

KINEPOLIS GROUP SA

société anonyme faisant ou ayant fait appel public à l'épargne
Boulevard du Centenaire 20, 1020 Bruxelles
Numéro d'entreprise TVA BE 0415.928.179 RPM Bruxelles

Traduction libre

Rapport annuel du Conseil d'Administration relatif aux comptes annuels non consolidés de l'exercice 2018 à l'Assemblée Générale Ordinaire du 8 mai 2019

Chers actionnaires,

Conformément aux articles 95 et 96 du Code des Sociétés et à nos statuts, nous avons l'honneur de vous faire rapport sur la politique et les résultats de notre société pour l'exercice courant du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2018.

1. COMMENTAIRES SUR LES ÉTATS FINANCIERS NON CONSOLIDÉS DE KINEPOLIS GROUP SA (ART. 96,1° DU CODE DES SOCIÉTÉS)

Les capitaux propres de Kinopolis Group s'élèvent à 83 956 390,64 € au 31 décembre 2018, contre 70 818 656,75 € à fin 2017.

Ce mouvement est expliqué plus en détail au point 1.2.1.

Le total du bilan de la société s'élève à 473 867 925,15 € contre 446 519 573,50 € en 2017. Ce mouvement est expliqué ci-après aux points 1.1 et 1.2.

1.1. BILAN NON CONSOLIDÉS : ANALYSE DES ÉLÉMENTS D'ACTIFS LES PLUS IMPORTANTS

1.1.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles ont augmenté de 363 577,07 €, principalement en raison de nouveaux investissements pour un montant de 2 256 914,47 € pour la poursuite du déploiement de nouveaux logiciels relatifs au système d'enregistrement du temps.

La poursuite du déploiement du système « Vista » dans les nouveaux cinémas NH aux Pays-Bas et la poursuite de la mise en œuvre de logiciels dans les cinémas existants ont également un impact important sur ces investissements.

Au Canada, des investissements ont également été faits pour l'intégration du projet ICT de Landmark.

1 754 489,17 € d'amortissements ont été comptabilisés cette année sur les investissements.

1.1.2. Immobilisations corporelles

Des investissements d'un montant total de 2 011 491,28 € ont été réalisés en 2018, principalement dans le matériel ICT utilisé pour le développement des cinémas NH grâce au déploiement de Vista, à l'analyse DRP (Disaster Recovery Plan) et à divers autres projets, dont le projet RGPD.

Un montant total de 18 254 393,17 € de désaffectations a été enregistré à la suite de la vente de certains actifs pour lesquels des amortissements de 13 906 257,52 € avaient déjà été enregistrés. Les amortissements normaux s'élèvent à 1 852 474,45 €.

1.1.3. Immobilisations financières

Les immobilisations financières ont augmenté de 5 072 745,30 € en raison d'une augmentation de capital au Canada de 10 625 141,30 €, de la reprise d'une réduction de valeur à Kinopolis Poznan de 6 448 000,00 € et de la réduction de capital de KP Immo Brussel sa de 12 000 000,00€.

1.1.4. Stock et commandes en cours d'exécution

Les stocks ont chuté de 88 245,17 € en 2018.

1.1.5. Créances à un an au plus

Les créances à un an au plus sont en hausse de 8 632 229,09 € , dont 7 234 547,63 € concernent des créances sur des sociétés liées.

Cela s'explique principalement par les acquisitions et la croissance du Groupe. Par ailleurs, un certain nombre d'éléments d'actifs ont été cédés à des filiales à la fin 2018.

1.1.6. Placements de trésorerie

Les placements de trésorerie ont augmenté de 17 568 004,50 € en raison du rachat d'actions propres.

1.1.7. Comptes de régularisation

Les comptes de régularisation s'élèvent à 1 596 152,99 € et se composent principalement de charges de refinancement à reporter.

1.2. BILAN NON CONSOLIDÉ : ANALYSE DES ÉLÉMENTS DE PASSIF LES PLUS IMPORTANTS

1.2.1. Capital, primes d'émission, réserves et résultat reporté

Le résultat de l'exercice 2018 s'élève à 37 860 756,81 €. Le résultat opérationnel a augmenté de 521 523,53 €.

Les réserves ont augmenté de 17 568 004,50 € en raison d'un ajout aux réserves indisponibles à la suite du rachat d'actions propres.

1.2.2. Provisions et passifs d'impôt différé

Les provisions constituées à la fin de l'année dernière pour des procédures judiciaires d'un montant de 98 704,45 € ont été annulées.

1.2.3. Dettes à plus d'un an

Les dettes à long terme ont diminué de 16 361 388,71 €. D'une part, en raison du transfert de 59 122 000,00 € de la dette à long terme vers la dette à court terme pour un emprunt obligataire à rembourser en mars 2019 et, d'autre part, les dettes intragroupe ont augmenté de 42 809 215,29 €.

1.2.4. Dettes à un an au plus

Les dettes à un an au plus s'élèvent à 95 343 220,84 €, soit une augmentation de 30 501 006,24 € par rapport au transfert précité du long terme vers le court terme et la réduction du Commercial Paper.

Les dettes fournisseurs et les dettes fiscales, salariales et sociales restent quasiment inchangées. Les autres dettes ont augmenté de 1 107 436,66 €.

Ceci peut être attribué, d'une part, à une légère augmentation du dividende et, d'autre part, à une augmentation de l'endettement intragroupe.

1.2.5. Comptes de régularisation

Les comptes de régularisation augmentent de 169 704 68 €.

1.3. COMMENTAIRES SUR LE COMPTE DE RESULTATS NON CONSOLIDES

Les produits opérationnels ont augmenté de 2 850 797,01 €.

Les charges opérationnelles ont augmenté de 2 329 273,48 €, compte tenu des frais généraux supplémentaires engendrés par l'expansion de Kinopolis Group.

En fin de compte, le résultat opérationnel continue d'augmenter de 521 523,53 €.

Les produits financiers ont augmenté de 11 519 024,01 €, principalement en raison de la reprise d'une réduction de valeur de 6 448 000,00 € précédemment enregistrée pour la société Kinopolis Poznan et d'un paiement de dividende d'un montant de 5 000 000,00 €.

Les charges financières ont augmenté de 1 378 710,76 €, en partie en raison d'une réduction de 2 734 887,86 € de la valeur des actions propres, partiellement compensée en partie par une baisse des charges d'intérêts récurrentes, d'une part, et par une provision de 811 612,20 € pour l'exécution du plan d'options sur actions, d'autre part.

En 2017, une réduction de valeur de 1 998 897,00 € avait été enregistrée sur l'investissement avec KFD, mais elle n'est pas applicable pour l'exercice 2018.

Malgré un résultat avant impôts plus élevé de 10 661 836,78 €, la charge d'impôts a diminué de 963 506,87 €. Cette diminution résulte du dividende non taxé, de la reprise non taxée de la réduction de valeur, de la moins-value non taxée sur actions propres, des dépenses rejetées de 553 764,10 € et des impositions forfaitaires ATN d'un montant de 73 224,24 €.

2. EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS APRES LA CLOTURE DE L'EXERCICE (ART. 96,2° C. SOC.)

2.1. NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS CONCERNANT L'ASSOULISSEMENT DES CONDITIONS DE COMPORTEMENT IMPOSÉES À KINEPOLIS GROUP

Dans le cadre de la demande de Kinopolis Group de lever les conditions de comportement imposées en 1997 par le Conseil de la concurrence, l'Autorité belge de la Concurrence (ABC) 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.

À la suite de l'annulation partielle par la Cour d'appel de Bruxelles, le 28 février 2018, de la décision de l'Autorité belge de la concurrence du 31 mai 2017 assouplissant les conditions de comportement imposées au Groupe Kinopolis, ladite Autorité a adopté, le 26 avril 2018, une nouvelle décision motivée et complète. La décision a confirmé l'assouplissement antérieur des conditions, selon lequel l'ouverture de nouveaux complexes cinématographiques en Belgique n'est plus soumise à l'autorisation préalable de l'autorité de concurrence, mais prendra effet le 26 avril 2020. Cette décision du 26 avril 2018 a fait l'objet d'un nouveau recours.

Par la suite, la Cour d'appel de Bruxelles a statué, le 21 novembre 2018, dans la procédure concernant la décision de l'Autorité belge de la concurrence du 26 avril 2018. La Cour a abrogé ladite décision du 26 avril 2018 pour des motifs de procédure, estimant que le Collège (ABC) ayant pris la décision précitée devait être composé différemment de celui ayant pris la précédente décision abrogée du 31 mai 2017.

Kinepolis a soumis une demande actualisée de suppression des conditions en 2019 et attend une nouvelle décision de l'ABC d'ici la fin mars 2019.

2.2. EXCESS PROFIT RULING (EPR) BELGE

La Commission européenne a publié, le 11 janvier 2016, un arrêté dans lequel un régime présumé en matière de rulings fiscaux belges relatifs aux bénéfices excédentaires (« excess profit ») serait considéré comme une aide d'État illégale (arrêté « EPR »). L'arrêt EPR contraignait les autorités belges à récupérer l'impôt qui serait dû si de tels rulings fiscaux n'avaient pas été attribués.

En 2012, les autorités belges avaient conclu un tel ruling fiscal avec Kinepolis Group. Conséquence de l'arrêt de la Commission européenne, en conformité avec IAS 12, Kinepolis a établi en 2015 une provision de 9,4 millions € en vue du recouvrement potentiel de l'impôt sur les bénéfices excédentaires qui, sur la 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 à propos de l'exercice 2015, qui a déjà été payé avec des sommes consignées en juillet 2017.

Les autorités belges et Kinepolis ont interjeté appel de l'arrêté EPR devant le Tribunal de première instance des Communautés européennes. Ces recours ont abouti à un arrêt du 14 février 2019, par lequel le Tribunal de première instance des Communautés européennes a annulé l'arrêté EPR. La Commission européenne peut introduire un recours contre l'arrêt susmentionné devant la Cour de justice des Communautés européennes jusqu'à la fin avril 2019. Cette disposition n'est pas suspensive. Si la Commission européenne n'interjette pas appel, ou si un tel appel est rejeté par la Cour de justice européenne, les autorités belges devront rembourser à Kinepolis tous les montants payés.

2.3. NOUVELLE COLLABORATION SUR LE LONG TERME AVEC REALD POUR L'ÉQUIPEMENT 3D

Kinepolis et RealD ont annoncé un nouveau partenariat pour du matériel 3D et des lunettes 3D de RealD en France, en Belgique, aux Pays-Bas, en Suisse, en Espagne et au Luxembourg. L'accord fait partie d'une transaction de plus grande ampleur qui englobe aussi le groupe canadien Landmark Cinemas. L'engagement s'élève à un total de 4,0 million € pour tous les pays ensemble.

3. INDICATIONS SUR LES CIRCONSTANCES SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE NOTABLE SUR LE DEVELOPPEMENT DE LA SOCIETE – PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES (ART. 96,1° ET 3° C. SOC.)

3.1. DESCRIPTION DES INDICATEURS CLES DE PERFORMANCES

Les comptes annuels et le rapport annuel comportent un exposé fidèle sur l'évolution et la position de la société de sorte qu'au-delà des données déjà intégrées dans le rapport annuel consolidé de Kinopolis Group, aucune autre description des indicateurs clés de performances tant financière que non financière n'est nécessaire.

3.2. DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES D'ENTREPRISE

Pour connaître les principaux risques pesant sur l'entreprise, le Conseil d'administration et le Management de Kinopolis réalisent chaque année une évaluation des risques, qui est ensuite analysée et validée par le Conseil d'administration. Comme pour les exercices précédents, l'évaluation a revêtu en 2018 également la forme d'une consultation écrite des participants. Les résultats quantitatifs et qualitatifs obtenus ont permis d'estimer l'ordre de grandeur des risques. Bien que ce procédé distingue sur des bases fondées les risques importants de ceux qui le sont moins, cette estimation, propre à la notion « risques », n'offre aucune garantie quant à la réalisation de ceux-ci. La liste ci-dessous (classée dans un ordre aléatoire) n'est donc pas un inventaire exhaustif de tous les risques auxquels Kinopolis est exposé.

DISPONIBILITÉ ET QUALITÉ DU MATÉRIEL FOURNI

Vu que Kinopolis Group n'a aucune production propre (films, etc.), 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, Kinopolis Group tente à cet égard de prévenir ce risque en entretenant des relations à long terme avec les principaux distributeurs et producteurs, en menant une certaine politique de diversification quant à sa programmation et en opérant lui-même comme distributeur en Belgique. Les investissements dans des projets « tax shelter » doivent être vus sous cet angle.

EFFETS SAISONNIERS

Les résultats opérationnels de Kinopolis Group peuvent varier 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 résulte également de la présence de cinémas d'autres opérateurs sur les marchés où le Groupe est présent et de l'ouverture éventuelle de nouveaux complexes cinématographiques sur ces marchés, d'une part, et de l'augmentation de la distribution et de la disponibilité des films et séries via les médias de contenu en ligne, la vidéo à la demande, le pay-per-view, etc. d'autre part. Cette évolution peut encore être influencée par un raccourcissement de la période, couramment utilisée par les distributeurs, entre la première projection d'un film au cinéma et sa disponibilité par d'autres canaux, ainsi que par l'amélioration technique continue de la qualité de ces 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 d'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 à 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 vont pas de pair avec le 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. Kinepolis attache également une grande importance à la santé de ses employés et s'efforce de créer un environnement de travail sans risque qui ne nuit à personne. À cette fin, outre le respect des obligations légales en matière de sécurité et de prévention, elle prend un certain nombre d'autres par le médecin du travail, l'organisation d'exercices d'évacuation, de formations en prévention, etc.

RISQUES CLIENTS

L'expérience client constitue l'épicentre des activités de Kinepolis Group, ce qui explique pourquoi Kinepolis attache la plus grande importance à la gestion des risques qui peuvent avoir un impact négatif sur cette expérience tout au long du parcours client. D'abord et avant tout, nous nous engageons à préserver l'intégrité physique de nos clients et, par conséquent, nous veillons à ce que les risques pour la santé et la sécurité de nos clients soient réduits au minimum lorsqu'ils se trouvent dans nos installations. Cela comprend de nombreux aspects allant de la sécurité des bâtiments et des installations jusqu'à la prévention d'un sentiment d'insécurité par une politique de surveillance appropriée, en passant par la sécurité des produits (par exemple, conformité aux normes HCCP, niveaux sonores dans les pièces). De plus, conformément à notre meilleure stratégie de commercialisation, nous respectons la confidentialité et l'intégrité des données de nos clients. Enfin, nous essayons de répondre le plus rapidement possible à toute question ou tout inconvénient en offrant à nos clients un service rapide et adéquat, afin de prévenir ou de résoudre le plus rapidement possible les plaintes ou litiges éventuels. Une mauvaise gestion des risques susmentionnés entraînerait une baisse de la satisfaction de la clientèle, une atteinte à la réputation et, en fin de compte, une diminution du nombre de visiteurs. En outre, le risque de litiges et/ou d'amendes administratives augmenterait également fortement.

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

À la suite à l'annulation par la Cour des marchés des décisions de l'Autorité belge de la concurrence (ABC) du 31 mai 2017 et du 26 avril 2018 d'assouplir les conditions de comportement imposées au Groupe Kinopolis en 1997 par le Conseil de la concurrence, Kinopolis Group sa a déposé une demande actualisée de levée desdites conditions. Une nouvelle décision de l'ABC est attendue à la fin mars 2019.

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. À la suite à la décision de la Commission européenne, Kinopolis 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'intérêt. 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. En 2017, les autorités belges ont recouvré, en exécution de cette décision, l'impôt prétendument dû que Kinopolis a payé, sans reconnaissance désavantageuse. Si cet appel aboutit, tous les montants payés seront remboursés à Kinopolis. Le 14 février 2019, le Tribunal de la Cour de justice des Communautés européennes a annulé la décision susmentionnée de la Commission européenne. La Commission européenne dispose de deux mois pour faire appel.

4. RACHAT D' ACTIONS PROPRES (ART. 624 ET 630 C. SOC.)

Au 31 décembre 2018, Kinopolis Group détenait 492 346 actions propres représentant un capital de 340 983,58 €.

Dans le cadre du mandat octroyé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2016 au Conseil d'administration pour 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, 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. Les 360 000 actions susmentionnées ont été rachetées entre le 15 janvier 2018 et le 12 juin 2018 pour un montant total de 20 302 894,16 €.

5. UTILISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS (ART. 96,8° C. SOC.)

La Société n'avait pas d'instruments financiers ouvert en date du 31 décembre 2018.

6. DECLARATION RELATIVE AUX INFORMATIONS NON FINANCIERES CONFORMEMENT A LA LOI DU 3 SEPTEMBRE 2017 - RESPONSABILITÉ SOCIALE DES ENTREPRISES

6.1. INVESTIR DURABLEMENT DANS L'HOMME & L'ENVIRONNEMENT

Depuis des années, Kinopolis attache la plus grande importance aux conséquences sociales, écologiques et culturelles de sa gestion d'entreprise.

Les principes en matière de responsabilité sociale des entreprises (RSE) ont été transposés dans une politique de durabilité qui constitue un fil rouge essentiel des processus décisionnels quotidiens et du fonctionnement de l'entreprise.

6.2. CONTEXTE ET MÉTHODOLOGIE

En 2017, Kinopolis 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). Conformément à cette norme, une étude de pertinence et de signification fut donc réalisée à la fin 2018 afin d'évaluer les différents aspects RSE auxquels une entreprise pouvait être confrontée et les risques qui y sont liés. Cette évaluation fut réalisée par les membres du Conseil d'administration, le senior management et le Conseil d'entreprise belge. Loin de se pencher uniquement sur la pertinence et la signification du point de vue de Kinopolis, 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 Kinopolis à l'égard de ces aspects sera détaillée plus avant dans les pages suivantes. Conformément à l'étude, les risques associés au bien-être des clients, des collaborateurs et de l'environnement sont repris dans la description des principaux risques pesant sur l'entreprise.

BIEN-ÊTRE DES CLIENTS

Lors de chaque contact ou visite, Kinopolis s'efforce de proposer une expérience positive à ses clients, en leur fournissant des informations claires, en faisant preuve d'interaction et en répondant à leurs souhaits. 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 de durabilité de Kinopolis. Kinopolis 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 impliqué débouchera automatiquement sur des clients et des partenaires heureux.

La politique de gestion des ressources humaines de Kinopolis prévoit notamment des programmes de formation ainsi qu'un accompagnement de carrière. Grâce à une analyse annuelle de la satisfaction du personnel, Kinopolis s'efforce de suivre étroitement les effets de sa politique pour l'améliorer.

BIEN-ÊTRE DE L'ENVIRONNEMENT

Avec le programme « Green Star », Kinopolis entend prendre ses responsabilités en matière d'environnement. Lors de chaque aménagement, nouvelle construction ou rénovation, Kinopolis 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 en utilisant des matériaux et 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. Kinopolis suit de très près les nouvelles techniques et initiatives, de façon à pouvoir intégrer, si elles apparaissent adéquates, les dernières tendances sociétales et écologiques.

KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI)

PILERS DE DURABILITÉ DE KINEPOLIS	DIRECTIVES ISO26000 CONCERNÉES	KPI
Clients	<ul style="list-style-type: none"> - Un marketing équitable, des informations factuelles et impartiales et des pratiques contractuelles équitables - Protéger la santé et la sécurité des consommateurs - Service à la clientèle, soutien et règlement des plaintes et des différends - Protection des données des consommateurs et de la vie privée - Éducation et sensibilisation 	Customer Satisfaction Index (CSI) : Nombre d'enquêtes de satisfaction client complétées par an
Collaborateurs	<ul style="list-style-type: none"> Emploi et relations de travail - Conditions de travail et protection sociale - Dialogue social - Santé et sécurité au travail - Développement humain et formation sur le Lieu de travail 	Nombre de responsables de budget (« budget owners ») par rapport au nombre total d'employés
Environnement	<ul style="list-style-type: none"> - Prévention de la pollution - Utilisation durable des ressources - Atténuation du changement climatique 	Évolution de la consommation d'énergie par an Exprimée en KWh/m2 Rapports au niveau du Groupe disponibles à partir de 2019
Intégrité dans les affaires	<ul style="list-style-type: none"> - Droits de l'homme - Pratiques d'exploitation équitables 	% de collaborateurs qui ont souscrit au Code de conduite

INTÉGRITÉ DANS LES AFFAIRES

Outre ces trois piliers, Kinopolis mène une politique rigoureuse en matière de corruption et de pots-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 Kinopolis.

Mesure des prestations relatives à la politique de durabilité

En vue de mesurer l'efficacité et l'efficience de ces mesures, un Key Performance Indicator (KPI) a été défini pour chacun des domaines ci-dessus. Par ailleurs, des indicateurs de performance descriptifs et des exemples seront utilisés à travers ce rapport afin d'illustrer la politique.

Au cours des prochaines années, le Groupe souhaite renforcer encore davantage sa politique de durabilité et ses efforts, et ce, sur plusieurs fronts. Une estimation des risques liés à ces sujets sera effectuée régulièrement et il sera vérifié si les mesures appropriées ont été prises pour les limiter.

EXPLICATION CONCERNANT LES ACTIVITÉS CANADIENNES DE KINEPOLIS

Le 7 décembre 2017, Kinopolis a finalisé l'acquisition du groupe cinématographique canadien Landmark Cinemas. Étant donné que 2018 a été placée sous le signe de la première phase d'intégration, Kinopolis a fait le choix de n'aborder encore que très succinctement les activités canadiennes dans ce chapitre.

Kinopolis 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 « Kinopolis Academy », de la « Kinopolis University » et de la stratégie de gestion des talents de Kinopolis, mais aussi sur le soutien de l'identité culturelle canadienne, dans toute sa diversité, comme composante de la stratégie de programmation.

6.3. NOS CLIENTS

L'expérience client constitue l'épicentre des activités de Kinopolis, ce qui explique pourquoi Kinopolis 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.

Kinopolis mène à cet égard une politique inclusive n'excluant aucun groupe social.

POLITIQUE

Kinopolis s'efforce d'offrir une expérience positive à ses clients lors de chaque visite ou contact et d'accroître ainsi la probabilité d'une nouvelle visite ou d'un bouche-à-oreille positif. Kinopolis se concentre dès lors sur différents aspects qui contribuent tous à faire vivre au client une expérience totale :

- Une offre de films étoffée pour répondre à tous les goûts
- Des cinémas et salles modernes, confortables et d'accès aisé
- Un service à la clientèle de qualité :
 - comprenant des recommandations de film pour et par les clients
 - dans le respect de la protection des données des clients.

ÉVALUATION DE NOTRE POLITIQUE : CUSTOMER SATISFACTION INDEX (CSI)

La mesure des efforts déployés par Kinopolis concernant l'expérience client proposée est une démarche permanente par le biais de l'indice de satisfaction de la clientèle (Customer Satisfaction Index, CSI). En 2018, Kinopolis a reçu 419 047 enquêtes CSI complétées¹.

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 Kinopolis. Les visiteurs qui n'ont pas acheté de tickets en ligne peuvent partager leur avis sur le site web de Kinopolis par le biais du formulaire CSI. En sondant les clients, Kinopolis 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 Kinopolis 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. Kinopolis 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 Kinopolis pour évaluer la performance des cinémas, des managers et des collaborateurs. Le taux de réponse est suffisamment élevé dans chaque pays pour avoir une image représentative de la satisfaction de la clientèle.

KPI: NOMBRE D'ENQUÊTES DE SATISFACTION CLIENT (CSI) COMPLÉTÉES EN 2018 ⁽¹⁾ :419 047
--

¹ Landmark Cinemas Canada non compris

SCORE VISITEURS PAR FILM : LES CLIENTS DONNENT LEUR AVIS AUX CLIENTS

Le Customer Satisfaction Index mesure également le score visiteurs de chaque film individuel de la programmation de Kinopolis. Ce score visiteurs indique dans quelle mesure les visiteurs conseilleraient à d'autres le film qu'ils viennent de voir. 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. Kinopolis publie systématiquement les scores visiteurs 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 visiteurs influence par ailleurs les recommandations que Kinopolis 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

Kinopolis 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, Kinopolis a publié, sur son site web, une 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. Depuis le 25 mai 2018, le traitement des données des clients est régi par le règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union européenne, qui vise à protéger les données à caractère personnel. Précisons 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, Kinopolis assure ainsi la programmation de films issus de l'univers Bollywood ainsi que de blockbusters turcs. Des films polonais et russe ont ainsi également intégré la programmation en 2018. 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 Kinopolis régionaux concernés.

En Belgique, Kinopolis investit, via Kinopolis Film Distribution, également dans la production et la promotion de films flamands locaux. Kinopolis a la conviction que le soutien et la production d'un contenu local s'avèrent essentiels pour assurer un avenir durable au cinéma et à la culture cinématographique locale. Notons pour finir que Kinopolis joue le rôle de partenaire pour de nombreux festivals du film locaux dans divers pays.

NORMES SONORES

Kinopolis 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 Kinopolis :

- 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

Kinopolis met tout en œuvre pour garantir que les usagers en fauteuil roulant puissent accéder à un maximum de salles. Plus de 90 % des salles de Kinopolis sont ainsi accessibles aux personnes à mobilité réduite et la plupart de ces 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 roulant de ses salles.

ACCESSIBILITÉ POUR LES PERSONNES AVEC UN HANDICAP AUDITIF OU VISUEL

Conformément à la législation française, Kinopolis a équipé tous ses cinémas français 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 et à des écouteurs. Les personnes atteintes d'un handicap visuel peuvent également recourir à l'audiodescription.

En 2017, Kinopolis a lancé, en Espagne, l'appli cinéma « Whatscine ». Whatscine permet 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. L'appli est disponible depuis 2018 dans tous les cinémas Kinopolis espagnols.

Kinepolis évaluera l'utilisation des systèmes précités en vue d'une éventuelle poursuite du déploiement dans ses cinémas européens.

MOBILITÉ

Afin d'éviter les problèmes de mobilité autour de ses complexes, Kinepolis 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 Kinepolis sont munis d'un parking à vélos fermé. Lorsque c'est possible, le site est également rendu accessible aux transports publics. En 2018, Kinepolis a notamment investi dans un parking à vélos supplémentaire à Gand.

ENGAGEMENT SOCIAL

POLITIQUE DE PROGRAMMATION INCLUSIVE

Kinepolis 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 Kinepolis 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, Kinepolis 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).

PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE

Outre ces initiatives, Kinepolis entend renforcer sa responsabilité sociétale et son engagement social en soutenant des oeuvres de charité via le parrainage, l'organisation ou le soutien d'actions caritatives ou la promotion de l'emploi social. En 2018, Kinepolis a soutenu différents projets tels que « Tournée Minérale » (Fondation contre le cancer), les « 1000 km de la Lutte contre le cancer », « Nez rouges » et « Viva for Life » en Belgique, la Croix-Rouge en Espagne, la « Stichting Zonnebloem » aux Pays-Bas et « Espoir en Tête » au Luxembourg.

COLLABORATION AVEC LA FONDATION ZONNEBLOEM

Le 3 octobre 2018, à l'occasion de la Semaine de l'accessibilité, Kinepolis Pays-Bas a organisé, en collaboration avec la Fondation Zonnebloem, une présentation spéciale pour 3 200 invités moins-valides et volontaires. La présentation spéciale du film néerlandais à succès « Le banquier de la résistance » a eu lieu dans 13 cinémas Kinepolis différents simultanément. À la fin de la sortie cinéma, les visiteurs ont été conviés à donner leur feed-back à propos de l'accessibilité aux moins-valides des cinémas concernés.

6.4. NOTRE PERSONNEL

Plus de 3 800 collaborateurs de Kinopolis mettent chaque jour tout en œuvre afin que des millions de visiteurs puissent passer un moment cinématographique inoubliable. Kinopolis 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 »

La « Ultimate Movie Experience » débute et se termine avec les personnes qui lui donnent vie au quotidien, devant ou derrière les écrans. Kinopolis vise dès lors une croissance durable en recrutant, fidélisant et développant les talents. La philosophie du capital humain de Kinopolis favorise :

- le recrutement de collaborateurs compétents qui ont une attitude conforme aux valeurs fondamentales de Kinopolis ;
- la fidélisation et le développement de talents engagés et motivés, en créant un environnement de travail optimal dans lequel :
 - chaque collaborateur a la possibilité de développer et d'exploiter ses talents de façon optimale ;
 - les valeurs de Kinopolis sont transposées au quotidien ;
 - chaque collaborateur a l'occasion de poursuivre son développement sur le plan personnel et/ou professionnel ;
 - chaque collaborateur a la possibilité de participer au développement de l'entreprise et de ses produits.

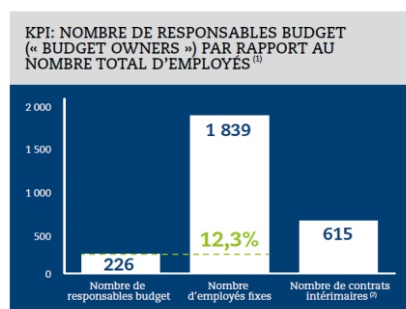
La participation des collaborateurs et l'esprit d'entreprise sont stimulés et facilités au maximum de deux manières :

- En confiant la responsabilité des objectifs et budgets de départements au plus grand nombre de collaborateurs possible, tout en leur offrant l'espace pour prendre des initiatives et apprendre les uns des autres, Kinopolis 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. Kinopolis se veut donc une entreprise non seulement auto-apprenante, mais aussi « auto-innovante ». C'est dans ce contexte que fut créé le Kinopolis 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 Kinopolis en tant qu'employeur consiste à obtenir le meilleur de chacun selon la devise « Plus est en nous ».

ÉVALUATION DE NOTRE POLITIQUE

Kinopolis veut confier la responsabilité des objectifs et budgets de départements au plus grand nombre de collaborateurs possible, afin de leur permettre à contribuer activement à l'amélioration continue des opérations de l'entreprise. Cette approche ascendante fait partie de l'ADN de Kinopolis et est illustrée par le nombre de responsables budget par rapport au nombre total d'employés.



(1) Landmark Cinemas Canada non compris
(2) Étudiants en Belgique, employés par Randstad

VALEURS KINEPOLIS

« Client Focus », « Teamwork », « Operational Excellence », « Flexibility » et « Hands-on » sont les valeurs fondamentales qui sous-tendent l'action de chaque collaborateur Kinopolis. 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. Lors de nouveaux recrutements, Kinopolis applique une politique « Hire for attitude » : la bonne attitude revêt plus d'importance que le bon diplôme. Kinopolis est disposé à investir dans la formation de nouveaux collaborateurs pour autant que le comportement et l'attitude des candidats correspondent aux valeurs défendues par l'entreprise.

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. En 2018, 82,3 % des collaborateurs de Kinopolis ont participé au sondage et la satisfaction générale s'est maintenue au même niveau élevé que l'année précédente.

Les 5 affirmations à avoir obtenu les scores PSI les plus élevés en 2018 sont :

- 1. Je suis capable de travailler de manière conviviale pour les clients*
- 2. Mon responsable direct se montre disponible*
- 3. L'ambiance de travail est bonne, il est agréable de travailler*
- 4. Je suis capable de travailler de manière efficace*
- 5. La collaboration se déroule bien au sein de mon département*

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 coaches 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 ». Depuis 2017, des formations « Insights Discovery » sont organisées pour les équipes, et en 2018, un programme « Leadership Track » a été lancé pour le senior management.

TALENT FACTORY

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

ENTREPRISE AUTO-APPRENANTE

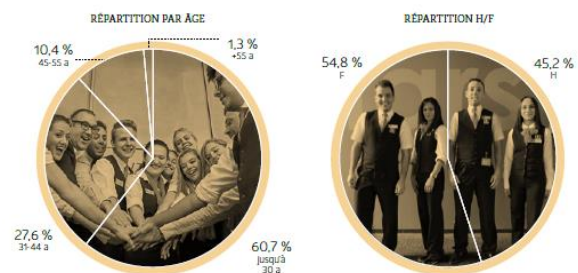
Dans le cadre de sa gestion quotidienne, Kinopolis s'efforce de créer et de stimuler des réseaux apprenants, au moyen notamment des « operating reviews ». Des collaborateurs ayant des fonctions similaires, mais dans des cinémas différents, ont ainsi des échanges pour acquérir de nouvelles compréhensions et apprendre les uns des autres. Kinopolis investit ce faisant dans un environnement de travail centré sur le feed-back et l'entrepreneuriat.

TALENT ON THE MOVE

Suzy Horemans, auparavant Theatre Manager de successivement Kinopolis Anvers (BE), Kinopolis Enschede et Kinopolis Jaarbeurs (NL), est passée le 1^{er} septembre 2018 chez Landmark Cinemas Canada. Forte de sa grande expérience au sein de Kinopolis, elle vient compléter l'équipe de direction canadienne en tant que Liaison/ Operations Support Manager. Dans son nouveau rôle, Suzy accompagne l'intégration des cinémas Landmark, un bel exemple de trajet de développement personnel qui suit la croissance et le développement de l'organisation.

ENTREPRISE AUTO-INNOVANTE

Grâce à l'introduction du Kinopolis Innovation Lab, 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.



LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES COLLABORATEURS

Kinopolis s'est toujours attaché à un environnement de travail sûr et prend les mesures appropriées pour notamment remplacer les ampoules de projecteurs et effectuer la maintenance des installations techniques et des écrans en toute sécurité. Chaque année, Kinopolis offre également à ses collaborateurs la possibilité de se faire vacciner contre la grippe. Les bureaux du siège de Gand font également l'objet de rénovations en vue d'optimiser encore l'environnement de travail de l'organisation en pleine croissance.

KINEPOLIS COMME PREMIÈRE EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE POUR LES ÉTUDIANTS

En 2018, 1 175 étudiants ont travaillé pour Kinopolis 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. Kinopolis procure ainsi à des centaines de jeunes une première expérience professionnelle et les accompagne dans l'acquisition d'une multitude de compétences professionnelles, comme le travail en équipe et la prise de responsabilités. Bon nombre d'entre eux travaillent pour Kinopolis pendant des années, et les exemples d'étudiants qui deviennent par la suite employés de Kinopolis pour y réaliser une carrière riche sont légion.

MASOUDY ANISSA, ÉTUDIANTE KINEPOLIS ANVERS:

« C'est un job très varié et l'ambiance de travail est toujours chouette et agréable. On travaille en équipe et chacun est là pour aider l'autre le cas échéant. »

MEHIC SEJL,

ÉTUDIANTE KINEPOLIS ANVERS:

« La collaboration se déroule toujours bien chez Kinopolis. On fait la connaissance de chouettes collègues et l'on n'a jamais le sentiment d'être seul. On tisse également de beaux liens d'amitié et le travail reste agréable en raison de sa diversité. Nous avons le grand avantage de pouvoir choisir nous-mêmes nos jours de congé et la communication est bonne. Quand un problème survient, il est rapidement résolu. »

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.

6.5. RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT

POLITIQUE GREEN STAR

Kinopolis s'efforce de réduire au maximum son empreinte écologique grâce à la mise en œuvre de sa politique « Green Star » (lancée en 2011) qui repose sur les principes suivants :

- La conception et la réalisation durables de projets de nouveau cinéma ;
- La rénovation durable des cinémas existants ;
- La mise en œuvre de techniques d'économie d'eau et d'énergie ;
- Une technologie cinématographique durable ;
- La stimulation de la billetterie mobile et la recherche d'un parcours client sans ticket ;
- La limitation des déchets et la sensibilisation en matière de tri des déchets.

Les mesures précitées ont pour principal objectif d'optimiser systématiquement la consommation d'énergie ou du moins de la maintenir. L'évolution de la consommation d'énergie (exprimée en KWh/m²) au sein du Groupe est l'indicateur de performance (KPI) choisi par Kinopolis. Le reporting au niveau du Groupe sur base de données comparables est prévu à partir de 2019.

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, Kinopolis s'efforce au maximum de réduire son empreinte écologique.

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

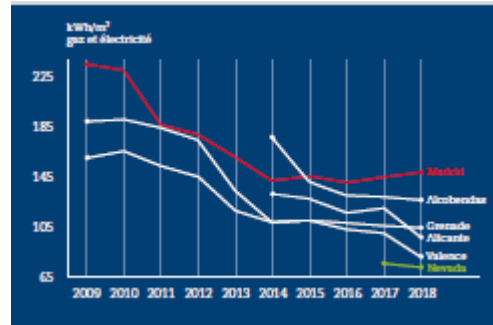
- Utilisation de matériaux et de techniques certifiés avec un impact écologique limité ;
- Adaptation des installations à des sources énergétiques durables, notamment les installations de conservation de la chaleur et de la fraîcheur à Utrecht, Dordrecht et Bois-le-Duc ;
- Lorsque c'est possible, alimentation des cinémas en électricité renouvelable (par la conclusion de contrats en matière d'électricité verte) ;
- 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.

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'ÉNERGIE (ESPAGNE)

Kinepolis Nevada (récemment ouvert) consomme environ la moitié de l'énergie du complexe Kinepolis plus ancien à Madrid.

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 d'économie d'eau dans les espaces sanitaires.

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 (inauguré en 2016) et Kinepolis Bois-le-Duc (inauguré en 2018) ont présenté un excellent rapport à tous points de vue et ont obtenu la certification GPR. Kinepolis s'est fixé comme objectif de toujours obtenir aussi la certification GPR pour les futures constructions de cinémas aux Pays-Bas.

PANNEAUX SOLAIRES POUR KINEPOLIS BOIS-LE-DUC

Kinepolis Bois-le-Duc est le premier cinéma Kinepolis qui dispose d'une installation photovoltaïque. L'installation, mise en service au début 2019, permettra, selon les estimations, des économies d'énergie de 20 à 25 % pour le complexe cinématographique.

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. Une installation similaire a été prévue en 2018 à Bois-le-Duc.

Parallèlement, depuis le début 2017, Kinepolis recourt aux systèmes d'économie d'énergie d'Optivolt (voir encadré) en Belgique et aux Pays-Bas. L'installation de ces systèmes en collaboration avec un autre fournisseur a également débuté en 2018 en Espagne.

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. Un autre exemple réside dans le remplacement des réchauffeurs à popcorn ouverts par des réchauffeurs fermés. Les réchauffeurs fermés consomment 30 à 60 % d'énergie en moins par rapport à la version

ouverte. Dans le courant de 2017 et 2018, Kinopolis a remplacé des dizaines de réchauffeurs. Un nouveau déploiement est programmé en 2019.

OPTIVOLT

En janvier 2017, Kinopolis a fait appel pour la toute première fois aux systèmes d'Optivolt dans le but de diminuer la consommation énergétique du Kinopolis d'Anvers en éliminant toute forme de consommation inefficace. En 2017 et 2018, après une évaluation positive, pratiquement tous les cinémas belges et plusieurs cinémas néerlandais ont été équipés notamment d'Optivolt V-liners® et MultiLiners. 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 %.

ÉCONOMIES D'EAU

Kinopolis 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 des 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, Kinopolis a aussi remplacé les robinets traditionnels dans la plupart des complexes par des robinets automatiques fonctionnant sur la base de la détection optique.

TECHNOLOGIE DURABLE

PROJECTION LASER

La numérisation des systèmes de projection a marqué une étape importante dans la politique de durabilité de Kinopolis. Cette évolution technologique marque la fin de la production chimique de pellicules de film et le transport de rouleaux de film volumineux. Entre-temps, la technologie de projection a encore progressé et Kinopolis se tourne résolument vers la projection laser. En juin 2018, le groupe cinématographique a signé un contrat avec Cinionic, co-entreprise cinématographique de Barco, pour équiper quelque 300 salles de la projection laser d'ici 2021. Il s'agit à la fois d'installations dans des cinémas neufs et de remplacements d'anciens modèles dans des sites existants.

Les projecteurs laser garantissent non seulement une qualité d'image sublime, mais permettent aussi d'économiser 30 à 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.

À la fin 2018, Kinopolis comptait déjà plus de 100 salles équipées de la projection laser en Europe, ce qui représente une économie d'énergie de 44 MWh sur une base annuelle.

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. Kinopolis 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. Grâce au système de billetterie mobile, les clients peuvent acheter des tickets via leur smartphone ou leur tablette, sans même avoir à les imprimer. En outre, depuis l'année passée, pratiquement tous les cinémas belges fonctionnent entièrement « sans ticket » pour les personnes ayant effectué une réservation en ligne (ce qui représente 35 % des ventes totales de tickets). Autrement dit, on n'imprime plus non plus de petits tickets au poste de contrôle, ce qui était encore le cas précédemment.

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).

Économies réalisées par le tri de déchets

Kinepolis Mega a rassemblé en 2018 314 tonnes de déchets. Ensemble avec Renewi, Kinepolis a fait en sorte que plusieurs flux de déchets ont été triés et collectés séparément, comme: Papier/Carton, PMD, le verre et autres flux de déchets.

Par rapport aux déchets résiduels, les économies suivantes ont été réalisées:

30% : Tri de déchets

23%: Plus de conservation de matières premières

14 ton: CO2 évité

6.6. INTEGRITE DANS LES AFFAIRES

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

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

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

Kinepolis 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 et doit signer. En outre, tout manager 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, en ayant recours ou non à la procédure « lanceurs d'alerte » formelle, 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.

KPI: % COLLABORATEURS QUI ONT SOUSCRIT AU CODE DE CONDUITE (2018)¹⁾: 100%

(1) Joint au contrat de travail et signé par chaque nouveau collaborateur

7. 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 8 mai 2018. 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 2018. 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).

La Charte a été modifiée en 2018 pour tenir compte du fait que M. Joost Bert assume la présidence du Conseil d'administration et que la gestion journalière de la société n'est plus assurée que par un seul administrateur délégué.

7.1. CAPITAL

Le capital social s'élevait à 18 952 288,41 € au 31 décembre 2018 et est représenté par 27 365 197 actions sans mention de valeur nominale, jouissant toutes des mêmes droits sociaux.

Au 31 décembre 2018, Kinopolis Group détenait 492 346 actions propres représentant un capital de 340 983,58 €.

Dans le cadre du mandat octroyé par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2016 au Conseil d'administration pour 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, 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. Les 360 000 actions susmentionnées ont été rachetées entre le 15 janvier 2018 et le 12 juin 2018 pour un montant total de 20.302.894,16 €.

7.2. DROITS AU 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),

7.3. PACTES D'ACTIONNAIRES

Kinepolis Group sa n'a pas connaissance de pactes d'actionnaires susceptibles 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.

7.4. CHANGEMENT DE CONTROLES

La Convention de crédit conclue le 15 février 2012, entre Kinepolis Group sa et quelques-unes de ses filiales d'une part et BNP Paribas 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 Kinepolis Group sa par d'autres personnes physiques ou morales que Kinohold Bis sa (ou ses ayants-droit) et M. Joost Bert (tel que défini dans la Convention de crédit).

Les Conditions générales du Prospectus d'émission et de cotation du 17 février 2012 relatives à une émission d'obligations en Belgique prévoient également qu'en cas de changement de contrôle (tel que défini dans le Prospectus), chaque titulaire d'obligation aura le droit d'exiger de Kinepolis Group sa le remboursement de tout ou une partie de ses obligations aux conditions figurant dans le Prospectus. Ce Prospectus peut être consulté sur le site web de Kinepolis 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 Kinepolis 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 Kinepolis sous la rubrique Relations Investisseurs.

Enfin, les Conditions générales de vente du 16 janvier 2015 en ce qui concerne le placement privé d'obligations auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de 96,0 millions d'euros, ainsi que les Conditions générales du 5 décembre 2017 concernant le placement privé auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de 125 millions d'euros, comportent des clauses en cas de changement de contrôle identiques à celles définies dans le Prospectus précité.

7.5. 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 2018 :

- 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 492 346 actions, soit 1,80 % des actions propres ;
- M. Joost Bert, agissant en concertation avec Kinohold Bis sa et Pentascoop sa (une société qu'il contrôle à 100 %), détenait 492 218 actions, soit 1,80 % des actions de la Société.

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2018

ACTIONNAIRE	NOMBRE D' ACTIONS	%
Kinohold BIS sa	12 700 050	46,41
M. Joost Bert	492 218	1,80
Kinopolis Group sa	492 346	1,80
Free Float,dont:	13 680 583	49,99
- Axa sa	1 367 032	4,996
- BNP PARIBAS Asset Management sa	1 368 974	5,00
- BlackRock Inc.	1 115 517	4,08
TOTAL	27 365 197	100%

7.6. MODIFICATION DES STATUTS

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

7.7. CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITES SPECIAUX

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration se compose de dix 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 contexte, le Conseil d'administration a été complété en 2018 par Mme Marleen Vaesen (sprl Mavac) et Mme Sonja Rottiers (sprl SDL Advice) qui, en raison de leur profil complémentaire, de leur expertise et de leur vaste expérience en gestion, apportent une valeur ajoutée au Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration est présidé par Pentascoop sa¹, avec comme représentant permanent M. Joost Bert qui, après une carrière de 20 ans en tant que CEO de la société, a préféré poursuivre son rôle au sein de la société en tant que président du Conseil d'administration.

Vu les vastes connaissances et expérience de M. Bert dans le secteur cinématographique national et international et le rôle qu'il a joué ces dernières années au sein de la société, le Conseil d'administration l'a nommé à la présidence, estimant qu'il était la personne indiquée pour seconder M. Duquenne, dans son rôle de CEO, par son soutien et ses conseils indispensables ainsi que pour aider le Conseil d'administration à mener un dialogue de qualité avec les actionnaires, y compris les actionnaires de référence et dès lors pour contribuer à une création de valeur durable pour la société et ses parties prenantes.

Le Conseil d'administration a également nommé Philip Ghekiere en qualité de Vice-Président. À ce titre, il assiste le Président dans l'exercice de son mandat et assume son rôle en cas d'indisponibilité.

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 Counsel.

Le tableau à la page suivante récapitule la composition du Conseil d'administration ainsi que la présence des administrateurs respectifs aux neuf réunions tenues en 2018.

¹ Pentascoop sa a été cooptée par le Conseil d'administration le 20 décembre 2018 à la suite de la démission de M. Joost Bert.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOM	MANDAT	DATE DE FIN	AUTRES MANDATS DANS DES SOCIÉTÉS COTÉES EN BOURSE	PARTICIPATION AUX RÉUNIONS (9)
M. Joost Bert, représentant permanent de Pentascoop sa (1) (2)	Président	2020	/	8 réunions
M. Philip Ghekiere (2)	Vice-Président	2020	/	Toutes les réunions
M. Eddy Duquenne(3)	Administrateur délégué	2020	/	Toutes les réunions
Mme Annelies van Zutphen, représentante permanente de Van Zutphen Consulting bv	Administrateur indépendant	2019	/	8 réunions
Madame Sonja Rottiers, représentante permanente de SDL Advice sprl (4)	Administrateur indépendant	2020	Leasinvest Real Estate: Administrateur	6 réunions
Mme Marleen Vaesen, représentante permanente de Mavac sprl (4)	Administrateur indépendant	2020	Van de Velde sa: CEO	6 réunions
M. Ignace Van Doorselaere, représentant permanent de la sprlu 4F	Administrateur indépendant	2019	/	7 réunions
Mme Marion Debruyne, représentante permanente de Marion Debruyne sprl	Administrateur	2019	Ackermans & Van Haaren sa: administrateur	Toutes les réunions
M. Geert Vanderstappen, représentant permanent de Pallanza Invest sprl	Administrateur	2022	Smartphoto group sa: administrateur	Toutes les réunions
M. Rafaël Decaluwé, représentant permanent de Gobes Comm. V.	Administrateur	2019	Jensen Group sa: Président	6 réunions
Mandat terminé en 2018 : Mme Adrienne Axler	Administrateur indépendant	2018	/	-

1) Pentascoop sa a été cooptée par le Conseil d'administration le 20 décembre 2018 à la suite de la démission de M. Joost Bert.

(2) Représente les actionnaires de référence

(3) Administrateur exécutif

(4) Administrateur à compter du 9 mai 2018

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 :

- la 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 ;
- 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 2019. Des réunions supplémentaires pourront être ajoutées en fonction des nécessités.

COMPOSITION ET RAPPORT D'ACTIVITÉS DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

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

- Pentascoop sa, dont le représentant permanent est M. Joost Bert (Président de Kinopolis Group sa) ;
- sprlu 4F, dont le représentant permanent est M. Ignace Van Doorselaere, CEO de Neuhaus ;
- SDL Advice sprl ¹, dont le représentant permanent est Mme Sonja Rottiers, actuellement CEO de Lloyds Brussels.

Mme Adrienne Axler a été membre du comité jusqu'à l'assemblée annuelle de 2018.

¹ Depuis le 28 juin 2018

L'Administrateur délégué peut assister sur invitation aux réunions du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni deux fois en 2018 sous la présidence de son Président, tous les membres étant présents à chaque réunion. 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 2017 ;
- la proposition d'objectifs qualitatifs et quantitatifs du Management Exécutif pour l'exercice 2018, avec la rémunération variable correspondante ;
- la politique d'évaluation et de rétribution ainsi que la 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 ;
- Mavac sprl dont le représentant permanent est Mme Marleen Vaesen¹ qui, après avoir occupé le poste de CEO chez Greenyard, est maintenant CEO du groupe Van de Velde ;
- SDL Advice sprl, dont le représentant permanent est Mme Sonja Rottiers¹ qui après avoir occupé les fonctions de CFO et CEO chez Dexia Assurances et Axa Belgium, est actuellement CEO de Lloyds Brussels.

Gobes Comm. V. et sprlu 4F ont été membres du comité d'audit jusqu'au 28 juin 2018.

Le CFO, l'Administrateur délégué, le Président du Conseil d'administration et l'auditeur interne assistent aux réunions du Comité d'audit.

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

¹ Depuis le 28 juin 2018

En 2018, le Comité d'audit s'est réuni sous la présidence de son Président, M. Geert Vanderstappen, quatre fois en présence (ou par l'intermédiaire d'une représentation) de tous les membres, et les points suivants ont principalement été examinés :

- 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 ;
- 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 reporting financier et de sa conformité aux normes de reporting applicables ;
- analyse d'impact IFRS16 ;
- discussion du 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.

Il est également prévu d'organiser une évaluation périodique formelle des performances au début 2019 au moyen de questionnaires détaillés sur les sujets suivants :

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

DIVERSITÉ

Depuis la nomination de Mme Vaesen et Mme Rotiers, le Conseil compte quatre femmes en son sein, soit 40 % du Conseil d'administration, et satisfait donc aux exigences légales selon lesquelles un tiers au moins des membres du Conseil doit être d'un autre sexe que les autres membres.

Dans les prochaines années, le Conseil prêtera une attention particulière, dans sa politique en matière de diversité, outre l'accent mis sur le genre, les compétences et l'âge, à l'expérience de gestion internationale de ses administrateurs, et ce, afin de permettre au Conseil de contrôler de près le contexte et la structure sociaux et économiques 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 quatre 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.

7.8. MANAGEMENT EXECUTIF

Après la démission de M. Bert, en tant qu'administrateur délégué, M. Duquenne est, en tant que CEO, le seul membre du Management exécutif. Le Conseil d'administration est compétent pour désigner d'autres membres du Management exécutif. Compte tenu de la composition ci-dessus et du fait qu'aucun comité de direction n'a été créé au sein de Kinopolis Group, aucune politique de diversité spécifique applicable aux personnes en charge de la gestion quotidienne n'a été développée, mais l'accent est mis sur l'expérience, les connaissances, les compétences et le savoir-faire requis pour l'exercice de la fonction. Ce principe s'applique à l'ensemble de l'organisation, quels que soient la nationalité, l'origine culturelle, l'âge ou le sexe des employés.

7.9. POLITIQUE INSIDER TRADING – CODE DE CONDUITE – TRANSACTIONS ENTRE ENTREPRISES LIEES

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.

Depuis le 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 dans les notes explicatives aux états financiers consolidés, ont été accomplies en toute transparence avec le Conseil d'administration.

7.10. RAPPORT DES RÉMUNÉRATIONS

Kinopolis Group se 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, de les maintenir et de 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 reçoit, quant à lui, un montant fixe supplémentaire ;
- Le Président et le Vice-Président du Conseil d'administration ainsi que l'Administrateur délégué 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 est lié 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 n'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 tient notamment compte d'un nombre minimum de réunions effectives du Conseil d'administration et de ses comités.

La rémunération globale ci-dessus est accordée comme suit :

- 568 164 € de rémunération forfaitaire pour la présidence du Conseil d'administration ;
- 100 000 € de rémunération forfaitaire pour la vice-présidence du Conseil d'administration ;
- 30 000 € de rémunération forfaitaire pour les participations des Administrateurs délégués aux réunions du Conseil d'administration ;
- 32 500 € de 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 ;
- 3 000 € pour la présence à une réunion du Comité d'audit ou du Comité des nominations et rémunérations ;
- 3 750 € de rémunération forfaitaire supplémentaire pour le Président du Comité d'audit.

Le Conseil d'administration fixe la rémunération ainsi que la politique de rémunération du Management exécutif sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, compte tenu des dispositions contractuelles en la matière ainsi que des données comparatives issues d'autres entreprises comparables, cotées en bourse, 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 à l'administrateur délégué 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 sus-mentionnée 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.

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.

RÉMUNÉRATION CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOM	TITRE	REMUNERATION 2018 (EN €)
M. Joost Bert, représentant permanent de Pentascoop sa ¹	Président	378 776
M. Philip Ghekiere	Vice-Président	100 000
M. Eddy Duquenne ²	Administrateur délégué	30 000
Mme Annelies van Zutphen, représentante permanente de Van Zutphen Consulting bv	Administrateur indépendant	32 500
Mme Sonja Rottiers, représentante permanente de SDL Advice sprl	Administrateur indépendant	41 500
Mme Marleen Vaesen, représentante permanente de la SPRL Mavac	Administrateur indépendant	38 500
M. Ignace Van Doorselaere, représentant permanent de la sprlu 4F	Administrateur indépendant	41 500
Mme Marion Debruyne, représentante permanente de Marion Debruyne sprl	Administrateur	32 500
M. Geert Vanderstappen, représentant permanent de Pallanza Invest sprl	Administrateur	48 250
M. Rafaël Decaluwé, représentant permanent de Gobes Comm. V.	Administrateur	38 500
TOTAL		782 026

¹ Rémunération de la Présidence depuis le 10 mai 2018

² Administrateur exécutif

APPLICATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION AU 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.

Lors de la fixation des objectifs concrets pour l'exercice 2018, le Conseil d'administration a décidé à nouveau de prendre en compte le paramètre de l'EBITDA récurrent 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'évolution de l'EBITDA récurrent par rapport aux objectifs fixés par le Conseil d'administration est prise en compte dans l'évaluation de la réalisation. Si l'EBITDA récurrent ainsi réalisé pour l'exercice 2018 concerné se situe dans les objectifs fixés, entre 0 et 100 % de la rémunération variable associée à la réalisation des objectifs quantitatifs sont versés au prorata. Les objectifs qualitatifs concernent la poursuite de la croissance et du développement de l'entreprise sur la base d'une stratégie du Groupe à actualiser et d'une stratégie commerciale et marketing à affiner pour les greenfields, ainsi que la poursuite de l'intégration de Landmark Cinemas Canada et l'optimisation des différents outils de gestion. La réalisation des objectifs sera évaluée sur la base des progrès réalisés par objectif spécifique.

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 2019 et s'ils sont atteints, les rémunérations variables liées aux performances de l'exercice écoulé seront versées.

Application

En 2018, le Conseil d'administration, assisté du Comité des nominations et des rémunérations, a évalué les objectifs à atteindre au cours de l'exercice 2017 et a constaté que les jalons fixés ou au moins des progrès concrets suffisants avaient été atteints au regard des objectifs qualitatifs. En ce qui concerne les objectifs quantitatifs, le Conseil d'administration a décidé que les objectifs atteints en matière d'amélioration des ratios d'une part et la contribution importante à la mise en œuvre de la stratégie d'expansion avec les acquisitions de Landmark et NH Bioscopen d'autre part sont si importants que même si l'EBITDA récurrent réalisé ne se situait pas entièrement dans la fourchette fixée, il accorderait néanmoins la rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs et quantitatifs, et par conséquent un montant de 400 000 euros à M. Eddy Duquenne et 220 000 € à M. Joost Bert.

Compte tenu des données de référence issues d'enquêtes externes ainsi que d'autres sociétés cotées comparables et compte tenu de l'augmentation des tâches et responsabilités du CEO en raison de l'expansion géographique et quantitative du Groupe et des résultats en matière de création de valeur obtenus par le CEO ces dernières années, le Conseil d'administration décide, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, d'ajuster la rémunération d'Eddy Duquenne sprl, qui n'a plus été adaptée depuis 2015, avec effet au 1er janvier 2018 comme suit :

- Augmentation de la rémunération forfaitaire de 175 000 euros ;
- Augmentation de la rémunération variable de 85 000 euros.

Par ailleurs, dans le cadre d'accords contractuels conclus avant le 1er juillet 2009, à la résiliation anticipée du contrat du CEO, 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 2018 (hors T.V.A.) L'explication sur les incentives à long terme se trouve dans l'aperçu.

SPRL EDDY DUQUENNE

rémunération fixe ⁽¹⁾	725 242 €
rémunération variable ⁽²⁾	400 000 €
défraiement forfaitaire	9 000 €
TOTAL	1 134 242 €

M. JOOST BERT

(en sa qualité de CEO jusqu'au 9 mai 2018)

rémunération fixe	128 997 €
rémunération variable ⁽²⁾	220 000 €
régime de pension ⁽³⁾	3 670 €
TOTAL	352 242 €

(1) Autres que celles reçues en tant que membre du Conseil d'administration

(2) Reçu en 2018 pour les prestations fournies en 2017

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

INCENTIVES À 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. Dans le cadre de ce plan, 45 000 options de souscription d'actions ont été attribuées en 2017 à M. Ghekiere et 90 000 et 45 000 options respectivement à messieurs Duquenne et Bert.

On trouvera une description plus précise des caractéristiques de ces options à la note explicative 20 des États financiers consolidés.

EXERCICES 2019-2020

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

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

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

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 rapportage 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 reposent 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 afférents 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 d'acceptation des risques de l'entreprise.

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.

INFORMATION ET COMMUNICATION

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

MONITORING

Outre la surveillance que la loi, le Code belge de Gouvernance d'entreprise 2009 et la Charte de gouvernance d'entreprise confient au Conseil d'administration (y compris au Comité d'audit), Kinopolis exerce notamment les 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.

7.12. RESPECT DU CODE DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Kinopolis Group applique les règles du Code belge de Gouvernance d'entreprise. Conformément au principe « se conformer ou expliquer », la Société a décidé qu'il était dans son intérêt et celui de ses actionnaires, outre les circonstances déjà décrites ci-dessus, de déroger à la disposition 4.6. du Code et les qualifications et fonctions professionnelles des administrateurs à renouveler n'ont pas été incluses dans la convocation à l'Assemblée Générale du 9 mai 2018, ces qualifications étant suffisamment connues dans les communiqués et rapports annuels.

8. CONFLITS D'INTERETS EN APPLICATION DE L'ARTICLE 523 DU CODE DES SOCIETES (ART. 523 C. SOC.)

Le **21 mars 2018**, le Conseil d'administration a pris des décisions en application de l'article 523 du Code des sociétés concernant l'évaluation des objectifs de gestion 2017 du Management exécutif, l'octroi de la rémunération variable en résultant, la fixation des objectifs de gestion pour l'exercice 2018 et la fixation des rémunérations d'administrateur de M. Joost Bert et M. Philip Ghekiere pour l'exercice 2018 et suivants.

Extrait du procès-verbal :

Discussion sur la réalisation des objectifs du Management exécutif 2017 et approbation de la rémunération variable pour l'exercice 2017 – pour décision

Déclaration conformément à l'article 523 du Code des sociétés

Messieurs Joost Bert et Eddy Duquenne informent les autres administrateurs qu'ils ont un conflit d'intérêt potentiel de nature patrimoniale au sens de l'article 523 du Code des sociétés, le Conseil d'administration décidant de la rémunération variable pour l'exercice 2017.

Messieurs Joost Bert et Eddy Duquenne quittent la séance et ne participent pas à la délibération et au vote sur ce point de l'ordre du jour.

Décision

Après l'explication par le président du Comité des nominations et des rémunérations et la détermination que :

- en termes d'objectifs qualitatifs, les jalons fixés ont été atteints ou au moins des progrès concrets suffisants ont été réalisés ;
- en ce qui concerne les objectifs quantitatifs, les objectifs financiers proposés n'ont pas été pleinement atteints en raison d'un nombre de visiteurs inférieur à celui estimé dans le Profit Plan, mais les objectifs concernant le ratio d'amélioration prévu dans le Profit Plan ont été atteints et, d'autre part, en 2017, une contribution importante a été apportée à la réalisation de la stratégie de développement avec les acquisitions de Landmark et NH Bioscopen,

le Conseil d'administration décide, après délibération approfondie et sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, de verser la rémunération variable liée aux objectifs qualitatifs et quantitatifs dans sa totalité à hauteur de 400 000 euros à M. Eddy Duquenne et 220 000 euros à M. Joost Bert.

Les conséquences patrimoniales pour la Société s'élèvent à 620 000 euros.

Approbation des objectifs de gestion Management exécutif 2018 - pour décision

Déclaration conformément à l'article 523 du Code des sociétés

Monsieur Eddy Duquenne informe les autres administrateurs qu'il a un conflit d'intérêt potentiel de nature patrimoniale au sens de l'article 523 du Code des sociétés, le Conseil d'administration décidant des objectifs de gestion pour l'exercice 2018.

Monsieur Eddy Duquenne quitte la séance et ne participe pas à la délibération et au vote sur ce point de l'ordre du jour.

Décision

Après une explication approfondie du Président du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration décide que pour l'exercice 2018, la réalisation des objectifs **quantitatifs** sera mesurée par l'évolution de l'EBITDA courant de l'année en question par rapport aux objectifs EBITDA courants fixés par le Conseil d'administration. L'objectif de base est l'EBITDA courant réel de 2017 augmenté du résultat (Ebitda) de Landmark annualisé pour une année complète (et ajusté avec la rémunération variable pour le Management exécutif et le CFO) et l'objectif ultime réside dans les résultats EBITDA courants résultant du Profit Plan 2018 approuvé par le Conseil d'administration en 2017, ajusté avec la rémunération variable prévue au budget pour le Management exécutif et le CFO.

Si l'EBITDA courant atteint pour l'année 2018 se situe ainsi entre les objectifs fixés, entre 0 et 100% de la rémunération variable liée à la réalisation des objectifs quantitatifs sera payé au prorata.

Le Conseil d'administration décide que les objectifs **qualitatifs**, tels que définis par le Président, consistent en des analyses et des actions concernant la poursuite de l'intégration de Landmark Cinemas Canada, la stratégie commerciale et de marketing des terrains non bâtis, la poursuite de l'expansion du groupe, l'actualisation de la stratégie du Groupe et l'optimisation des différents outils de gestion. La réalisation des objectifs sera évaluée sur la base des progrès réalisés par objectif spécifique.

Les conséquences patrimoniales maximales pour la Société s'élèvent à 400 000 euros.

Changement de fonction de Joost Bert en tant que Président du Conseil d'administration

Déclaration conformément à l'article 523 du Code des sociétés

Messieurs Joost Bert et Philip Ghekiere informent les autres administrateurs qu'ils ont un conflit d'intérêt potentiel de nature patrimoniale au sens de l'article 523 du Code des sociétés, le Conseil d'administration décidant de la nomination de M. Bert en tant que Président du Conseil d'administration et M. Ghekiere en qualité de Vice-Président ainsi que des rémunérations associées.

Messieurs Bert et Ghekiere quittent la séance et ne participent pas à la délibération et au vote sur ce point de l'ordre du jour.

Décision

Le Conseil d'administration prend acte de la demande de M. Bert d'être nommé Président du Conseil d'administration. M. Bert a en effet indiqué qu'après 20 années passées en tant que co-CEO de la société, il souhaite, au titre de représentant des actionnaires de référence, poursuivre son rôle en tant que Président du Conseil d'administration et laisser ainsi le rôle de CEO à M. Duquenne.

Après délibération, le Conseil d'administration décide de nommer M. Joost Bert comme Président du Conseil d'administration à compter du 9 mai 2018 et de nommer M. Ghekiere comme Vice-Président.

M. Bert exercera également les fonctions de président du NRC.

Le Conseil décide en outre d'aligner la rémunération du Président sur celle qu'il a perçue en tant qu'administrateur délégué et donc de la fixer à un montant forfaitaire de 568 164 euros et de fixer la rémunération du Vice-Président à 100 000 euros.

Les conséquences patrimoniales maximales pour la Société s'élèvent à 668 164 euros.

Le **20 décembre 2018**, le Conseil d'administration a pris des décisions conformément à l'article 523 du Code des sociétés concernant la détermination de la rémunération de M. Eddy Duquenne.

Extrait du procès-verbal :

Déclaration conformément à l'article 523 du Code des sociétés

Monsieur Eddy Duquenne informe les autres administrateurs qu'il a un conflit d'intérêt potentiel de nature patrimoniale au sens de l'article 523 du Code des sociétés, le Conseil d'administration décidant de l'adaptation de la rémunération de la SPRL Eddy Duquenne, ayant comme représentant permanent M. Eddy Duquenne, CEO
Monsieur Eddy Duquenne quitte la séance et ne participe pas à la délibération et au vote sur ce point de l'ordre du jour.

Décision

Compte tenu des données de référence issues d'enquêtes externes ainsi que d'autres sociétés cotées comparables et compte tenu de l'augmentation des tâches et responsabilités du CEO en raison de l'expansion géographique et quantitative du Groupe et des résultats en matière de création de valeur obtenus par le CEO ces dernières années, le Conseil d'administration décide, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, d'ajuster la rémunération de la SPRL Eddy Duquenne, qui n'a plus été adaptée depuis 2015, avec effet au 1^{er} janvier 2018 comme suit :

- Augmentation de la rémunération forfaitaire de 175 000 euros
- Augmentation de la rémunération variable de 85 000 euros

Les conséquences patrimoniales maximales pour la Société s'élèvent à 260 000 euros.

9. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT (ART. 96,4° C. SOC.)

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.

En 2018 Kinepolis a continuée à investir dans l'innovation de ses shop self-service et concepts d'intérieur.

10. APPLICATION DES REGLES D'EVALUATION (ART. 96,6° C. SOC.)

Les règles d'évaluation sont restées inchangées et ont continué d'être appliquées dans la perspective de la continuité de la Société.

11. AFFECTATION DU RESULTAT

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 2018, il est proposé de distribuer un montant brut de 0,92 € par action. Le Conseil d'administration a fixé la mise en paiement du dividende, sous condition suspensive de l'approbation par l'Assemblée Générale, au 14 mai 2019 (ex date : 10 mai 2019 ; record date: 13 mai 2019), auprès d'une institution financière au choix de l'actionnaire.

Conformément à l'A.R du 30 janvier 2001 le bilan a été établi après répartition du résultat.

La répartition suivante du résultat est proposée :

Résultat de l'exercice à affecter :	37 860 756,81 €
Résultat reporté de l'exercice précédent :	<u>39 240 286,75 €</u>
	77 101 043,56 €
Ajout à la réserve indisponible :	17 568 004,50 €
Bénéfice à reporter :	34 810 016,14 €
Rémunération du capital :	24 723 022,92 €

Monsieur Eddy Duquenne, CEO, déclare qu'à sa 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 ;
- le rapport annuel donne une image réelle du développement et des résultats de la société ainsi que des principaux risques et incertitudes auxquels elle est confrontée.

Le Conseil d'Administration, Bruxelles, 19 mars 2019

Pentascop SA ayant comme représentant permanent M. Joost Bert
Président

M. Eddy Duquenne
Administrateur délégué