANCE

En France, Kinopolis poursuit la construction d'un nouveau complexe à Brétigny-sur-Orge, à 35 kilomètres au sud de Paris. Ce nouveau complexe fera partie du parc « Les Promenades de Brétigny » et deviendra le premier complexe Kinopolis dans la région Île-de-France. Il abritera 10 salles, soit 1 530 sièges. Immochan loue à Kinopolis un bâtiment étanche au vent d'une superficie de 6 500 m². Kinopolis investit dans l'ensemble des aménagements et finitions du site. L'inauguration est annoncée pour le troisième trimestre 2018.



Esquisse de Kinopolis Brétigny-sur-Orge (FR)

À Metz, Kinopolis a repris, début 2018, l'exploitation du cinéma « Palace ». Celui-ci fait aujourd'hui l'objet d'une profonde rénovation, ce qui explique pourquoi le complexe a fermé ses portes début janvier 2018 pour une période de 6 mois. En juin de la même année, Kinopolis procédera à l'inauguration d'un nouveau cinéma d'art et d'essai de 7 salles pouvant accueillir 984 visiteurs. Ce cinéma appliquera son propre concept d'art et d'essai (développé par Kinopolis) et ne sera pas exploité sous la marque Kinopolis. Le Groupe s'est par ailleurs engagé à collaborer étroitement avec la ville de Metz afin de soutenir divers projets culturels comme des expositions. La construction d'un tout nouveau complexe est prévue dans ce même quartier (Quartier de l'Amphithéâtre), dont l'offre de films se verra commerciale. Les formalités concernant ce deuxième projet sont en cours.

LUXEMBOURG

En 2017, des rénovations ont été réalisées au Luxembourg dans les complexes Utopolis de Kirchberg et de Belval, tous deux repris en 2015. Les deux complexes ont été équipés de caisses automatiques. S'agissant du complexe de Kirchberg, les sièges et les tapis ont été remplacés dans toutes les salles, et le concept de Cosy Seating a été introduit. Le site de Kirchberg fera l'objet en 2018 d'une plus grande rénovation encore, avec l'installation entre autres d'une salle Laser ULTRA et le remplacement de l'enseigne Utopolis sur la façade extérieure par le logo Kinopolis.

Kinopolis 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.



Information relative au marché

En Europe, la fréquentation est repartie à la hausse en 2017 par rapport à l'année précédente. En Europe occidentale (18 pays), elle a chuté de 1,6 % (14 millions de visiteurs) avec 881,2 millions en 2017, alors qu'en Europe orientale et centrale ainsi que dans la zone méditerranéenne (18 pays), la fréquentation totale a grimpé de 10,1 %, passant de 406,4 millions de visiteurs en 2016 à 447,4 millions en 2017.

Les pays d'Europe occidentale où la hausse de la fréquentation est la plus forte pour l'année 2017 sont les Pays-Bas (+5,3 %), le Portugal (+4,4 %), l'Irlande (+2,1 %) et la Finlande (+3,6 %).

Pour la région Europe orientale et centrale et Méditerranée, ce sont la Serbie (+27,7 %), la Turquie (+22,1 %), la Slovaquie (+18,1 %) et la Lituanie (+10,7 %) qui enregistrent la plus forte augmentation par rapport à 2016. La Russie est à la tête du classement mondial du nombre de visiteurs (pour la première fois devant la France) avec 213,6 millions de visiteurs.

Les pays d'Europe où la fréquentation a baissé en 2017 par rapport à 2016 sont le Liechtenstein, la Norvège, le Danemark, l'Islande et la Suède. La Belgique, la Suisse et la Grèce sont restées relativement stables.

NUMÉRISATION EN EUROPE

Au 30 juin 2017, on comptait 39 247 écrans numériques en Europe. Soit une augmentation de 1,5 % par rapport au 1er janvier 2017. Le nombre d'écrans 3D a progressé de 1,3 % au terme du 1er semestre 2017, avec 19 842 écrans.

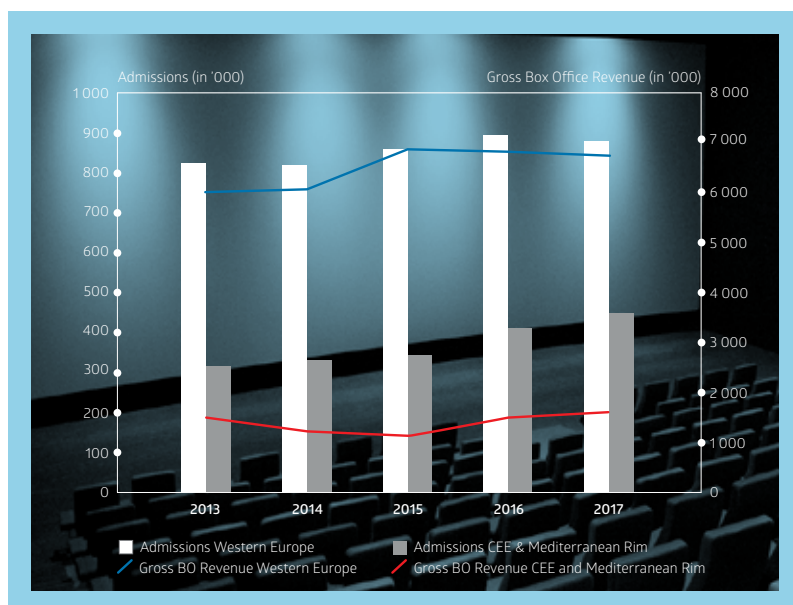
La plus forte progression du nombre d'écrans numériques a été notée en Russie, au Royaume-Uni et en Turquie. Le nombre d'écrans 3D a augmenté surtout en Russie, en Turquie et aux Pays-Bas.

CINEMA-GOING IN EUROPE ⁽¹⁾

	2013	2014	2015	2016	2017
Total admissions in Europe (in '000)					
Admissions Western Europe	819 517	816 517	865 959	895 702	881 234
Admissions CEE and Mediterranean Rim	317 143	334 461	344 543	406 415	447 442
TOTAL	1 136 660	1 150 978	1 210 502	1 302 117	1 328 676
Gross Box Office Revenue in Europe (in '000 €)					
Gross BO Revenue Western Europe	6 023 719	6 047 085	6 797 547	6 760 584	6 673 118
Gross BO Revenue CEE and Mediterranean Rim	1 503 639	1 251 143	1 240 055	1 546 630	1 650 188
TOTAL	7 527 358	7 298 228	8 037 602	8 308 214	8 323 306
Average ticket prices (€)					
ATP Western Europe	7,35	7,41	7,85	7,55	7,57
ATP CEE and Mediterranean Rim	4,74	3,74	3,60	3,81	3,69
TOTAL	6,62	6,34	6,64	6,38	6,26

Source : Mediasalles — Advance news of Cinema-Going in Europe in 2017.

(1) Pour 2017, tous les chiffres mentionnés sont provisoires. Ils seront complétés plus tard dans l'année avec les chiffres définitifs sur mediasalles.it.



03 GREEN STAR

DÉCLARATION RELATIVE AUX INFORMATIONS NON
FINANCIÈRES CONFORMÉMENT À LA LOI DU 3 SEPTEMBRE 2017

Investir durablement dans l'homme et l'environnement





Kinepolis a regroupé les principes de la **responsabilité sociale des entreprises** (RSE) sous le projet « Green Star ».

Cela fait des années que Kinepolis attache la plus grande importance aux conséquences sociales, écologiques et culturelles de sa gestion d'entreprise, et **Green Star**, sous toutes ses facettes, représente à cet égard le fil rouge essentiel qui régit au quotidien le processus de décision ainsi que le fonctionnement de la société.





Bien-être des clients.



CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE

En 2017, Kinepolis a décidé de structurer sa stratégie RSE existante pour la faire correspondre aux normes internationales ISO26000 (*Lignes directrices relatives à la responsabilité sociale des entreprises*). Une étude de pertinence et de signification fut donc réalisée fin 2017 par plusieurs membres du Conseil d'Administration et la haute direction afin d'évaluer les différents aspects RSE auxquels une entreprise pouvait être confrontée et les risques qui y sont liés. Loin de se pencher uniquement sur la pertinence et la signification du point de vue de Kinepolis, l'étude a également envisagé les choses du point de vue des différentes parties prenantes (par ex. personnel, clients, fournisseurs, investisseurs et gouvernement).

À l'issue de l'étude, trois aspects sont ressortis comme étant les plus pertinents :

- bien-être des clients ;
- bien-être des collaborateurs ;
- bien-être de l'environnement.

La politique que mène Kinepolis à l'égard de ces aspects sera détaillée plus avant dans les pages suivantes. Concernant l'Environnement et les Collaborateurs, veuillez consulter également la description des principaux risques de l'entreprise (pages 70-72).

★ BIEN-ÊTRE DES CLIENTS

Kinepolis met tout en œuvre pour prendre soin de ses clients, en les informant, en entrant en interaction avec eux et en répondant à leurs désirs. Tous les groupes sociaux sont pris en considération, ce dont témoignent tant la programmation des films que l'infrastructure des cinémas.

★ BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS

Le bien-être des collaborateurs est un élément important dans la politique Green Star. Kinepolis souhaite développer les talents et stimuler les collaborateurs afin qu'ils puissent donner le meilleur d'eux-mêmes. Car au bout du compte, un collaborateur heureux débouchera automatiquement sur des clients et des partenaires heureux. La politique de gestion des ressources humaines de Kinepolis prévoit notamment des programmes de formation ainsi qu'un accompagnement de carrière. Grâce à une analyse annuelle de la satisfaction du personnel, Kinepolis s'efforce de suivre étroitement les effets de sa politique pour l'améliorer.

★ BIEN-ÊTRE DE L'ENVIRONNEMENT

Kinepolis entend prendre ses responsabilités en matière d'environnement. Lors de chaque aménagement, nouvelle construction ou rénovation, Kinepolis s'attache bien sûr à garantir le confort de ses visiteurs et collaborateurs, mais ce faisant, le Groupe s'efforce aussi de minimiser son empreinte écologique au moyen de l'utilisation de matériaux et de techniques de construction innovants et écologiques. Les évolutions technologiques de ces dernières années ont d'ailleurs permis aux cinémas de réduire considérablement l'empreinte écologique de leurs opérations. Songez donc à la numérisation des systèmes de projection et à la forte multiplication des transactions en ligne et mobiles. Kinepolis suit donc de très près les nouvelles techniques et initiatives, de façon à pouvoir intégrer, si elles apparaissent adéquates, les dernières tendances sociétales et écologiques.



Bien-être des collaborateurs : Kinepolis s'efforce de développer les talents.



Bien-être de l'environnement : numérisation des systèmes de projection.



Bien-être de l'environnement : l'intensification des transactions en ligne et mobiles réduit l'impact écologique des opérations de Kinepolis.

★ INTÉGRITÉ DANS LES AFFAIRES

Outre ces trois piliers, Kinepolis mène une politique rigoureuse en matière de corruption et de pot-de-vin et déploie des efforts considérables pour sensibiliser ses collaborateurs et le management sur ces sujets. Car l'intégrité aura toujours la préséance dans la gestion d'entreprise de Kinepolis.

Au cours des prochaines années, le Groupe souhaite renforcer encore davantage sa politique de durabilité et ses efforts, et ce sur plusieurs fronts. L'année prochaine, une nouvelle estimation des risques liés à ces sujets sera effectuée et il sera vérifié si les mesures appropriées ont été prises pour les limiter. En vue de mesurer l'efficacité et l'efficacité de ces mesures, des KPI seront définis.

Kinepolis invite également ses collaborateurs, partenaires et visiteurs à continuer à participer à la concrétisation et la réussite de sa politique Green Star.



EXPLICATION

CONCERNANT LES ACTIVITÉS CANADIENNES DE KINEPOLIS

Le 7 décembre 2017, Kinepolis a finalisé l'acquisition du **groupe cinématographique canadien Landmark Cinemas**. Comme celui-ci n'a en réalité appartenu que trois semaines à Kinepolis au cours de 2017, le choix a été fait de n'aborder que très succinctement les activités canadiennes dans ce chapitre. Kinepolis mettra cependant tout en œuvre au cours des prochaines années pour déployer au mieux sa politique en matière de RSE, développée dans le présent chapitre, au sein du groupe canadien. L'accent sera mis non seulement sur un déploiement rapide de sa politique de gestion des ressources humaines, grâce à l'introduction de la « Kinepolis Academy », de la « Kinepolis University » et de la stratégie de gestion des talents de Kinepolis, mais aussi sur le soutien de l'identité culturelle canadienne, dans toute sa diversité, comme composante de la stratégie de programmation.



Nos clients

L'expérience client constitue l'épicentre des activités de Kinepolis, ce qui explique pourquoi Kinepolis attache la plus grande importance à la satisfaction de sa clientèle et fait en sorte d'assurer son bien-être tout au long du parcours client. Kinepolis mène à cet égard une politique inclusive n'excluant aucun groupe social.

INDICE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Pour mesurer la satisfaction des clients, Kinepolis a mis au point un indice de satisfaction de la clientèle (Customer Satisfaction Index ou CSI). Chaque visiteur qui a acheté des tickets en ligne en y indiquant son adresse e-mail est systématiquement invité, dans les 24 heures après sa visite au cinéma, à s'exprimer sur la façon dont il a vécu son expérience au Kinepolis. Les visiteurs qui n'ont pas acheté de tickets en ligne peuvent partager leur avis sur le site web du Kinepolis par le biais du formulaire CSI. En sondant les clients, Kinepolis s'efforce d'obtenir des renseignements sur divers aspects de l'expérience client : que pense le visiteur du film, de la qualité de l'image et du son, du service, de la propreté, de l'amabilité du personnel, des délais d'attente, etc. C'est également l'occasion pour les clients de faire d'éventuelles propositions d'amélioration.

Le CSI permet à Kinepolis de recueillir en permanence les commentaires des clients, de façon très détaillée. Les résultats sont analysés et publiés quotidiennement au niveau des équipes, des cinémas et à l'échelle nationale. **Kinepolis adapte continuellement sa gestion d'entreprise ainsi que la programmation des films sur la base du retour des clients.** C'est ainsi que les remarques relatives par exemple à la qualité des sièges sont immédiatement transmises au département concerné. Le siège incriminé sera ensuite rapidement contrôlé et, le cas échéant, réparé.

Qui plus est, le CSI, parallèlement aux scores PSI et aux paramètres financiers, constitue un KPI essentiel au sein de Kinepolis pour évaluer la performance

des cinémas, des managers et des collaborateurs. Rien qu'en Belgique, Kinepolis recueille chaque année quelque 300 000 formulaires. Le taux de réponse est suffisamment élevé dans chaque pays pour constituer une image représentative de la satisfaction de la clientèle.

SCORE NPS : LES CLIENTS CONSEILLENT LES CLIENTS

Dans le cadre de l'indice de satisfaction de la clientèle, Kinepolis évalue également le score NPS de chaque film figurant dans sa programmation. Ce score indique dans quelle mesure les visiteurs conseilleraient ce film. Il est pris en compte pour la programmation hebdomadaire et représente en ce sens un important indicateur de la durée de vie d'un film au cinéma. Kinepolis publie systématiquement les scores NPS sur son site web aux côtés des films auxquels ils se rapportent, même si les scores sont négatifs. Un rôle de facilitateur qui permet aux clients de se conseiller mutuellement sur le choix d'un film. Le score NPS influence par ailleurs les recommandations que Kinepolis fournit aux clients. Il constitue l'une des variables de son moteur de recommandation, qui tente, sur la base de l'intelligence artificielle, de déterminer au mieux les films de l'offre actuelle susceptibles de plaire le plus aux clients.

SUPPORT CLIENT

Kinepolis souhaite offrir une disponibilité sans faille à ses clients et s'engage à répondre le plus rapidement possible aux questions et remarques. Afin d'informer les clients au mieux et de stimuler l'autonomie, Kinepolis a publié sur son site web une

Films possédant un fort ancrage régional tels que « Opa » au Kinopolis Courtrai (BE).



Afin d'informer les clients au mieux, Kinopolis a publié une foire aux questions étendue sur son site web.

Programme culturel comprenant opéras, ballets, représentations artistiques et théâtrales.



Boîte contenant des chèques-cadeaux

liste des questions les plus fréquemment posées, avec leur réponse. Cette liste est régulièrement mise à jour sur la base des retours des clients. Kinopolis ne manque d'ailleurs pas de rediriger les clients de façon proactive vers cette « foire aux questions » (FAQ) pendant leur parcours en ligne. Si les clients ne trouvent pas réponse à leur question, ils peuvent alors prendre contact avec Kinopolis au moyen du formulaire de contact disponible sur le site web. Ce formulaire a été conçu de telle sorte que la question posée arrive automatiquement à la personne compétente et/ou au cinéma concerné. Bien sûr, lorsqu'ils sont sur place au cinéma, les clients peuvent aussi s'adresser au personnel pour tout problème ou toute question. Dans les périodes très intenses, Kinopolis s'adjoint les services d'un centre d'appel afin de désengorger le plus possible les lignes téléphoniques des complexes et de diminuer les temps d'attente. De nombreuses questions des clients sont en outre traitées quotidiennement sur les réseaux sociaux (Twitter, Facebook).

PROTECTION DES DONNÉES DES CLIENTS

Dans le cadre de sa stratégie de marketing relationnel et de sa devise « Marketing as a service », Kinopolis récolte des données au sujet de ses clients. L'entreprise peut ainsi orienter sa gestion d'entreprise de façon optimale en fonction des désirs des visiteurs et fournir à ces derniers des recommandations liées aux films et aux événements sur la base des données recueillies via leur profil personnel. Le traitement des données des clients sera bientôt régi par le règlement général sur la protection des

données (RGPD) de l'Union européenne, qui vise à mieux protéger les données des consommateurs. Son entrée en vigueur est prévue pour le 25 mai 2018. Kinopolis se prépare déjà depuis début 2017 à son application. Précisons au demeurant que les valeurs fondamentales contenues dans le RGPD ont toujours été les valeurs que Kinopolis a appliquées pour traiter les données des clients, à savoir :

- Kinopolis mène une politique transparente envers ses clients concernant le traitement de leurs données.
- Le principal objectif de la collecte et du traitement des données des clients est l'amélioration du service à la clientèle.
- Kinopolis attache la plus grande importance aux droits de ses clients relativement aux données et leur permet de les exercer en toute simplicité.
- Kinopolis mène une politique de sécurité stricte du point de vue organisationnel et technique concernant les données de ses clients.

Le respect des clients est intrinsèquement lié au respect de leurs données. Deux aspects que Kinopolis prend extrêmement au sérieux.

UNE OFFRE CINÉMATOGRAPHIQUE POUR TOUS

Kinopolis met un point d'honneur à proposer à tout moment une offre cinématographique adaptée à tous les groupes cibles, y compris aux minorités sociales (ethniques ou culturelles). Hormis les blockbusters, Kinopolis programme et promeut donc une kyrielle de films locaux et ethniques et développe

avec succès son propre programme culturel proposant opéras, ballets, représentations artistiques et théâtrales sur grand écran. L'offre cinématographique est toujours adaptée au public de chaque cinéma, compte tenu notamment des facteurs démographiques, de l'identité régionale et de l'offre culturelle.

Dans les villes multiculturelles, constituées par exemple d'une importante communauté indienne et/ou turque, Kinepolis assure ainsi la programmation de films issus de l'univers Bollywood ainsi que de blockbusters turcs. Parallèlement, les films abordant des thèmes régionaux et réalisés par des réalisateurs (souvent débutants) possédant un fort ancrage régional, bénéficient d'une plateforme dans les cinémas Kinepolis régionaux concernés (par ex. « Opa » à Courtrai).

En Belgique, Kinepolis investit, via Kinepolis Film Distribution, également dans la production et la promotion de films flamands locaux. Kinepolis a la conviction que le soutien et la production d'un contenu local s'avère essentiel pour assurer un

avenir durable au cinéma et à la culture cinématographique locale. Notons pour finir que Kinepolis joue le rôle de partenaire pour de nombreux festivals du film locaux dans divers pays.

NORMES SONORES

Kinepolis attache la plus grande importance à la protection de l'ouïe de ses visiteurs et applique à cet égard les normes sonores nationales applicables avec la plus grande rigueur. Cela signifie entre autres que Kinepolis :

- procède annuellement au calibrage de ses salles de cinéma ;
- soumet les installations audio à un contrôle approfondi toutes les deux semaines ;
- vérifie le niveau sonore maximal des différents types de programmes (par ex. avant-programme, films pour enfants, etc.) ;
- adapte systématiquement les réglages audio au type de programme et à la taille de la salle.

ACCESSIBILITÉ POUR LES PERSONNES EN FAUTEUIL ROULANT

Kinepolis met tout en œuvre pour garantir que les usagers en fauteuil roulant puissent accéder à un maximum de salles. Près de 90 % des salles de



Kinepolis a développé un programme destiné aux écoles, qui fait la part belle aux thèmes actuels.



En 2017, Kinepolis lançait l'application Whatscine en Espagne, qui offre la possibilité de voir un film en audiodescription, avec des sous-titres ou accompagné d'une interprétation en langue des signes.



Les sites Kinepolis disposent de parkings à vélos clôturés.



Kinopolis⁽³⁾ sont ainsi accessibles aux personnes à mobilité réduite, sans compter que la plupart des salles contiennent également des places réservées pour les personnes en fauteuil roulant. Tous les derniers cinémas ouverts par Kinopolis sont totalement accessibles en fauteuil roulant. Dans les quelques cinémas où toutes les salles ne sont pas accessibles en fauteuil en raison d'une infrastructure vieillissante, les visiteurs à mobilité réduite ont néanmoins la possibilité de voir tous les films, puisque Kinopolis veille à une rotation suffisante de la programmation dans les salles. Kinopolis entretient à tout moment une communication très claire, en ligne ou sur place dans ses complexes, à propos de l'accessibilité en fauteuil de ses salles.

ACCESSIBILITÉ POUR LES PERSONNES AVEC UN HANDICAP AUDITIF OU VISUEL

En France, Kinopolis a équipé tous ses cinémas en 2016 du système Twavox. Celui-ci permet aux personnes présentant un handicap auditif ou visuel d'adapter le son de façon optimale selon leurs désirs (par ex. augmenter le son ou l'égaliser) grâce à une application sur leur smartphone ou à des écouteurs. Les personnes atteintes d'un handicap visuel peuvent également recourir à l'audiodescription.

En 2017, Kinopolis a lancé une nouvelle application en ce sens à Valence, Madrid et Grenade (Espagne). L'application Whatscine offre la possibilité aux utilisateurs de choisir entre l'audiodescription, les sous-titres ou la langue des signes grâce à leur smartphone, en parfaite synchronisation avec l'action à l'écran. Bref, les visiteurs qui entendent ou voient mal (ou pas du tout) peuvent, eux aussi, profiter pleinement des derniers films. De cette manière, Kinopolis souhaite promouvoir l'accessibilité au cinéma pour un large public.

MOBILITÉ

Afin d'éviter les problèmes de mobilité autour de ses complexes, Kinopolis promeut le recours aux modes de transport alternatifs. Toutes les informations concernant l'accès aux complexes sont donc mises à la disposition des clients, sans compter que la plupart des sites Kinopolis sont munis d'un

parking à vélos fermé. Lorsque c'est possible, le site est également rendu accessible aux transports publics. Kinopolis continuera d'investir dans des parkings à vélos en 2018, notamment à Gand.

ENGAGEMENT SOCIAL

Kinopolis a pris la pleine mesure de sa responsabilité socio-culturelle et s'efforce d'offrir en ce sens **une programmation qui reflète la diversité de notre société actuelle**. La programmation multiculturelle de Kinopolis (voir p. 17) ainsi que l'offre spécifiquement destinée aux seniors sont autant d'exemples de sa politique de programmation inclusive, qui n'exclut aucun groupe social.

Dans le cadre de ses activités B2B, Kinopolis a également développé un **programme destiné aux écoles**, qui fait la part belle aux thèmes actuels traités par le programme scolaire et propose des films accompagnés d'un dossier pédagogique. Les écoles bénéficient par ailleurs de tarifs avantageux. Il s'agit là d'un excellent moyen de susciter le débat autour des sujets abordés par les films (par ex. dans le contexte de la « Semaine du harcèlement », la « Journée pour un Internet plus sûr », etc.) ou de familiariser les élèves de manière ludique avec une autre langue ou une autre culture (par ex. « Cinéperles » en faveur de la culture et de la langue française).

Outre ces initiatives, Kinopolis entend renforcer sa responsabilité sociétale et son engagement social en soutenant des **œuvres de charité** via le parrainage, le mécénat, l'organisation ou le soutien d'actions caritatives ou la promotion de l'emploi social. En 2017, Kinopolis a soutenu divers projets tels que « Make a wish » et la « Fondation contre le cancer » (Tournée minérale) en Belgique, la Croix-Rouge en Espagne et « Bio Kinderrevalidatie » aux Pays-Bas.

Kinopolis planche parallèlement sur l'élaboration d'un programme RSE plus structurel, qui visera à faciliter et à stimuler le soutien d'œuvres de charité locales et l'engagement auprès des communautés locales, dans un cadre internationalement circonscrit.

(3) Chiffres par pays relatifs à l'accessibilité des salles pour les personnes en fauteuil roulant : 93 % des salles sont accessibles en France, 83 % en Belgique, 77 % au Luxembourg, 99 % en Espagne et 92 % aux Pays-Bas.



Notre personnel

Plus de 3 750 collaborateurs de Kinepolis ⁽¹⁾ mettent chaque jour tout en œuvre afin que des millions de visiteurs puissent passer un moment cinématographique inoubliable. Kinepolis a pleinement conscience que le talent et l'investissement de ses collaborateurs constituent le moteur de sa réussite.

NOTRE POLITIQUE RH : « PLUS EST EN NOUS »

Plus de 3 750 collaborateurs de Kinepolis ⁽¹⁾ mettent chaque jour tout en œuvre afin que des millions de visiteurs puissent passer un moment cinématographique inoubliable. Kinepolis a pleinement conscience que le talent et l'investissement de ses collaborateurs constituent le moteur de sa réussite et applique dès lors une **politique en matière de ressources humaines tout à la fois fondée sur le talent et favorisant au maximum la participation des collaborateurs.**

Kinepolis s'emploie à créer des conditions de travail dans lesquelles :

- Chaque collaborateur bénéficie de la possibilité de **développer et d'exploiter ses talents de façon optimale**, tant pour lui-même que pour Kinepolis.
- Une **collaboration efficace et orientée client** constitue l'élément central.
- Les **valeurs de Kinepolis sont transposées au quotidien.**
- **Chaque collaborateur a la possibilité de participer au développement de l'entreprise et de ses produits.**

La participation des collaborateurs est favorisée de deux manières :

- En confiant la responsabilité pour les objectifs et budgets de départements au plus grand nombre de collaborateurs possible, tout en leur offrant tout l'espace pour prendre des initiatives et apprendre les uns des autres, Kinepolis s'efforce d'être une **entreprise auto-apprenante.**

- Quel que soit le niveau de hiérarchie où ils se situent dans l'entreprise, les collaborateurs sont encouragés à se poser des questions, à se montrer à l'écoute des clients, à penser en dehors des sentiers battus et à faire preuve d'un esprit d'entreprise dans le cadre de leur fonction et au-delà. Kinepolis se veut donc une entreprise non seulement auto-apprenante mais aussi **« auto-innovante »**. C'est dans ce contexte que fut créé le Kinepolis Innovation Lab en 2016.

Par l'inculcation de cette culture d'entreprise auto-apprenante et auto-innovante aux collaborateurs et par la création de conditions de travail propices à l'éclosion de talents, 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 efficace, 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

Sous le titre « Talent Factory », Kinepolis propose un cadre ainsi qu'une série d'outils pour déceler les talents et les coacher en vue de renforcer son capital humain.

(1) Y compris les 1 450 collaborateurs de Landmark Cinemas Canada.

Les talents internes sont ainsi recensés afin de leur fournir des opportunités de développement et des perspectives d'évolution. La politique de **mobilité interne** de Kinopolis favorise l'implication de même que l'employabilité des collaborateurs. Des « **talent reviews** » sont organisés tout au long de l'année avec les managers afin de permettre à ces derniers de suivre le talent et le développement de leurs collaborateurs et d'en assurer la visibilité. Les collaborateurs sont par ailleurs encouragés à orienter eux-mêmes leur carrière dans un **dialogue ouvert** avec leur responsable hiérarchique. Par le biais d'une rubrique de communication interne intitulée « Talent on the move », Kinopolis entend rendre visible la mobilité interne, tout en motivant et en inspirant ses collaborateurs.

Kinopolis investit aussi, parallèlement, dans l'attraction de talents externes susceptibles de contribuer à la croissance et à la professionnalisation constante de l'entreprise. C'est ainsi que les tous premiers « executive traineeships » ont été lancés en 2017, afin d'apporter un support à la direction.

Les trainees commenceront en 2018 en passant préalablement par un trajet de développement accéléré qui aura pour vocation de les familiariser avec tous les aspects de l'entreprise.

KINEPOLIS ACADEMY ET KINEPOLIS UNIVERSITY

La formation, pour chaque collaborateur, est également un aspect important de la philosophie du « capital humain ». La « Kinopolis Academy » aide les collaborateurs à renforcer leurs compétences personnelles, notamment par le biais de l'**e-learning**. Bon nombre des formations ont lieu dans les cinémas, lors desquelles les collaborateurs plus anciens sont transformés en coachs afin de guider les nouveaux collaborateurs pendant leur trajet d'accompagnement. Des **parcours de coaching personnalisés** sont également élaborés pour les managers sous le titre de « Kinopolis University ». De plus, 2017 a marqué le lancement des premières formations « Insights Discovery » destinées aux équipes.



« Client Focus », « Teamwork », « Operational Excellence », « Flexibility » et « Hands-on » sont les valeurs fondamentales qui sous-tendent l'action de chaque collaborateur Kinopolis.



Plus est
en nous



« TALENT ON THE MOVE » : MOHAMED CHFALMI, THEATRE MANAGER KINEPOLIS BRAINE

Depuis mai 2017, **Mo Chfalmi** est devenu Theater Manager au complexe de Braine-l'Alleud. Mo travaille pour Kinopolis depuis 12 ans et a exercé pratiquement toutes les fonctions qui existent dans un complexe de cinéma. Il a commencé comme étudiant, avant de devenir projectionniste un bref moment, puis coordinateur d'événements, manager local et enfin Theatre Manager.

Mo Chfalmi : « *Ma fonction m'amène à superviser toutes les activités et me permet d'étoffer mes responsabilités. J'ai pour objectif de créer un environnement de travail ouvert axé sur le dialogue. J'aspire à ce que nous nous remettons en question tous les jours, de sorte que pas un seul jour ne passe sans que nous nous efforcions d'améliorer notre service pour les clients.* »

En 2017, Kinopolis a accueilli 468 nouveaux collaborateurs ⁽²⁾ (134 aux Pays-Bas, 98 en France, 176 en Espagne et 60 en Belgique). Il s'agit autant de remplacements que de nouvelles fonctions nécessaires en raison de l'expansion du Groupe. Une quarantaine de collaborateurs ont été promus en interne. En Belgique, où il ne fut pas question d'expansion, près de 1 poste vacant sur 5 a été pourvu grâce aux ressources internes.

(2) Il n'est pas tenu compte ici de Landmark Cinemas Canada, puisque les activités du groupe canadien ne sont comptabilisées que depuis le 8 décembre 2017.



ENTREPRISE AUTO-APPRENANTE

Dans le cadre de sa gestion quotidienne, Kinopolis s'efforce de créer et de stimuler des **réseaux apprenants**, au moyen notamment des « operating reviews ». Kinopolis investit ce faisant dans un environnement de travail centré sur le feedback et l'entrepreneuriat.

ENTREPRISE AUTO-INNOVANTE

Grâce à l'introduction du Kinopolis **Innovation Lab** (voir p. 20), qui incite les collaborateurs à fournir des idées innovantes que des équipes de projets se chargeront par la suite de mettre en œuvre, Kinopolis ne s'attache pas seulement à être une entreprise auto-apprenante, mais aussi une **entreprise auto-innovante**.

INDICE DE SATISFACTION DU PERSONNEL

Chaque année, Kinopolis procède à une analyse de la satisfaction du personnel par le biais d'un sondage baptisé « People Satisfaction Index » ou PSI. Les collaborateurs sont invités, de manière tout à fait anonyme, à exprimer ce qu'ils pensent de Kinopolis en tant qu'employeur, en mettant en exergue ce qui les satisfait et ce qu'il conviendrait d'améliorer. Les résultats issus de ce sondage sont ensuite discutés en équipe avant d'être le plus rapidement possible traduits en actes. C'est le PKZ Instituut qui s'occupe

chaque année de traiter les résultats. Il s'agit d'une organisation indépendante du secteur des ressources humaines, qui veille au caractère anonyme et confidentiel du sondage. Plus de 90 % des collaborateurs de Kinopolis ont participé au sondage en 2017, dont il est ressorti que la satisfaction générale restait au beau fixe.

DIALOGUE CONSTRUCTIF AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX

Sur la base de son cadre de gouvernance, Kinopolis met tout en œuvre dans chaque pays pour nouer un dialogue social et des relations durables avec ses collaborateurs et/ou les organisations patronales externes concernées. Dans le respect des obligations légales, Kinopolis cherche à trouver des solutions en association avec les partenaires sociaux sur le plan du dialogue social, des relations sociales et de la sécurité, qui puissent convenir tant aux collaborateurs qu'à l'entreprise. Citons à titre d'exemple le système de rémunération flexible mis au point pour les collaborateurs belges à la suite de la hausse de l'index en 2017.

DIVERSITÉ

Kinopolis respecte le caractère unique de chacun de ses collaborateurs et favorise l'égalité des chances. L'entreprise fait en sorte que ses effectifs reflètent fidèlement la société, dans toute sa diversité, tant sur le plan de l'âge, du sexe, de l'origine, etc.

Les cinq affirmations à avoir obtenu les **scores PSI les plus élevés** en 2017 sont :



1. Je suis capable de travailler de manière conviviale pour les clients



2. Mon responsable direct se montre disponible



3. Je sais ce que l'on attend de moi



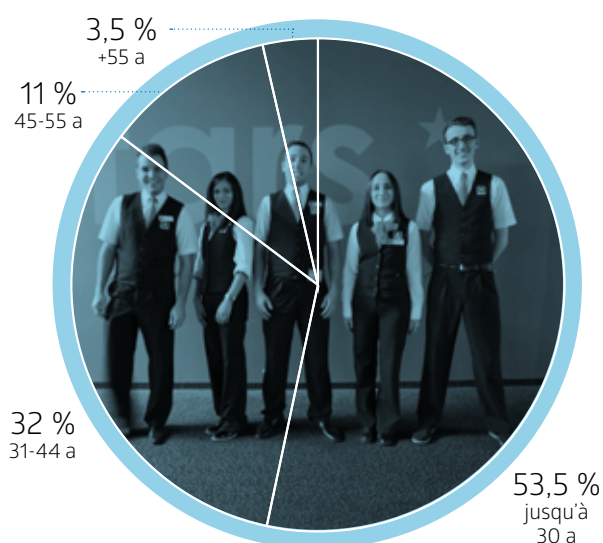
4. L'ambiance de travail est bonne



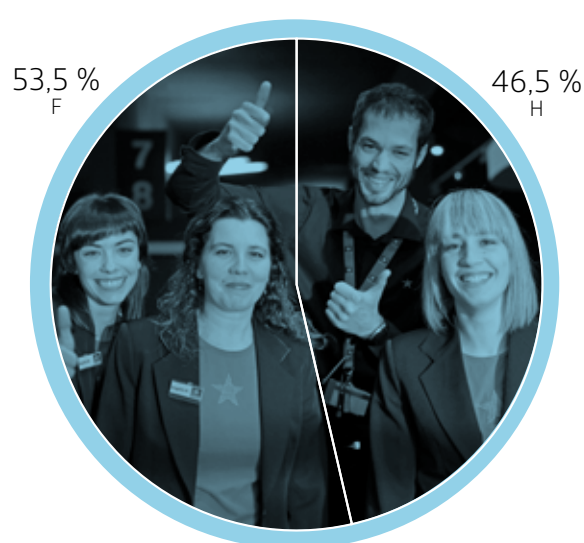
5. J'ai confiance dans l'avenir de Kinopolis



RÉPARTITION PAR ÂGE



RÉPARTITION H/F



DYING FOR A BLOODY GOOD STUDENT JOB?



KINEPOLIS COMME PREMIÈRE EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE POUR LES ÉTUDIANTS

En 2017, 1 140 étudiants ont travaillé pour Kinepolis en Belgique. Ces étudiants sont engagés dans les cinémas pour y travailler au moins un jour de semaine et un jour de week-end par semaine. Les tâches sont variées : travail de caisse, travail en boutique, nettoyage, coordination d'événements. Kinepolis fournit ainsi une première expérience professionnelle à une foule de jeunes, grâce à laquelle ils apprennent à travailler en équipe et à assumer des responsabilités. Bon nombre d'entre eux travaillent pour Kinepolis pendant des années, et les exemples d'étudiants qui deviennent par la suite employés de Kinepolis pour y réaliser une carrière riche sont légions.



SARA DE COENSEL, ÉTUDIANTE KINEPOLIS GAND :

« Vous avez tout le loisir de suivre les cours la journée et de travailler le soir. L'avantage avec Kinepolis, c'est qu'il est possible d'adapter l'horaire de travail en fonction de la grille des cours. Vous n'êtes donc pas obligé de travailler à des moments fixes. Cette flexibilité est vraiment chouette, et très importante pour moi. »



ARNE MOENS, EX ÉTUDIANT KINEPOLIS GAND:

« Les étudiants s'amuse pendant le travail, et je pense que cela se reflète sur les clients. Nous aimons venir travailler et c'est sans doute l'une des raisons qui expliquent le plaisir que prennent les clients à venir au Kinepolis. »



Notre environnement

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.

IMMOBILIER DURABLE

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.

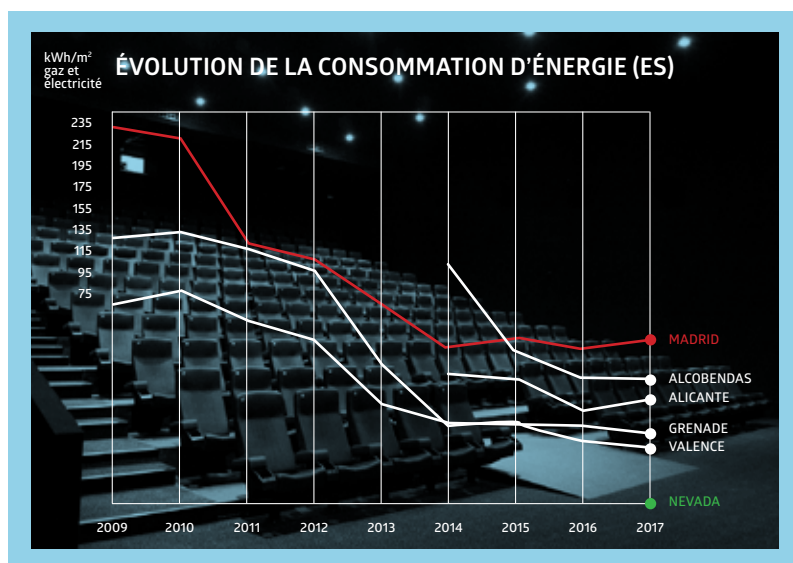
Pour la **construction des nouveaux cinémas**, les principes Green Star suivants sont appliqués :

- Utilisation de matériaux et de techniques certifiés avec un impact écologique limité.
- Adaptation des installations à des sources énergétiques durables, notamment les installations de conservation de la chaleur et de la fraîcheur à Utrecht, Dordrecht et 's-Hertogenbosch.

- Lorsque c'est possible, alimentation des cinémas en courant renouvelable (par la conclusion de contrats en matière de courant vert).
- Choix d'un éclairage LED.
- Simplification de l'entretien, en tant que facteur important du coût total de possession (somme des frais de construction et d'exploitation).
- Investissement dans des espaces multifonctionnels capables de s'adapter à diverses configurations d'utilisation sans avoir à procéder à des transformations en profondeur.
- Isolation performante des murs et des toits.
- Obtention d'un certificat de durabilité pour les nouvelles constructions (par ex. GPR aux Pays-Bas).
- Installation de la technologie « Ipee » dans les sanitaires.

La réalisation de **rénovations** offre souvent une occasion idéale pour la mise en œuvre de mesures supplémentaires, notamment :

- Le renforcement de l'isolation lors de travaux de rénovation de la toiture.
- L'isolation des parkings sous les salles.
- L'utilisation d'un asphalte perméable lors de la rénovation des parkings afin d'exploiter les capacités d'absorption du sol.
- Le placement de citernes pour la récupération des eaux de surface.
- L'installation de systèmes de commande novateurs afin d'assurer une gestion centralisée de tous les systèmes de chauffage et de refroidissement (par ex. BaOpt, Optivolt).
- Le remplacement des sols existants dans les boutiques par du Gerflor, un revêtement PVC entièrement recyclable qui ne contient pas de formaldéhydes.
- L'installation de la technologie « Ipee » dans les espaces sanitaires.



Kinepolis Nevada (récemment ouvert) ne consomme que 60 % de l'énergie du complexe (plus ancien) à Madrid.



Kinepolis Dordrecht (NL) a obtenu sa certification GPR grâce à un rapport excellent à tous égards

★ CERTIFICATION GPR POUR LES NOUVEAUX CINÉMAS

Aux Pays-Bas, Kinepolis vise à obtenir la certification GPR pour tous ses nouveaux complexes. Cette certification évalue la durabilité d'un bien immobilier sur la 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 CO2 sont également mesurées. Kinepolis Dordrecht a déjà obtenu sa certification GPR grâce à un rapport excellent à tous égards. Le nouveau complexe de 's-Hertogenbosch est lui aussi construit selon les normes GPR.

★ ÉCLAIRAGE DE PARKING LED INNOVANT

Le parking de Kinepolis Breda est entièrement équipé d'un éclairage LED innovant qui permet d'économiser 40 % d'énergie supplémentaire par rapport aux LED ordinaires. Ce système d'éclairage bénéficie par ailleurs d'une certification du berceau au berceau. Le même système sera installé en 2018 au parking de Kinepolis d'Anvers.

★ APPLICATION DE TECHNIQUES D'ÉCONOMIE D'ÉNERGIE AVANCÉES

Le suivi et le contrôle innovants des installations techniques permettent à Kinepolis de poursuivre la diminution de sa consommation d'énergie au fil des ans. Kinepolis mesure et évalue systématiquement la consommation énergétique de ses cinémas et

prend, le cas échéant, des mesures pour baisser encore davantage la consommation. C'est ainsi que le système de ventilation de Kinepolis Dordrecht a été équipé du **système BaOPT** à la pointe de la technologie. 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.

Parallèlement, depuis 2017, Kinepolis recourt aux systèmes d'économie d'énergie d'**Optivolt** (voir encadré) en Belgique et aux Pays-Bas.



OPTIVOLT

En janvier 2017, Kinepolis a fait appel pour la toute première fois aux systèmes d'Optivolt dans le but de diminuer la consommation énergétique du Kinepolis d'Anvers en éliminant toute forme de consommation inefficace. Après une évaluation concluante, neuf autres complexes belges (Ostende, Bruges, Braine-l'Alleud, Louvain, Courtrai, Gand, Hasselt, Liège et Bruxelles) et trois complexes néerlandais (Groningen, Enschede et Dordrecht) ont été équipés entre autres des systèmes Optivolt V-liners® et MultiLiners® en 2017. Et début 2018, c'est dans les complexes de Breda, de Zoetermeer et d'Emmen (Pays-Bas) que le déploiement de ces systèmes a été lancé. Optivolt travaille avec des ingénieurs afin de configurer les installations de régulation le plus efficacement possible dans les bâtiments existants et de neutraliser les pics de consommation d'électricité. En réglant efficacement les installations, en veillant surtout aux interactions qui les relient, il est en effet possible de réduire sensiblement la consommation d'énergie. Les pics de capacité ont été réduits d'environ 20 %.



Les réchauffeurs à popcorn fermés consomment 30 à 60 % d'énergie en moins par rapport à la version ouverte.

Encouragement du tri des déchets.



En 2016, presque tous les cinémas nouvellement construits de Kinepolis ont été équipés d'une projection 100 % laser.



Kinepolis a été un des premiers exploitants de cinémas à lancer, il y a quelques années, un système de réservation et de numérotation des sièges.

Kinepolis explore sans cesse de nouvelles pistes pour réduire sa consommation énergétique. À titre d'exemple, la chaleur générée par les projecteurs à lampes au xénon est également utilisée, lorsque c'est possible, pour réchauffer les foyers.

En 2017, des réchauffeurs à popcorn fermés ont été introduits dans de nombreux complexes pour remplacer les réchauffeurs ouverts. Les **réchauffeurs fermés** consomment 30 à 60 % d'énergie en moins par rapport à la version ouverte. Kinepolis a prévu de remplacer encore environ 80 réchauffeurs à popcorn en 2018, ce qui représente une économie annuelle de 292 000 kW.

★ ÉCONOMIES D'EAU

Kinepolis fait également preuve de parcimonie en matière de consommation d'eau et prend diverses mesures pour la réduire et éviter les gaspillages. Pour y parvenir, la **technologie « Ipee »** a été installée dans les toilettes de plusieurs complexes. 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. Ces dernières années, Kinepolis a aussi remplacé les robinets traditionnels dans la plupart des complexes par des robinets automatiques fonctionnant sur la base de la détection optique.



Économies d'eau grâce à la technologie « Ipee » et aux robinets automatiques.



Grâce au système de billetterie mobile, les clients peuvent acheter des tickets via leur smartphone, sans même avoir à les imprimer.



TECHNOLOGIE DURABLE

★ PROJECTION LASER

Une étape importante vers la durabilité de Kinepolis a été la numérisation des systèmes de projection, qui rend superflus la production chimique de pellicules cinématographiques et le transport de volumineuses bobines de film. Depuis lors, les technologies de projection ont enregistré de nouvelles avancées et, 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.

★ BILLETTERIE EN LIGNE ET MOBILE

De même, l'importance grandissante de la vente de tickets en ligne et mobile réduit l'impact écologique des activités opérationnelles. Grâce au système de billetterie mobile, les clients peuvent acheter des tickets via leur smartphone ou leur tablette, sans même avoir à les imprimer. Kinepolis fut aussi un des premiers exploitants de cinéma à lancer, il y a quelques années, un système de réservation et de numérotation des sièges, ce qui a permis de stimuler les ventes en ligne de tickets.

TRI DES DÉCHETS

Kinepolis s'est toujours préoccupé de réduire sa production de déchets, d'en assurer correctement le tri et de les traiter de façon professionnelle.

Kinepolis s'efforce partout où c'est possible de limiter les quantités de déchets et a notamment pris la décision de remplacer les distributeurs automatiques de serviettes dans les sanitaires par des systèmes de séchage électriques.

Lors des rénovations, les sièges sont quant à eux uniquement remplacés quand ils sont trop usés. Et dans la mesure du possible, ils sont simplement recouverts d'un nouveau tissu.

Les visiteurs sont en outre sensibilisés en permanence au respect du tri des déchets. Des poubelles avec des compartiments séparés sont placées à l'entrée et à la sortie des salles et dans le foyer afin de faciliter la collecte des déchets. Ceux-ci sont ensuite récupérés et traités par des entreprises spécialisées. Les renseignements concernant le tri des déchets sont souvent rappelés lors de l'avant-programme (les communications qui défilent à l'écran avant la diffusion du film).



Intégrité dans les affaires

POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LES POTS-DE-VIN

Kinopolis applique une politique rigoureuse en matière de lutte contre la corruption et les pots-de-vin :

- Kinopolis interdit l'offre et/ou le versement de pots-de-vin à des membres de l'administration (ni n'en accepte).
- Kinopolis interdit la proposition, l'attribution, le versement, l'exigence ou l'acceptation de pots-de-vin ni d'autres avantages illégitimes afin d'obtenir ou de conserver des contrats ou des avantages indus. Kinopolis prend soin d'éviter toute implication, de quelque manière que ce soit, dans des activités de blanchiment de capitaux.
- Kinopolis traite exclusivement avec des partenaires qui font preuve d'intégrité dans les affaires et qui ne sont associés, en aucune manière, à la fraude.

Kinopolis applique par conséquent une politique stricte en matière de lutte contre la corruption et les pots-de-vin, partant de la conviction que, outre leur aspect non déontologique, ces activités sont susceptibles in fine d'entacher irrémédiablement la réputation de l'entreprise ainsi que de ses parties prenantes et de leur causer des dommages économiques irréversibles.

★ POLITIQUES ET MESURES

Ladite politique est explicitement énoncée dans le **Code de conduite de Kinopolis**, que chaque collaborateur fixe reçoit lors de sa prise de fonction. En outre, tout collaborateur fixe doit chaque année formellement déclarer avoir respecté les dispositions dudit Code de conduite (dont la politique susmentionnée).

Kinopolis ne lésine pas sur les efforts pour sensibiliser la direction sur sa politique de lutte contre la corruption et les pots-de-vin par le biais de formations obligatoires relatives à la gestion des risques et aux mesures de contrôle. Les membres du personnel sont également invités, lorsqu'ils pensent être confrontés à une situation à





risque, à en informer leur responsable direct dans les plus brefs délais, tout en veillant à ce qu'une réponse adéquate soit apportée.

Les infractions au Code peuvent donner lieu à des sanctions, conformément au règlement de travail et/ou à la législation du pays concerné.

RESPECT DES DROITS DE L'HOMME

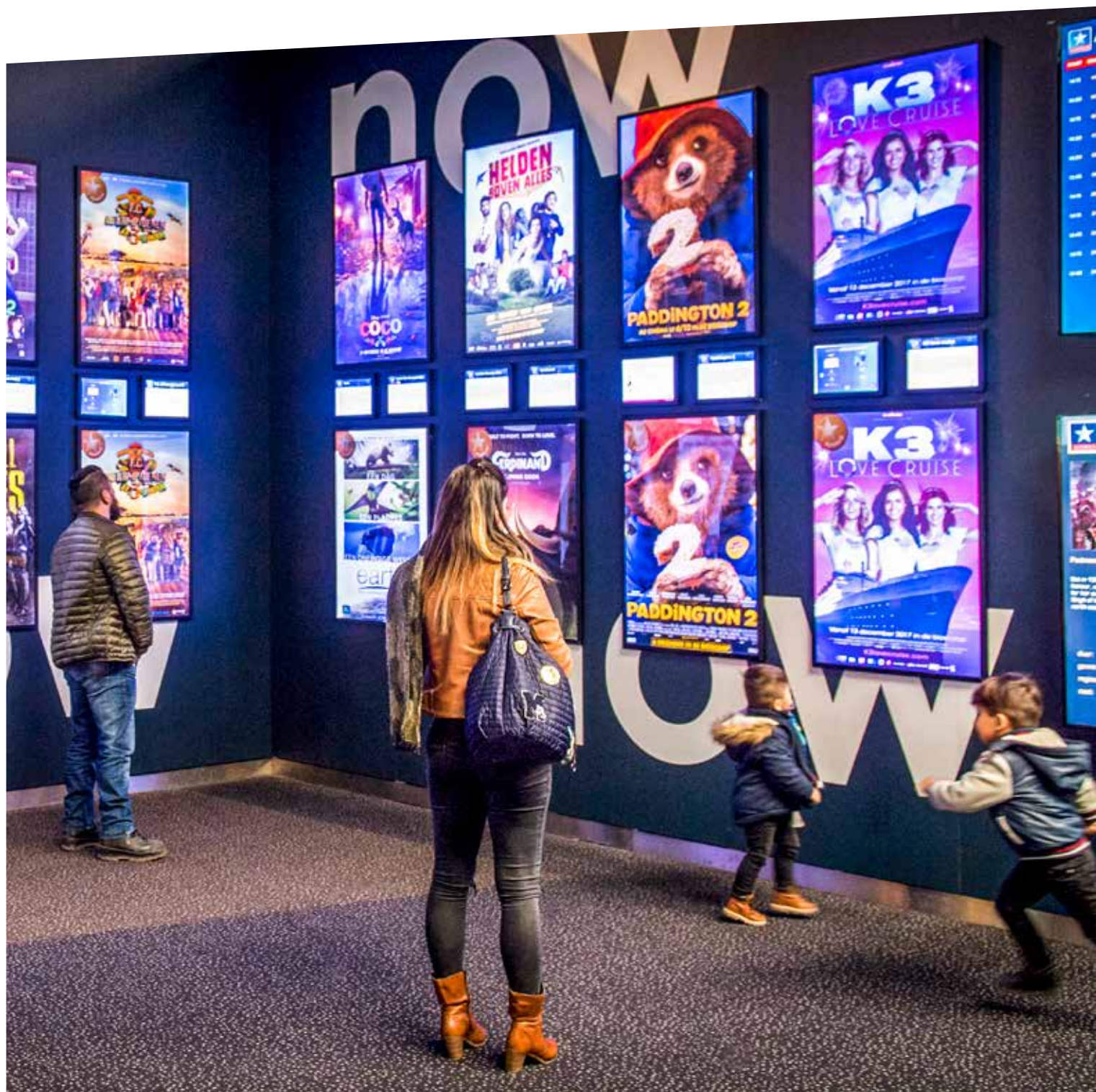
Kinopolis adhère à la Déclaration universelle des droits de l'homme telle qu'elle a été adoptée par les Nations Unies, et s'engage à la respecter dans tous les aspects de sa gestion d'entreprise. Lesdits droits sont garantis par le respect de la législation des pays dans lesquels Kinopolis opère. Parallèlement, le respect des droits de l'homme constitue pour Kinopolis un critère essentiel dans son choix de partenaires, de fournisseurs et de matériaux.

Outre l'aspect non déontologique, le non-respect des droits humains est susceptible in fine d'entacher irrémédiablement la réputation de l'entreprise ainsi que de ses parties prenantes et de leur causer des dommages économiques irréversibles.



04 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Examen des résultats





La poursuite de la mise en oeuvre de sa stratégie à trois piliers et l'innovation en matière de produits premium ont permis à Kinopolis d'obtenir de solides résultats en 2017, dans le contexte d'une offre cinématographique variable au succès souvent mitigé.

L'intégration des cinémas acquis et la réalisation du potentiel d'amélioration envisagé se déroulent comme prévu. Le chiffre d'affaires, l'EBITDA et le résultat par visiteur ont progressé dans presque tous les pays. La hausse de la fréquentation est imputable à l'expansion du Groupe, grâce aux nouveaux complexes inaugurés en 2016 et à l'acquisition de Landmark Cinemas Canada en décembre 2017. Avec cette acquisition, Kinopolis a franchi une étape importante dans sa stratégie d'expansion, tant par le nombre de complexes en portefeuille que par leur répartition géographique, en prenant pied pour la première fois sur un marché non européen.

En 2017, Kinopolis a accueilli 6,2 % de visiteurs en plus que l'année précédente, d'une part grâce aux complexes acquis ou inaugurés en 2016 en France (Rouen et Fenouillet), aux Pays-Bas (Dordrecht, Breda, Utrecht) et en Espagne (Grenade), et d'autre part grâce à l'acquisition de Landmark Cinemas Canada en décembre 2017. Les résultats de Landmark Cinemas ont été comptabilisés à partir du 8 décembre 2017 dans les résultats du Groupe.

La qualité de l'offre cinématographique en 2017 a été très variable. Des mois exceptionnels ont alterné avec des périodes faibles. Le premier trimestre a souffert d'une comparaison difficile compte tenu de l'excellent premier trimestre de 2016. Au deuxième trimestre, le mois d'avril réussi – grâce notamment à « The Fate of the Furious », « La Belle et la Bête » et

« Baby Boss » – a compensé les mois de mai et juin plus faibles en raison du beau temps. Le troisième trimestre a bénéficié d'un très bon mois de septembre, notamment grâce au film « Ça », mais a été suivi d'un quatrième trimestre difficile, avec un manque de contenu de qualité en octobre et novembre. La deuxième quinzaine de décembre, en revanche, a affiché des résultats exceptionnels grâce à une combinaison réussie de contenus internationaux et locaux, dont notamment « Star Wars, Épisode VIII : Les Derniers Jedi », « Coco » et « FC De Kampioenen 3 » en Belgique. La hausse de la fréquentation au quatrième trimestre est entièrement imputable à l'ajout de Landmark Cinemas Canada à partir du 8 décembre 2017.

Le total des produits a enregistré une hausse plus nette que celle de la fréquentation, grâce à la progression du chiffre d'affaires dans toutes les activités, à l'exception de Kinopolis Film Distribution (KFD). Les produits de la vente de tickets (Box-Office) ont enregistré une hausse supérieure à celle de la fréquentation, et ce dans tous les pays, grâce à la vente de produits premium comme les Cosy Seats, Imax et le succès des contenus alternatifs. Les ventes de boissons et de snacks (In-theatre sales) ont progressé grâce à l'augmentation de la part relative des Pays-Bas et du Canada (avec une consommation moyenne plus élevée) dans le mix de pays et à la hausse de la fréquentation des shops dans tous les pays (conjuguée, dans certains pays, à l'augmentation du nombre de produits vendus par personne).



Baby Boss



Le Fidèle



The Fate of the Furious

Les produits B2B ont augmenté grâce à une nette progression de la publicité à l'écran dans tous les pays, en combinaison avec l'expansion du Groupe. Les produits immobiliers ont également progressé, principalement grâce à la location des concessions au Luxembourg, aux produits en hausse des concessions propres, à la baisse des surfaces inoccupées et à la hausse des revenus locatifs en Pologne.

Après une année 2016 exceptionnelle, avec « Safety First », « Au-delà des nuages », « De Premier » et « De Buurtpolitie », Kinopolis Film Distribution (KFD) a connu une année caractérisée par un nombre réduit de sorties de films et de succès locaux. Les films KFD locaux ayant eu le plus de succès en 2017 étaient « Het tweede Gelaat », « Le Fidèle » et « Helden Boven Alles ».

Les produits de Brightfish ont progressé grâce à l'augmentation des recettes de la publicité à l'écran nationale et régionale.

L'EBITDA courant a augmenté de 10,3 % à € 104,3 millions, soit une croissance supérieure à l'augmentation de la fréquentation et du chiffre d'affaires. Comme prévu, l'ajout du Canada contribue aux résultats avec un EBITDA par visiteur inférieur à

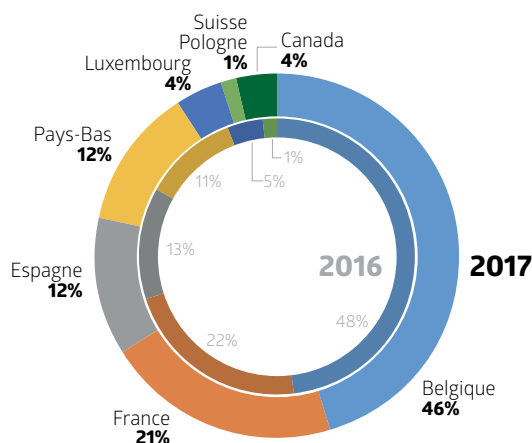
la moyenne, en raison des complexes loués. Le REBITDA par visiteur a augmenté dans tous les pays, sauf en Espagne.

PRODUITS

En 2017, les produits totaux ont atteint € 355,4 millions, en hausse de 9,4 % par rapport à 2016. Les produits ont enregistré une hausse supérieure à celle de la fréquentation (+6,2 %), grâce à la progression des produits Box-Office et In-theatre sales (conjointement +11,6 %), à la hausse des produits B2B (+2,0 %), immobiliers (+11,1 %) et de Brightfish (+4,3 %), malgré le recul de KFD (-23,5 %).

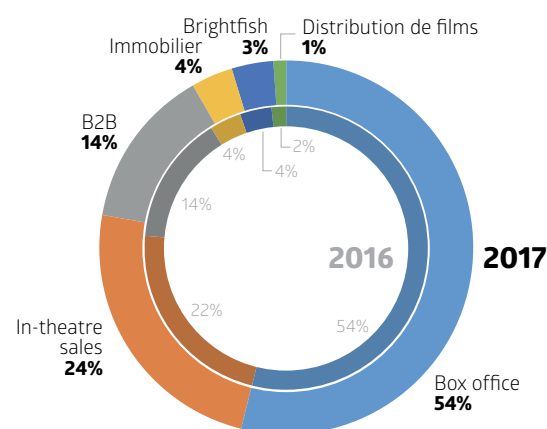
Les **produits Box-Office** ont augmenté de 9,5 % à € 192,3 millions d'euros, soit une progression supérieure à celle de la fréquentation, dans tous les pays, grâce aux ventes de produits premium comme les Cosy Seats, au succès croissant des contenus alternatifs dans tous les pays et à diverses mesures visant à compenser l'inflation. L'augmentation a été impactée par la modification du mix de pays, avec une part réduite de la Belgique, l'ajout du Canada, la perte d'une portion des produits de VPF (Virtual Print Fee), ainsi qu'un mix de produit modifié (avec une part plus faible de la 3D, surtout en Belgique, aux Pays-Bas et en Espagne, en raison du nombre inférieur de films en 3D par rapport à 2016).

PRODUITS PAR PAYS EN 2017 PAR RAPPORT À 2016 ⁽¹⁾



(1) Les produits du Canada ont été comptabilisés à partir du 8 décembre 2017.

PRODUITS PAR ACTIVITÉ EN 2017 PAR RAPPORT À 2016 ⁽²⁾



(2) B2B comprend la publicité sur écran



La hausse de la fréquentation (+6,2 %) est imputable à l'expansion du Groupe avec l'ajout des cinémas à Rouen, Fenouillet, Grenade (Nevada), Dordrecht, Breda et Utrecht en 2016 et de Landmark Cinemas en décembre 2017.

Le top 5 des meilleurs films de 2017 a été constitué par « Star Wars, Épisode VIII : Les Derniers Jedi », « Moi, moche et méchant 3 », « La Belle et la Bête », « The Fate of the Furious » et « Pirates des Caraïbes : La Vengeance de Salazar ». Les films locaux qui ont eu le plus de succès ont été « FC De Kampioenen 3 », « Het Tweede Gelaat », « Bigfoot junior » et « Le Fidèle » en Belgique, « Raid Dingue », « Alibi.com » et « Valérian et la Cité des mille planètes » en France, « Soof 2 », « Onze Jongens » et « Misfit » aux Pays-Bas et « Tadeo Jones 2 », « Perfectos desconocidos » et « Es por tu bien » en Espagne.

Les **in-theatre sales** (ITS) ont bondi de 16,6 % grâce à la hausse de la fréquentation et à la consommation ITS plus élevée par visiteur. L'élargissement continu de l'offre ITS (par exemple par le popcorn premium et marques d'eau de luxe) a contribué à la progression des produits ITS, de même que l'effet positif du mix de pays avec la part plus importante des Pays-Bas et du Canada, qui ont tous les deux une consommation ITS supérieure à la moyenne.

Les **produits B2B** se sont affichés en hausse de 2,0 % grâce à une nette croissance de la publicité à l'écran dans tous les pays, en combinaison avec l'expansion du Groupe. Les activités événementielles ont augmenté, mais cette hausse a été contrebalancée par la baisse des revenus provenant de la vente de chèques cinéma aux entreprises et par le recul des recettes de publicité dans les cinémas.

Les **produits immobiliers** ont augmenté de 11,1 % grâce à l'expansion, à la location des concessions au Luxembourg (Kirchberg) et à Utrecht (Kinopolis Jaarbeurs), aux produits en hausse des concessions propres, à la baisse des surfaces inoccupées et aux revenus locatifs variables plus élevés en Pologne.

Les produits de **Kinopolis Film Distribution** (KFD) ont diminué de 23,5 %, notamment à cause d'un nombre réduit de sorties de films par rapport à l'année

En 2017, les produits totaux ont atteint € 355,4 millions, en hausse de 9,4 % par rapport à 2016.

précédente. Il y a eu un certain nombre de films à succès, comme « Het Tweede Gelaat », « Le Fidèle » et « Hitman and Bodyguard », mais ils n'ont pas réussi à égaler une année 2016 très forte (avec « Safety First », « Au-delà des nuages », « De Premier », « Bad Moms » et « De Buurtpolitie »).

Brightfish a dégagé 4,3 % de produits en plus, grâce à la progression de la publicité à l'écran nationale et régionale, légèrement tempérée par une diminution du nombre d'événements.

REBITDA

L'EBITDA courant (REBITDA) a progressé de 10,3 % à € 104,3 millions et la marge REBITDA est passée de 29,1 % à 29,3 %. Le REBITDA par visiteur s'est affiché en hausse de 3,9 % à € 4,12.

Le REBITDA par visiteur a augmenté dans tous les pays, sauf en Espagne en raison de l'addition du cinéma (loué) de Nevada (Grenade).

RÉSULTAT DE LA PÉRIODE

Le résultat courant en 2017 s'est élevé à € 44,7 millions, en hausse de 10,7 % par rapport à 2016 (€ 40,4 millions) grâce à la progression de l'EBITDA courant et après des amortissements et des charges financières plus importants résultant de l'expansion du Groupe.

Le résultat total s'est établi à € 49,1 millions, contre € 47,6 millions en 2016, soit un accroissement de 3,0 % grâce à la reprise non récurrente d'impôts différés en conséquence de la baisse de l'impôt sur



Pirates des Caraïbes : La Vengeance de Salazar



Valérian



Moi, Moche et Méchant 3



De Buurtpolitie



Het Tweede Gelaat



It

les sociétés prévue en France, en Belgique et au Luxembourg, d'une part, et au profit non récurrent réalisé sur la vente de l'immeuble Toison D'Or en Belgique, d'autre part.

Les principaux postes non courants de 2017 ont été l'effet de la modification du taux d'imposition sur les impôts différés en France, en Belgique et au Luxembourg (€ 4,5 millions), les frais de transformation et d'expansion (€ -2,2 millions) et le résultat de la vente de l'immeuble Toison d'Or (€ 1,9 millions).

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 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 charges financières nettes ont enregistré une hausse de € 0,6 millions, soit 7,8 %, à € 8,2 millions. Cette augmentation est également due à une diminution de l'incorporation des intérêts dans les coûts de l'actif (€ 0,5 million).

Le taux d'imposition effectif s'est élevé à 31,3 % contre 31,6 % en 2016. Le taux d'imposition déclaré est passé de 29,9 % à 24,2 % en raison de l'effet de la modification du taux d'imposition sur les impôts différés en France, en Belgique et au Luxembourg.

Le résultat par action s'est élevé à € 1,80, soit une hausse de 2,9 % par rapport à 2016.

FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE ET ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le flux de trésorerie libre s'élevait à € 59,4 millions, contre € 53,6 millions en 2016. Sans le dernier paiement de € 3,1 millions dans le cadre de l'Excess Profit Ruling, le flux de trésorerie libre atteignait € 62,5 millions.

L'augmentation du flux de trésorerie libre résulte de la hausse du résultat opérationnel (+11,3 millions), compensé par l'effet négatif sur le fonds de roulement du paiement de 4,5 millions d'investissements dans les complexes nouvellement construits au début de 2017.

Le flux de trésorerie libre après investissements pour expansion, dividendes et rachat d'actions propres a atteint € -54,2 millions, soit € 46,8 millions de moins que l'an dernier, notamment en raison de

l'acquisition de Landmark (€ 83,5 millions), de € 19,5 millions de produits en moins résultant de cessions d'actifs (vente d'Utopolis Belgique en 2016 et de l'immeuble Toison D'Or en 2017), de € 2,2 millions de paiements de dividendes en plus, compensés par € 29,4 millions d'investissements en moins dans l'expansion interne.

En 2017, le Groupe a investi € 32,8 millions dans l'acquisition et l'entretien de nouveaux actifs immobilisés, qui concernaient surtout la construction de nouveaux complexes aux Pays-Bas, en France et au Canada ainsi que des investissements d'entretien et de transformation.

L'endettement financier net s'élevait à € 224,3 millions au 31 décembre 2017, soit une hausse de 32,1 % par rapport à 2016 (€ 169,8 millions), principalement en raison de l'acquisition de Landmark Cinemas Canada et d'autres investissements relatifs à l'expansion et à l'entretien. Le ratio EFN/REBITDA était de 2,15 au 31 décembre 2017 et de 1,8 au 31 décembre 2016.

L'endettement financier brut total, en hausse de € 167,7 millions, s'est établi à € 382,0 millions au 31 décembre 2017 par rapport à € 214,3 millions au 31 décembre 2016. Kinopolis poursuit une politique financière très prudente et finance toujours les acquisitions sur le long terme. Fin 2017, Kinopolis a refinancé les acquisitions de Landmark Cinemas et de NH Cinemas par un placement privé auprès d'investisseurs institutionnels d'une durée de 8 et 10 ans.

BILAN

Les actifs immobilisés (€ 514,5 millions) représentaient, au 31 décembre 2017, 71,4 % du total du bilan (€ 721,0 millions). Ce montant comprend les terrains et les bâtiments (y compris les immeubles de placement) d'une valeur comptable de € 275,8 millions.

Au 31 décembre 2017, les capitaux propres s'élevaient à € 176,4 millions. La solvabilité a atteint 24,5 % contre 29,8 % en 2016.

DIVIDENDE DE € 0,90 PAR ACTION

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 9 mai 2018 d'appliquer au bénéfice courant net un ratio de distribution de 50 %. Compte tenu du nombre d'actions donnant droit à un dividende au 23 février 2018, soit 27 111 003 actions, cela représente pour l'exercice

2017 un dividende brut de € 0,90 par action. Il s'agit d'une hausse de 3,4 % par rapport à 2016 (€ 0,87 par action). Le paiement du dividende est prévu à partir du 17 mai 2018 (ex date : 15 mai 2018, record date : 16 mai 2018).

FAITS MARQUANTS SURVENUS APRÈS LA FIN DE L'EXERCICE 2017

Peu avant Noël 2017, Kinopolis Group est parvenu à un accord sur l'acquisition des cinémas NH Bioscopen à Schagen et Hoofddorp (Pays-Bas), à compter du 1er janvier 2018. L'accord prévoit également un projet de nouvelle construction à Haarlem (Pays-Bas). Les cinémas en question et le projet de construction étaient la propriété de M. et Mme Frits et Irma Nieuwenhuizen, qui exploitaient les cinémas de Schagen et Hoofddorp. Le cinéma NH à Texel ne fait pas partie de l'accord d'acquisition. Le cinéma de Schagen compte 5 salles pour 560 places assises et accueille environ 220 000 visiteurs par an. Le cinéma de Hoofddorp compte 8 salles pour 1 100 sièges et accueille environ 390 000 visiteurs par an. Le nouveau cinéma à construire, dans le quartier de Schalkwijk à Haarlem, aura 6 salles pour environ 850 places assises et le début de sa construction est prévu en 2018, après que les permis nécessaires auront été obtenus. La transaction a une valeur d'entreprise de € 27,5 millions, y compris la prise en charge des dettes. L'acquisition permet à Kinopolis de renforcer sa position sur le marché néerlandais et d'offrir l'expérience cinématographique Kinopolis à un nombre toujours plus grand de visiteurs.

Le 8 janvier 2018, Kinopolis a repris l'exploitation du cinéma Palace à Metz (France). Le cinéma, situé dans le Quartier de l'Amphithéâtre, a fermé ses portes pour permettre une profonde rénovation et transformation en cinéma d'art et essai. Le Palace version art et essai comptera 7 salles pour 984 places assises et s'inscrit dans l'ambition commune de Kinopolis et de la ville de Metz de pourvoir le centre-ville d'une offre cinématographique moderne et actualisée. Son inauguration est prévue en juin 2018.

Landmark Cinemas Canada, acquit par Kinopolis Group en décembre 2017, a conclu à la fin janvier 2018 un accord sur l'acquisition du cinéma Brighton Marketplace de Saskatoon (Saskatchewan), appartenant à Magic Lantern Theatres. Par ailleurs, Landmark Cinemas a annoncé un partenariat avec Cadillac Fairview et Ivanhoé Cambridge, deux sociétés immobilières canadiennes, ayant pour but l'ouverture d'un complexe cinématographique de

luxé au CF Market Mall de Calgary (Alberta). Le cinéma situé au sein du Brighton Marketplace, le premier centre commercial de Saskatoon développé par Dream Unlimited Corp, est actuellement en construction et Landmark se chargera de la finition du chantier. Son inauguration est prévue en juin 2018. Il comptera 7 salles et 780 sièges inclinables de luxe. L'inauguration du complexe cinématographique au CF Market Mall de Calgary est prévue au printemps 2019. Il proposera cinq salles équipées de 619 luxueux sièges électriques inclinables, de quoi offrir une expérience cinématographique de qualité aux Calgariens.

Le 15 février 2018, Landmark Cinemas a inauguré, en présence de M. Eddy Duquenne (CEO de Kinopolis Group), un complexe cinématographique au Jensen Lakes Crossing dans la ville de Saint-Albert (Canada). Les huit salles du complexe sont entièrement aménagées avec les nouveaux sièges électriques inclinables de Landmark. Jensen Lakes Crossing est un quartier voué au temps libre où la population locale bénéficiera d'un choix de restaurants, de larges parcours de promenade et de places accueillantes pour se divertir.

Dans le cadre de la demande de Kinopolis Group sa de lever les conditions de comportement imposées en 1997, l'Autorité belge de la Concurrence a décidé le 31 mai 2017 d'assouplir ces conditions et, à partir du 31 mai 2019, de ne plus soumettre l'ouverture de nouveaux complexes cinématographiques en Belgique à son autorisation préalable. Les autres conditions sont maintenues pour une période prolongeable de trois ans, dont notamment la nécessité d'une approbation préalable de l'Autorité de la Concurrence en cas de reprise de complexes cinématographiques en Belgique ainsi que l'interdiction de demander exclusivité ou priorité aux distributeurs de films. À la fin de cette période, Kinopolis pourra introduire une nouvelle demande de levée entière des conditions de comportement.

Deux groupes cinématographiques belges ont fait appel de la décision de l'Autorité de la Concurrence du 31 mai 2017. Au 28 février 2018, la Cour d'appel a décidé que l'argumentation de l'Autorité belge de la Concurrence est insuffisamment motivée pour procéder à un assouplissement des conditions de comportement imposées à Kinopolis. Il revient maintenant à l'Autorité belge de la Concurrence de prendre une nouvelle décision.



Star Wars :
Les Derniers Jedi



Bad Moms



Bigfoot Junior



Déclaration de Gouvernance d'Entreprise

Le Conseil d'Administration accorde une importance de premier plan aux principes de bonne gouvernance d'entreprise (corporate governance) tels que définis dans le Code belge de Gouvernance d'Entreprise de 2009, et les a appliqués en approuvant une Charte de Gouvernance d'Entreprise, dont une version révisée a été adoptée le 16 février 2017, à la suite de l'adoption d'un nouveau Dealing Code. Cette Charte peut être consultée sur le site web de Kinopolis sous la rubrique Relations Investisseurs.

Ce chapitre du rapport annuel regroupe plus d'informations factuelles sur la politique de Gouvernance d'Entreprise menée durant l'exercice 2017. Il vise à appliquer au mieux les principes découlant de la Charte susmentionnée sans porter atteinte au caractère unique de la Société. Le cas échéant, il explique également les dérogations aux articles du Code, conformément au principe « comply or explain » (appliquer ou expliquer).

CAPITAL

Au 31 décembre 2017, le capital social s'élevait à € 18 952 288,41.

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

Au 31 décembre 2017, Kinopolis Group détenait 132 346 nouvelles actions propres représentant un capital de € 91 658,74.

Dans le cadre du mandat octroyé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2016 au Conseil d'Administration de racheter 410 958 actions propres en vue de couvrir de nouvelles options à émettre en vertu du Plan d'options sur titres 2016, le Conseil d'Administration a décidé le 22 décembre 2017 d'acheter, entre le 15 janvier et le 30 septembre 2018, en bourse ou en dehors de celle-ci un maximum de 360 000 actions propres via un mandat discrétionnaire octroyé à un intermédiaire, des transactions en bloc pouvant également avoir lieu pendant les périodes ouvertes.

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

Kinopolis Group sa n'a pas connaissance de 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 Kinopolis Group sa et quelques-unes de ses filiales d'une part et Fortis Banque sa, KBC Banque sa et ING Belgium sa d'autre part, 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 Kinopolis 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 Kinopolis Group sa le remboursement de tout ou une partie de ses obligations aux conditions figurant dans le Prospectus. Ce Prospectus peut être consulté sur le site web de Kinopolis sous la rubrique Relations investisseurs.

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 Kinopolis 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 Kinopolis sous la rubrique Relations investisseurs.

Enfin, les Conditions Générales du **16 janvier 2015** relatives au **placement privé d'obligations** auprès d'investisseurs institutionnels à hauteur de € 96,0 millions, ainsi que les Conditions Générales du **5 janvier 2017** relatives au **placement privé** auprès d'investisseurs institutionnels à hauteur de € 125 millions contiennent des clauses en cas de modification de contrôle, identiques à celles définies 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 Kinopolis 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 Kinopolis 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 2017 :

- Kinohold Bis sa détenait 12 700 050 actions ou 46,41 % des actions 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 ;
- Kinopolis 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 2017 ⁽¹⁾

ACTIONNAIRE	NOMBRE D'ACTIONS	%
Kinohold BIS sa	12 700 050	46,41
M. Joost Bert	554 540	2,03
Kinopolis Group sa	132 346	0,48
Free Float dont :	13 978 261	51,08
- Axa sa	1 523 555	5,57
- BNP Paribas Asset Management sa	1 368 974	5,00
- Black Rock Inc	1 115 517	4,08
- Ameriprise Financial Inc	835 747	3,05
TOTAL	27 365 197	100 %

(1) Il ressort d'une déclaration de transparence du 26 mars 2018 qu'Ameriprise Financial Inc. détient à cette date une participation de moins de 3 % dans Kinopolis Group.

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 quatre doivent être considérés comme indépendants des actionnaires de référence et du management. Ces administrateurs indépendants 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 révisé régulièrement ses critères de composition ainsi que ceux de ses comités, en fonction des évolutions et perspectives présentes et à venir, compte tenu des objectifs stratégiques. Le Conseil a veillé à assurer la nécessaire complémentarité et la diversité parmi ses membres, notamment en termes de genre et d'âge, et a veillé 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 cadre, le Conseil d'Administration a été complété par l'arrivée en 2017 de M. Ignace Van Doorselaere (sprlu 4F) dont la grande expérience de gestion dans un contexte international et la philosophie de croissance soucieuse des personnes apportent une valeur ajoutée au Conseil d'Administration.

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

Le tableau à la page suivante récapitule la composition du Conseil d'Administration ainsi que la présence des administrateurs respectifs aux douze réunions tenues en 2017.

Rapport d'activités du Conseil d'Administration

Outre les tâches conférées au Conseil d'Administration par le Code des Sociétés, les statuts et la Charte de Gouvernance d'Entreprise de Kinopolis, les 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 ;
- l'intégration des nouveaux complexes ;
- la situation de trésorerie actualisée et les prévisions de cash-flow.

Le Conseil d'Administration s'est également 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 ;
- les financements 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 ;
- 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, l'ICT, la communication externe, les relations investisseurs, les litiges et les questions juridiques.

Au moins neuf réunions sont prévues pour l'année 2018. Des réunions supplémentaires pourront être ajoutées en fonction des nécessités.



Philip Ghekiere



Joost Bert



Eddy Duquenne



Annelies van Zutphen



Adrienne Axler



Geert Vanderstappen



Ignace Van Doorselaere



Marion De Bruyne



Rafaël Decaluwé

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOM	MANDAT	DATE DE FIN	AUTRES MANDATS DANS DES SOCIÉTÉS COTÉES EN BOURSE	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS (12)
M. Philip Ghekiere ⁽¹⁾ ⁽²⁾	Président	2020	/	Toutes les réunions
M. Joost Bert ⁽²⁾	Administrateur délégué	2020	/	Toutes les réunions
M. Eddy Duquenne	Administrateur délégué	2020	/	Toutes les réunions
Mme Annelies van Zutphen, représentante permanente de Van Zutphen Consulting bv	Administrateur indépendant	2019	/	11 réunions
Mme Adrienne Axler	Administrateur indépendant	2018	/	9 réunions
M. Geert Vanderstappen, représentant permanent de Pallanza Invest sprl	Administrateur indépendant	2018	Smartphoto Group sa : Administrateur	10 réunions
M. Ignace Van Doorselaere, représentant permanent de sprlu 4F (administrateur à partir du 9 mai 2017)	Administrateur indépendant	2019	/	5 réunions
Mme Marion Debruyne, représentante permanente de Marion Debruyne sprl	Administrateur	2019	Ackermans & Van Haaren sa: Administrateur	9 réunions
M. Rafaël Decaluwé, représentant permanent de Gobes Comm. V.	Administrateur	2019	Jensen Group sa : Président	9 réunions
Mandat terminé en 2017 :				
M. Jo Van Biesbroeck, représentant permanent de JoVB sprl (administrateur jusqu'au 9 mai 2017)	Administrateur indépendant	2017	Telenet sa : Administrateur	3 réunions

(1) Administrateur non-exécutif

(2) Représent les actionnaires de référence

Composition et rapport d'activités du Comité des nominations et des rémunérations

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

- M. Philip Ghekiere (Président Kinopolis Group sa et Managing Partner de Metis Capital) ;
- sprlu 4F⁽¹⁾, dont le représentant permanent est M. Ignace Van Doorselaere, CEO de Neuhaus ;
- Mme Adrienne Axler⁽¹⁾, CEO de la région DACH chez Sodexo.

Gobes Comm. V., dont le représentant permanent est M. Rafaël Decaluwé et JoVB sprl, dont le représentant permanent est M. Jo Van Biesbroeck, faisaient partie du comité jusqu'à l'assemblée annuelle de 2017.

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 2017 sous la direction de son président, M. Ghekiere, en présence de tous ses membres, sauf concernant la dernière réunion à laquelle seuls MM. Ghekiere et Van Doorselaere ont pris part.

Lors de ces réunions, ce sont essentiellement les points suivants qui ont été abordés :

- l'évaluation des objectifs pour le Management Exécutif et la fixation de la rémunération variable pour l'exercice 2016 ;
- la proposition d'objectifs qualitatifs et quantitatifs du Management Exécutif pour l'exercice 2017, avec la rémunération variable correspondante ;
- la politique d'évaluation et de rétribution du Management Exécutif ;
- l'évolution de la composition du Conseil d'Administration et le processus de sélection et de nomination des candidats administrateurs qui en découle ;

- la composition du Comité des nominations et des rémunérations ainsi que du comité d'audit ;
- 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 dont la majorité sont indépendants. Le Comité d'audit dispose, dans son ensemble, de l'expertise nécessaire en ce qui concerne la comptabilité et l'audit, il se compose comme suit :

- 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 M. Rafaël Decaluwé, ex-CEO de Bekaert sa, qui a parcouru une longue carrière de management dans des fonctions financières auprès de diverses entreprises multinationales, parmi lesquelles Samsonite, Fisher-Price et Black & Decker ;
- sprlu 4F⁽¹⁾, dont le représentant permanent est M. Ignace Van Doorselaere, CEO de Neuhaus.

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 2017, le Comité d'audit, sous la direction de son président M. Geert Vanderstappen, s'est réuni quatre fois en présence (ou par représentation) de tous ses membres, et a essentiellement abordé les points suivants :

- discussion des rapports financiers en général, et en particulier des rapports financiers annuels, non consolidés et consolidés, ainsi que du rapport financier semestriel ;
- discussion, définition et suivi des activités d'audit interne, y compris une discussion sur le rapport annuel du département d'audit interne ;

(1) Depuis le 30 juin 2017

- discussion 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 applicables ;
- lancement de l'analyse d'impact IFRS16 ;
- discussion d'un règlement des «Non Audited Services».

Évaluation du Conseil d'Administration, de ses comités et de ses 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 pendant les réunions. Il en va de même de l'interaction avec le Management Exécutif, qui fait l'objet de la même communication transparente.

Le président est en outre chargé de l'organisation périodique des évaluations de performance au moyen de questionnaires étendus relatives :

- au fonctionnement du Conseil et des comités ;
- à la qualité des pièces préparatoires ;
- à la contribution individuelle de chaque administrateur ;
- à l'interaction avec le Management Exécutif ;
- à la composition du Conseil et de ses comités.

Diversité

Depuis la nomination de Mme Axler lors de l'assemblée générale du 11 mai 2016, le Conseil compte trois femmes en son sein et satisfait donc aux exigences légales selon lesquelles un tiers des membres du Conseil doit être d'un autre sexe que les autres membres.

Dans les prochaines années, le Conseil prêtera une attention particulière, outre que l'accent mis sur le genre en matière de diversité, à l'âge et aux compétences et expériences complémentaires dans les domaines pertinents pour Kinopolis Group, tout en accordant une attention particulière à la nationalité de ses administrateurs, et ce afin de permettre au Conseil de contrôler de près le contexte et la structure sociaux dans les différentes régions géographiques où opère Kinopolis Group. Les objectifs de diversité ci-dessus ont été intégrés au processus de sélection suivi par le Comité des nominations et des rémunérations et le Conseil

d'Administration dans la recherche de nouveaux candidats administrateurs et ont entre autres permis que le Conseil d'Administration compte maintenant trois femmes et qu'il soit aussi composé d'administrateurs ayant des profils complémentaires en termes de compétence, connaissance et expérience, dont une expérience de management international.

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. Vu que la gestion journalière est confiée au Management Exécutif, composé de seulement deux personnes, et que Kinopolis Group n'a pas créé de comité de direction, aucune politique de diversité spécifique applicable aux personnes en charge de la gestion journalière n'a été développée. Lors de la nomination des membres du Management Exécutif, l'accent est principalement mis sur les exigences d'expérience de gestion et de savoir-faire nécessaires pour l'exercice de la fonction.

POLITIQUE INSIDER TRADING – CODE DE CONDUITE – TRANSACTIONS ENTRE ENTREPRISES LIÉES

Le Dealing Code approuvé en 2016 et actualisé en 2017 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 sa, 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 Kinopolis 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 29 aux états financiers consolidés, ont été accomplies en toute transparence avec le Conseil d'Administration.

RAPPORT DES RÉMUNÉRATIONS

Kinopolis Group sa s'efforce à communiquer de manière transparente sur les rémunérations des membres du Conseil d'Administration et du Management Exécutif à 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 adéquate et appropriée afin d'attirer les personnes répondant au profil défini par le Conseil d'Administration, les maintenir 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, en tenant compte du 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 leur participation aux réunions du Conseil d'Administration ;
- Les administrateurs non exécutifs ne reçoivent pas de bonus, ni de programmes d'incitants à long terme liés aux actions, ni d'avantages en nature (sauf le fait de pouvoir participer à un certain nombre de séances cinématographiques par an), ni d'avantages liés à des plans de pension ;
- Le Management Exécutif perçoit une rémunération fixe et également une rémunération variable. Cette dernière dépend de la réalisation des objectifs de management fixés annuellement par le Conseil d'Administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations. Ces objectifs comprennent tant des objectifs quantitatifs, fixés annuellement 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 à court et à 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 ;
- Outre cette rémunération variable, des 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 a été explicitement prévu en faveur de la Société en cas de paiement d'une rémunération variable éventuellement accordée sur la base de données financières incorrectes ;
- L'indemnité de départ en cas de cessation prématurée du contrat (conclu après le 1er juillet 2009) d'un membre du Management Exécutif ne pourra excéder douze (12) mois de rémunération fixe et variable. Dans des circonstances déterminées et justifiées, cette rémunération peut, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations et après approbation préalable de l'Assemblée générale, dépasser ce montant, toutefois avec un maximum de dix-huit mois (18) de rémunération fixe et variable. En tout état de cause, l'indemnité de départ ne peut dépasser douze (12) mois de rémunération fixe ni tenir compte de la rémunération variable si l'intéressé n'a pas rempli les critères de performance visés dans son contrat.

Procédure

La rémunération annuelle globale des membres du **Conseil d'Administration** est fixée par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration (sur conseil du Comité des nominations et des rémunérations). La proposition repose sur des montants fixés auparavant et tient compte d'un nombre minimum de réunions effectives du Conseil d'Administration et de ses comités.

Les montants susmentionnés, fixés en 2011 et adaptés en 2013, sont fondés sur un benchmarking sur base d'enquêtes réalisées par des parties indépendantes auprès de sociétés cotées en bourse et autres, et donnent lieu aux résultats suivants :

- de € 87 250 rémunération forfaitaire pour la présidence du Conseil d'Administration ;
- de € 30 000 rémunération forfaitaire pour les participations des Administrateurs délégués aux réunions du Conseil d'Administration ;
- de € 32 500 rémunération pour la présence effective des autres administrateurs à minimum 6 réunions du Conseil d'Administration ; en cas de participation à un nombre inférieur de réunions, la rémunération sera réduite proportionnellement ;
- de € 3 000 pour la présence à une réunion du Comité d'audit ou du Comité des nominations et rémunérations ;

- de € 3 750 rémunération 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, afin de veiller à ce que les rémunérations soient conformes au marché et 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, et approuvés par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration évalue la réalisation des objectifs quantitatifs et qualitatifs sur la base d'une analyse établie 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 pour la création de valeur dans les activités existantes et de la réalisation des business plans dans les dossiers d'expansion. Les objectifs qualitatifs à atteindre sur 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 à ce point 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 la rémunération annuelle variable octroyée aux administrateurs délégués pour les exercices 2017 à 2020 soit basée sur des critères de performances objectifs et mesurables préalablement définis mesurés 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 susmentionnée et aux principes y afférents, 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 la possibilité d'attribuer, dans le cadre du Plan d'options sur actions 2016, 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 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 rémunération, pendant l'exercice précédent, les administrateurs non exécutifs n'ont pas reçu d'autres rémunérations, ni d'avantages, ni de rémunérations basées sur des actions ni d'autres primes d'encouragement 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.

Application de la politique de rémunération 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 2017 et 2018 a été maintenue inchangée en 2017 par rapport aux exercices précédents.

RÉMUNÉRATION CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOM	TITRE	RÉMUNÉRATION 2017 (EN €)
M. Philip Ghekiere ⁽¹⁾ ⁽²⁾	Président du Conseil d'Administration et du Comité des nominations et rémunérations	100 000
M. Joost Bert ⁽²⁾	Administrateur délégué	30 000
M. Eddy Duquenne	Administrateur délégué	30 000
Mme Marion Debruyne, représentante permanente de Marion Debruyne sprl	Administrateur	32 500
Mme Annelies van Zutphen, représentante permanente de Van Zutphen Consulting bv	Administrateur indépendant	32 500
Mme Adrienne Axler	Administrateur indépendant	32 500
M. Geert Vanderstappen, représentant permanent de Pallanza Invest sprl	Administrateur indépendant	48 250
M. Ignace Van Doorselaere, représentant permanent de sprlu 4F (à partir du 9 mai 2017)	Administrateur indépendant	36 085
M. Rafaël Decaluwé, représentant permanent de Gobes Comm. V	Administrateur	53 500
Mandat terminé en 2017 :		
M. Jo Van Biesbroeck, représentant permanent de JoVB sprl (à partir du 9 mai 2017)	Administrateur indépendant	16 833
TOTAL		412 168

(1) Administrateur non-exécutif

(2) Représent les actionnaires de référence

Lors de la fixation des objectifs concrets pour l'exercice 2017, le Conseil d'Administration a décidé à nouveau 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 de Kinopolis Group 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 » (laquelle vise à faire un état des lieux des talents des différents collaborateurs), au développement d'un « Innovation Lab » servant à motiver les collaborateurs à lancer et développer des idées innovantes, au renforcement de l'organisation et de l'infrastructure ICT et Business Intelligence, à la poursuite de l'industrialisation de certains processus et modèles d'entreprise ainsi qu'à l'optimisation des structures du Groupe.

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 2018 et s'ils sont atteints, les rémunérations variables liées aux performances de l'exercice écoulé seront versées.

Application

Dans l'évaluation de l'exercice 2016, le Conseil d'Administration a constaté en 2017 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, l'EBITDA récurrent réalisé était dans la fourchette établie.

En conséquence, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé d'octroyer la rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs et quantitatifs d'un montant de € 330 000 à M. Eddy Duquenne et d'un montant de € 181 500 à M. Joost Bert. Vu les résultats réalisés suite au désinvestissement

d'Utopolis Belgique, il a également été décidé d'octroyer un bonus exceptionnel d'un montant de € 70 000 à M. Duquenne.

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 2017 (HTVA). L'explication sur les incentives de long terme se trouve au-dessous de ce tableau.

SPRL EDDY DUQUENNE	
rémunération fixe ⁽¹⁾	€ 538 242
indemnité variable maximale ⁽²⁾	€ 330 000
prime exceptionnelle	€ 70 000
défraiement forfaitaire	€ 9 000
TOTAL	€ 947 242

M. JOOST BERT	
rémunération fixe ⁽¹⁾	€ 350 120
indemnité variable maximale ⁽²⁾	€ 181 500
régime de pension ⁽³⁾	€ 10 794
TOTAL	€ 542 414

Incentives de long terme

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. En exécution du plan susmentionné, 45 000 options sur actions ont été octroyées à M. Ghekiere, 90 000 ont été octroyées à M. Duquenne et 45 000 ont été octroyées à M. Bert.

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

(2) Reçu en 2017 pour des prestations fournies en 2016

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

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

Exercices 2018-2019

La Société va évaluer la politique de rémunération pour le Conseil d'Administration et le Management Executif.

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

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

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

Rôles et responsabilités

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

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

La mise en œuvre et la gestion du système de maîtrise des risques repose sur une structure de responsabilité pyramidale dans laquelle chaque dirigeant est non seulement responsable de l'introduction et de l'exécution des processus de gestion des risques dans sa fonction mais assume également une fonction de contrôle (surveillance) sur l'implémentation correcte de ces règles par ses subordonnés (lesquels peuvent être à leur tour des dirigeants).

De cette façon, le management s'assure que les risques sont adéquatement et complètement gérés dans toute l'entreprise, et en même temps, que les risques y relatés sont abordés de façon intégrée dans les différents processus d'exploitation et départements.

Concrétisation des différents éléments

On trouvera ci-dessous, pour chaque élément du cadre COSO, une brève explication de sa mise en œuvre par le Groupe. 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 Kinopolis Group accorde beaucoup d'importance aux valeurs d'intégrité et de comportement éthique. Parallèlement au cadre légal en place, Kinopolis Group encourage les comportements conformes à ces valeurs et les impose en faisant appel à la fois à des mesures préventives (par ex. règlement du travail, diverses directives et procédures) et à la détection (par ex. procédure d'alerte, inspections du suivi).

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

Par ailleurs, la bonne gestion des risques nécessite une formation appropriée et un accompagnement efficace du personnel. Chaque année, les besoins de chaque salarié en termes de formation sont examinés indépendamment des formations déjà obligatoires pour certaines fonctions.



Pour les nouveaux managers, il est aussi prévu une formation annuelle d'introduction à la gestion des risques.

Formulation des objectifs

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

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

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

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, Kinopolis 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 Kinopolis procèdent chaque année à une évaluation des risques. L'opération permet aussi de déterminer dans quelle mesure les risques résiduels sont acceptables ou non. Dans la négative, des mesures de maîtrise des risques complémentaires sont mises au point.



Kinepolis Alicante (ES)



Kinepolis Utrecht, Jaarbeurs (NL)

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 opérations de contrôle 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 améliorations possibles par rapport aux activités et mesures existantes 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 2017 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. Kinopolis accepte ce risque dans une large mesure, car une couverture financière coûterait trop cher par rapport au résultat, mais s'efforce d'en atténuer les conséquences, notamment en variabilisant le plus possible la structure de ses coûts.

Concurrence

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

Kinopolis 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 Kinopolis 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

Kinopolis Group. Kinopolis 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 Kinopolis 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 acquisitions ou par la construction de nouveaux sites, comportent certains risques inhérents susceptibles d'avoir un impact négatif sur les objectifs poursuivis. Kinopolis 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

Kinopolis Group s'efforce toujours à opérer dans les limites du cadre légal. Une législation nouvelle ou amendée, y compris la loi fiscale, pourraient en effet entraver la croissance et/ou l'exploitation de Kinopolis Group, ou nécessiter des investissements ou des frais supplémentaires. Dans la mesure du possible, ces risques sont gérés activement : Kinopolis Group communique et défend ses positions auprès des instances politiques, administratives et juridiques. De plus, l'Autorité belge de la Concurrence a imposé une série de mesures et de restrictions au Kinopolis Group, comme l'obtention de l'accord préalable du Conseil de la Concurrence pour l'acquisition de complexes cinématographiques en Belgique lorsque ceux-ci ne sont accompagnés du démantèlement de complexes cinématographiques existants.

Risques technologiques

Le cinéma est un secteur 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, des systèmes de vente et des autres équipements ICT. Kinopolis 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, 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 technique de construction, 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

Dans le cadre de la demande de Kinepolis Group sa de lever les conditions de comportement imposées en 1997 par le Conseil de la concurrence, l'Autorité belge de la Concurrence a décidé le 31 mai 2017 d'assouplir ces conditions et, à partir du 31 mai 2019, de ne plus soumettre l'ouverture de nouveaux complexes cinématographiques en Belgique à son autorisation préalable. À la suite de l'appel interjeté par un certain nombre

d'exploitants de cinémas, la Cour d'appel de Bruxelles a annulé la décision susmentionnée le 28 février 2018. Il revient maintenant à l'Autorité belge de la Concurrence de prendre une nouvelle décision.

Enfin, la procédure concernant un ruling fiscal datant de 2012 est toujours en cours. 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. Suite à la décision de la Commission Européenne, Kinepolis Group sa a constitué, 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, n'était pas compris dans la base imposable. Le montant de la provision couvre intégralement le recouvrement potentiel, y compris les charges d'intérêts. Le 1er juillet 2016, Kinepolis Group 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. En 2017, les autorités belges ont recouvré, en exécution de cette décision, l'impôt prétendument dû que Kinepolis a payé, sans reconnaissance désavantageuse.

Si l'appel de Kinepolis Group aboutit favorablement, 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 est totalement confiant quant à l'issue favorable des deux procédures. Les autres risques évoqués en 2016 (concernant Toison d'Or) ont été élucidés avec succès en 2017.



Kinopolis Dordrecht (NL)

UTILISATION D'INSTRUMENTS FINANCIERS

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

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

Kinopolis gère son endettement par l'utilisation d'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 2017, l'endettement financier net du Groupe atteignait € 224,3 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.

RESPECT DU CODE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

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

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

- 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 de l'administrateur à nommer n'étaient pas mentionnées dans la convocation à l'Assemblée Générale du 11 mai 2016, puisque les qualifications concernées sont déjà assez connues au travers des communiqués de presse et des rapports annuels.



Autres informations



Concept 4DX



Box Office

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Kinepolis Group a développé, au cours de l'année écoulée et, dans le cadre de ses trois objectifs stratégiques, 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.

2017 aura vu le lancement du concept 4DX dans un certain nombre de cinémas et celui de la nouvelle app Kinepolis dans tous les pays.

Kinepolis continue en outre à investir dans l'optimisation continue de ses systèmes de caisse et de vente.

POLITIQUE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Le 16 mars 2017 et le 20 mars 2017, le Conseil d'Administration a pris les décisions suivantes en application de l'article 523 du Code des sociétés :

- décision concernant le communiqué de presse relatif à l'arrêt de la Cour d'appel au sujet du dossier relatif aux soupçons de transactions sur actions avec délit d'initié par le Management Exécutif et le Président du Conseil d'Administration ;
- l'évaluation des objectifs 2016 du Management Exécutif ;
- l'attribution de la rémunération variable qui en résulte, soit € 330 000 à M. Eddy Duquenne et € 181 500 à M. Joost Bert, ainsi qu'une prime discrétionnaire de € 70 000 à M. Eddy Duquenne pour les résultats obtenus dans le désinvestissement d'Utopolis Belgique ;
- la fixation des objectifs de gestion pour l'exercice 2017 ;
- Fixation de la rémunération du Management Exécutif pour les exercices 2017-2018.

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 2017, compte tenu d'un ratio de distribution de 50 % calculé sur le résultat net, le paiement d'un montant brut de € 0,90⁽¹⁾ par action est proposé. Le Conseil d'Administration a fixé la mise en paiement du dividende, sous condition suspensive de l'approbation par l'Assemblée Générale, au 17 mai 2018 (ex date : 15 mai 2018 ; record date : 16 mai 2018), auprès d'une institution financière au choix de l'actionnaire.

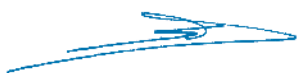
(1) Sur la base du nombre d'actions donnant droit à dividende au 23/02/2018.

Déclaration relative aux informations figurant dans ce rapport annuel

Les soussignés déclarent qu'à leur connaissance :

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

21 mars 2018



Eddy Duquenne
CEO Kinopolis Group



Joost Bert
CEO Kinopolis Group



Joost Bert & Eddy Duquenne, CEO Kinopolis Group

05 INFORMATION SUR L'ACTION



Kinepolis Breda (NL)



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

KIN
LISTED
NYSE
EURONEXT

L'action Kinepolis Group

NOMBRE D'ACTIONS ⁽³⁾

	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre d'actions au 31 décembre	27 913 270	27 365 197	27 365 197	27 365 197	27 365 197
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires ⁽¹⁾	27 159 060	26 288 260	26 782 831	27 214 153	27 232 851
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées ⁽²⁾	28 141 535	27 341 842	27 138 627	27 249 350	27 268 051

L'ACTION EN BOURSE ⁽³⁾

	2013	2014	2015	2016	2017
Cours de clôture au 31 décembre (en €)	23,02	33,46	41,40	42,50	55,66
Valeur boursière au cours de clôture (en '000 €)	642 563	915 639	1 132 919	1 163 021	1 523 147
Cours le plus bas de l'année (en €)	16,0	22,9	32,9	35,2	42,1
Cours le plus haut de l'année (en €)	23,5	34,3	41,6	42,7	61,3
Volume des échanges annuels	6 830 265	4 719 540	7 590 604	3 484 211	3 891 319
Volume moyen des échanges journaliers	26 785	18 430	29 651	13 557	15 260

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

Source : Euronext.com



BELL CEREMONY KINEPOLIS GROUP 20 ANS DE COTATION EN BOURSE

À l'occasion des **20 ans de notre cotation en bourse**, Euronext invite Kinopolis Group à fêter l'événement par une « Opening Bell Ceremony » à Euronext Brussels le 17 avril 2018.

Une « Bell Ceremony » est une tradition bien connue et établie chez Euronext qui consiste à déclarer l'ouverture et la clôture des marchés.

Les médias seront invités à l'événement et le feront partager sur les réseaux sociaux ; une vidéo de la « **Bell Ceremony** » sera également diffusée sur les sites web (www.bourse.be et www.beurs.be/www.euronext.com), ainsi que des photos.

Kinopolis Group est honoré de pouvoir fêter ce 20^e anniversaire.



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



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



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

06 COMPTES ANNUELS

Kinepolis Group sa





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 2017 englobent la Société et ses filiales (appelées collectivement le « Groupe »).

Les comptes annuels ont été approuvés pour publication le 21 mars 2018 par le Conseil d'Administration.



Hall d'entrée Kinepolis Anvers (BE)

Compte de résultats consolidés

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2016	2017
Produits	3	324 938	355 427
Coûts des ventes		-224 729	-242 032
Marge brute		100 209	113 395
Frais de commercialisation		-18 620	-20 418
Charges administratives		-19 059	-22 794
Autres produits opérationnels	4	981	3 045
Autres charges opérationnelles	4	-304	-313
Résultat opérationnel		63 207	72 915
Produits financiers	7	866	1 891
Charges financières	7	-8 485	-10 104
Résultat avant impôt		55 588	64 702
Charge d'impôt	8	-16 622	-15 635
Résultat de la période des activités poursuivies		38 966	49 067
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt	10	8 680	
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		47 646	49 067
Attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère		47 646	49 067
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		47 646	49 067
Résultat de base par action des activités poursuivies (€)		1,43	1,80
Résultat de base par action des activités abandonnées (€)		0,32	
Résultat de base par action (€)	19	1,75	1,80
Résultat dilué par action des activités poursuivies (€)		1,43	1,80
Résultat dilué par action des activités abandonnées (€)		0,32	
Résultat dilué par action (€)	19	1,75	1,80

État consolidé du résultat global

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2016	2017
Résultat de la période		47 646	49 067
Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :			
Écarts de change		-277	-210
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur		-334	119
Couvertures de flux de trésorerie – reclassées en résultat		-63	
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global		319	-27
		-355	-118
Ne seront pas reclassés au compte de résultats :			
Variation de l'estimation des prestations définies	5	-541	-50
		-541	-50
Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt		-896	-168
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE		46 750	48 899
Attribuable aux :			
Propriétaires de la société mère		46 750	48 899
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE		46 750	48 899

Les annexes des pages 88 à 147 font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé de situation financière

au 31 décembre

ACTIFS

EN '000 €	ANNEXE	2016	2017
Immobilisations incorporelles	9	5 900	9 049
Goodwill	10	53 255	86 393
Immobilisations corporelles	11	321 457	389 999
Immeubles de placement	12	31 007	17 748
Actifs d'impôt différé	13	902	1 182
Autres créances	15	11 574	10 120
Autres actifs financiers		27	27
Actifs non courants		424 122	514 518
Stocks	14	5 292	4 750
Créances commerciales et autres créances	15	29 370	40 778
Créances d'impôt courant	24	418	841
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	44 244	157 398
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	17		2 670
Actifs courants		79 324	206 437
TOTAL DES ACTIFS		503 446	720 955

PASSIFS

EN '000 €	ANNEXE	2016	2017
Capital	18	18 952	18 952
Prime d'émission	18	1 154	1 154
Réserves consolidées		130 863	157 569
Réserves de conversion		-1 071	-1 281
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		149 898	176 394
Total des capitaux propres		149 898	176 394
Obligations financières	21	207 278	342 106
Avantages du personnel	5	544	572
Provisions	22	6 664	17 118
Passifs d'impôt différé	13	18 324	18 159
Instruments financiers dérivés		333	214
Autres dettes	23	9 174	7 954
Passifs non courants		242 317	386 123
Dépassements bancaires	16	34	33
Obligations financières	21	6 996	39 873
Dettes commerciales et autres dettes	23	90 653	108 298
Provisions	22	1 366	2 509
Impôts courants	24	12 182	7 725
Passifs courants		111 231	158 438
TOTAL DES PASSIFS		503 446	720 955

Tableau consolidé des flux de trésorerie

au 31 décembre

EN '000 €	ANNEXE	2016	2017
Résultat avant impôt		55 589	64 702
Ajustements pour :			
Amortissements	6	27 621	31 039
Provisions et réductions de valeur		269	-1 265
Subsides en capital	4	-1 031	-949
(Plus-) Moins-values sur la cession d'immobilisations corporelles	4	102	-1 810
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés et écarts de change non réalisés			-56
Variation de la juste valeur des contreparties éventuelles	10		-642
Escompte de créances à long terme	7, 22	-584	391
Paielements fondés sur des actions	5	84	1 290
Amortissements des frais de refinancement		320	315
Charges et produits d'intérêts	7	6 813	7 449
Variation des stocks		-598	1 332
Variation des créances commerciales et autres créances		4 333	1 681
Variation des dettes commerciales et autres dettes		3 053	-2 042
Trésorerie provenant des activités opérationnelles		95 971	101 435
Charge d'impôt sur le résultat		-26 764	-24 149
Trésorerie nette provenant des activités opérationnelles		69 207	77 286
Acquisition d'immobilisations incorporelles	9	-1 760	-1 908
Acquisitions d'immobilisations corporelles et immeubles de placement	11, 12	-58 047	-30 861
Acquisition filiales, après déduction de la trésorerie acquise	10	-24 740	-83 506
Produits de cessions d'immeubles de placement et d'immobilisations corporelles et incorporelles	9, 11, 12	310	15 787
Produits de vente filiale	10	34 990	
Trésorerie nette provenant des activités de placement		-49 247	-100 488
Provenant des emprunts	21		174 850
Remboursements d'emprunts	21	-8 714	-7 011
Paielement des frais de refinancement	25	-45	-450
Intérêts payés	7	-7 473	-7 327
Intérêts perçus		59	7
Achat et vente d'actions propres	20	1 514	
Dividendes payés	18	-21 480	-23 691
Trésorerie nette – utilisée dans le cadre/+ provenant des activités de financement		-36 139	136 378
+AUGMENTATION/-DIMINUTION DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		-16 179	113 176
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de la période	16	60 388	44 210
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de la période	16	44 210	157 365
Écarts de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		1	-21
+AUGMENTATION/-DIMINUTION DE TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		-16 179	113 176

Les annexes des pages 88 à 147 font partie intégrante des états financiers consolidés.

État consolidé de variation des capitaux propres

au 31 décembre

EN '000 €	2017						
	ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE						TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
	CAPITAL ET PRIMES D'ÉMISSION	RÉSERVE DE CONVERSION	RÉSERVE DE COUVERTURE	RÉSERVE D'ACTIONS PROPRES	RÉSERVE PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS	
AU 31 DÉCEMBRE 2016	20 106	-1 071	-38	-3 727		134 628	149 898
Résultat de la période						49 067	49 067
Résultats réalisés						49 067	49 067
Seront reclassés au compte de résultats dans le futur si les conditions sont remplies :							
Écarts de change		-210					-210
Couvertures de flux de trésorerie – partie efficace de la variation de juste valeur			119				119
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global			-27				-27
		-210	92				-118
Ne seront pas reclassés au compte de résultats :							
Variation de l'estimation des prestations définies ⁽¹⁾						-50	-50
						-50	-50
Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt		-210	92			-50	-168
Résultat global total de la période		-210	92			49 017	48 899
Dividendes versés						-23 693	-23 693
Transfert entre réserves ⁽²⁾				1 200		-1 200	
Paiements fondés sur des actions ⁽³⁾					1 290		1 290
Transactions avec des propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres				1 200	1 290	-24 893	-22 403
AU 31 DÉCEMBRE 2017	20 106	-1 281	54	-2 527	1 290	158 752	176 394

(1) Pour plus d'informations, voir l'annexe 5

(2) Pour plus d'informations, voir l'annexe 18

(3) Pour plus d'informations, voir l'annexe 20

EN '000 €	2016						
	ATTRIBUABLE AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE						TOTAL DES CAPITAUX PROPRES
	CAPITAL ET PRIMES D'ÉMISSION	RÉSERVE DE CONVERSION	RÉSERVE DE COUVERTURE	RÉSERVE D'ACTIONS PROPRES	RÉSERVE PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS	
AU 31 DÉCEMBRE 2015	20 106	-794	40	-4 439	247	107 873	123 033
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
Résultat global total de la période		-277	-78			47 105	46 750
Dividendes versés						-21 484	-21 484
Achat / vente d'actions propres				712		802	1 514
Paievements fondés sur des actions					-247	332	85
Transactions avec des propriétaires comptabilisées directement en capitaux propres				712	-247	-20 350	-19 885
AU 31 DÉCEMBRE 2016	20 106	-1 071	-38	-3 727		134 628	149 898

Les annexes des pages 88 à 147 font partie intégrante des états financiers consolidés.

Annexes aux états financiers consolidés

1.	Principes comptables significatifs	89
2.	Informations sectorielles	103
3.	Produits	108
4.	Autres produits et charges opérationnels	108
5.	Avantages du personnel	109
6.	Complément d'information sur les charges opérationnelles par nature	110
7.	Produits et charges financiers	111
8.	Charge d'impôt	111
9.	Immobilisations incorporelles	112
10.	Goodwill et regroupements d'entreprises	113
11.	Immobilisations corporelles	117
12.	Immeubles de placement	118
13.	Impôts différés	119
14.	Stocks	120
15.	Créances commerciales et autres actifs	120
16.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	121
17.	Actifs classés comme détenus en vue de la vente	122
18.	Capitaux propres	122
19.	Résultat par action	123
20.	Avantages liés à la rémunération en actions ou au droit d'inscription d'actions	123
21.	Obligations financières	124
22.	Provisions	126
23.	Dettes commerciales et autres dettes	127
24.	Impôts courants	127
25.	Gestion des risques et instruments financiers	128
26.	Leasing opérationnel	135
27.	Engagements d'acquisition d'immobilisations	137
28.	Droits et obligations non repris dans l'état consolidé de situation financière	137
29.	Parties liées	137
30.	Événements post-clôture	137
31.	Mandats et rémunération du commissaire	139
32.	Entreprises appartenant au Groupe	140

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 2017 englobent la Société et ses filiales (appelées collectivement le « Groupe »). Les comptes annuels ont été approuvés pour publication le 21 mars 2018 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 2017.

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 2017 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 26) ;
- Tester anticipativement l'efficacité des couvertures de trésorerie (voir annexe 25) ;
- Fixer la juste valeur des contreparties éventuelles dans le cadre des regroupements d'entreprises (voir annexes 10 et 25) ;
- Le calcul des obligations en matière de pension (voir annexe 5).

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'escompte, taux de change, futurs investissements et performance opérationnelle attendue. Les hypothèses en la matière sont exposées en annexe 10.

Provisions

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

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

PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition lorsqu'ils confèrent le contrôle au Groupe (voir Principes de consolidation – Filiales). La contrepartie transférée est généralement évaluée à la juste valeur, de même que les actifs identifiables nets acquis. Le goodwill résultant 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 créances, la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les emprunts et autres dettes financières, les dettes commerciales et les autres postes créditeurs.

Les instruments financiers non dérivés sont comptabilisés initialement à leur juste valeur, augmentée (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. La juste valeur du terrain et des bâtiments à la suite d'une cession est déterminée sur base d'un rapport d'évaluation ou d'une offre concrète.

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

Immobilisations corporelles détenues dans le cadre de contrats de leasing

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

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 identifiants. 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 générés en interne sont comptabilisés dans le compte de résultats en tant que charges au moment où celles-ci interviennent. Les immobilisations incorporelles avec une durée de vie indéterminée ne sont pas amorti, mais ils sont testés en perte de valeur annuellement ou s'il y a une raison valable. L'évaluation de la durée de vie illimitée est testée annuellement et l'on vérifie si la durée de vie illimitée est toujours fondée. Sinon, la conversion de la durée de vie illimitée vers limitée sera traitée d'une manière prospective.

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 prêtes à l'utilisation. La durée d'utilité estimée oscille entre 3 et 10 ans. La valeur résiduelle, la durée d'utilité et la méthode d'amortissement sont évaluées chaque année.

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 propor-

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

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

IMMOBILISATIONS DÉTENUES EN VUE DE LA VENTE

Les immobilisations (ou les groupes d'actifs et passifs cédés) dont la valeur comptable devrait être essentiellement réalisée via une transaction de vente et non via la poursuite de leur utilisation sont classées en tant que « détenues en vue de la vente ». Juste avant cette classifi-

cation, 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 diminuée des frais de vente si elle est inférieure. Les immobilisations ne sont plus amorties dès qu'elle sont classées comme détenues en vue de la vente. Une perte de valeur sur un groupe d'actifs à céder est d'abord imputée au goodwill puis (au prorata) aux actifs et passifs restants, étant entendu qu'aucune 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 de régimes à prestations définies, qui comprennent les profits et pertes actuariels, le rendement 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 comptabilisées 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. Par ailleurs, les indemnités compensatoires à location sont également reconnues comme provisions pour contrats déficitaires. La provision pour contrats déficitaires est revue annuellement et ajustée si nécessaire. Pour plus d'informations, voir les annexes 10 et 22.

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

Paielements 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. Les contreparties compensées par la location sont reprises de manière ventilée dans le compte de résultats sur la période de leasing. Conformément à l'IAS 17, toutes les hausses et baisses de loyer connues et les périodes d'inoccupation doivent être réparties de manière proportionnelle sur la durée du contrat. Cette harmonisation locative est reprise dans les compte de résultats sur la période de leasing.

Paielements 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 le régime belge d'exonération des bénéfices excédentaires (Excess Profit Ruling (EPR)), nous renvoyons aux annexes 8 et 28.

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

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

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

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 et au CFO 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, amendements de normes et interprétations ne sont pas encore en vigueur au 31 décembre 2017 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 fidélisation 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, y inclus clarifications de la norme IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients (publié le 12 avril 2016), est homologué 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 est homologuée au sein de l'Union Européenne.

Le Groupe a effectué une première analyse d'impact de l'IFRS 16. Cette analyse n'est toutefois pas complète étant donné qu'elle ne comprend pas l'impact de l'achat des entités Landmark en date du 8 décembre 2017. L'impact de l'application de l'IFRS 16 sur les états financiers consolidés du Groupe dépendra des futures conditions économiques telles que le taux d'emprunt du Groupe au 1er janvier 2019, la composition du portefeuille de leasing au 1er janvier 2019, la décision finale quant à l'exercice ou non des options de prolongation des locations ou quant au recours par le Groupe aux applications pratiques et exceptions d'homologation.

L'exigence de la nouvelle norme d'homologuer à la fois un droit d'occupation et une dette locative aura un impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe. Le principal impact est que le Groupe doit comptabiliser des immobilisations corporelles et des dettes pour les contrats opérationnels de location de bâtiments, projecteurs, voitures, conteneurs à publications et coffres. Ces actifs feront l'objet d'une ligne distincte dans l'état de situation financière (immobilisations droit d'occupation). Une évaluation correcte

de l'impact financier ne pourra être exposée que lorsque le Groupe aura finalisé l'analyse d'impact, y compris l'acquisition des entités Landmark. Au 31 décembre 2017, les futures charges locatives minimum des contrats de location opérationnels, compte tenu du premier éventuel renon, s'élèvent à un montant non actualisé de € 214,0 millions (voir annexe 26).

L'origine des charges est aussi modifiée par l'application de l'IFRS 16 étant donné que la charge locative sera remplacée par une charge d'amortissement et d'une charge financière.

On s'attend à ce que l'application de l'IFRS 16 n'ait pas d'impact significatif sur les contrats de leasing où le Groupe intervient comme bailleur, ainsi que sur ceux où le Groupe est locataire et qui portent sur un leasing financier étant donné que pour ce dernier, le Groupe a déjà comptabilisé une immobilisation corporelle et une dette.

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. Il a en outre effectué une étude de matérialité qui permet de conclure que l'application de cette norme n'aura pas d'impact matériel sur les états financiers consolidés (voir annexe 25 – risque de crédit).

Classification et comptabilisation de paiement fondé sur des actions (Amendements d'IFRS 2) publiées le 20 juin 2016 ces amendements 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'un amendement des modalités d'un paiement fondé sur des actions qui donne lieu à un changement dans le classe-

ment de la transaction, qui est réglée en instruments de capitaux propres plutôt qu'en trésorerie. Les amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2018. Comme simplification pratique, les amendements peuvent être appliqués 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 amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces amendements sont homologués au sein de l'Union Européenne en 2018.

Transfert d'immeubles de placement (amendements à IAS 40), publié le 8 décembre 2016 précise que le transfert d'une propriété, de/vers les immeubles de placement 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 amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2018, mais une application anticipée est permise. Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces amendements n'ont pas encore été homologués par l'Union européenne.

Participations à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises (amendements à IAS 28), publié le 12 octobre 2017 précise qu'une entité doit appliquer IFRS 9, Instruments financiers, aux intérêts à long terme dans une entreprise associée ou une coentreprise qui, en fait, constituent une partie de sa participation nette dans l'entreprise associée ou la coentreprise, mais auxquels la méthode de la mise en équivalence n'est pas appliquée. Les amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2019, mais une application anticipée est permise. Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces amendements n'ont pas encore été homologués par l'Union européenne.

Les transactions et contreparties payées d'avance en monnaies étrangères (IFRIC 22) 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. Ces amende-

ments ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du groupe. Ces amendements n'ont pas encore été homologués par l'Union européenne.

Incertitude relative aux traitements fiscaux (IFRIC 23), publié le 7 juin 2017, clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » concernant la comptabilisation et l'évaluation, lorsqu'une incertitude existe sur le traitement de l'impôt sur le résultat. L'interprétation s'applique à la détermination du bénéfice imposable (de la perte fiscale), des valeurs fiscales, des pertes fiscales inutilisées, des crédits d'impôt inutilisés et des taux d'imposition dans l'évaluation et la comptabilisation de l'impôt et de l'impôt différé. Une entité doit prendre en compte la possibilité pour l'administration fiscale d'examiner tout montant qui lui est déclaré et en ayant un accès à toute l'information qu'elle jugera nécessaire pour ses contrôles. Ainsi, le risque de détection n'est pas considéré dans la comptabilisation et l'évaluation des incertitudes à l'égard des impôts sur le résultat. L'entité évalue l'incertitude fiscale en se fondant sur le montant le plus probable ou la valeur attendue, selon la méthode fournissant la meilleure prévision du montant payable (recouvrable). L'interprétation entre en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2019, et une application anticipée est permise. Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du Groupe. Ces amendements n'ont pas encore été homologués par l'Union européenne

Améliorations annuelles aux IFRS (Cycle 2014-2016), publiées le 8 décembre 2016, couvrent les amendements mineurs suivants :

- IFRS 1 *Première application des 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) ;
- IAS 28 *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*: clarifie qu'un organisme de capital-risque ou une autre entité qualifiante a le choix d'évaluer à la juste valeur par le biais du résultat net une participation dans une entreprise associée ou une coentreprise. Ce choix est disponible pour chaque participation au cas par cas, à la comptabilisation initiale. Un investisseur qui n'est pas une entité d'investissement peut choisir de conserver la comptabilisation à la juste valeur appliquée par l'entreprise associée qui est une entité d'investissement ou la coentreprise qui est une

entité d'investissement à ses filiales. Ce choix peut être fait séparément pour chaque entreprise associée ou coentreprise qui est une entité d'investissement. (En vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2018 ; une application anticipée est autorisée).

Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du Groupe. Ces amendements sont homologués par l'Union européenne en 2018.

Améliorations annuelles aux IFRS (Cycle 2015-2017), publiées le 12 décembre 2017, couvrent les amendements mineurs suivants :

- IFRS 3 *Regroupements d'entreprises* : Les modifications d'IFRS 3 précisent que lorsqu'une entité obtient le contrôle d'une entreprise commune, elle doit réévaluer ses intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise.
- IFRS 11 *Coentreprises* : Les modifications d'IFRS 11 précisent que lorsqu'une entité obtient le contrôle conjoint d'une entreprise commune, elle n'a pas à réévaluer ses intérêts détenus antérieurement dans cette entreprise.
- IAS 12 *Impôts sur le résultat* : Les modifications précisent que les conséquences fiscales des dividendes (p. ex. la distribution des bénéfices) doivent être comptabilisées en résultat net, dans les autres éléments du résultat global soit en capitaux propres, conformément à la comptabilisation de la transaction qui a généré le profit distribuable.
- IAS 23 *Coûts d'emprunt* : Les modifications précisent que si un emprunt contracté reste dû une fois que l'actif connexe est prêt pour son utilisation ou sa vente prévue, cet emprunt doit alors être traité en tant que fonds empruntés de façon générale aux fins du calcul du taux de capitalisation des emprunts généraux.

Les amendements entrent en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1er janvier 2019, mais une application anticipée est permise.

Ces amendements ne devraient pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés du Groupe. Ces amendements n'ont pas encore été homologués par l'Union européenne.

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, le Luxembourg et le Canada. 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 Canada a été ajouté comme secteur en 2017 suite à la reprise de Landmark Cinemas.

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 €	2017								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Produits des secteurs	192 743	73 544	12 129	43 918	44 008	15 314	5 015		386 671
Produits inter-secteurs	-30 833	-120		-235			-56		-31 244
Produits	161 910	73 424	12 129	43 683	44 008	15 314	4 959		355 427
Coûts des ventes	-106 022	-48 274	-7 672	-31 584	-34 562	-11 173	-2 745		-242 032
Marge brute	55 888	25 150	4 457	12 099	9 446	4 141	2 214		113 395
Frais de commercialisation	-12 330	-2 936	-311	-2 344	-1 578	-685	-234		-20 418
Charges administratives	-16 996	-1 662	-1 559	-824	-1 162	-252	-339		-22 794
Autres produits opérationnels	1 981	685			64	316	-1		3 045
Autres charges opérationnelles	-153			-100	-60				-313
Résultat du secteur	28 390	21 237	2 587	8 831	6 710	3 520	1 640		72 915
Produits financiers								1 891	1 891
Charges financières								-10 104	-10 104
Résultat avant impôt									64 702
Charge d'impôt								-15 635	-15 635
Résultat de la période des activités poursuivies									49 067
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE									49 067

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – ACTIFS

EN '000 €	2017								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Immobilisations incorporelles	5 190	422	2 896	300	214	27			9 049
Goodwill	6 586	11 804	33 138	2 858	19 661	5 844	6 502		86 393
Immobilisations corporelles	75 393	72 326	69 941	49 084	104 366	12 365	6 524		389 999
Immeubles de placement				6 721			11 027		17 748
Actifs d'impôt différé								1 182	1 182
Autres créances	3	9 199	274	653	-20	11			10 120
Autres actifs financiers								27	27
Actifs non courants	87 172	93 751	106 249	59 616	124 221	18 247	24 053	1 209	514 518
Stocks	2 565	472	666	422	497	84	44		4 750
Créances commerciales et autres créances	17 940	9 944	8 645	1 490	1 445	1 083	231		40 778
Créances d'impôt courant								841	841
Trésorerie et équivalents de trésorerie								157 398	157 398
Actifs classés comme détenus en vue de la vente			2 670						2 670
Actifs courants	20 505	10 416	11 981	1 912	1 942	1 167	275	158 239	206 437
TOTAL DES ACTIFS	107 677	104 167	118 230	61 528	126 163	19 414	24 328	159 448	720 955

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – PASSIFS

EN '000 €	2017								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Capital et primes d'émission								20 106	20 106
Réserves consolidées								157 570	157 570
Réserves de conversion								-1 281	-1 281
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère								176 395	176 395
Total des capitaux propres								176 395	176 395
Obligations financières								342 106	342 106
Avantages du personnel	572								572
Provisions	2 419	104	10 417		4 177				17 117
Passifs d'impôt différé								18 159	18 159
Autres dettes	428	7 209	3	251	63			214	8 168
Passifs non courants	3 419	7 313	10 420	251	4 240			360 479	386 122
Dépassements bancaires								33	33
Obligations financières								39 873	39 873
Dettes commerciales et autres dettes	49 139	19 622	21 002	7 301	7 816	2 864	554		108 298
Provisions	3	335	1 380		791				2 509
Impôts courants								7 725	7 725
Passifs courants	49 142	19 957	22 382	7 301	8 607	2 864	554	47 631	158 438
TOTAL DES PASSIFS	52 561	27 270	32 802	7 552	12 847	2 864	554	584 505	720 955

INVESTISSEMENTS

EN '000 €	2017								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
INVESTISSEMENTS	11 794	4 191	2 469	3 415	12 285	1 140	328		35 622

ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE

EN '000 €	2017								
	BELGIQUE	FRANCE	CANADA	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Amortissements, pertes de valeur et provisions	12 831	5 942	550	3 250	6 003	1 655	438		30 669
Autres	1 290								1 290
TOTAL	14 121	5 942	550	3 250	6 003	1 655	438		31 959

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
Marge brute	53 742	22 665	11 953	7 050	2 821	1 978		100 209
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
Résultat du secteur	27 987	18 814	8 873	4 672	1 423	1 438		63 207
Produits financiers							866	866
Charges financières							-8 485	-8 485
Résultat avant impôt								55 588
Charge d'impôt							-16 622	-16 622
Résultat de la période des activités poursuivies								38 966
Résultat des activités abandonnées, net d'impôt							8 680	8 680
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE								47 646

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
Actifs non courants	102 005	98 600	60 740	118 620	19 004	24 224	929	424 122
Stocks	3 779	413	447	529	71	53		5 292
Créances commerciales et autres créances	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
Actifs courants	20 083	8 363	1 951	2 745	1 094	426	44 662	79 324
TOTAL DES ACTIFS	122 088	106 963	62 691	121 365	20 098	24 650	45 591	503 446

ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE – PASSIFS

EN '000 €	2016							
	BELGIQUE	FRANCE	ESPAGNE	PAYS-BAS	LUXEMBOURG	AUTRES (POLOGNE ET SUISSE)	NON AFFECTÉ	TOTAL
Capital et primes d'émission							20 106	20 106
Réserves consolidées							130 863	130 863
Réserves de conversion							-1 071	-1 071
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère							149 898	149 898
Total des capitaux propres							149 898	149 898
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
Passifs non courants	3 847	8 025	187	4 167	156		225 935	242 317
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
Passifs courants	48 538	21 679	8 655	9 976	2 563	608	19 212	111 231
TOTAL DES PASSIFS	52 385	29 704	8 842	14 143	2 719	608	395 045	503 446

INVESTISSEMENTS

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

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
TOTAL	12 410	6 475	2 966	3 745	1 920	459		27 974

3. Produits

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

EN '000 €	2016	2017
Box-Office	175 574	192 289
In-theatre sales	72 860	84 987
Business-to-business	47 598	48 573
Brightfish	11 634	12 139
Distribution de films	4 940	3 781
Immobilier	12 216	13 610
Département technique	116	48
TOTAL	324 938	355 427

Les produits du box-office ont enregistré une hausse supérieure à celle de la fréquentation, et ce dans tous pays. C'était notamment grâce à la l'augmentation des ventes de produits premium comme les Cosy Seats et au succès des contenus alternatifs. La hausse de la fréquentation (+6,2 %) est entièrement imputable à l'expansion du Groupe avec l'ajout des cinémas à Rouen, Fenouillet, Grenade (Nevada), Dordrecht, Breda et Utrecht en 2016 et de Landmark Cinemas en décembre 2017.

Les in-theatre sales (ventes de boissons et de snacks) ont également progressé grâce à l'augmentation de la part relative des Pays-Bas et du Canada, avec une consommation moyenne plus élevée, dans le mix de pays et à la hausse de la fréquentation des boutiques dans tous les pays, conjuguée dans plusieurs pays à l'augmentation du nombre de produits vendus par personne.

Les produits business-to-business s'affichent à la hausse en raison de l'expansion et de la forte augmentation des produits

de la publicité à l'écran. Les produits business-to-business incluent des conventions d'échange pour la somme de € 10,8 millions (2016 : € 10,6 millions).

Brightfish a généré plus de produits, en raison essentiellement de la forte hausse des revenus générés par la publicité nationale et régionale à l'écran.

Après une année 2016 exceptionnelle (avec « Safety First », « Au-delà des nuages », « De Premier » et « De Buurtpolitie »), Kinopolis Film Distribution (KFD) a connu une année caractérisée par un nombre réduit de sorties de films et de succès locaux. Les films KFD locaux ayant eu le plus de succès en 2017 sont « Het Tweede Gelaat », « Le Fidèle » et « Helden Boven Alles ».

La hausse des produits immobiliers résulte notamment de l'expansion, des produits en hausse des concessions propres (Leonidas Chocolates Café), de la baisse des surfaces inoccupées et d'un loyer fixe plus élevé en Pologne.

4. Autres produits et charges opérationnels

AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS

EN '000 €	2016	2017
Subsides	765	948
Plus-values sur la cession d'immobilisations corporelles	106	1 902
Autres	110	195
TOTAL	981	3 045

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 finan-

cière et intégrés dans le compte de résultats sur la durée d'utilisation des actifs concernés, à hauteur de € 0,9 million en 2017 (2016 : € 0,8 million).

La plus-values sur la réalisation d'immobilisations corporelles concerne principalement la vente du bâtiment Toison d'Or à Bruxelles.

AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

EN '000 €	2016	2017
Moins-values sur la réalisation d'immobilisations corporelles	-214	-93
Moins-values sur la réalisation de créances commerciales		-160
Autres	-90	-60
TOTAL	-304	-313

5. Avantages du personnel

EN '000 €	2016	2017
Rémunérations	-38 764	-41 716
Cotisations obligatoires de sécurité sociale	-9 386	-9 429
Primes employeur des assurances du personnel	-829	-998
Paielements fondés sur des actions	-84	-1 290
Autres avantages du personnel	-2 999	-3 123
TOTAL	-52 062	-56 556
Total équivalents temps plein à la date du bilan	1 124	1 771

La hausse des charges de personnel en 2017 s'explique essentiellement par le nombre supérieur d'équivalents temps plein au 31 décembre 2017, à la suite de l'expansion du Groupe aux Pays-Bas et au Canada (3 semaines en 2017). 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 paiements fondés sur des actions sont liés aux options accordées en 2017. Pour plus d'informations, voir l'annexe 20.

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	2017
Régimes à prestations définies	541	572
Autres	3	
TOTAL	544	572

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

En Belgique, le groupe a deux 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 contexte des régimes à cotisations définies, l'employeur doit garantir un rendement minimum d'un pourcentage qui évolue 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.

Depuis 2016, le Groupe est passé de la méthode de la « Valeur Intrinsèque » à 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 en Belgique sont déterminés comme suit au 31 décembre :

EN '000 €	2016	2017
Obligation énoncée aux régimes à prestations définies	4 185	4 897
Juste valeur des actifs du régime	-3 644	-4 325
Obligation (actif) net(te) énoncé(e) aux régimes à prestations définies	541	572

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 actuellement à 1,75 %.

Hypothèses actuarielles

Les principales hypothèses actuarielles sont :

	2016	2017
Le taux d'actualisation moyen pondéré	1,20 % / 1,60 % / 1,70 %	1,60 % / 1,70 %
L'inflation attendue	1,75 %	1,75 %
L'augmentation de salaire attendue	2,75 %	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 €	2016	2017
Inclus dans le compte de résultat		
Coût en matière de pension au cours de la période	-301	-196
Charges d'intérêts		-6
	-301	-202
Inclus dans les autres éléments du résultat global de la période		
Variation de l'estimation des prestations définies	-541	-50
	-541	-50
Résultat global total de la période	-842	-252

Le coût en matière de pensions dans le cadre de régimes à prestations définies pour 2018 s'élève à € 0,2 million et concerne les services rendus à titre principal.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

EN '000 €	31 DÉCEMBRE 2017	
	HAUSSE	BAISSE
Taux d'actualisation (évolution de 1 %)	-389	499
Variation salariale future (évolution de 1 %)	44	-38
Espérance de vie (évolution de 1 %)	-2	2

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 bruts de la plupart des régimes sont calculés 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 € 0,1 million en 2017 (2016 : € 0,4 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 €	2016	2017
Coûts des ventes	-39 174	-41 488
Frais de commercialisation	-5 349	-6 468
Charges administratives	-7 539	-8 600
TOTAL	-52 062	-56 556

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

EN '000 €	2016	2017
Coûts des ventes	-25 912	-28 588
Frais de commercialisation	-1 024	-1 456
Charges administratives	-685	-994
TOTAL	-27 621	-31 038

7. Produits et charges financiers

PRODUITS FINANCIERS

EN '000 €	2016	2017
Produits d'intérêts	59	7
Produits de change	106	247
Modification de juste valeur des contreparties éventuelles		642
Escompte des créances relatives aux subsides en capital	622	543
Autres	79	452
TOTAL	866	1 891

Au 31 décembre 2017, il y avait une modification de la juste valeur de la contrepartie éventuelle relative à la reprise du groupe Wolff Bioscopen (€ 0,6 million) (voir annexe 10).

CHARGES FINANCIÈRES

EN '000 €	2016	2017
Charges d'intérêts	-7 192	-7 771
Pertes de change	-82	-157
Autres	-1 211	-2 176
TOTAL	-8 485	-10 104

La hausse des charges d'intérêts est principalement due à une baisse d'activation des charges d'intérêts liées aux projets de construction. En 2017, des charges d'intérêts de € 0,1 million ont été activées (2016 : € 0,6 million).

Comme le Groupe a recours à une politique générale de financement, un taux d'intérêt moyen pondéré de 3,22 % a été appliqué lors de l'activation des charges d'intérêts liés aux projets de construction (2016 : 3,16 %).

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 2017 (2016 : € 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. Par la méthode du taux d'intérêt effectif, elles sont intégrées dans le résultat, pour € 0,2 million en 2017 (2016 : € 0,2 million), et font partie des charges d'intérêts. Les charges liées au refinancement du Groupe en 2017 se sont montées à € 0,5 million (voir l'annexe 21). Par la méthode du taux d'intérêt effectif, elles sont intégrées dans le résultat et font également partie des charges d'intérêts.

Les autres charges financières concernent essentiellement des frais bancaires et l'actualisation du bail locatif défavorable du complexe cinématographique à Almere (NL). Elles comprennent également des commissions d'engagement liées à la convention de crédit que le Groupe a refinancée en 2015 (voir annexes 21 et 25) pour € 0,3 million (2016 : € 0,3 million).

8. Charge d'impôt

EN '000 €	2016	2017
Charge d'impôt courant	-18 079	-19 264
Impôts différés	1 457	3 629
TOTAL	-16 622	-15 635

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'État 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 de l'Union européenne (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 Kinopolis. Conséquence de l'arrêt de la Commission européenne, en conformité avec IAS 12, Kinopolis a établi en 2015 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. Le montant de la provision couvre intégralement le recouvrement potentiel, y compris les charges d'intérêt. 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.

Des impositions contestées ont été établies pour les exercices 2012, 2013 et 2014 et un montant de € 6,3 millions a effectivement été payé. En Janvier 2018 une imposition de € 3,0 millions a été établie relative à l'exercice 2015, qui a déjà été payé avec des sommes consignées en juillet 2017.

Le 1er juillet 2016, le Groupe Kinopolis 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 Kinopolis. La décision finale de la Cour de justice européenne n'est attendue que dans plusieurs années.

Réconciliation du taux d'impôt effectif

EN '000 €	2016	2017
Résultat avant impôt	55 588	64 702
Taux d'impôt belge	33,99 %	33,99 %
Impôt sur le résultat d'après le taux d'impôt local	-18 894	-21 992
Effet du taux d'impôt dans les juridictions étrangères	585	571
Charges non déductibles fiscalement	-497	-540
Produits exonérés d'impôt sur le résultat	917	505
Utilisation des pertes fiscales non reconnues et des pertes fiscales pour lesquelles aucune créance différée n'a été comptabilisée	23	385
Complément/(reprise) provision sur les exercices précédents	220	265
Modification de législation et du taux d'imposition en France	941	1 966
Modification de législation et du taux d'imposition en Belgique		3 078
Modification de législation et du taux d'imposition au Luxembourg		320
Autres ajustements	83	-193
CHARGE TOTALE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	-16 622	-15 635
Taux d'impôt effectif	29,90 %	24,16 %

Le taux d'impôt effectif a atteint 24,2 % en 2017 (2016 : 29,9 %). La baisse des impôts sur le résultat a surtout été la conséquence de la baisse du taux d'imposition compensée par une assiette imposable plus importante et de la déduction des intérêts notionnels inférieurs.

Les « Autres ajustements » concernent notamment des impôts dans le cadre de la « Fairness Tax », une contrepartie éventuelle Wolff Bioscopen et la reprise des impôts

différés sur les pertes de Brightfish sur base des futures prévisions.

La modification de la législation et du taux d'imposition en France, en Belgique et au Luxembourg concerne principalement la future baisse de l'impôt des sociétés dans le pays (de 28 % à 25 % en France (de 33,33 % à 28 % l'an dernier) ; de 33,99 % à 25 % en Belgique et de 27,09 % à 26,01 % au Luxembourg).

9. Immobilisations incorporelles

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 2017, les acquisitions représentent essentiellement les investissements à hauteur de € 0,7 million dans le renouvellement

du logiciel « front office » du Groupe. Elles comprennent de la main d'œuvre interne pour € 0,2 million et des achats externes pour € 0,5 million.

Les achats par regroupements d'entreprises sont liés à la reprise de Landmark Cinemas. Pour plus d'informations, voir l'annexe 10.

EN '000 €	BREVETS ET LICENCES	AUTRES	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES DÉVELOPPÉES EN INTERNE	TOTAL
Valeur d'acquisition	10 527	1 129	2 616	14 272
Amortissements et pertes de valeur	-6 581	-875	-1 705	-9 161
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2015	3 946	254	911	5 111
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
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016	4 505	300	1 095	5 900
Acquisitions	1 234	375	302	1 911
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	15			15
Amortissements	-1 330	-49	-299	-1 678
Acquisitions par regroupements d'entreprises	175	2 720		2 895
Effets de change		6		6
Valeur d'acquisition	13 571	4 329	3 240	21 140
Amortissements et pertes de valeur	-8 972	-977	-2 142	-12 091
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2017	4 599	3 352	1 098	9 049

10. Goodwill et regroupements d'entreprises

GOODWILL

EN '000 €	2016	2017
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	53 256	53 255
Acquisitions par regroupements d'entreprises		33 071
Réserves de conversion		67
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	53 255	86 393

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

Fin 2017, 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. Ce test n'a pas été effectué au 31 décembre 2017 pour le Canada étant donné que le calcul de Landmark Cinemas n'était pas encore finalisé, et a été finalisé qu'en 2018.

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 ticketing 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 à 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 complexes et du pays.

Pour les tests de perte de valeur, la valeur d'utilité a été considérée. La valeur d'utilité de toutes les unités génératrices de trésorerie est déterminée par l'escompte des flux de trésorerie futurs calculés sur la période de 2019 à 2037, en s'appuyant sur le budget de 2018. 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 2019 à 2037, les données des prévisions 2018 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 2019.

Les projections sont réalisées dans l'unité monétaire fonctionnelle des pays et actualisées au coût moyen pondéré du capital des pays. Le coût moyen pondéré du capital projeté est de 6,16 % pour la Belgique, 6,26 % pour la France, 7,00 % pour l'Espagne, 6,08 % pour les Pays-Bas, 6,08 % pour le Luxembourg, 5,58 % pour la Suisse et 8,71 % pour la Pologne (2016 : 4,98 % pour la Belgique, 4,85 % pour la France, 6,71 % pour l'Espagne, 4,71 % pour les Pays-Bas, 4,43 % pour le Luxembourg, 4,34 % pour la Suisse et 7,43 % pour la Pologne). Il a été déterminé sur la base des paramètres théoriques suivants :

	2016				2017			
	TAUX D'INTÉRÊT SANS RISQUE	PRIME DE RISQUE DE MARCHÉ	BÊTA	COÛT THÉORIQUE DU CAPITAL EXTERNE ⁽¹⁾	TAUX D'INTÉRÊT SANS RISQUE	PRIME DE RISQUE DE MARCHÉ	BÊTA	COÛT THÉORIQUE DU CAPITAL EXTERNE ⁽¹⁾
Belgique	0,67 %	5,33 %	0,90	3,20 %	0,55 %	6,70 %	0,90	3,25 %
France	0,50 %	5,33 %	0,90	3,20 %	0,66 %	6,70 %	0,90	3,25 %
Espagne	1,25 %	5,33 %	1,16	3,20 %	1,45 %	6,70 %	0,90	3,25 %
Pays-Bas	0,31 %	5,33 %	0,90	3,20 %	0,44 %	6,70 %	0,90	3,25 %
Luxembourg	0 %	5,33 %	0,90	3,20 %	0,44 %	6,70 %	0,90	3,25 %
Suisse	-0,17 %	5,33 %	0,90	3,20 %	-0,15 %	6,70 %	0,90	3,25 %
Pologne	3,35 %	5,33 %	0,90	3,20 %	3,32 %	6,70 %	0,90	3,25 %

(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 6,26 % pour la Belgique, 6,36 % pour la France, 7,07 % pour l'Espagne, 6,16 % pour les Pays-Bas, 6,16 % pour le Luxembourg, 5,62 % pour la Suisse et 8,77 % pour la Pologne (2016 : 5,14 % pour la Belgique, 5,00 % pour la France, 6,83 % pour l'Espagne, 4,83 % pour les Pays-Bas, 4,57 % pour le Luxembourg, 4,42 % pour la Suisse et 7,43 % 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 3,25 % à 6,00 % pourrait se traduire par une augmentation de 0,17 % 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 €	2016	2017
Belgique	6 586	6 586
France	11 804	11 804
Canada		33 138
Espagne	2 858	2 858
Pays-Bas	19 661	19 661
Luxembourg	5 844	5 844
Pologne	6 502	6 502
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	53 255	86 393

REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Acquisitions en 2018

Acquisition « NH Bioscopen »

Peu avant Noël 2017, Kinopolis Group est parvenu à un accord sur l'acquisition des cinémas NH Bioscopen à Schagen et Hoofddorp (NL), avec transfert du contrôle à partir du 1er janvier 2018. Pour plus d'informations, voir l'annexe 30.

Acquisitions en 2017

Acquisition « Landmark Cinemas »

À la mi-septembre 2017, Kinopolis a conclu avec les actionnaires de Landmark Cinemas un accord portant sur l'acquisition du groupe cinématographique canadien. L'approbation par le ministre du Patrimoine canadien a permis à Kinopolis de clôturer l'acquisition le 7 décembre 2017. Kinopolis Group a annoncé le 8 décembre 2017 la finalisation de l'acquisition de Landmark Cinemas.

Landmark Cinemas compte 44 complexes cinématographiques de différentes tailles, tous situés dans le centre et l'ouest du Canada. Les 44 cinémas de Landmark Cinemas totalisent quelque 55 000 places et 303 salles. Landmark Cinemas est le deuxième plus grand exploitant de cinémas du Canada, avec une part de marché de 10 %. Sur les 44 complexes, 33 sont loués et représentent 95 % des visiteurs. Le portefeuille du groupe comprend deux mégaplexes (plus de 16 salles), 17 multiplexes (plus de 8 salles) ainsi que 25 plus petits complexes disséminés dans six provinces canadiennes.

La transaction a une valeur d'entreprise de € 81,4 millions (122,7 millions CAD au taux de change de 1,5072 à la date de l'acquisition, soit le 8 décembre 2017). L'intégration de Landmark Cinemas dans le périmètre de consolidation du Groupe à partir du 8 décembre 2017, date de prise de contrôle, a résulté en un goodwill de € 33,1 millions. Dans ce contexte, conformément à l'IAS 39, il a été considéré que la valeur réelle des contrats de change à terme liés aux instruments financiers conclus exclusivement pour financer une acquisition en monnaie étrangère (Landmark Cinemas) pouvait être reprise dans le calcul du Goodwill (€ -2,8 millions). Ce goodwill trouve son origine dans l'accès à de nouveaux marchés outre-Atlantique, le potentiel de visiteurs visé dans les cinémas existants et leurs emplacements.

Les frais de transaction de cette reprise se sont élevés à € 1,1 million et ont été comptabilisés au résultat sous les charges administratives. Depuis l'intégration de Landmark Cinemas dans le périmètre de consolidation, les cinémas ont généré des produits à hauteur de € 12,1 millions et contribué pour € 1,7 million au résultat du Groupe.

Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie d'expansion de Kinopolis et permet au Groupe de pénétrer un nouveau marché, caractérisé par des perspectives macro-économiques saines, une démographie en croissance et un climat propice à l'entrepreneuriat. Cette arrivée sur un nouveau continent assure une meilleure

diversification géographique des activités de Kinopolis, de même que de nouvelles perspectives de croissance.

Actif et passif nets identifiables

EN '000 €	2017
Immobilisations incorporelles	2 895
Immobilisations corporelles	67 824
Autres créances non courantes	1 770
Stocks	793
Créances commerciales et autres créances courantes	9 103
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 602
Actifs classés comme détenus en vue de la vente	2 664
Obligations financières non courantes	-36 253
Passifs d'impôt différé	-3 158
Provisions	-11 891
Dettes commerciales et autres dettes courantes	-18 229
TOTAL	17 122

les immobilisations incorporelles contiennent l'enseigne « Landmark Cinemas » pour un montant de € 2,7 millions. L'enseigne a une durée de vie indéterminée étant donné que Landmark Cinemas est le second groupe cinématographique en importance au Canada. La poursuite de la croissance organique sur le marché canadien et le marketing des salles existantes s'effectuera sous l'enseigne « Landmark Cinemas ». La valorisation s'est basée sur un rapport actuariel établi par la méthode « value differential ». Les autres immobilisations incorporelles contiennent des licences.

Les immobilisations corporelles s'élèvent à € 67,8 millions. Il s'agit de € 3,1 millions en lien avec des terrains et des immeubles, € 21,7 millions d'équipements tels que des fauteuils, écrans, projecteurs et installations de sonorisation, € 39,6 millions en lien avec l'aménagement des bâtiments et les autres € 3,4 millions concernent des actifs en construction pour la conversion en « recliner seats » dans différents complexes.

Les créances commerciales et autres créances courantes se composent pour € 7,3 millions de créances commerciales et € 1,7 million d'autres actifs d'impôt. Aucune moins-value n'a été constatée sur les créances lors de l'acquisition ou en fin d'année.

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

EN '000 €	2017
ACTIF ET PASSIF NETS IDENTIFIABLES	17 122
Trésorerie (1)	46 023
Dette ouverte sur base du décompte final	1 354
CONTREPARTIE	47 377
Trésorerie acquise et obligations financières (2)	-34 648
Comptabilité de couverture liée à l'acquisition (3)	-2 835
ACQUISITION DE FILIALES, SOUS DÉDUCTION DE LA TRÉSORERIE ACQUISE, DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE (1) - (2) - (3)	83 506
GOODWILL	33 071

Deux actifs ont été classés comme détenus en vue de la vente : Fort McMurray (€ 2,3 millions) et Weyburn (€ 0,4 million).

Les obligations financières ont été payées immédiatement après la transaction et remplacées par un financement interne. Les provisions concernent une provision pour contrats déficitaires et une provision pour litiges.

Les dettes commerciales s'élèvent à € 13,7 millions. Les rémunérations, cotisations de sécurité sociale et autres taxes représentent ensemble € 4,4 millions.

Droits de co-investissement dans Landmark Cinemas Holding Ltd

Deux membres du management de Landmark Cinemas ont obtenu des droits de co-investissement pour investir dans Landmark Cinemas Holding Ltd. Le prix auquel les droits de co-investissement dans Landmark Cinemas Holding Ltd peuvent être exercés est déterminé en fonction de la valeur finale de l'entreprise, y compris corrections, payée par Kinopolis Group sa. Les actions qui représentent le co-investissement ont une valeur totale de € 0,5 million.

Plan d'options sur titres

En janvier 2018, Kinopolis Group sa a attribué 23 500 options du Plan d'options sur titres 2016 à des membres du management de Landmark Cinemas.

Acquisitions en 2016

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

Le 13 janvier 2016, Kinopolis 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 Kinopolis. Il s'agit de la première implantation de Kinopolis 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.

EN '000 €	ROUEN
Immobilisations corporelles	440
TOTAL	440

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

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.

Résultats des activités abandonnées (vente de cinémas Utopolis en Belgique)

Le 9 novembre 2015, le Kinopolis 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 Kinopolis 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, Kinopolis 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 sa. 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, Kinopolis 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.

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

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

Contreparties éventuelles pour le groupe Wolff Bioscopen

Le 31 décembre 2017, la juste valeur des contreparties éventuelles relatives à la reprise du groupe Wolff Bioscopen s'élevait à € 0,4 million (2016 : € 1,1 million).

En 2017, aucun paiement n'a été effectué aux anciens actionnaires du groupe Wolff Bioscopen (2016 : € 0,2 million). En 2017, il y a eu un véritable changement de la juste valeur

de la contrepartie éventuelle de 0,6 million (2016 : € 0,0 million).

La juste valeur des contreparties éventuelles a été déterminée sur la base de l'hypothèse suivante :

- la fréquentation moyenne du cinéma à Utrecht (NL), 3 ans après l'ouverture.

Pour plus d'informations sur la juste valeur des contreparties éventuelles, voir l'annexe 25.

11. Immobilisations corporelles

EN '000 €	TERRAINS ET BÂTIMENTS	MACHINES ET ÉQUIPEMENTS	ACTIFS EN CONSTRUCTION	TOTAL
Valeur d'acquisition	455 648	223 611	12 808	692 067
Amortissements et pertes de valeur	-219 413	-183 453		-402 866
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2015	236 235	40 158	12 808	289 201
Acquisitions	36 053	21 046	1 043	58 142
Cessions et désaffectations	-22	-284	-102	-408
Acquisitions par 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
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016	269 592	50 163	1 702	321 457
Acquisitions	7 532	17 171	5 743	30 446
Cessions et désaffectations	-20	-101	-254	-375
Acquisitions par regroupements d'entreprises	42 726	21 729	3 368	67 823
Transfert d'une rubrique d'actifs à une autre	2 819	582	-3 416	-15
Amortissements	-15 092	-13 819		-28 911
Effets de change	-452	27	-1	-426
Valeur d'acquisition	561 544	289 394	7 142	858 080
Amortissements et pertes de valeur	-254 439	-213 642		-468 081
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2017	307 105	75 752	7 142	389 999

Acquisitions

En 2017, les acquisitions concernaient entre autres les investissements en cours liés à la construction de nouveaux complexes à 's-Hertogenbosch et Utrecht (Pays-Bas), au réaménagement du complexe d'Almere (NL), aux projecteurs, à l'ICT et à la conversion en « recliner seats » au Canada.

Cessions et désaffectations

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

Complexes en leasing

Le contrat de location du complexe de Groningue (NL) est classé comme leasing financier. Au 31 décembre 2017, la valeur comptable nette s'élevait à € 7,7 millions (2016 : € 8,2 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 2017, dans le cadre de cet arrangement « sale and leaseback » aucun projecteur numérique n'a été pris en leasing (2016 : € 0,0 million). La valeur comptable de ces machines et équipements en leasing s'élevait à € 0,8 million au 31 décembre 2017 (2016 : € 2,3 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 contrepartie de ces transactions agit comme organisation de gestion centralisée vis-à-vis des parties concernées par la numérisation collective du secteur cinématographique néerlandais. Ces transactions avaient pour but de faire usage de la structure de l'acheteur, dans le cadre de laquelle les investissements en équipements numériques 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 2017, la valeur comptable nette des projecteurs s'élevait à € 0,1 million (2016 : € 0,2 million).

En 2014, de nouveaux projecteurs numériques et serveurs ont été installés dans les cinémas acquis à Alicante et Madrid (ES). Ces systèmes de projection sont pris en leasing auprès d'un tiers pour une période maximale de 10 ans, à hauteur de 20 % du montant total de l'investissement. En échange d'une réduction de 80 %, le Groupe cède ses produits de Virtual Print Fee destinés à récupérer ses investissements dans ces systèmes de projection numérique à un tiers, agissant en tant qu'intégrateur vis-à-vis des parties concernées par la numérisation du secteur cinématographique espagnol.

Par ailleurs, une rétribution variable sera due au cas où le taux de projection moyen convenu ne serait pas atteint.

À la fin du contrat, le Groupe deviendra propriétaire des systèmes de projection, sans rétribution complémentaire. En cas de résiliation anticipée du contrat par le Groupe, Kinopolis est tenu de payer les coûts d'investissement non récupérés. Au 31 décembre 2017, la valeur comptable nette de ces actifs s'élevait à € 0,2 million (2016 : € 0,2 million).

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

Acquisitions par regroupements d'entreprises

Grâce à l'acquisition de Landmark Cinemas en 2017, les immobilisations corporelles ont augmenté de € 67,8 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	37 676	498	38 174
Amortissements et pertes de valeur	-5 762	-447	-6 209
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2015	31 914	51	31 965
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
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2016	30 971	36	31 007
Acquisitions	235	12	247
Cessions et désaffectations	-13 602		-13 602
Amortissements	-435	-16	-451
Effets de change	544	3	547
Valeur d'acquisition	23 682	523	24 205
Amortissements et pertes de valeur	-5 969	-488	-6 457
VALEUR COMPTABLE NETTE 31/12/2017	17 713	35	17 748

Le terrain, le bâtiment et l'équipement de Poznań (PL) 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 reclassés dans cette rubrique. Le Groupe a obtenu de Cinema City, sur première demande, une garantie bancaire de € 0,3 million.

La valeur comptable totale des immeubles de placement en Pologne s'élève à € 11,0 millions (2016 : € 10,5 millions).

Depuis 2015, le petit terrain à Valence (ES) (€ 6,7 millions) fait partie des immeubles de placement.

Depuis 2014, le bâtiment Toison d'Or à Bruxelles (BE) faisait partie des immeubles de placement (€ 13,7 millions). En juillet 2017, ce bâtiment a été vendu à UGC (voir annexe 4).

Les produits locatifs des immeubles de placement s'élèvent à € 2,2 millions (2016 : € 2,1 millions). Les charges d'exploitation directes (y compris réparation et entretien) correspondant aux immeubles de placement se montent à € 0,5 million (2016 : € 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 € 27,4 millions (2016 : € 41,9 millions). Ce changement vient de la vente des salles de cinéma de la Toison d'Or à Bruxelles (BE).

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 charges d'impôt différé est principalement la conséquence de la diminution des impôts différés sur les immobilisations corporelles et incorporelles, en partie compensée par une hausse de la charge d'impôts différés à la suite de l'acquisition de Landmark Cinemas.

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 € 8,8 millions (2016 : € 7,2 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 2017, un passif d'impôt différé de € 0,5 million a été comptabilisé, lié à l'ensemble des réserves distribuables des filiales du Groupe (2016 : € 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 €	2016			2017		
	ACTIFS	PASSIFS	DIFFÉRENCE	ACTIFS	PASSIFS	DIFFÉRENCE
Immobilisations corporelles et incorporelles	658	-22 019	-21 362	933	-27 027	-26 095
Créances relatives aux subsides publics CNC	735		735	519	-1	517
Stocks	3		3	4		4
Créances commerciales et autres créances	146	-265	-119	53	-688	-636
Provisions	1 038	-232	806	4 274	-132	4 142
Subsides publics CNC à reporter	849	-462	387	829	-387	442
Avantages du personnel	184		184	145		145
Instruments financiers dérivés via les capitaux propres	113		113	72		72
Pertes fiscalement reportables et autres actifs d'impôt différé	3 659		3 659	4 577		4 577
Dettes commerciales et autres dettes	153	-46	107	349	-16	333
Investissements dans les filiales		-1 935	-1 935		-479	-479
TOTAL	7 538	-24 960	-17 422	11 753	-28 730	-16 977
Compensation	-6 636	6 636		-10 571	10 571	
ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ NETS	902	-18 324	-17 422	1 182	-18 159	-16 977

Mouvements des soldes d'impôt différé durant la période

EN '000 €	2015	INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTATS	INCLUS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	2016	INSCRITS AU COMPTE DE RÉSULTATS	INCLUS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	ACQUISITION VIA REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES	2017
Immobilisations corporelles et incorporelles	-23 213	1 851		-21 362	3 536		-8 270	-26 095
Créances relatives aux subsides publics CNC	1 082	-347		735	-218			517
Stocks	4	-1		3	1			4
Créances commerciales et autres créances	-130	11		-119	5		-522	-636
Provisions	967	-161		806	202		3 134	4 142
Subsides publics CNC à reporter	285	102		387	55			442
Avantages du personnel			184	184	-53	14		145
Instruments financiers dérivés via les capitaux propres	-22		135	113		-41		72
Pertes fiscalement reportables et autres actifs d'impôt différé	3 617	42		3 659	-1 430		2 348	4 577
Dettes commerciales et autres dettes	95	12		107	73		153	333
Investissements dans les filiales	-1 881	-54		-1 935	1 456			-479
TOTAL	-19 197	1 457	319	-17 422	3 629	-27	-3 157	-16 977

Les mouvements sur les impôts différés à la suite de l'acquisition de Landmark Cinemas (€ -3,2 millions) sont principalement attribué aux éléments suivants.

Les impôts différés sur les immobilisations corporelles et incorporelles contiennent un mouvement de € -8,3 millions. Cette hausse trouve son origine dans l'activation de l'en-seigne, les adaptations de juste valeur et l'écart entre le

rythme d'amortissement fiscal au Canada et le rythme d'amortissement du Groupe. On note par ailleurs un mouvement de € 3,1 millions sur les provisions. Cela concerne l'effet de l'impôt sur les provisions pour les contrats déficitaires qui sont fiscalement rejetées. € 2,3 millions sont admis à la suite de pertes fiscalement reportables étant donné que le Groupe s'attend à pouvoir récupérer ces pertes dans une période de cinq ans.

14. Stocks

EN '000 €	2016	2017
Lunettes 3D	632	485
Marchandises destinées à la vente dans les cinémas	1 753	2 321
Stock de pièces du département technique	2 822	1 775
Autres	85	169
TOTAL	5 292	4 750

Les coûts de ventes des stocks vendus repris dans le compte de résultats s'élèvent à € 19,4 millions (2016 : € 18,5 millions).

15. Créances commerciales et autres créances

Autres créances non courantes

EN '000 €	2016	2017
Garanties de trésorerie	1 175	975
Autres créances	10 399	9 145
TOTAL	11 574	10 120

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. Pour plus d'informations, voir l'annexe 4.

Créances commerciales et autres créances courantes

EN '000 €	2016	2017
Créances commerciales	23 387	33 695
Créance d'impôts, à l'exception de l'impôt sur le résultat	2 254	3 492
Charges à reporter et produits acquis	78	183
Créances « Tax shelter »	148	148
Investissements « Tax shelter »	313	304
Autres créances	3 190	2 956
TOTAL	29 370	40 778

La hausse des créances commerciales est surtout liée à la reprise des créances commerciales de Landmark Cinemas (Canada). C'est également la principale explication de la hausse dans l'analyse d'ancienneté ci-dessous.

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 (2016 : € 2,7 millions).

Ancienneté des créances commerciales et autres créances courantes et non courantes

EN '000 €	2016			2017		
	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	36 007	-21	35 986	37 501	-2	37 499
Échus à moins de 30 jours	4 100	-22	4 078	9 637	-129	9 508
Échus entre 31 à 120 jours	600	-8	592	3 025	-36	2 989
Échus entre 120 jours et 1 an	695	-574	121	885	-380	505
Échus à plus de 1 an	1 196	-1 030	166	1 384	-987	397
TOTAL	42 598	-1 655	40 943	52 432	-1 534	50 898

Évolution des pertes de valeur sur les créances commerciales

EN '000 €	2016	2017
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	-1 502	-1 655
Pertes de valeur comptabilisées	-580	-454
Pertes de valeur utilisées	297	42
Pertes de valeur reprises	125	538
Effets de change	5	-5
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	-1 655	-1 534

Les pertes de valeur comptabilisées, utilisées et reprises font partie des coûts des ventes à hauteur de € 0,1 million (2016 : € -0,2 million) et des frais de commercialisation à hauteur de € 0,0 million (2016 : € 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 €	2016	2017
Investissements à court terme (moins de 3 mois)		20 000
Solides bancaires et caisse	44 244	137 398
TOTAL	44 244	157 398
Dépassements bancaires pour le tableau des flux de trésorerie	-34	-33
TRÉSORERIE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	44 210	157 365

17. Actifs classés comme détenus en vue de la vente

EN '000 €	2017
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	
Acquisitions par regroupements d'entreprises	2 670
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	2 670

Lors de la reprise de Landmark Cinemas, deux complexes ont été classés comme actifs détenus en vue de la vente : Fort McMurray (€ 2,3 millions) et Weyburn (€ 0,4 million). Pour plus d'information sur les regroupements d'entreprises, voir annexe 10.

Le complexe de Weyburn, fermé avant la fin 2017 pour

raisons économiques, est déjà proposé sur le marché. La vente est attendue en 2018.

S'agissant de Fort McMurray, le Groupe construit un nouveau complexe plus grand aux environs du complexe actuel. L'ouverture du nouveau complexe loué est prévue en 2018. Après l'ouverture, le complexe actuel sera vendu.

18. Capitaux propres

Les divers composants des capitaux propres, ainsi que les modifications apportées entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2016, sont repris dans l'état consolidé de variation des capitaux propres.

Capital

Au 31 décembre 2017, le capital de la Société s'élevait à € 19,0 millions (2016 : € 19,0 millions), représentés par 27 365 197 actions ordinaires sans valeur nominale (2016 : 27 365 197 actions). Toutes les actions sont entièrement libérées. La prime d'émission au 31 décembre 2017 s'élève à € 1,2 million (2016 : € 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 le rachat 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 rachetées en vue d'être annulées. Ce mandat a une durée de cinq ans et peut être renouvelé. En 2017, aucune action propre n'a été rachetée (2016 : 0 action – € 0,0 million) et aucune action propre n'a été vendue suite à l'exercice d'options (2016 : 111 875 – € 1,5 millions). En plus, aucune action n'a été détruite en 2017 (2016 : 0 action – € 0,0 million), mais à la suite d'une correction du passé, un transfert a été effectuée vers les résultats non distribués (€ 1,2 million).

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. En vertu du Plan d'options sur titres 2016, le Conseil d'Administration a décidé le 22 décembre 2017 de racheter en bourse ou en

dehors de celle-ci un maximum de 360 000 actions propres par un mandat discrétionnaire octroyé à un intermédiaire entre le 15 janvier 2018 et le 30 septembre 2018, des transactions en bloc pouvant également avoir lieu pendant les périodes ouvertes.

Au 31 décembre 2017, la Société détenait 132 346 actions propres (2016 : 132 346). Ces actions seront affectées au plan d'options suivant. Le vendredi 16 mars 2018, 167 407 actions propres avaient déjà été rachetées dans le cadre du programme en cours.

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 2017, 396 500 options étaient en circulation (2016 : 0 option). Chacune de ces options donne droit à 1 action (voir annexe 20). Les options expireront 8 ans après la date d'approbation du Plan par l'Assemblée Générale, soit le 11 mai 2024.

Dividendes aux actionnaires

Le 27 février 2018, le Conseil d'Administration a proposé un dividende de € 24,5 millions pour l'exercice 2017 (2016 : € 23,7 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 € 0,90 (2016 : € 0,87). Ce dividende n'a pas encore été approuvé par l'Assemblée Générale des Actionnaires de la Société et ne figure donc pas encore dans les comptes annuels consolidés.

19. Résultat par action

RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION

Le calcul du résultat par action est basé sur le résultat de € 49,1 millions attribuable aux actionnaires ordinaires (2016 : € 47,6 millions) et sur une moyenne pondérée d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, de 27 232 851 (2016 : 27 214 153).

RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

Le calcul du résultat dilué par action est basé sur le résultat de € 49,1 millions attribuable aux actionnaires ordinaires (2016 : € 47,6 millions) et sur une moyenne pondérée d'actions ordinaires diluées, en circulation durant l'exercice, de 27 268 051 (2016 : 27 249 350).

EN '000 € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	2016	2017
RÉSULTAT ATTRIBUABLE AUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ	47 646	49 067
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	27 214	27 233
Effet des options	35	35
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	27 249	27 268
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (EN €)	1,75	1,80
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €)	1,75	1,80

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

PLAN D'OPTIONS SUR TITRES

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

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

Le Conseil d'Administration du 25 mars 2011 a approuvé l'extension du Plan d'options sur actions 2007-2016 de 34 654 actions, 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.

En 2017, aucune option n'a été exercée (2016 : 111 875). En 2016, le prix moyen pondéré de l'action au moment de l'exercice était de € 40,98.

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 Kinopolis 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.

Au 31 décembre 2017, un total de 23 500 options a été proposé au management exécutif de Landmark Cinemas. Le 5 janvier 2018, celles-ci étaient totalement 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 de 2016, la juste valeur a été calculée 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 ⁽²⁾	12/2017
Juste valeur des options attribuées ⁽¹⁾	1,73	2,50	2,54	2,67	4,25	7,30 / 9,71	12,91
Cours de l'action à la date de l'attribution ⁽¹⁾	5,20	8,70	10,43	11,76	27,96	44,19 / 48,29	57,30
Prix d'exercice ⁽¹⁾	3,58	7,28	9,44	11,04	25,19	41,55	48,25
Volatilité attendue	41 %	39 %	41%	29 %	19 %	23,43 % / 23,53 %	25,45 %
Durée initiale attendue (en années)	6	5	4	5	3	8	7
Croissance attendue du dividende	10 %	10 %	10 %	10 %	2,65 %	7,86 %	7,86 %
Taux d'intérêt sans risque	3,30 %	2,55 %	3,16 %	2,15 %	0,72 %	-0,14 %	0,01 %

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

(2) À cause de l'évolution du cours des valeurs de l'action pendant la période d'acceptation, deux justes valeurs ont été calculées 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 exécutoires la première année après l'année d'octroi. Les options ne deviennent inconditionnelles qu'au moment où la contrepartie est en service depuis un temps déterminé. Les options distribuées en 2008 peuvent être définitivement acquises par tranche annuelle de 12,5 %, chacune à la date anniversaire d'octroi.

Les options distribuées en 2009 peuvent être définitivement acquises par tranche annuelle de 16 % durant les cinq premières années qui suivent l'attribution, la dernière tranche de 20 % correspondant à la sixième année. Les options distribuées en 2010 peuvent être définitivement acquises par tranches annuelles de 20 % dans les cinq ans suivant leur

date d'attribution. Les options distribuées en mars 2011 peuvent être définitivement acquises par tranches annuelles de 25 % dans les quatre ans suivant leur date d'attribution. Les options distribuées en octobre 2011 peuvent être définitivement acquises par tranches annuelles de 20 % dans les cinq ans suivant leur date d'attribution. Les options attribuées en 2014 ont pour 40 % été définitivement acquises en 2014, 60 % ont été définitivement acquises en 2015. Les options distribuées en 2017 peuvent être définitivement acquises par tranches. La première tranche de 16,66 % est acquise au moment de l'attribution. Les autres tranches de 16,66 % par an pendant une période de cinq ans suivant l'attribution. Les options distribuées en 2018 peuvent être définitivement acquises par tranches. La première tranche de 20 % est acquise au moment de l'attribution. Les autres tranches de 20 % par an pendant une période de quatre ans suivant l'attribution.

MONTANTS EN € SAUF SI STIPULÉ AUTREMENT	2016		2017	
	NOMBRE D'OPTIONS	MOYENNE PONDÉRÉE DU PRIX D'EXERCICE	NOMBRE D'OPTIONS	MOYENNE PONDÉRÉE DU PRIX D'EXERCICE
OPTIONS EN CIRCULATION AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	111 875	13,53		
Options octroyées au cours de l'exercice			396 500	9,13
Options exercées au cours de l'exercice	-111 875	13,69		
Options abandonnées au cours de l'exercice				
OPTIONS EN CIRCULATION AU TERME DE L'EXERCICE			396 500	9,13

21. Obligations financières

Cette annexe donne des informations sur les emprunts portant intérêts souscrits par le Groupe. Pour plus d'information sur les clauses contractuelles de ces emprunts et

l'exposition du Groupe aux risques d'intérêt et de change, voir l'annexe 25.

OBLIGATIONS FINANCIÈRES NON COURANTES

EN '000 €	2016	2017
Placement privé d'obligations	96 000	221 000
Emprunt obligataire public	75 000	75 000
Emprunts non garantis auprès d'établissements de crédit	29 702	40 454
Leasings et obligations similaires	8 180	7 392
Frais de refinancement	-1 604	-1 739
TOTAL	207 278	342 106

OBLIGATIONS FINANCIÈRES COURANTES

EN '000 €	2016	2017
Leasings et obligations similaires	1 047	774
Autres emprunts	5 949	39 099
TOTAL	6 996	39 873

En janvier 2015, le Groupe a effectué un placement privé d'obligations 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. En décembre 2017, le Groupe a effectué un placement privé d'obligations auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de € 125 millions. € 60 millions ont été placés à 8 ans et € 65 millions, à 10 ans, les deux à taux fixe.

Au 31 décembre 2017, les levées sur le contrat de crédit non garanti ont atteint € 50,6 millions (2016 : € 35,7 millions) pour une portée initiale totale de € 156,6 millions, dont il restait € 140,6 millions fin 2017.

Les frais de refinancement en 2012, 2015 et 2017 se sont élevés à € -3,2 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 2017, l'endettement courant Commercial Paper s'élevait à € 29,0 millions (2016 : € 0,0 million). Ce montant fait partie des Autres emprunts.

Réconciliation entre le mouvement des obligations financières et le tableau consolidé des flux de trésorerie

EN '000 €	ANNEXE	OBLIGATIONS FINANCIÈRES		CAPITAUX PROPRES	TOTAL
		EMPRUNTS	OBLIGATIONS DE LEASING FINANCIER	RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS	
SOLDE AU 31/12/2016		205 047	9 227	134 628	348 902
Trésorerie provenant des activités de financement					
Provenant des emprunts		174 850			174 850
Remboursements d'emprunts		-5 950	-1 061		-7 011
Païement des frais de refinancement		-450			-450
Intérêts payés		-7 026	-301		-7 327
Intérêts perçus				7	7
Dividendes payés	18			-23 691	-23 691
Trésorerie nette – utilisée dans le cadre/+ provenant des activités de financement		161 424	-1 362	-23 684	136 378
Autres adaptations					
Charges d'intérêts	7	7 155	301		7 456
Frais de refinancement	7	315			315
Charges d'intérêt capitalisées	7	63			63
Évolution intérêts à imputer 2017		-191			-191
Total autres adaptations		7 342	301		7 643
Total autres adaptation capitaux propres				47 808	47 808
SOLDE AU 31/12/2017		373 813	8 166	158 752	492 923

Dettes de leasing financier

Les projecteurs numériques vendus et repris en leasing à un tiers depuis 2010 sont portés pour € 0,0 million aux dettes de leasing non courantes et pour € 0,3 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 Groningen (NL), acquis en 2014,

a été classée en tant que leasing financier et a été portée pour € 0,5 million aux dettes à court terme (2016 : € 0,4 million) et pour € 7,2 millions (2016 : € 7,7 millions) aux dettes à long terme.

Les obligations de leasing comprennent également la location des projecteurs numériques du groupe Wolff Bioscopen pour € 0,0 million (2016 : € 0,1 million) à long terme et € 0,1 million (2016 : € 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 (ES). Les dettes de leasing financier liées s'établissent à € 0,1 million (2016 : € 0,1 million) à long terme.

Pour plus d'informations sur les contrats de leasing financier du Groupe, voir les annexes 11 et 25.

Paielements de leasing minimaux à venir

EN '000 €	2016			2017		
	PAIEMENTS	INTÉRÊTS	PRINCIPAL	PAIEMENTS	INTÉRÊTS	PRINCIPAL
Moins de 1 an	1 348	-301	1 047	1 047	-273	774
Entre 1 et 5 ans	3 319	-975	2 344	3 012	-965	2 047
Plus de 5 ans	6 859	-1 023	5 836	6 224	-879	5 345
TOTAL	11 526	-2 299	9 227	10 283	-2 117	8 166

22. Provisions

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

Baux locatifs défavorables

Lors de la reprise d'Utopolis, une provision a été comptabilisée concernant le contrat de location défavorable du complexe cinématographique Utopolis à Almere (NL). Au 31 décembre 2017, la provision s'élevait à € 4,6 millions (2016 : € 4,2 millions). La provision a été mise à jour à la fin de l'année, en tenant compte du prix de location actuel et du prix du marché. Cela a été fait avec la durée restante du contrat (12 ans).

En 2017, lors de la reprise de Landmark Cinemas, une provision de € 2,3 millions a été comptabilisée concernant les baux locatifs défavorables des complexes cinématographiques d'Edmonton, Kingston, West Kelowna et Kitchener. Par ailleurs, lors de ces reprises, les indemnités compensatoires à location ont également été reconnues comme provisions pour contrats défavorables pour un total de € 9,3 millions.

Restauration des terrains

La concession du complexe de cinémas sur les terrains de

la Ville de Bruxelles (BE) prend fin en 2025. La Société est contractuellement tenue de rétablir les terrains dans leur état initial.

Au 31 décembre 2017, la provision pour la démolition du bâtiment et le rétablissement du terrain dans son état initial s'élevait à € 1,2 million (2016 : € 1,2 million).

Transformation

Au 31 décembre 2017, les provisions pour la transformation de l'organisation s'élevaient à € 0,4 million (2016 : € 1,1 million). En 2017, de nouvelles provisions pour transformations ont été constituées pour € 0,4 million (2016 : € 0,8 million). Elles ont été utilisées à hauteur de € 0,9 million (2016 : € 0,3 million). Elles ont été reprises à hauteur de € 0,2 million (2016 : € 0,1 million).

Litiges

Au 31 décembre 2017, les provisions pour litige s'élevaient à € 1,8 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 €	2016	2017
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	7 914	8 030
Provisions constituées	1 190	755
Escompte des provisions constituées	38	935
Provisions utilisées	-944	-1 552
Provisions reprises	-168	-338
Provisions des regroupements d'entreprises		11 734
Effets de change		62
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	8 030	19 627
Solde au terme de l'exercice (non courant)	6 664	17 118
Solde au terme de l'exercice (courant)	1 366	2 509
TOTAL	8 030	19 627

23. Dettes commerciales et autres dettes

AUTRES DETTES NON COURANTES

EN '000 €	2016	2017
Autres dettes	9 174	7 954
TOTAL	9 174	7 954

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 € 6,7 millions (2016 : € 7,4 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 éventuelles ont été fixées par contrat. Le 31 décembre 2017, la juste valeur en était de € 0,4 million. (2016 : € 1,1 million en autres dettes à court terme). Pour plus d'informations à ce sujet, voir les annexes 10 et 25.

DETTES COMMERCIALES ET AUTRES DETTES COURANTES

EN '000 €	2016	2017
Dettes commerciales	68 384	82 918
Dettes salariales et sociales	9 004	11 150
Charges à imputer et produits à reporter	5 830	5 732
Impôts à payer, à l'exception de l'impôt sur le résultat	5 292	6 762
Autres dettes	2 143	1 736
TOTAL	90 653	108 298

Charges à imputer et produits à reporter

Au 31 décembre 2017, les charges d'intérêt à imputer liées à l'emprunt obligataire public et privé s'élèvent à € 5,3 millions

(2016 : € 5,2 millions). Les produits à reporter s'élèvent à € 0,4 million (2016 : € 0,6 million).

24. Impôts courants

EN '000 €	2016	2017
Impôt belge Excess Profit Ruling (EPR)	3 088	
Impôts courants	9 094	7 725
TOTAL	12 182	7 725

Les impôts courants ont diminué de € 12,2 millions à € 7,7 millions essentiellement en raison du solde de l'EPR de

€ 3,1 millions (voir annexes 8 et 28). En outre, davantage de solde ouvert relatif à l'exercice précédent a été payé.

25. 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 créances, 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 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 hausse des capitaux propres de € 0,1 million au 31 décembre 2017 avant impôts différés (2016 : baisse des capitaux propres de € 0,3 million).

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 2017, compte tenu de l'effet des swaps de taux d'intérêt, 94,6 % des emprunts du Groupe étaient à taux fixe (2016 : 100 % 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 € 382,0 millions (2016 : € 214,3 millions). € 50,5 millions, soit 13,2 % des emprunts portant intérêt, avaient un taux variable sans tenir compte de l'effet du swap de taux d'intérêt (2016 : € 35,7 millions ou 16 %).

Le total des charges d'intérêt intégré en compte de résultats pour 2017 s'élève à € 7,8 millions (2016 : € 7,2 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. Au terme de l'exercice 2017, le solde ouvert s'élève à € 29,7 millions.

Risque de change

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

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

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

Au moment de la reprise de Landmark Cinemas au Canada, les ventes des sociétés du Groupe libellées 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 Dollars US et CAD, et dans une mesure limitée les obligations garanties en dollar US contractées par Kinopolis Film Distributions sa à l'égard de Dutch Filmworks bv. Au 31 décembre 2017, le Groupe ne détenait aucun contrat de change à terme (2016 : \$ 0 million) dans le but de couvrir ce risque.

Les prêts entre Kinopolis Financial Services sa et d'autres sociétés du Groupe sont exprimés dans l'unité monétaire de ces dernières. Les écarts de change relatifs aux prêts en Dollar canadien, Franc suisse et en Zloty polonais accordés par Kinopolis Financial Services sa à Kinopolis Canada Ltd, Kinopolis Schweiz ag et Kinopolis Poznań

Sp.z o.o. sont intégrés aux autres éléments du résultat global, étant donné que ces prêts font partie de l'investissement net du Groupe dans ces entités étrangères. Les écarts de change suivants ont été directement comptabilisés en capitaux propres :

EN '000 €	2016	2017
Zloty polonais	-1 569	-1 115
Franc suisse	1 581	642
Dollar canadien		-57
TOTAL	12	-530

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 (Canada, Suisse et Pologne). Ce risque de conversion n'est pas couvert.

Analyse de sensibilité au risque de change

1 EURO CORRESPOND À :	COURS DE CLÔTURE 31/12/2017	COURS MOYEN 2017	VOLATILITÉ THÉORIQUE	COURS DE CLÔTURE POSSIBLE 31/12/2017	COURS MOYEN POTENTIEL 2017
Zloty polonais	4,1709	4,2570	20 %	3,34 - 5,01	3,41 - 5,11
Franc suisse	1,1702	1,1117	20 %	0,94 - 1,40	0,89 - 1,33
Dollar canadien	1,5039	1,5119	20 %	1,20 - 1,80	1,21 - 1,81

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

Si le Dollar canadien, 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 autres variables à une valeur constante, le résultat de 2017 aurait été € 0,9 million plus bas (2016 : € 0,6 million plus bas) ou € 0,6 million plus haut (2016 : € 0,4 million plus haut) au montant avancé, et les capitaux propres auraient été € 17,2 millions plus haut ou € 11,5 millions plus bas à la fin 2017 (2016 : € 4,7 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 norme IFRS 9, en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018, remplace le modèle basé sur les « pertes subies » prévu par l'IAS 39 par un modèle basé sur les « pertes attendues ». Cela se traduit par l'évaluation importante concernant l'impact des changements des éléments économiques sur les « pertes attendues ».

En vertu de l'IFRS 9, la valeur des pertes sera établie selon la base suivante :

Les pertes de crédit attendues sur les 12 prochain mois : C'est-à-dire les pertes de crédit attendues provenant de défaillances possibles sur l'instrument financier dans les 12 mois suivant la date de clôture.

Les pertes de crédit attendues pour la durée de vie totale : C'est-à-dire les pertes attendues provenant de toutes les défaillances possibles au cours de la durée de vie de l'instrument financier.

L'évaluation sur base des pertes de crédit attendues sur la durée de vie totale s'applique toujours sur les créances commerciales et les actifs contractuels qui ne constituent pas une transaction de financement importante.

En vertu de la norme actuelle, le Groupe constitue une provision pour perte de valeur à hauteur des pertes estimées dans le cadre des créances commerciales. Il s'agit en partie de provisions spécifiques et en partie de provisions générales, constituées dès que les créances ont échoué de plus de 60 jours, sauf si leur encaissement reste probable.

La nécessité d'évaluer la matérialité des provisions pour pertes de valeur a amené Kinopolis à effectuer une analyse sur une période de 5 ans (2013-2017).

Le Groupe a admis une moyenne de 0,02 % par rapport aux produits totaux ou de 0,07 % par rapport aux produits totaux hors Box-Office et In-Theatre Sales. Ces deux pourcentages sont considérés comme immatériels.

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.

Sur base de l'analyse ci-dessus, le Groupe a pu conclure que l'impact du modèle fondé sur les pertes de crédit attendues pour la durée de vie totale ne sont pas matérielles pour le Groupe Kinopolis.

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 € 204,3 millions au 31 décembre 2017 (2016 : € 82,6 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, Kinopolis 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 de rachat 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 de rachat 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 de rachat 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 de rachat 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 rachetées 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 rachetées 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 rachetée 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.

Fin 2017, le Groupe détenait 132 346 actions propres. En 2017, aucune action propre n'a été rachetée.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Portefeuille de dettes

En janvier 2015, Kinopolis 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, Kinopolis 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 Kinopolis 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, Kinopolis 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 jusqu'en 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 2017, les levées sur ce crédit s'élevaient à € 50,6 millions (2016 : € 35,7 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.

En décembre 2017, Kinopolis a effectué avec succès un placement privé d'obligations auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de € 125,0 millions : € 60,0 millions ont été placés à 8 ans et € 65,0 millions, à 10 ans. Un taux d'intérêt brut annuel est payé sur les deux emprunts obligataires. Ce placement privé a été utilisé pour financer l'acquisition de Landmark Cinemas au Canada.

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 2017, ces conventions ont été respectées, comme en 2016.

L'application de l'IFRS 16 n'aura aucun impact sur les conventions financières. Un changement obligatoire des principes comptables ne peut pas avoir un impact sur certaines conventions financières (Principe de « Frozen Gaap » est inclus dans les contacts.).

L'intérêt dû sur les contrats de crédit est calculé sur la base de l'EURIBOR d'application pour la période d'emprunt concernée augmentée 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, Kinopolis vend des immobilisations corporelles pour les reprendre ensuite en location pour une période de 6 ans. Cette facilité offre une alternative complémentaire au financement bancaire à long terme. Au 31 décembre 2017, le montant ouvert se situait à € 0,3 million (2016 : € 0,9 million). Ces dettes de leasing sont garanties par les actifs en leasing. L'intérêt dû a été calculé sur la base d'un taux fixe calculé comme moyenne pondérée du « Belgian Prime Rate » 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 Groningen (NL) 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 2017, cette dette s'élevait à € 7,7 millions (2016 : € 8,2 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 2017, la valeur

comptable nette de ces actifs s'élevait à € 0,1 million (2016 : € 0,1 million).

Dans les complexes espagnols repris, de nouveaux projecteurs ont été loués en 2014 à un tiers pour maximum 10 ans. Au 31 décembre 2017, la dette de leasing en question s'élevait à € 0,1 million (2016 : € 0,1 million).

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

Passifs financiers – flux de trésorerie futurs

Le tableau suivant indique la durée contractuelle des passifs

financiers au 31 décembre 2017, y compris les paiements d'intérêts estimés :

EN '000 €	2017			
	< 1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Placement privé d'obligations	6 069	85 674	176 602	268 345
Emprunt obligataire	3 443	64 471	16 513	84 427
Dettes commerciales	82 918			82 918
Emprunts auprès d'établissements de crédit	10 725	41 706		52 431
Dettes de leasing	1 047	3 012	6 224	10 283
Commercial Paper	29 000			29 000
Contreparties éventuelles		428		428
Dettes en compte courant de tiers	43			43
Dépassements bancaires	33			33
Passifs financiers non dérivés	133 278	195 291	199 339	527 908
Swaps de taux d'intérêt	214			214
Sous-total Instruments financiers non dérivés	214			214
TOTAL	133 492	195 291	199 339	528 122

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
Passifs financiers non dérivés	82 462	107 635	132 002	322 099
Swaps de taux d'intérêt	333			333
Sous-total Instruments financiers non dérivés	333			333
TOTAL	82 795	107 635	132 002	322 432

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

EN '000 €	2016		2017	
	TOTAL	<1 AN	TOTAL	<1 AN
Emprunts auprès d'établissements de crédit	35 651	5 949	50 552	10 098
Dépassements bancaires	34	34	33	33
TOTAL	35 685	5 983	50 585	10 131

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 €	2017			
	<1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Swaps de taux d'intérêt	5 949	23 754		29 702
TOTAL	5 949	23 754		29 702

EN '000 €	2016			
	<1 AN	1-5 ANS	> 5 ANS	TOTAL
Swaps de taux d'intérêt	5 949	23 796	5 906	35 651
TOTAL	5 949	23 796	5 906	35 651

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 €	2016		2017	
	VALEUR COMPTABLE	JUSTE VALEUR	VALEUR COMPTABLE	JUSTE VALEUR
Placement privé d'obligations – taux d'intérêt fixe	96 000	105 113	221 000	224 425
Emprunt obligataire public – taux d'intérêt fixe	75 000	82 340	75 000	80 826
Emprunts portant intérêt – taux d'intérêt variable	35 651	35 651	50 552	50 552
Emprunts portant intérêt – taux d'intérêt fixe			29 000	28 984
Dettes de leasing – taux d'intérêt fixe	9 228	11 570	8 167	8 452
Dépassements bancaires	34	34	33	33
Frais de refinancement	-1 605	-1 605	-1 739	-1 739
TOTAL	214 308	233 103	382 013	391 549

La juste valeur de l'emprunt obligataire public à taux fixe (Niveau 2) été déterminée en actualisant les flux de trésorerie futurs sur la base d'un taux d'intérêt de 0,98 % (2016 : 1,43 %) pour la partie de l'emprunt obligataire avec une échéance en 2019 et de 2,37 % pour celle avec une échéance en 2023 (2016 : 2,40 %).

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 1,36 % (2016 : 1,73 %) pour la partie de l'emprunt obligataire avec un délai de 7 ans et de 2,82 % (2016 : 1,19 %) pour celle avec un délai de 10 ans.

La juste valeur du nouveau 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 2,50 % pour un emprunt obligataire avec une échéance à 8 ans et 3,06 % pour la partie de l'emprunt obligataire avec une échéance à 10 ans.

Pour déterminer la juste valeur des dettes de leasing (Niveau 2) en actualisant les flux de trésorerie futurs, un taux de 1,31 % a été utilisé pour les projecteurs en leasing, et de 2,89 %, pour le cinéma loué à Groningue (NL) (2016 : 1,86 % pour les projecteurs en leasing ; 3,25 % 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.

EN '000 €	2016		2017	
	VALEUR NOMINALE	JUSTE VALEUR	VALEUR NOMINALE	JUSTE VALEUR
Swaps de taux d'intérêt	35 651	-333	29 702	-214
TOTAL	35 651	-333	29 702	-214

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 2017, 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 €	2016			2017		
	ACTIFS	PASSIFS	VALEUR NETTE	ACTIFS	PASSIFS	VALEUR NETTE
Non courants	333		333		214	-214
TOTAL	333		333		214	-214

Le 31 décembre 2017, la juste valeur des contreparties éventuelles était de € 0,4 million (2016 : € 1,1 million). Ce montant a été déterminé sur la base de l'hypothèse suivante :

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

L'intrant significatif non observable est la fréquentation du futur projet de nouvelle construction du Groupe à Utrecht (NL). La juste valeur estimée augmentera ou baissera 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 €	2015			2016			2017		
	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3	NIVEAU 1	NIVEAU 2	NIVEAU 3
Couvertures des flux de trésorerie - Devises									
Contrats de change à terme		64							
Swaps de taux d'intérêt					-333			-214	
Dettes financières évaluées en juste valeur									
Contreparties éventuelles			1 289			1 070			428
TOTAL	64	1 289		-333	1 070		-214	428	

Justes valeurs de niveau 3

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

EN '000 €	CONTREPARTIES ÉVENTUELLES
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	1 070
Variation de la juste valeur (non réalisée), partie des produits financiers (voir annexe 7)	-642
SOLDE AU TERME DE L'EXERCICE	428

Au 31 décembre 2017, la juste valeur des contreparties éventuelles s'élevait à € 0,4 million. Il est très probable que la fréquentation moyenne prévue pour le cinéma d'Utrecht, 3 ans après l'ouverture, ne sera pas atteinte. La contrepartie éventuelle a été adaptée.

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 €	2016	2017
Hausse de 10 % de la fréquentation prévue du futur cinéma d'Utrecht (NL)	535	214
Baisse de 10 % de la fréquentation prévue du futur cinéma d'Utrecht (NL)	-535	-214

26. Leasing opérationnel

Leasing en tant que preneur

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

EN '000 €	2016	2017
Moins de 1 an	8 655	25 815
Entre 1 et 5 ans	25 764	79 217
Plus de 5 ans	26 447	109 001
TOTAL	60 866	214 034
Paiements de leasing minimaux dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	8 414	10 187
Paiements de leasing conditionnels dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	362	515

Le complexe de cinéma à Valence (ES) 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 (FR) ainsi qu'un complexe au centre de Liège (BE). 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 13 ans en Belgique, de 20 ans au Luxembourg et de 33 et 46 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 2017 (2016 : € 0,2 million).

D'autres parkings sont également loués en Belgique, pour une période allant de 3 à 28 ans (renouvelable). Un loyer fixe est demandé dans tous les cas.

Le Groupe loue aussi des bureaux en Belgique pour une période restante de 2 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 (NL). À l'exception du bâtiment de Groningue (NL), 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 € 0,2 million en 2017 (2016 : € 0,1 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 12 et 4 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 3 et 8 ans. Le loyer est toujours fixe.

Le cinéma de Rouen (FR), 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. Le complexe de cinéma récemment ouvert dans le centre commercial « Nevada » de Grenade (ES) a été loué pour une période de 20 ans (prolongeable de 5 ans). Le loyer à payer est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de visiteurs. Le cinéma repris à Fenouillet (FR) est loué pour une période de 36 ans. Le loyer à payer est en partie fixe et en partie variable en fonction du nombre de tickets vendus.

Une partie des cinémas reprise en 2017 au Canada sont la propriété du Groupe. Il y a aussi 32 cinémas et 2 bureaux loués au Canada pour une période restante comprise entre 1 et 28 ans. Le futur loyer évolue en fonction de la durée.

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 €	2016	2017
Moins de 1 an	7 802	7 986
Entre 1 et 5 ans	14 997	13 456
Plus de 5 ans	8 133	6 306
TOTAL	30 932	27 749
Paiements de leasing minimaux dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	8 031	9 181
Paiements de leasing conditionnels dans le compte de résultats relatifs au leasing opérationnel	973	1 052

Les leasings en tant que bailleur concernent principalement le complexe de cinéma à Poznań (PL), 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 € 0,4 million en 2017 (2016 : € 0,3 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 20 ans (prolongeable), sauf lorsqu'elles sont conclues pour une durée indéterminée.

Par ailleurs, les parkings de plusieurs complexes sont donnés en location pour une durée comprise entre 1 et 15 ans (prolongeable) ou pour une durée indéterminée en Belgique, pour une période de 9 ans au Luxembourg et pour une durée indéterminée en Pologne et en France. 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.

27. Engagements d'acquisition d'immobilisations

Fin 2017, le Groupe totalise pour € 12,6 millions d'engagements d'investissement matériel (2016 : € 6,2 millions). Il s'agit principalement d'engagements relatifs à la construction

de nouveaux cinémas à 's Hertogenbosch (NL), Brétigny (FR) et St-Albert (CA), de la transformation du cinéma Palace à Metz (FR) et de sièges inclinables au Canada.

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

KFD

Fin 2017, le Groupe totalise pour € 2,2 millions d'engagements contractuels non réalisés (2016 : € 2,5 millions). Cela concerne principalement les obligations de garantie minimale de Kinopolis 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.

Excess Profit Ruling (EPR)

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

29. 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 €	2016	2017
Administrateurs		
Rémunérations	387	412
Fonctionnaires dirigeants (les CEO)		
Rémunérations à court terme	1 633	1 470
Paielements fondés sur des actions		
Assurance groupe	10	10
TOTAL	2 030	1 892

Les CEO du Groupe et le Président du Conseil d'Administration ont participé au plan d'option sur actions 2016 (« Incentive Plan ») du Groupe (voir annexe 20) (180 000 options). 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 € 0,3 million en 2017 (2016 : € 0,4 million).

Pentascop sa fournit certains services d'entretien et de transport au Groupe moyennant une contrepartie de € 0,2 million en 2017 (2016 : € 0,2 million). € 0,1 million n'était pas encore payé en fin d'année (2016 : € 0,1 million n'était pas encore payé).

30. Événements post-clôture

L'Autorité belge de la concurrence lève partiellement les conditions de comportement imposées il y a 20 ans

Dans le cadre de la demande de Kinopolis Group sa de lever les conditions de comportement imposées en 1997 par

le Conseil de la concurrence, l'Autorité belge de la Concurrence a décidé le 31 mai 2017 d'assouplir ces conditions et de ne plus soumettre à partir du 31 mai 2019 l'ouverture de nouveaux complexes cinématographiques en

Belgique à son autorisation préalable. Les autres conditions sont maintenues pour une période prolongeable de trois ans, dont notamment la nécessité d'une approbation préalable de l'Autorité de la Concurrence en cas de reprise de complexes cinématographiques ainsi que l'interdiction de demander exclusivité ou priorité aux distributeurs de films. Deux groupes cinématographiques belges ont fait appel de cette décision du 31 mai 2017.

Le 28 février 2018, la Cour d'Appel a jugé que l'argumentation de l'Autorité belge de la Concurrence était insuffisamment motivée pour pouvoir procéder à une levée partielle des conditions de comportement imposées à Kinopolis. L'Autorité belge de la Concurrence doit à présent prendre une nouvelle décision.

Acquisition de NH Bioscopen à Hoofddorp et Schagen (NL)

Peu avant Noël 2017, Kinopolis Group est parvenu à un accord sur l'acquisition des cinémas NH Bioscopen à Schagen et Hoofddorp (NL), avec transfert du contrôle à partir du 1er janvier 2018. L'accord prévoit également un projet de nouvelle construction à Haarlem (NL). Les cinémas en question et le projet de construction étaient la propriété de M. et Mme Frits et Irma Nieuwenhuizen, qui exploitaient les cinémas de Schagen et Hoofddorp. Le cinéma NH à Texel ne fait pas partie de l'accord d'acquisition.

Le cinéma de Schagen compte 5 salles pour 560 places assises et accueille environ 220 000 visiteurs par an. Le cinéma de Hoofddorp compte 8 salles pour 1 100 places assises et accueille environ 390 000 visiteurs par an. Le nouveau cinéma à construire, dans le quartier de Schalkwijk à Haarlem, aura 6 salles pour environ 850 places assises ; le début de sa construction est prévu en 2018, après que les permis nécessaires auront été obtenus.

Au 21 mars 2018, la juste valeur des actifs et passifs est provisoirement déterminée pour calculer le goodwill résultant de cette acquisition. Dans une période de douze mois après la date de l'acquisition, la valeur définitive de l'actif et du passif sera déterminée et les adaptations complémentaires requises de la juste valeur seront effectuées si nécessaire.

Actif et passif nets identifiables

EN '000 €	2017
ACTIF ET PASSIF NETS IDENTIFIABLES	7 177
Trésorerie (1)	18 616
Contreparties éventuelles	1 700
CONTREPARTIE	20 316
GOODWILL	13 140
Trésorerie acquise (2)	418
ACQUISITION DE FILIALES, SOUS DÉDUCTION DE LA TRÉSORERIE ACQUISE, DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE (1) – (2)	18 198

La transaction a une valeur d'entreprise (« cash and debt free ») de € 27,5 millions, y compris la prise en charge des dettes. Sur la valeur totale de l'entreprise qui s'élève à € 27,5 millions, € 1,7 million est conditionnel. L'intégration de NH Bioscopen dans le périmètre de consolidation du Groupe au 1er janvier 2018, date de prise de contrôle, s'est traduite par un goodwill de € 13,1 millions. Ce goodwill trouve son origine dans le renforcement de la position de Kinopolis sur le marché néerlandais et dans la possibilité d'offrir l'expérience cinématographique Kinopolis à un nombre toujours plus grand de visiteurs. À ce stade, ce calcul est cependant encore provisoire.

En 2017, NH Bioscopen a accueilli 600 000 visiteurs qui ont généré € 7,5 millions de produits et € 3,5 millions d'EBITDA. Les frais de transaction de cette reprise se sont élevés à € 0,1 million au 31 décembre 2017 et ont été comptabilisés au résultat sous les charges administratives.

Actif et passif nets identifiables

EN '000 €	2017
Immobilisations corporelles	16 039
Stocks	140
Créances commerciales et autres créances courantes	135
Trésorerie et équivalents de trésorerie	418
Obligations financières non courantes	-6 442
Passifs d'impôt différé	-1 046
Obligations financières courantes	-648
Dettes commerciales et autres dettes courantes	-1 419
TOTAL	7 177

Les immobilisations corporelles de NH Bioscopen s'élèvent à € 16,0 millions. € 15,5 millions sont liés aux complexes cinématographiques de Schagen et Hoofddorp (NL). Le € 0,5 million restant est attribué aux sièges, écrans, projecteurs et installations de sonorisation. Les obligations financières ont été payées immédiatement après la transaction et remplacées par un financement interne. Les dettes commerciales et autres dettes à court terme étaient des dettes internes au Groupe qui ont été immédiatement payées après la transaction et immédiatement remplacées par du financement interne (€ 0,9 million).

Reprise du cinéma Palace à Metz

Le 8 janvier 2018, Kinopolis a repris l'exploitation du cinéma Palace à Metz (FR) pour un montant de € 0,5 million. Le cinéma, situé dans le Quartier de l'Amphithéâtre, a fermé ses portes pour permettre une profonde rénovation et transformation en cinéma d'art et essai. Le Palace version art et essai comptera 7 salles pour 984 places assises et s'inscrit dans l'ambition commune de Kinopolis et de la ville de Metz de pourvoir le centre-ville d'une offre cinématographique moderne et actualisée. La réouverture du cinéma, qui ne sera pas exploité sous l'enseigne Kinopolis, est prévue pour le mois de juin 2018.

Poursuite de l'expansion au Canada avec deux nouveaux cinémas Landmark à Saskatoon et Calgary

Landmark Cinemas Canada, acquit par Kinopolis Group en décembre 2017, a conclu à la fin janvier 2018 un accord sur l'acquisition du cinéma Brighton Marketplace de Saskatoon (Saskatchewan), appartenant à Magic Lantern Theatres. Le cinéma situé au sein du Brighton Marketplace, le premier centre commercial de Saskatoon développé par Dream Unlimited Corp, est actuellement en construction et Landmark se chargera de la finition du chantier. Son inauguration est prévue en juin 2018. Il comptera 7 salles et 780 sièges inclinables de luxe.

Par ailleurs, Landmark Cinemas a annoncé un partenariat avec Cadillac Fairview et Ivanhoé Cambridge, deux sociétés immobilières canadiennes, ayant pour but l'ouverture d'un complexe cinématographique de luxe au CF Market Mall de Calgary (Alberta).

L'inauguration du complexe cinématographique au CF Market Mall de Calgary est prévue au printemps 2019. Il proposera 5 salles équipées de 619 luxueux sièges inclinables, de quoi offrir une expérience cinématographique de qualité aux Calgariens.

Inauguration d'un nouveau cinéma à Saint-Albert

Le 15 février 2018, Landmark Cinemas a inauguré, en présence de M. Eddy Duquenne (CEO de Kinopolis Group), un complexe cinématographique au Jensen Lakes Crossing dans la ville de Saint-Albert (Canada). Les huit salles du complexe sont entièrement aménagées avec les nouveaux sièges électriques inclinables de Landmark. Jensen Lakes Crossing est un quartier voué au temps libre où la population locale bénéficiera d'un choix de restaurants, de larges parcours de promenade et de places accueillantes pour se divertir.

31. 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 €	2016	2017
Rémunération du commissaire	287	292
Autres missions révisorales	49	106
Conseils fiscaux		
Autres missions en dehors des missions révisorales	13	12
Rémunération pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies pour la Société et ses filiales par le commissaire	62	118
Rémunération de personnes avec qui le commissaire est lié pour l'exercice d'un mandat de commissaire	304	346
Autres missions révisorales		
Conseils fiscaux	60	15
Autres missions en dehors des missions révisorales	76	
Rémunération pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies pour la Société et ses filiales par des personnes avec qui le commissaire est lié	109	15
TOTAL	761	771

32. Entreprises appartenant au Groupe

Liste des entreprises consolidées globalement

PAYS	NOM	LOCALITÉ	N° DE TVA OU D'ENTREPRISE	% 2016	% 2017
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
	Utopia Belgium sa	Bruxelles	BE 0466 339 772	100	100
Canada	Kinepolis Canada Ltd	Calgary	CA 2020 757 353	-	100
	Landmark Cinemas Holding Ltd	Calgary	CA 2020 757 536	-	100
	Landmark Cinemas Canada lp	Calgary	CA 2017 564 317	-	100
	Landmark Cinemas Canada gp	Calgary	CA 2017 564 317	-	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 Immo bv	Utrecht	NL 003182794B01	100	100
	Kinepolis Rotterdam bv	Utrecht	NL 808810261B01	100	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 UBOS bv	Utrecht	NL 856681866B01	100	100
	Utopia Nederland Vastgoed bv	Almere	NL 804687237B05	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	% 2016	% 2017
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

Kinepolis Group sa a repris Landmark Cinemas le 8 décembre 2017. Dans ce cadre, la société Kinepolis Canada Ltd a été créée et les sociétés Landmark Cinemas Holding Ltd, Landmark Cinemas Canada Ip et Landmark Cinemas Canada gp ont été reprises.

Fusions

Le 30 juin 2017, la société Utopia Nederland Vastgoed bv a été fusionnée avec Kinepolis Immo bv.

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de la société Kinopolis Group sa

sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017

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

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de Kinopolis Group sa (la « Société ») et de ses filiales (conjointement « le Groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur l'audit des comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, ainsi que notre rapport sur les autres obligations légales, réglementaires en normatives. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 11 mai 2016, conformément à la proposition de l'organe de gestion émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2018. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de Kinopolis Group sa durant 20 exercices consécutifs.

RAPPORT SUR L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2017, établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique. Ces comptes consolidés comprennent l'état consolidé de situation financière au 31 décembre 2017, ainsi que le compte de résultats consolidés, l'état consolidé du résultat global, le tableau consolidé des flux de trésorerie et l'état consolidé de variation des capitaux clos à cette date, ainsi que des annexes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives. Le total de l'état consolidé de situation financière s'élève à 720 955 (000) EUR et le compte de résultats consolidés se solde par un bénéfice de l'exercice de 49 067 (000) EUR.

À notre avis, ces comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du Groupe au 31 décembre 2017, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés de 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.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

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

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

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Acquisition Landmark Cinemas

Nous référons à l'annexe 10 section « Goodwill et regroupements d'entreprises » des comptes consolidés.

★ DESCRIPTION

Tel que décrit à l'annexe 10, « Goodwill et regroupements d'entreprises », le Groupe a acquis Landmark Cinemas le 7 décembre 2017 pour un montant de 122,7 millions CAD, l'équivalent de 81,4 millions EUR. La comptabilisation de l'acquisition d'une entreprise est complexe et les normes comptables obligent le Groupe à identifier tous les actifs et passifs de l'entreprise nouvellement acquise et à estimer la juste valeur de chacun des éléments.

La comptabilisation du regroupement d'entreprises est un élément clé de l'audit en raison de :

- l'importance de la transaction pour les états financiers consolidés ;
- le jugement requis dans l'identification des actifs et passifs acquis et dans l'estimation de leur juste valeur.

★ NOS PROCÉDURES D'AUDIT

Assistés de nos spécialistes en évaluation, nous avons effectué les procédures d'audit suivantes :

- Nous avons consulté le contrat d'achat et de vente ainsi que les autres documents pertinents tels que les rapports préalables à l'acquisition.
- Nous avons évalué le caractère approprié du traitement comptable de la transaction et des contrats associés en fonction des normes comptables pertinentes, notamment les exigences des normes IFRS 3 Regroupements d'entreprises, IFRS 5 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées et IFRS 10 États financiers consolidés.
- Nous avons évalué la compétence, l'objectivité et la capacité de l'expert externe engagé par les préposés de la Société pour déterminer la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris.
- Nous avons remis en question l'identification des actifs acquis et des passifs repris dans le cadre du regroupement d'entreprises ainsi que le caractère approprié des hypothèses clés utilisées pour déterminer la juste valeur des actifs et passifs acquis et la méthodologie adoptée par les préposés de la Société et par l'expert engagé par ceux-ci.
- Nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies par le Groupe à l'annexe 10 des états financiers consolidés à propos de l'acquisition du Landmark Cinemas.

Perte de valeur sur immobilisations incorporelles (y compris le goodwill) et immobilisations corporelles

Nous référons à l'annexe 10 section « Goodwill et regroupements d'entreprises » des comptes consolidés.

★ DESCRIPTION

Tel qu'indiqué à l'annexe 10 « Goodwill et regroupements d'entreprises », le Groupe a procédé à une évaluation de la perte de valeur sur les immobilisations incorporelles (y compris le goodwill) et les immobilisations corporelles. Cette évaluation a été réalisée pour chacun des plus

petits groupes identifiables d'actifs générant des flux de trésorerie largement indépendants (l'unité génératrice de trésorerie ou UGT). Le Groupe a défini qu'une UGT correspondait à un pays. Le Groupe a déterminé la valeur recouvrable de chaque UGT comme la valeur la plus élevée entre sa valeur d'utilité, qui est basée sur des projections de flux de trésorerie, et sa juste valeur diminuée des coûts de vente telle que déterminée par un expert en évaluation externe.

Les immobilisations incorporelles (y compris le goodwill) et les immobilisations corporelles représentent 67% du total de l'actif du Groupe au 31 décembre 2017. La détermination du montant des pertes de valeur à enregistrer, le cas échéant, requiert que le Groupe fasse preuve d'un jugement important et pose des hypothèses importantes, notamment en ce qui concerne :

- la détermination des UGT du Groupe ;
- l'estimation de la valeur d'utilité d'une UGT, y compris l'estimation des flux de trésorerie futurs et les taux d'actualisation applicables.

★ NOS PROCÉDURES D'AUDIT

Assistés de nos spécialistes en évaluation, nous avons effectué les procédures d'audit suivantes :

- Nous avons évalué la compétence, la capacité et l'objectivité de l'expert en évaluation externe mandaté par les préposés de la Société.
- Nous avons évalué le caractère approprié du traitement comptable retenu par la direction conformément à la norme comptable pertinente (IAS 36 Dépréciation d'actifs).
- Nous avons remis en question l'évaluation, par les préposés de la Société, des indicateurs potentiels de perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris goodwill) conformément à nos propres attentes basées sur notre connaissance du Groupe et notre compréhension des facteurs internes et externes pertinents pour le Groupe et le secteur dans lequel le Groupe opère.

- Nous avons remis en question l'identification des UGT par les préposés de la Société en nous référant à notre connaissance de l'activité du Groupe et aux exigences des normes comptables en vigueur.
- Lorsqu'une UGT doit être testée, notre connaissance du Groupe et de l'industrie du cinéma, nous a permis de remettre en question les données prévisionnelles clés utilisées dans le modèle d'évaluation telles que les revenus, les coûts d'exploitation, les investissements de remplacement et le coût moyen pondéré du capital.
- Nous avons évalué la capacité historique du Groupe à prévoir les flux de trésorerie et remis en question le caractère raisonnable des prévisions actuelles compte tenu de la stratégie future et des performances passées du Groupe.
- Nous avons testé l'exactitude mathématique du modèle de flux de trésorerie actualisé.
- Nous avons effectué des analyses de sensibilité axées sur le coût moyen pondéré du capital et sur les flux de trésorerie prévisionnels utilisés par le Groupe pour évaluer les changements qui résulteraient en une conclusion différente, et évalué s'il y a des indications de partialité de la part des préposés de la Société dans le choix de ces hypothèses.
- Nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies par le Groupe à l'annexe 10 des états financiers consolidés à propos des pertes de valeur des actifs incorporels (y compris le goodwill) et des immobilisations corporelles.

Responsabilités de l'organe de gestion relatives aux comptes consolidés

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

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à l'organe de gestion d'évaluer la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe de gestion a l'intention de mettre le Groupe en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond au niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du Groupe ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe de gestion, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe de gestion du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du Groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le Groupe à cesser son exploitation ;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle ;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du Groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

RAPPORT SUR LES AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES, RÉGLEMENTAIRES ET NORMATIVES

Responsabilités de l'organe de gestion

L'organe de gestion est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, de la déclaration non financière annexée à celui-ci et des autres informations contenues dans le rapport annuel.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés, la déclaration non financière annexée à celui-ci et les autres informations contenues dans le rapport annuel, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés et aux autres informations contenues dans le rapport annuel

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice et a été établi conformément à l'article 119 du Code des sociétés.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel, à savoir :

- Chapitre 1 Chiffres clés et ratios
- Chapitre 2 Aperçu de l'année
- Chapitre 5 Information sur l'action

comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer. Nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel.

L'information non financière requise par l'article 119 §2 du Code des sociétés est reprise dans un rapport distinct du rapport de gestion sur les comptes consolidés qui fait partie de la section 3 du rapport annuel. Ce rapport sur les informations non financières contient les informations requises par l'article 119 §2 du Code des sociétés et concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non financière, le Groupe s'est basé sur ISO26000. Nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non financière est établie dans tous ses aspects significatifs conformément à ISO26000 mentionné dans le rapport de gestion sur les comptes consolidés. En outre, nous n'exprimons aucune forme d'assurance sur des éléments individuels repris dans cette information non financière.

Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du Groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal visées à l'article 134 du Code des sociétés ont correctement été valorisés et ventilés dans les annexes aux comptes consolidés.

Autre mention

Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Anvers, le 30 mars 2018

KPMG Réviseurs d'Entreprises
Commissaire

représentée par

Serge Cosijns
Réviseur d'Entreprises



Comptes annuels abrégés de Kinopolis Group sa

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

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

Étant donné que Kinopolis Group sa est essentiellement une entreprise holding intégrant ses investissements à leur prix de revient dans ses comptes annuels non consolidés, ces états financiers ne donnent qu'une vue restreinte de la situation financière de Kinopolis Group sa. En conséquence, le Conseil d'Administration a jugé opportun de ne publier qu'une

version abrégée du bilan et du compte de résultats non consolidés, établis en vertu des normes comptables belges pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2017.

Le rapport statutaire du commissaire est émis « sans réserve » et confirme que les comptes annuels non consolidés de Kinopolis Group sa, établis en vertu des normes comptables belges pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2017, donnent une image fidèle de la situation financière de Kinopolis Group sa conformément à toutes les dispositions légales et réglementaires y afférentes.

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

BILAN ABRÉGÉ NON CONSOLIDÉ DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2016	2017
Actifs non courants	377 933	411 897
Immobilisations incorporelles	4 995	5 155
Immobilisations corporelles	7 419	6 682
Immobilisations financières	365 519	400 060
Actifs courants	35 771	34 623
TOTAL DES ACTIFS	413 704	446 520
Capitaux propres	69 117	70 819
Capital	18 952	18 952
Primes d'émission	1 154	1 154
Réserve légale	1 895	1 895
Réserves indisponibles	2 526	2 526
Réserves disponibles	7 050	7 050
Résultat reporté	37 538	39 240
Provisions et passifs d'impôt différé	3 088	99
Dettes à long terme	287 831	297 354
Dettes à court terme	39 948	64 842
Comptes de régularisation	13 720	13 406
TOTAL DES PASSIFS	413 704	446 520

COMPTE DE RÉSULTATS ABRÉGÉ NON CONSOLIDÉ DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2016	2017
Produits opérationnels	86 090	94 493
Charges opérationnelles	38 947	41 273
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	47 143	53 220
Résultat financier	-9 021	-13 173
Impôts sur le résultat	-12 685	-13 812
BÉNÉFICE/(PERTE) DE L'EXERCICE À AFFECTER	25 437	26 235

AFFECTATION DU RÉSULTAT DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2016	2017
Bénéfice/(perte) de l'exercice à affecter	25 437	26 235
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	35 083	37 538
Prélèvement aux fonds propres :	-711	
- à la réserve légale	-711	
Bénéfice à reporter	37 538	39 240
Rémunération du capital	23 693	24 533

MANDATS ET RÉMUNÉRATIONS DU COMMISSAIRE DE KINEPOLIS GROUP SA

EN '000 €	2016	2017
Rémunérations du commissaire	165	274
Autres missions révisorales	49	
Conseils fiscaux		
Autres missions en dehors des missions révisorales	7	9
Rémunérations pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies dans la Société par le commissaire	56	9
Autres missions révisorales		
Conseils fiscaux	33	15
Autres missions en dehors des missions révisorales		
Rémunérations pour activités exceptionnelles ou missions spéciales accomplies dans la Société par les personnes avec qui le commissaire est lié	33	15
TOTAL	254	298

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

Dettes financières nettes

Dettes financières 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 2018-2019

<p>MERCREDI</p> <p>9</p> <p>mai 2018</p> <p>PUBLICATION DU BUSINESS UPDATE Q1 2018</p>	<p>MERCREDI</p> <p>9</p> <p>mai 2018</p> <p>ASSEMBLÉE GÉNÉRALE KINEPOLIS GROUP SA</p>	<p>JEUDI</p> <p>17</p> <p>mai 2018</p> <p>MISE EN PAIEMENT DU DIVIDENDE</p>
<p>JEUDI</p> <p>23</p> <p>août 2018</p> <p>PUBLICATION DES RÉSULTATS SEMESTRIELS 2018 PRÉSENTATION PRESSE ET ANALYSTES</p>	<p>JEUDI</p> <p>15</p> <p>novembre 2018</p> <p>PUBLICATION DU BUSINESS UPDATE Q3 2018</p>	<p>JEUDI</p> <p>21</p> <p>février 2019</p> <p>PUBLICATION DES RÉSULTATS ANNUELS 2018 PRÉSENTATION PRESSE ET ANALYSTES</p>

Les dates susmentionnées sont sous réserve de modifications.

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

www.kinopolis.com/corporate

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

Adresse de correspondance :
Kinopolis Group sa
Moutstraat 132-146
B-9000 Gand, Belgique
info.group@kinopolis.com
TVA BE 0415.928.179
RPM Bruxelles

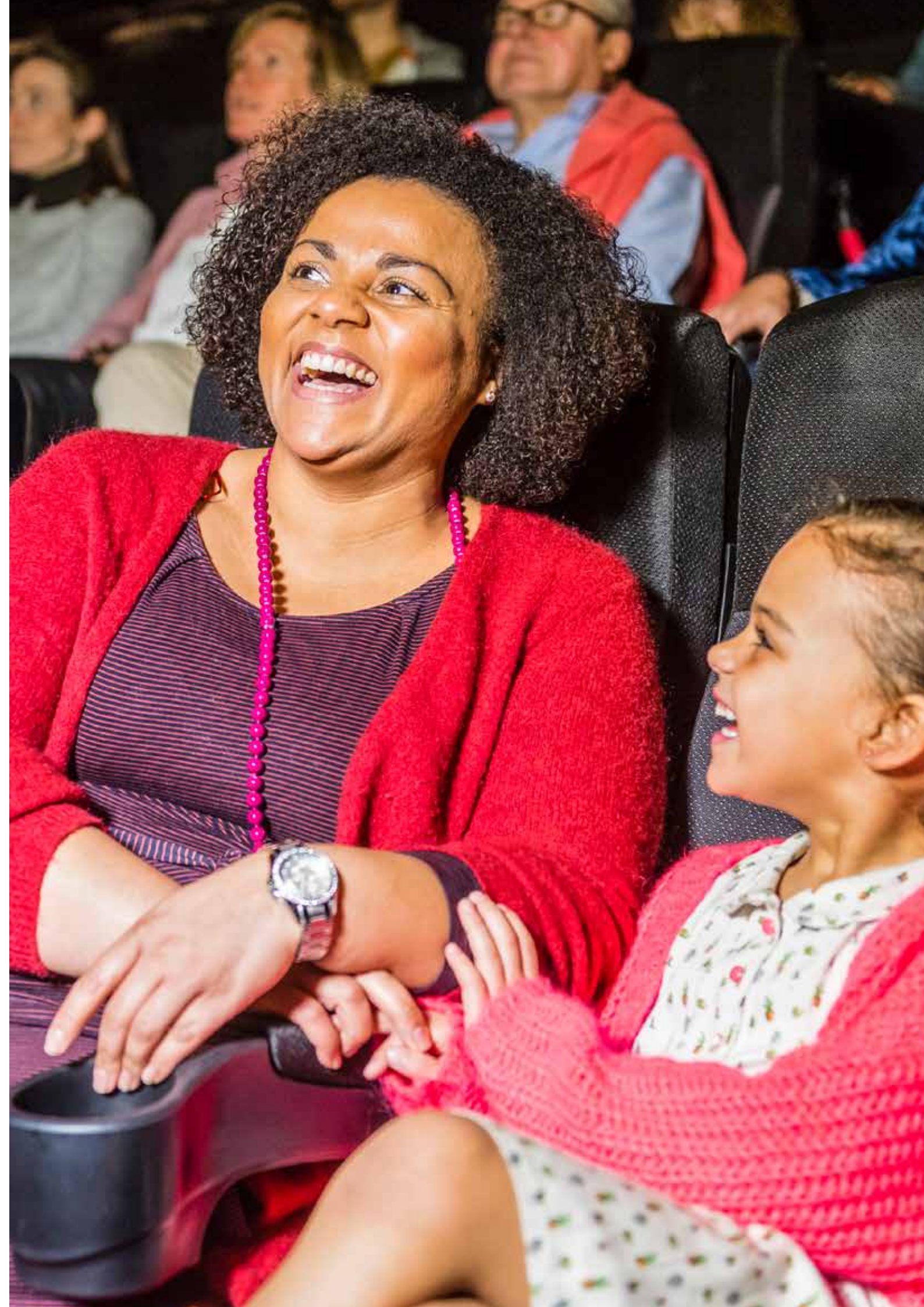
Relations Investisseurs :
Nicolas De Clercq, CFO
Tine Duyck, Executive Assistant CFO & IR Coordinator
investor-relations@kinopolis.com

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

Création : www.linknv.be

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







www.kinepolis.com/corporate

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